



Lean Lernreise „Produktion in Perfektion“ – September 2019

Arbeit der Zukunft – Lean & Digital: Welche Qualifizierungen benötigen wir in Zukunft?

Arbeit der Zukunft - Lean & Digital

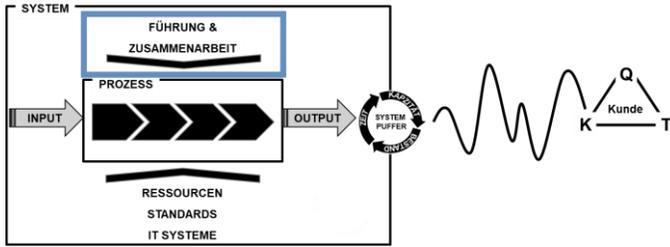
Was ist die notwendige Haltung zur nachhaltig wirksamen Umsetzung von SYNCHRO und der Digitalen Transformation?

SYNCHRO und die interne Digitale Transformation werden in **4 Dimensionen** differenzierter betrachtet...

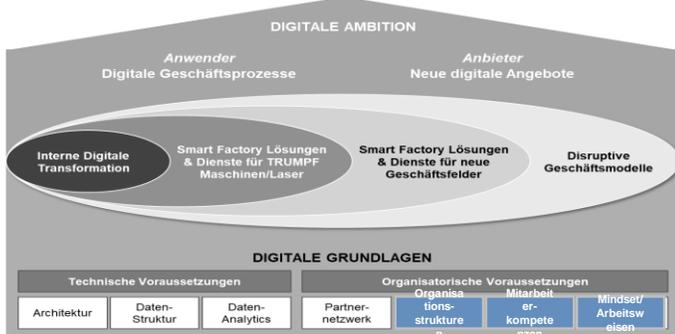
Systemfokus	Ziele und Ambition	Mindset & Haltung	Prinzipien & Tools
WO? <i>Was ist das betrachtete Spielfeld?</i>	WARUM? <i>Welche Ziele werden verfolgt?</i>	WIE? <i>Was ist die notwendige Haltung zur Umsetzung?</i>	WOMIT? <i>Welche Prinzipien, Tools und Methoden unterstützen?</i>

Mindset & Haltung ...

... ist ein wesentlicher Faktor für die nachhaltig wirksame Umsetzung von SYNCHRO ...

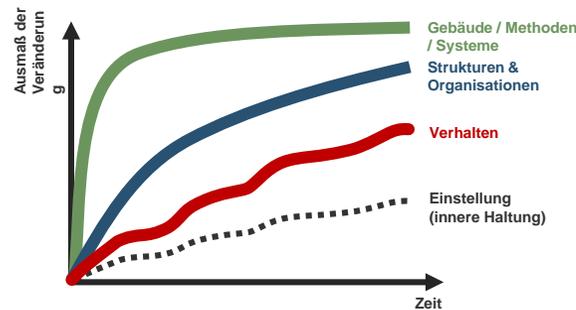


... und der Digitalen Transformation.



Erkenntnis ist bekannt – Mindset & Haltung sind große Herausforderung, aber...

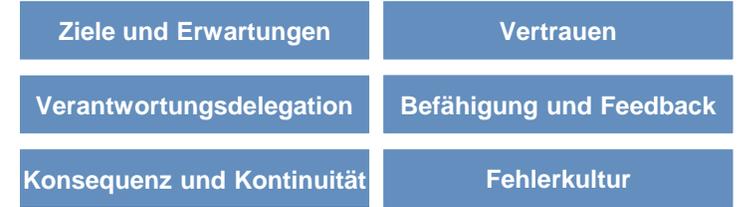
... die **Umsetzung ist zeitintensiv**, benötigt **kontinuierliche und konsequente Arbeit** und **Effekte sind nur langsam sichtbar**.



Führungsverhalten wurde im Rahmen von SYNCHRO plus definiert und wesentliche Aspekte des Führungsverhaltens bei Führungskräften beschrieben.

