

Fallbeispiel - Organisationsmanagement im Ladenbau

Ausgangssituation:

Gewachsene Strukturen – aber wenig Orientierung.

Ein Unternehmen aus dem Bereich Ladenbau mit rund 120 Mitarbeitenden stand vor einer organisatorischen Herausforderung. Die internen Abläufe waren über Jahre gewachsen, jedoch nie systematisch weiterentwickelt worden. Die Folgen:

- unklare Verantwortlichkeiten
- wenig transparente Strukturen
- uneinheitliche Kommunikation zwischen Abteilungen

Besonders im Qualitätsbereich führte dies zu:

- Reibungsverlusten
- unnötigem Abstimmungsaufwand
- verpassten Verbesserungschancen

Viele Probleme waren bekannt – doch es fehlten klare Strukturen, um sie systematisch zu lösen.

Zielsetzung:

Struktur schaffen – ohne Bürokratie aufzubauen.

Ziel war es, die Organisation weiterzuentwickeln und gleichzeitig ihre Handlungsfähigkeit zu stärken. Im Fokus standen:

- klare Verantwortlichkeiten
- transparente Kommunikationswege
- gestärkte Führungsrollen
- nachvollziehbare und messbare Prozesse
- stärkere Verankerung von Qualitätsthemen im Unternehmen

Besondere Schwerpunkte waren:

- Aufbau einer strukturierten Werkskommunikation zu Qualitätsthemen
- Integration der Field-Service-Organisation in relevante Qualitätsprozesse
- Entwicklung eines Kennzahlensystems zur Steuerung der Qualitätsaktivitäten
- Aufbau von Methodenkompetenz in der Problemlösung

Vorgehen:

Strukturen sichtbar machen – und gemeinsam weiterentwickeln.

Zu Beginn verschaffte ich mir ein umfassendes Bild der Organisation.

Dazu gehörten:

- Interviews mit Schlüsselpersonen
- Analyse bestehender Führungs- und Prozessstrukturen
- Beobachtungen in Meetings und im operativen Tagesgeschäft

Darauf aufbauend wurden gemeinsam mit dem Unternehmen zentrale Maßnahmen umgesetzt.

Zentrale Schritte

- Entwicklung einer klaren Organisationsstruktur und Rollenverteilung
- Schärfung von Rollenprofilen und Zuständigkeiten mit den Führungskräften
- Aufbau eines Kennzahlensystems zur Steuerung der Qualitätsaktivitäten

Ein wichtiger Baustein war die Einführung eines Shopfloor-Kommunikationssystems mit drei Ebenen:

- Bereichsleitung
- Teamleitung
- Linienverantwortung und Qualitätssicherung

Zusätzlich:

- Durchführung mehrerer Führungskräfte-Workshops
- Schulung und Anwendung von Problemlösungsmethoden wie
 - 5-Why
 - Ishikawa
 - A3-Report

Der Fokus lag darauf, Orientierung zu schaffen – nicht zusätzliche Bürokratie.

Ergebnisse:

Mehr Klarheit – stabilere Zusammenarbeit.

Innerhalb weniger Monate entwickelte sich aus einer wenig strukturierten Organisation ein klarer abgestimmtes System.

Erreicht wurden unter anderem:

- ein funktionierendes Shopfloor-Meeting-System vom Management bis zur Linie
- regelmäßige Nutzung von Qualitätskennzahlen zur Steuerung
- Integration des Field-Service in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess

Auch auf Führungsebene zeigten sich deutliche Verbesserungen:

- Führungskräfte agierten sicherer in ihrer Rolle
- Delegation und Entscheidungsprozesse wurden klarer
- Probleme wurden schneller erkannt und systematisch gelöst

● **Fazit:**

Organisation entsteht durch Klarheit, Verantwortung und Kommunikation.

Strukturen allein reichen nicht aus. Erst wenn Rollen, Kommunikation und Methoden im Alltag funktionieren, entsteht eine Organisation, die dauerhaft leistungsfähig bleibt.