

Plan Do Check Act

Prozessoptimierung bedient sich einer ganzen Reihe von Werkzeugen unterschiedlicher praktischer Nützlichkeit. Einige davon sind schlicht das, was einmal gesunder Menschenverstand geheißen hätte, mit schickem englischem oder noch besser fernöstlichem Namen. *5S-Projekt* oder *Feng Shui* (im Privatbereich) klingt eben einfach soo viel besser als „Räum doch mal deine Sachen auf!“ Und es bringt eine gewisse Systematik hinein.

Ein Werkzeug, mit dem ich lange so meine Probleme hatte, ist „Plan Do Check Act“, der Deming-Kreis. Mir haben sich schon beim ersten Hören leise die Nackenhaare aufgestellt, ohne dass ich so recht den Finger in die Wunde legen konnte. Irgendetwas an Plan Do Check Act kam mir seltsam vor.

Bis ich das ganze einmal nachlas und verstand, dass es sich schlicht um ein verbreitetes Missverständnis handelt. Verwendet wird Plan Do Check Act nämlich sehr oft, als sei es eine Beschreibung für einen Regelkreis – der aber nun einmal nachweislich nur aus drei Schritten besteht: Stellen – Messen – Vergleichen (mit dem Sollwert) – und dann das Ganze von vorn.

Das aber hat *Deming* gar nicht gemeint. Der Deming-Kreis nämlich bezieht sich auf eine Folge einzelner Maßnahmen zur Prozessverbesserung. Die plant man (**Plan**), dann probiert man sie im kleinen Maßstab aus (**Do** – Versuch macht klug), dann stellt man fest, ob das gut funktioniert hat (**Check**). An dieser Stelle gibt es eine Pseudoüberlappung zum Regelkreis, denn dort wird ja ein Soll-Ist-Vergleich durchgeführt. Ich nehme an, dass das zu der falschen Verwendung führt. Und zum Schluss, und zwar nur dann, wenn das Ergebnis von **Check** positiv ausfällt, wird die Veränderung großflächig implementiert (**Act**). Und damit endet der Prozess dieser Veränderung; ein „Kreis“ ist nicht vorgesehen. Sondern was sich daran anschließt, ist die nächste Veränderung, die man eben wieder mit einem Plan beginnt. Der Deming-Kreis ist also eigentlich eine Deming-Spirale, wenn man den Vorgang aus der Sicht des immer besser werdenden Prozesses betrachtet.

Falls **Check** negativ ausfällt, springt man übrigens ohne **Act** direkt wieder zu **Plan**. Und, ja, man hätte sicher treffendere Ausdrücke finden können als ausgerechnet **Do** und **Act**.

Wobei... *to act* heißt ja auch schauspielern. Und das trifft vielleicht noch am ehesten die Realität in vielen Unternehmen. Erst plant man ein wenig halbherzig (**Plan**), dann macht man mal irgendwie los (**Do**), dann prüft man, ob's klappt (**Check**).

Und dann tut man so, als ob das Projekt ein Erfolg gewesen wäre.

Petra Sonne-Neubacher