Zusammenfassend gilt – SYNCHRO plus ist Führungsaufgabe:

Grundhaltung	Verhalten
Vertraue den Menschen • Definition ein • Konsequenz • Go & See zu Daten & Fakt • Konsequenz • Vorbild durch (Ein)Forder • Schaffung vo • Förderung u • Führen durc • Aktives Zuhö	1. Fehler sind ok, solange daraus gelernt wird 2. Zeige Anerkennung 3. Beidseitige Unterstützung; MA geben Input, Management unterstützt 4. Lasse Mitarbeiter entscheiden 1. Erzeuge eine „brennende Plattform“ 2. Frage 5 mal WARUM 3. Visualisiere die Fakten 4. Positive Einstellung 1. Halte die Messlatte hoch – kontinuierlich höhere Ziele 2. Setz klare Erwartungen 3. Bitte andere, Verschwendung aufzuzeigen 4. Stelle Prozesse in Frage 1. Nehme dir die Zeit um Lehrstunden abzuhalten 2. Verbringe Zeit vor Ort und lerne 3. Trainiere die Menschen 4. Gib kontinuierlich Feedback



Diese decken sich mit den kulturellen Anforderungen der Digitalen Transformation.

Vision/Mission und Strategie schaffen Klarheit.

Verantwortung wird wahrgenommen.



Vertrauen ist die Grundlage unseres Miteinanders.

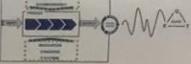
Hierarchie darf nicht hemmen.

Unterschiedliche Perspektiven sind wertvoll.



Runde 1 - Gruppe B

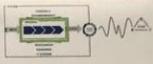
Qualifikationen Führungskraft Am System



1 Qualifikationen	2 Priorisierung
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?	Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?
<ul style="list-style-type: none"> Strategisches Problemlösen von offenen Problemstellungen / Konsequente Nutzung von PDCA Verbindliche Kommunikation (komplexe Sachverhalte einfach und systematisch strukturieren & kommunizieren) Fehler- und Lernkultur und Feedback geben — inkl. Lob Identifikation von Hindernissen innerhalb der Organisationsstruktur Change Management-Verständnis ↳ positive Haltung ggü. Veränderung Coaching und Befähigung Verständnis zu relevanten IT-Systemen Projektmanagement 	<ul style="list-style-type: none"> Querdanken / Vernetzung mit anderen Bereichen über digitale Best Practices KREATIVITÄT ZULASSEN — Umgebung schaffen Mut & Risikobereitschaft für große Veränderungen — Angst nehmen dem Team Rückhalt geben und sich als FK für das Team stark machen Transparenz / Infofluss aktuell Förderung Digital Solutions Spiele-Up Kultur etablieren Begeisterungsfähigkeit

TRUMPF

Qualifikationen Führungskraft Im System



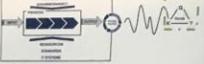
1 Qualifikationen	2 Priorisierung
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?	Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?
<ul style="list-style-type: none"> Verständnis, Anwendung und Einföderung der SYNCHRO Prinzipien und Standards Wertstromanalyse & -Design Verständnis Wechselwirkungen von Losgrößen, Rüstzeiten, Beständen, Durchlaufzeiten, Kundenentkopplungspunkt 	<ul style="list-style-type: none"> Verständnis über Zusammenhang Ergebnis- & Prozess-KPIs + das "Warum?" erklären Finanzielle Grundkenntnisse in den Bereichen GuV, Bilanz, Wertbeitrag, Business Case und Budgetierung Methodenkompetenz Cost Engineering Ergänzen orientierte Einstellung vermitteln können Einfluss Verbesserungsprojekt auf das Ergebnis (Projekt Benefits) Ziele definition und Umsetzung Arbeiten mit Daten Kundenorientierung Ermittlung + Kommunikation + Priorisierung der USP's der Firma

Handwritten notes on sticky paper:

