

# Werkzeug: Verbesserungs-Werkstatt – Gemeinsam aus Fehlern lernen



---

## Inhalt

<b>Ziel und Nutzen .....</b>	<b>3</b>
<b>Durchführung und Dauer .....</b>	<b>4</b>
<b>Das Werkzeug kann in folgenden Handlungsfeldern verwendet werden .....</b>	<b>4</b>
<b>Das Werkzeug anwenden .....</b>	<b>5</b>
Schritt 1 – Vorbereitung planen .....	6
Schritt 2 – Werkstatt durchführen .....	8
Schritt 3 – Handlungsplan erstellen und Umsetzung .....	13
<b>Entwicklung.....</b>	<b>14</b>
<b>Impressum.....</b>	<b>15</b>
Projektbeteiligte .....	15
Förderung .....	15

## Ziel und Nutzen

Verbesserungs-Werkstätten sind gerade auch in kleinen und kleinsten Unternehmen wichtig, um regelmäßig gemeinsam mit den Mitarbeitenden Arbeitsbereiche, Abläufe und Vorgehensweisen im Betrieb zu durchleuchten und kontinuierlich zu verbessern. Dies ermöglicht es dem Unternehmen, effizienter zu arbeiten, Fehler zu reduzieren, die Qualität zu verbessern und insgesamt wettbewerbsfähiger zu sein.

Verbesserungs-Werkstätten bieten den Mitarbeitenden die Möglichkeit, aktiv an Verbesserungsprozessen teilzunehmen. Indem sie ihre Ideen, Vorschläge und Erfahrungen einbringen können, fühlen sie sich stärker in den Betrieb eingebunden und sind mehr engagiert. Dies trägt zu einer positiven Arbeitsatmosphäre bei und fördert das Engagement der Mitarbeitenden gegenüber dem Unternehmen. Der Betrieb wird dadurch insgesamt widerstandsfähiger.

Die Werkstätten dienen aber auch dazu, Probleme und Engpässe im Betrieb zu identifizieren und Lösungen zu finden. Durch den offenen Austausch von Informationen und die Zusammenarbeit der Mitarbeitenden können Hindernisse erkannt und effektive Lösungsansätze entwickelt werden. Dies trägt dazu bei, dass Probleme frühzeitig angegangen und behoben werden, bevor sie sich negativ auf die Produktivität und Leistung des Betriebs auswirken.

Durch die regelmäßige Durchführung wird ein Umfeld geschaffen, das die Kreativität und Innovationsfähigkeit der Mitarbeitenden fördert. Indem sie ihre Ideen und Vorschläge einbringen können, werden innovative Lösungen und neue Ansätze gefördert. Dies trägt dazu bei, dass der Betrieb wettbewerbsfähig bleibt und sich kontinuierlich weiterentwickelt.

Verbesserungs-Werkstätten fördern die Teamarbeit und den Zusammenhalt unter den Mitarbeitenden. Durch den gemeinsamen Fokus auf Verbesserungen und die Zusammenarbeit bei der Lösungsfindung entsteht ein Gefühl der Zusammengehörigkeit und des gemeinsamen Ziels. Dies stärkt das Teamgefühl und kann zu einer positiven Arbeitskultur beitragen.

Insgesamt tragen somit regelmäßige durchgeführte Verbesserungs-Werkstätten dazu bei, dass kleine Betriebe kontinuierlich wachsen, sich verbessern und sich den wandelnden Anforderungen des Marktes anpassen können. Sie fördern das Engagement der Mitarbeitenden, die Entwicklung von Lösungen, die Förderung von Innovationen und die Stärkung des Teamgeistes. Sie unterstützen maßgeblich bei der positiven Unternehmensentwicklung – gekennzeichnet durch eine hohe Widerstandskraft.

## Durchführung und Dauer

Die Identifizierung und Lösungsfindung im Rahmen der Verbesserungs-Werkstatt erfolgt nach einem 3-Stufen-Plan. Im Folgenden sind die notwendigen Schritte kurz aufgeführt:

**Schritt 1: Werkstatt vorbereiten** – Planen Sie ca. **1-2 Stunden** Zeit ein, um diese Aufgabe durchzuführen.

**Schritt 2: Werkstatt durchführen** – Jede Verbesserungs-Werkstatt sollte **nicht länger als 2 Stunden** dauern.

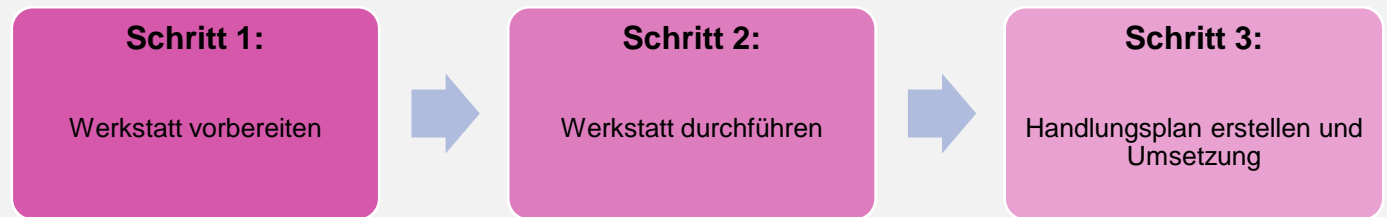
**Schritt 3: Handlungsplan erstellen und Umsetzung** – Die Umsetzung erfolgt dann im **betrieblichen Alltag**.

