

Anwendung der Problemanalyse unter Zeitdruck

Zweck

Die Konzepte der Problemanalyse sollen auf Situationen angewandt werden, in denen schnell eine Maßnahme ergriffen werden muss.

Einführung

Häufig ergeben sich Situationen, in denen schnell Maßnahmen ergriffen werden müssen, um plötzlich auftretende Schwierigkeiten aus dem Weg zu räumen. Es ist dann einfach nicht genügend Zeit vorhanden, um eine ausführliche Analyse auszuführen. Es muss schnell entschieden werden, was zu tun ist. Bevor jedoch sinnvolle Maßnahmen ergriffen werden können, muss das Problem geklärt sein. Man muss eine gewisse Vorstellung von der Ursache haben. Einige typische Beispiele für diese Art von Situation sind:

- Telefonanrufe vom Außendienst zur Meldung von Kundenreklamationen.
- Ein Bericht, dass die Ausschussrate an der Fertigungsstraße 1 soeben um 50% gestiegen ist.
- Die Meldung einer Kostensteigerung von 10%.

Die Versuchung ist groß, sofort Maßnahmen einzuleiten und Mutmaßungen im Hinblick auf die Ursache anzustellen. Hier muss schnell gehandelt werden. Auch wenn vielleicht nicht genügend Zeit für eine vollständige Problemanalyse vorhanden ist, können Ihnen ein paar gezielte Fragen dabei helfen, mit einer schwierigen Situation umzugehen. Zum Beispiel:

- Stellen Sie eine plausible Verbindung zwischen Problem, Ursache und Maßnahme her, indem Sie fragen „Kennen Sie die Ursache?“ und „Wie haben Sie die Ursache überprüft?“
- Spezifizieren Sie das Problem rasch, um mögliche Ursachen testen zu können. Achten Sie besonders auf kontrastierende IST-NICHT-Informationen, die Ihre erste Vermutung im Hinblick auf die Ursache vielleicht hinfällig werden lassen und eine bessere Möglichkeit nahelegen.
- Achten Sie darauf, wann eine Zergliederung notwendig ist. Sachbezogene Informationen über die Art und den Ort der Abweichung sowie über den Zeitpunkt, an dem diese beobachtet wurde, sind besonders hilfreich im Hinblick darauf, ob es sich um ein Problem oder um mehrere Probleme handelt.
- Testen Sie die Wirksamkeit vorläufiger Maßnahmen, indem Sie fragen „Hängt der Erfolg dieser Maßnahme davon ab, ob ich die Ursache *kenne*?“ und „Was wird mit dieser Maßnahme erreicht?“

Der Einsatz dieses Schnellverfahrens der Problemanalyse in einem Notfall zahlt sich deshalb aus, weil die zur Verfügung stehenden Informationen gesammelt werden und man die Situation erst einmal durchdenkt. Diese „Pause vor dem Ergreifen von Maßnahmen“ ist zwar schwierig, wenn bereits Panik um sich greift, spart jedoch Zeit, Geld und peinliche Situationen.



Schreiben Sie, um ein Gefühl für den Einsatz der Problemanalyse in Situationen mit Zeitdruck zu bekommen, zwei oder drei Fragen auf, die Sie jemandem stellen würden, der Ihnen folgendes mitteilt:

„Firma XYZ droht, ihre Bestellung zurückzuziehen, wenn wir diesmal nicht pünktlich liefern.“

„Die Qualitätskontrolle sagt, dass der Ausschuss auf Fehler bei der Bedienung zurückzuführen ist, doch die Fertigung glaubt, dass mit den Materialien etwas nicht stimmt.“

Sehen Sie sich Ihre Fragen nochmals an. Was war der logische Zweck einer jeden Frage (z.B. Problem spezifizieren, mögliche Ursache testen, usw.)?

Anweisungen

1. Geben Sie Situationen aus Ihrem Arbeitsleben an, in denen Sie unter Zeitdruck stehen und schnell Maßnahmen ergreifen müssen, um auf eine Abweichung zu reagieren.

2. Wählen Sie eine dieser Situationen aus. Mit welchen zwei oder drei spezifischen Fragen zur Problemanalyse ließe sich am besten testen, ob Sie die Ursache kennen?

3. Was können Sie tun, um sicher zu gehen, dass Sie diese Fragen auch wirklich stellen werden?