- Komplexe Prozesse → gutes Prozessverständnis
- Prozessanalyse + Software (Transparenz / Visualisierung)
- Grundlagen Lean / Total Cost of Ownership (TCO) etc.
- digitale Kompetenz
- Analysekompetenz
- Problemlösungskompetenz
- DIGITALES TRAINING (MOBIL)
- Kennlinie alternativer Fertigungsverfahren
- Out of the box - denken
- Bewertung Methoden z.B. Wertstrom
- Konfliktmanagement
- Coaching vor Ort
- Schnelligkeit & Agilität in Projekten
- virtuelle Welt greifbar und sicher machen
- Komplexes Datenverständnis
- Adaptation digitaler Medien
- Wertschöpfend / Vision

TRUMPF

Qualifikationen Führungskraft Ergebnis

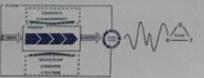


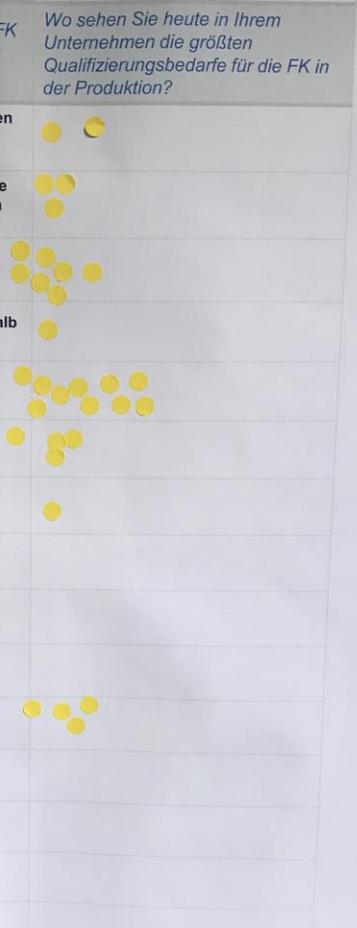
1 Qualifikationen	2 Priorisierung
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?	Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?
<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit zur Auswahl geeigneter KPIs Verständnis über Zusammenhang Ergebnis- & Prozess-KPIs + das "Warum?" erklären Finanzielle Grundkenntnisse in den Bereichen GuV, Bilanz, Wertbeitrag, Business Case und Budgetierung Methodenkompetenz Cost Engineering Ergänzen orientierte Einstellung vermitteln können Einfluss Verbesserungsprojekt auf das Ergebnis (Projekt Benefits) Ziele definition und Umsetzung Arbeiten mit Daten Kundenorientierung Ermittlung + Kommunikation + Priorisierung der USP's der Firma 	<ul style="list-style-type: none"> Querdanken / Vernetzung mit anderen Bereichen über digitale Best Practices KREATIVITÄT ZULASSEN — Umgebung schaffen Mut & Risikobereitschaft für große Veränderungen — Angst nehmen dem Team Rückhalt geben und sich als FK für das Team stark machen Transparenz / Infofluss aktuell Förderung Digital Solutions Spiele-Up Kultur etablieren Begeisterungsfähigkeit

