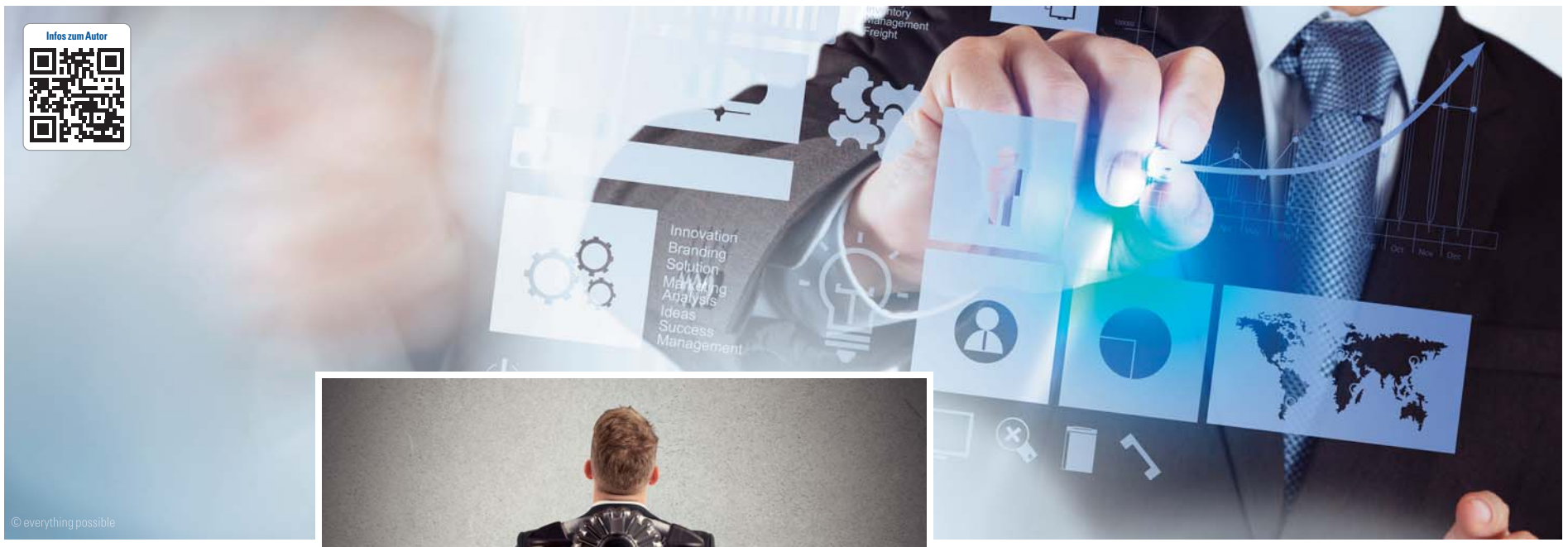
Turbo im Dentallabor – Projekte agil und zuverlässig umsetzen

Projektmanager und Berater Wolfram Müller (VISTEM) gibt praktische Tipps und Strategien an die Hand, wie der optimale Workflow im Dentallabor zur Zufriedenheit des gesamten Teams funktionieren und motivieren kann.



Projekte zielorientiert und termingerecht mit Erfolg abschließen – in vielen Dentallaboren Anspruch und Wunschdenken zugleich. In der Realität gerät bei aufwendigen Projekten oft nicht nur das Ziel außer Blickweite. Mindestens genauso dramatisch ist der Zeitverzug: Zahnärzte können nicht zum besprochenen Termin beliefert werden. Sowohl Verdruss beim hingehaltenen Patienten als auch dem bearbeitenden Zahntechniker ist die Folge. Passiert dies öfter, können Zahnärzte im schlimmsten Fall abwandern. Mitarbeiter werden zunehmend desillusionierter, da sie unter Dauerstress stehen und dennoch kein passendes Ergebnis erreichen können. Ein Teufelskreis …

Agile Methoden im Projektmanagement auf dem Vormarsch

Im Projektmanagement setzen sich in den letzten Jahren agile Methoden immer mehr durch. Die bekanntesten bilden derzeit wohl Scrum und Kanban. Sie stellen bereits einen großen Fortschritt dar und konzentrieren sich darauf, den Work-in-Progress, also die Aufgaben, die aktuell in Bearbeitung sind, deutlich zu begrenzen. Das ermöglicht Agilität und verkürzt die Durchlaufzeit. Jedoch weisen auch sie grundlegende Schwächen für die praktische Anwendung auf: Verbindliche Zusagen für einen definierten Leistungsumfang zu einem fixen Zeitpunkt können Laborteams, die nach Scrum oder Kanban arbeiten, nicht treffen.

ANZEIGE

Durch Selbstorganisation die optimale Geschwindigkeit finden

Nach wie vor dreht sich in Projekten alles darum, schnellstmöglich Ergebnisse liefern zu können. Wer näher am Optimum arbeitet, hat einen Wettbewerbsvorteil gegenüber seinen Konkurrenten. Im Vordergrund aller Überlegungen im agilen Projektmanagement sollte der optimale Fluss den angestrebten Zustand darstellen, welchen auch die Mitarbeiter im Labor als erstrebenswert ansehen. Um ebendiesen Flow zu erreichen, sind viele Aspekte zu berücksichtigen: Die richtigen Projekte, die richtigen Aufgaben, sehr gute Führungskräfte und ebenso gute, leistungsbereite Mitarbeiter. Die agilen Methoden setzen hierbei massiv auf die Selbstorganisation der Teams – doch wer garantiert, dass diese das Optimum schnell und sicher erreichen? Die Arbeitsorganisation bildet als Basis und Ermöglicher das passende Gerüst. An diesem Punkt kann mit wenigen Handgriffen schnelle Wirkung erzielt werden.