## Das Werkzeug kann in folgenden Handlungsfeldern verwendet werden



## Das Werkzeug anwenden

Wir empfehlen, die Bearbeitung des Themas: „Verbesserungs-Werkstatt“ in den 3 schon kurz genannten Schritten „anzupacken“:



## Schritt 1 – Vorbereitung planen

Eine gute Vorbereitung ist wichtig für eine erfolgreiche Durchführung. Legen Sie die Teilnehmenden fest, beschreiben Sie das Ziel der Werkstatt und informieren Sie die Beteiligten.

**Ziel für die Verbesserungs-Werkstatt festlegen** z.B. Verbesserung der Kundenfreundlichkeit, Informationsfluss zwischen Leitung und Mitarbeitenden verbessern oder die Verbesserung des Pausenraums für die Beschäftigten etc.

**Unser Ziel:**

## Kreis der teilnehmenden Mitarbeitenden festlegen

### Teilnehmende:

1	5
2	6
3	7
4	8

Eine Verbesserungs-Werkstatt kann sowohl mit 3 Beschäftigten, aber auch mit 8-10 Beschäftigten stattfinden.

Wichtig: Es sollten immer die Mitarbeitenden eingebunden werden, die:

- a) sich inhaltlich für das Thema einbringen können,
- b) die in dem jeweiligen Bereich arbeiten,
- c) die engagiert und motiviert sind für eine Optimierung von Prozessen,
- d) die Freude an Verbesserung haben.

## Mitarbeitende über Ziele, Termin und Dauer der Verbesserungsworkstatt informieren

### Termin der nächsten Verbesserungs-Werkstatt:

Ort: \_\_\_\_\_

Dauer: \_\_\_\_\_

Wie: \_\_\_\_\_

(z.B. per Mail, Aushang etc.) \_\_\_\_\_

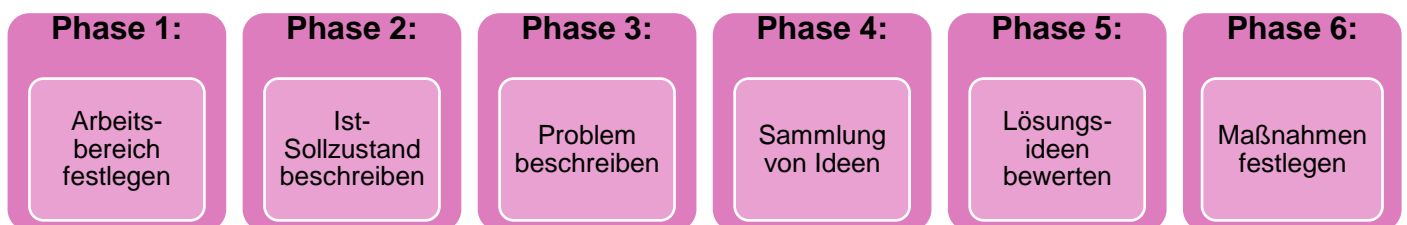
## Schritt 2 – Werkstatt durchführen

Im Rahmen der Verbesserungs-Werkstatt erarbeiten Sie konkrete Lösungen für vorhandene Problemfälle.

Erfolgreich sind Verbesserungs-Werkstätten, wenn die Durchführung klar strukturiert und gut moderiert wird. Der/die Moderator\*in ist in der Regel der/die Inhaber\*in/ Geschäftsführer\*in etc. Es spricht allerdings nichts dagegen, wenn – nach Einarbeitung/ Schulung – auch einzelne Beschäftigte die Moderation übernehmen.

Die Durchführung der Verbesserungs-Werkstatt sollte immer folgende Phasen beinhalten:

### Überblick:



### Im Detail:

#### Phase 1:

Konkretisieren Sie den Arbeitsbereich und legen Sie gemeinsam fest, was in welchem Bereich verbessert werden soll.

Arbeitsbereich:



## Phase 2:

Beschreiben Sie den Ist- und den Sollzustand anhand konkreter Ausprägungen

### IST

Wie sieht es heute aus? Woran machen wir das fest?

### SOLL

Wie soll es in Zukunft aussehen? Woran machen wir das fest?