TRUMPF

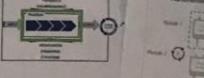
Runde 2 - Gruppe C

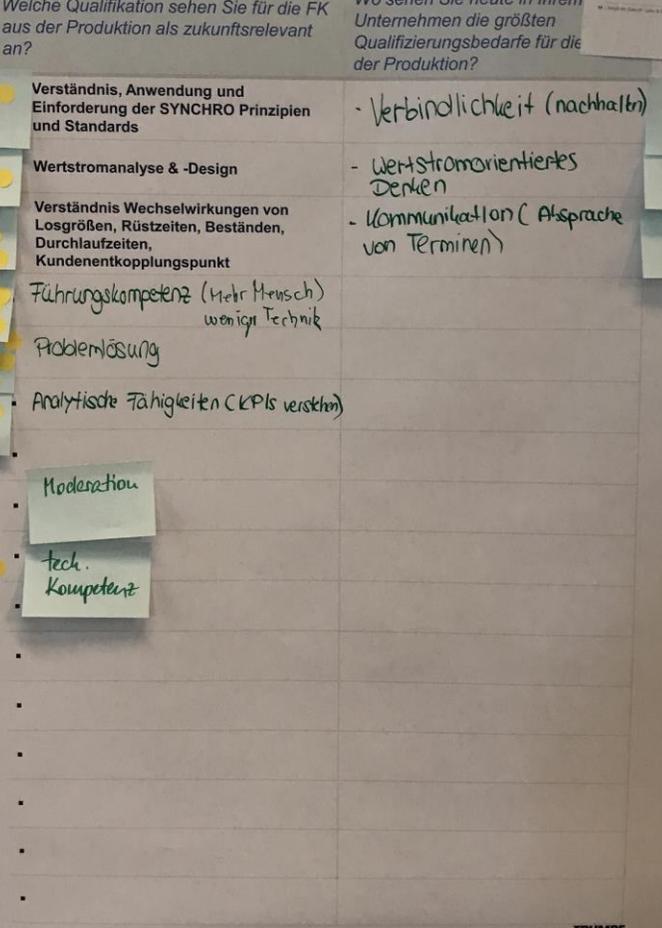
Qualifikationen Führungskraft Am System



1 Qualifikationen	2 Priorisierung
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?	Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?
<ul style="list-style-type: none"> Strategisches Problemlösen von offenen Problemstellungen / Konsequente Nutzung von PDCA Verbindliche Kommunikation (komplexe Sachverhalte einfach und systematisch strukturieren & kommunizieren) Fehler- und Lernkultur und Feedback geben Identifikation von Hindernissen innerhalb der Organisationsstruktur Change Management-Verständnis Coaching und Befähigung Verständnis zu relevanten IT-Systemen Projektmanagement Entscheidung treffen Begisterung Motivation 	

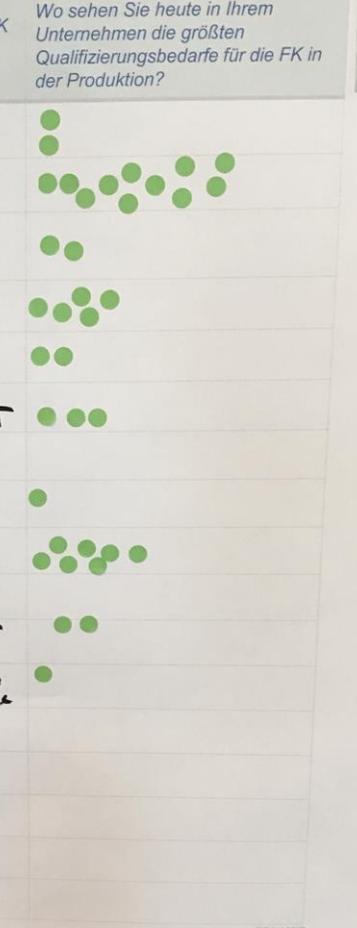
Qualifikationen Führungskraft Im System



1 Qualifikationen	2 Priorisierung
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?	Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?
<ul style="list-style-type: none"> Verständnis, Anwendung und Einforderung der SYNCHRO Prinzipien und Standards Wertstromanalyse & -Design Verständnis Wechselwirkungen von Losgrößen, Rüstzeiten, Beständen, Durchlaufzeiten, Kundenentkopplungspunkt Führungskompetenz (mehr Mensch) wenig Technik Problemlösung Analytische Fähigkeiten (KPIs verstehen) Moderation tech. Kompetenz 	<ul style="list-style-type: none"> Verbindlichkeit (nachhaltig) Wertstromorientiertes Denken Kommunikation (Absprache von Terminen) 

Qualifikationen Führungskraft Ergebnis



1 Qualifikationen	2 Priorisierung
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?	Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?
<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit zur Auswahl geeigneter KPIs Verständnis über Zusammenhang Ergebnis- & Prozess-KPIs Finanzielle Grundkenntnisse in den Bereichen GuV, Bilanz, Wertbeitrag, Business Case und Budgetierung Bereitschaft zur Veränderung Lean Leadership Skills Fähigkeit Ziele SMART definieren zu können Motivationsfähigkeit Problemlösung Führung wahrnehmen (Priorisieren) Erklärung / Rückkopplung Ergebnisse an Mitarbeiter 	

Runde 3 – Gruppe D

Qualifikationen Führungskraft Am System

Führung & Zusammenhalt

1 Qualifikationen
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?

- Strategisches Problemlösen von offenen Problemstellungen / Konsequente Nutzung von PDCA
- Verbindliche Kommunikation (komplexe Sachverhalte einfach und systematisch strukturieren & kommunizieren)
- Fehler- und Lernkultur und Feedback geben
- Identifikation von Hindernissen innerhalb der Organisationsstruktur
- Change Management-Verständnis
- Coaching und Befähigung
- Verständnis zu relevanten IT-Systemen
- Projektmanagement

2 Priorisierung
Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?

Handwritten Notes:

- Anweisung: In Ebene berücksichtigen
- Verhalten: Modernität, Innovation, Vision, Menschlichkeit
- Firmenwörter: Bewusstheit, Erfahrung
- Offenheit & Haltung
- Fähigkeit Personal zu entwickeln
- Netzwerker
- Transfer von GF/Anlagen-Ziele in machbare Verbesserungen Generation in Sprache der Produktion = Wertstrom
- Kontinuierliches Lernen zum Thema Lean + Organisation

Qualifikationen Führungskraft Im System

Prozess-optimierung **Methoden & Tools**

1 Qualifikationen
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?

- Verständnis, Anwendung und Einforderung der SYNCHRO Prinzipien und Standards
- Wertstromanalyse & -Design
- Verständnis Wechselwirkungen von Losgrößen, Rüstzeiten, Beständen, Durchlaufzeiten, Kundenentkopplungspunkt
- Changemanagement
- Rolle im ganzheitl. KVP-Prozess
- Welche Methoden & Tools kann ich einsetzen um ein Ergebnis zu erreichen
- Bewertung von Schnittstellen Themen (Mitarbeiter & Prozess)
- Projektmanagement Workshops Vm Bz

2 Priorisierung
Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?

Handwritten Notes:

- Changemanagement
- Rolle im ganzheitl. KVP-Prozess
- Welche Methoden & Tools kann ich einsetzen um ein Ergebnis zu erreichen
- Bewertung von Schnittstellen Themen (Mitarbeiter & Prozess)
- Projektmanagement Workshops Vm Bz

Qualifikationen Führungskraft Ergebnis

Kundenorientiert

1 Qualifikationen
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?

- Fähigkeit zur Auswahl geeigneter KPIs
- Verständnis über Zusammenhang Ergebnis- & Prozess-KPIs
- Finanzielle Grundkenntnisse in den Bereichen GuV, Bilanz, Wertbeitrag, Business Case und Budgetierung
- Verständnis Kundenorientierung - wie ist es? - erkaufen
- Pareto-Verständnis
- Eisenbahnprinzip
- Konflikt Manag.
- Kommunikation mit unterschiedl. Kulturen
- Ziel über den eigenen Tellerrand
- Team Entwickeln
- Qualitätsbewusstsein steigern
- "Mehr Führung als Expertise"
- Verständnis, Wertschöpfung

2 Priorisierung
Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?

Handwritten Notes:

- brauche Problemlösung
- Verständnis Kundenorientierung - wie ist es? - erkaufen
- Pareto-Verständnis
- Eisenbahnprinzip
- Konflikt Manag.
- Kommunikation mit unterschiedl. Kulturen
- Ziel über den eigenen Tellerrand
- Team Entwickeln
- Qualitätsbewusstsein steigern
- "Mehr Führung als Expertise"
- Verständnis, Wertschöpfung

Runde 4 – Gruppe E

Qualifikationen Führungskraft Am System

1 Qualifikationen

Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?

- Strategisches Problemlösen von offenen Problemstellungen / Konsequente Nutzung von PDCA
- Verbindliche Kommunikation (komplexe Sachverhalte einfach und systematisch strukturieren & kommunizieren)
- Fehler- und Lernkultur und Feedback geben
- Identifikation von Hindernissen innerhalb der Organisationsstruktur
- Fähigkeit Veränderungen zu treiben & Change Management verstehen - Menschen mitzunehmen
- Coaching und Befähigung
Mitarbeiter *Koaching*
- Verständnis zu relevanten IT-Systemen
- Projektmanagement
- Kritischer Blick auf Abläufe
- MF Entwicklung

2 Priorisierung

Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?

1. Runde 2. Runde 3. Runde

Arbeits der Zukunft - Lean & Digital

Qualifikationen Führungskraft Im System

1 Qualifikationen

Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?

- Verständnis, Anwendung und Einforderung der SYNCHRO Prinzipien und Standards
- Wertstromanalyse & -Design
- Verständnis Wechselwirkungen von Losgrößen, Rüstzeiten, Beständen, Durchlaufzeiten, Kundenkopplungspunkt

2 Priorisierung

Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?

AM Syst (Mitarbeiterführung)
AM Syst (Coachingfunktion)
AM Syst (Change begünstigung)
 ⇒ *Priorisierung von Themen*
AM Syst (Analysefähigkeit, Kennzahlen)
AM Syst (Problemlösung, systematisch)
 ⇒ *IT know how / Anwendung*
 ⇒ *Qualität, FMEA Kenntnisse*

Arbeits der Zukunft - Lean & Digital

Qualifikationen Führungskraft Ergebnis

1 Qualifikationen

Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?

- Fähigkeit zur Auswahl geeigneter KPIs
- Verständnis über Zusammenhang Ergebnis- & Prozess-KPIs
- Finanzielle Grundkenntnisse in den Bereichen GuV, Bilanz, Wertbeitrag, Business Case und Budgetierung
- Zusammenhang zw. Lean Aktivitäten und den KPIs
- Ziel-Erfüllungs-Prozess kennen lernen und umsetzen können
- Ergebnisse vermitteln
- Prozesse setzen ⇒ Entscheiden
- Wirkmechanismen von Unternehmenszielen

2 Priorisierung

Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?

Produkt-Kennz.
my Ergebnisse
 ⇒ *Prozesse setzen ⇒ Entscheiden*
 ⇒ *Wirkmechanismen von Unternehmenszielen*

Arbeits der Zukunft - Lean & Digital

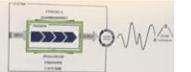
Runde 5 – Gruppe A

Qualifikationen Führungskraft Am System



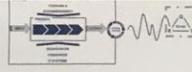
1 Qualifikationen	2 Priorisierung
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?	Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?
<ul style="list-style-type: none"> Strategisches Problemlösen von offenen Problemstellungen / Konsequente Nutzung von PDCA Verbindliche Kommunikation (komplexe Sachverhalte einfach und systematisch strukturieren & kommunizieren) Fehler- und Lernkultur und Feedback geben Identifikation von Hindernissen innerhalb der Organisationsstruktur Change Management-Verständnis Coaching und Befähigung Verständnis zu relevanten IT-Systemen Projektmanagement 	<p>Netzwerke</p> <p>die richtigen Mitarbeiter ins Team holen + Instandstellen</p> <p>Fähigkeit zu entscheiden</p> <p>Priorisieren</p>
<ul style="list-style-type: none"> Gesamtüberblick / -situation erfassen Empathie Einkühlungs-Maßnahmen Überzeugungskraft / Motivieren Vorbild sein Anpassungsfähigkeit / Offenheit Fähigkeit Teambelastung Politisches Gedruck Umbau des managements Umbau des Denkens Strategiedruck 	

Qualifikationen Führungskraft Im System



1 Qualifikationen	2 Priorisierung
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?	Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?
<ul style="list-style-type: none"> Verständnis, Anwendung und Einforderung der SYNCHRO Prinzipien und Standards Wertstromanalyse & -Design Verständnis Wechselwirkungen von Losgrößen, Rüstzeiten, Beständen, Durchlaufzeiten, Kundenentkopplungspunkt 	<p>Problemlösungskompetenz</p> <p>IT-Affinität</p> <p>Qualifikationsbedarfe erkennen</p> <p>Methodenkompetenz (Auswahl)</p> <p>strategische Perspektive</p> <p>Freudigkeit fördern</p> <p>systematische Informationsflüsse / Netzwerke schaffen</p> <p>Prozessverständnis</p> <p>Coaching</p> <p>Go</p> <p>Geinba</p>

Qualifikationen Führungskraft Ergebnis



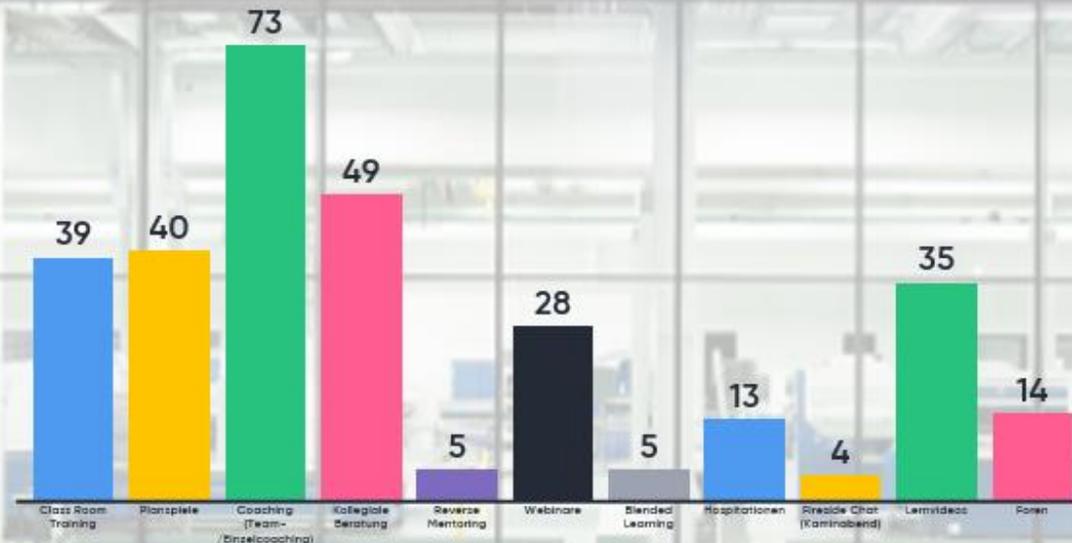
1 Qualifikationen	2 Priorisierung
Welche Qualifikation sehen Sie für die FK aus der Produktion als zukunftsrelevant an?	Wo sehen Sie heute in Ihrem Unternehmen die größten Qualifizierungsbedarfe für die FK in der Produktion?
<ul style="list-style-type: none"> Fähigkeit zur Auswahl geeigneter KPIs Verständnis über Zusammenhang Ergebnis- & Prozess-KPIs Finanzielle Grundkenntnisse in den Bereichen GuV, Bilanz, Wertbeitrag, Business Case und Budgetierung Analytische Fähigkeiten Orientierung geben - i.S.v. Zielzustand formulieren, "Vision" i.S.v. "über den Tellerrand" Kundenbedürfnisse kennen i.S.v. "Unternehmertum" Gedankenschild, strategische Ausrichtung Ergebnisse vermitteln, interpretieren können unternehmerisches Denken i.S.v. Gesamtblick vs. Selbstoptimierung Fähigkeit zu Priorisieren Fähigkeit geeignete Maßnahmen ableiten zu können geeignete Ziele setzen können 	<p>2</p> <p>10 ①</p> <p>1</p> <p>10 ①</p> <p>4</p> <p>1</p> <p>6 ②</p> <p>4 ③</p>

Gehen Sie auf www.menti.com und benutzen Sie den Code 28 30 9

i

Welche Lernformate sind in Ihrem Unternehmen heute besonders zielführend zur Vermittlung von Qualifikationen?

Mentimeter



TRUMPF
96