Eigenverantwortliche Optimierung der Arbeitsorganisation

Von der Führungskraft initiiert, reduziert ein Team im ersten Schritt den Bestand an offenen Tasks auf das absolute Minimum, um damit optimalen Fluss zu erreichen. Daraufhin entsteht schnell die Situation, dass ein Zahntechniker aufgrund eines Hindernisses nicht weiter an dem begonnenen Auftrag arbeiten kann. Das ist kein Fehler – sondern die Chance zur Optimierung. Die Hindernisse können vielfältig sein, unter anderem fehlende oder unvollständige Spezifikation und Dokumentation, fehlende Freigaben oder die Nichtverfügbarkeit von Ressourcen. Traten in der Vergangenheit diese Hindernisse auf, wurden sie nur selten ausgeräumt. Stattdessen wurde ein neuer Auftrag begonnen. Genau diese Vorgehensweise untersagt Ultimate Scrum als Weiterentwicklung der Scrum-Methode. Die Anzahl der offenen Aufträge darf nie höher liegen als die Anzahl der Mitarbeiter im Team. Der Mitarbeiter und das Team setzen ihre freie Kapazität nun ein, um das erkannte Hindernis zu beseitigen. Die Idee dahinter stärkt die Selbstorganisation innerhalb des Teams ungemein und in ungeahnter Weise. Jeder Einzelne im Team übernimmt innerhalb kürzester Zeit die Verantwortung für die Optimierung der Arbeitsorganisation. Teammitglieder lernen so, Hindernisse im Labor ohne externen Anstoß und ohne Verzögerung selbst aufzulösen. Mit der nachhaltigen Lösung jedes Hindernisses verringert sich zugleich der Aufwand für die Erstellung zukünftiger Tasks – Arbeitsabläufe nähern sich innerhalb weniger Wochen dem Optimum.

Optimum als Ziel erkennbar machen

Erst wenn dem Team klar ist, wo das Optimum liegt, kann es sich selbstorganisiert dort hinentwickeln. Die Suche nach dem Leistungsoptimum ist dabei nicht nur für die Laborführung von hoher Bedeutung. Oder kann es für ein Team etwas Motivierenderes geben als die eigene Überzeugung, dass man gute Arbeit leistet und so dem Zahnarzt, dem Patienten und dem Labor den größtmöglichen Nutzen beschert?

Agilität und Zuverlässigkeit vereinen

Optimaler Fluss und Agilität sind ein primäres Ziel, damit Projekte besser und schneller abgewickelt werden können. Um die Zufriedenheit seiner Kunden zu erlangen und in letzter Konsequenz mit den Projekten auch Geld zu verdienen, ist es ebenso notwendig, rechtzeitig und termingerecht zu liefern. Um diese Zielsetzungen zu realisieren, ist der nächste Schritt die Kombination aus Ultimate Scrum mit dem Puffermanagement von Critical Chain. Das daraus hervorgehende Reliable Scrum vereint optimalen Fluss, Agilität und Zuverlässigkeit. Damit Projekte nicht nur im „Flow“ sind, sondern auch zuverlässig und terminorientiert geliefert werden. ZT

ZT Information

Die wichtigsten Begriffe im Überblick:

Critical Chain ergänzt ein bestehendes Projektmanagement-System um zwei einfache, aber hocheffektive Steuerungen. Die erste verhindert Überlastungen und ermittelt realistische Termine, die eingehalten werden können. Die zweite steuert die Ressourcen so, dass die Termine auch eingehalten werden.

Theory of Constraints legt den Fokus konsequent auf zwei Schritte:

1. Den Unternehmensengpass lokalisieren und optimal für den gesamten Betrieb nutzen.
2. Dieser Entscheidung alles andere unterordnen. Sehr oft stehen hierbei bestehende Kennzahlen, Regeln sowie Management-Paradigmen im Wege.

Reliable Scrum: Die agilen Methoden Scrum/Kanban werden mit dem Puffermanagement von Critical Chain kombiniert. Ergebnis sind agile UND zuverlässige Projekte

Ultimate Scrum: Die agilen Methoden Scrum/Kanban werden mit dem minimalen Work-in-Progress aus der Theory of Constraints kombiniert. Projekte werden extrem schnell umgesetzt.

ZT Adresse

VISTEM GmbH & Co. KG
Wolfram Müller
Von-Siemens-Straße 1
64646 Heppenheim
Tel.: 06252 795307-0
Fax: 06252 699079-9
info@vistem.eu
www.vistem.eu

LVG

IHR DIREKTER WEG
ZUR LIQUIDITÄT

„Raubt Ihnen die Angst vor Forderungs-ausfällen den Schlaf? Dann über-lassen Sie uns das Risiko!“

Wenn Sie mit der LVG zusammenarbeiten, bekommen Sie Ihre Außenstände innerhalb weniger Tage finanziert – unabhängig vom Zahlungseingang Ihrer Kunden. Das ist der sicherste Schutz vor Forderungsausfällen.

Die LVG ist der älteste und einer der größten Factoring-Anbieter für Dentallabore am deutschen Markt. Über 30 Jahre erfolg-reiche Finanzdienstleistung und mehr als 30.000 zufriedene Zahnärzte, deren Dentallabore mit LVG kooperieren, stehen für ein seriöses Unternehmen.

L.V.G. Labor-Verrechnungs-Gesellschaft mbH
Hauptstraße 20 / 70563 Stuttgart / **T** 0711 66 67 10 / **F** 0711 61 77 62 / kontakt@lvg.de / www.lvg.de