### Phase 3:

#### Das Problem konkret beschreiben und bewerten

Wie häufig tritt es auf?	
Wieviel Zeit/ Geld geht dadurch verloren?	
Verursacht das Problem Stress (welchen?) bei den Beschäftigten und der Geschäftsführung?	
Was sind die Ursachen dafür?	
Welche „Nebenwirkungen“ entstehen zusätzlich?	

#### Phase 4:

Sammlung von Ideen, um die Ursache zu bekämpfen

Gemeinsame Sammlung von Ideen z.B. in einer ganz offenen Atmosphäre, in der Beteiligte Ihre Ideen einbringen können (Brainstorming).

**Ideen:**

#### Phase 5:

Lösungsideen bewerten

Überprüfen Sie alle Ideen und entscheiden gemeinsam, welche Lösungen hilfreich sind und schnell umgesetzt werden können.

**Ausgewählte Lösung:**

### Phase 6:

#### Maßnahmen festlegen

Basierend auf den Lösungsvorschlägen erarbeiten Sie jetzt konkrete Maßnahmen im Team.

#### Maßnahmen:

### Schritt 3 – Handlungsplan erstellen und Umsetzung

Basierend auf den erarbeiteten Maßnahmen erstellen Sie einen Handlungsplan, in dem klar geregelt ist, wann, durch wen, wie, mit wem diese Maßnahmen umgesetzt werden. Bitte beachten Sie, dass der Handlungsplan auch eine Spalte: Maßnahmen umgesetzt enthält.

Handlungsplan						
Was? (Konkrete Vereinbarungen/Ziele)	Wie? (Vorgehen)	Bis wann? (Datum)	Kosten- schätzung	Wer?	Bemerkung	Maßnahme umgesetzt
			<input type="checkbox"/> Hoch <input type="checkbox"/> Mittel <input type="checkbox"/> Niedrig			am: durch:
			<input type="checkbox"/> Hoch <input type="checkbox"/> Mittel <input type="checkbox"/> Niedrig			am: durch:
			<input type="checkbox"/> Hoch <input type="checkbox"/> Mittel <input type="checkbox"/> Niedrig			am: durch:
			<input type="checkbox"/> Hoch <input type="checkbox"/> Mittel <input type="checkbox"/> Niedrig			am: durch:
			<input type="checkbox"/> Hoch <input type="checkbox"/> Mittel <input type="checkbox"/> Niedrig			am: durch:
			<input type="checkbox"/> Hoch <input type="checkbox"/> Mittel <input type="checkbox"/> Niedrig			am: durch:
			<input type="checkbox"/> Hoch <input type="checkbox"/> Mittel <input type="checkbox"/> Niedrig			am: durch:
			<input type="checkbox"/> Hoch <input type="checkbox"/> Mittel <input type="checkbox"/> Niedrig			am: durch:

## Entwicklung

Das Werkzeug „Verbesserungs-Werkstatt: Gemeinsam aus Fehlern lernen“ wurde im Rahmen dieses Projektes entwickelt.

Das Werkzeug wurde entwickelt in Anlehnung an folgende Projektergebnisse:

- AKKu – Arbeitsfähigkeit in kleinen Unternehmen erhalten“ Projekt der Zentralstelle für Weiterbildung im Handwerk e.V. (ZWH) in Düsseldorf, des Institut für Arbeitswissenschaft (IAW) der RWTH Aachen, dem Beratungsunternehmen d-ialogo in Wuppertal und dem Institut für Sicherheitstechnik (IST) der Bergischen Universität Wuppertal

Weiterführende Informationen unter:



## Impressum

### Projektbeteiligte

Gemeinsam führen folgende Partnerorganisationen das Projekt „HandWerkZeug für Klein- und Kleinstunternehmen“ durch:



IHK-Projektgesellschaft mbH Ostbrandenburg:

Sandy Morgen, [morgen@ihk-projekt.de](mailto:morgen@ihk-projekt.de)



IBBF - Vereinigung für Betriebliche Bildungsforschung e.V.:

Dr. Evelyn Schmidt-Meergans, [evelyn.schmidt@ibbf.berlin](mailto:evelyn.schmidt@ibbf.berlin)



d-ialogo e.K.:

Hans-Jürgen Dorr, [dorr@d-ialogo.de](mailto:dorr@d-ialogo.de)

### Förderung

Das INQA-Experimentierraum-Projekt „HandWerkZeug für Klein- und Kleinstunternehmen“ wird über einen Zeitraum von zwei Jahren im Rahmen der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA) sowie der Richtlinie „Unternehmen und Verwaltungen der Zukunft: INQA-Experimentierräume“ des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert sowie durch die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) fachlich begleitet.

Gefördert durch:



Im Rahmen der Initiative:



Fachlich begleitet durch:

