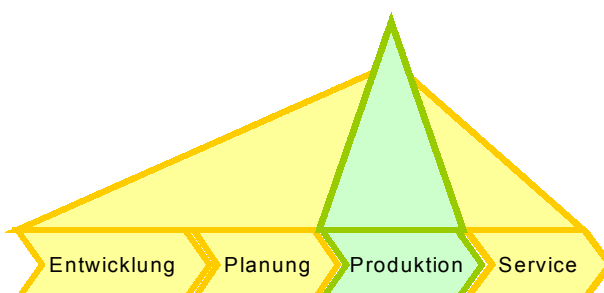
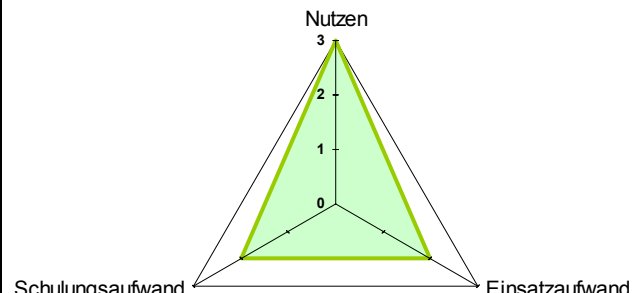


Ziel: Wiederholte mitarbeitergetragene Ermittlung und Umsetzung von Verbesserungspotenzialen in allen Bereichen

Weg: Moderierte, systematische Arbeit in Gruppen

Vorteile/Chancen • Aktivierung der Mitarbeiter • Erfolgserlebnisse und Nachhaltigkeit durch Regelkreisprinzip • Erkennen von Verschwendung • Impuls für Fachkommunikation • Transfer von Mitarbeiterwissen in Konstruktion und Planung • Verbesserung der Wertschöpfung	Nachteile/Risiken • Ergebnisse werden als Kritik an Konstruktion und Planung wahrgenommen • Gefahr der Formalisierung • große Anfangserfolge mit meist abnehmender Tendenz
---	---

Wirkungsfelder über die Prozesskette 	Aufwand/Nutzen 
--	---

Ausgewählte Einsatzgebiete		
Arbeitsgestaltung	Führung/Motivation	PPS
Auftragsabwicklung	Gesundheits-, Arbeits- und Umweltschutz	Qualität
Controlling	Kontinuierliche Verbesserung	Robuste Prozesse
Datenermittlung	Logistik	Standards
Entgeltgestaltung	Personalentwicklung	Teamarbeit
Fabrik-/Prozessplanung	Produktentwicklung	Visuelles Management

Quantitative Ergebnisse • Belastungsreduzierung (Gewichte, Zwangshaltungen, einseitige Belastung) • Verbesserung des Verhältnisses Wertschöpfung zu Aufwand • Senkung der Durchlaufzeiten (Liegezeiten, Rüstzeiten, Bearbeitungszeiten) • Senkung der Logistikkosten (Wege, Umschlaghäufigkeiten, etc.)	Qualitative Ergebnisse • Bessere Motivation • Ergonomieverbesserung • Förderung von Verantwortung und Initiative • Steigerung der Arbeitssicherheit • Verringerung von Monotonie
---	---

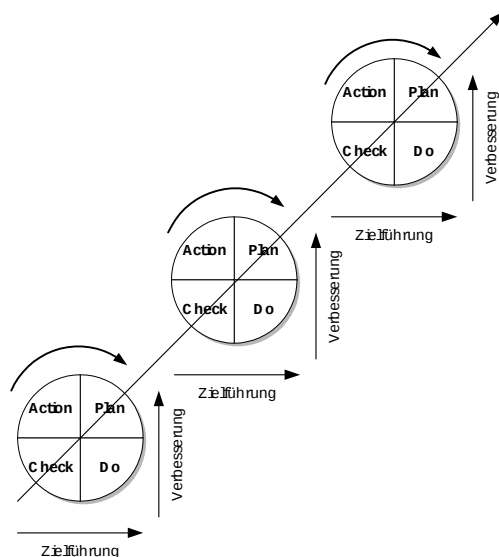
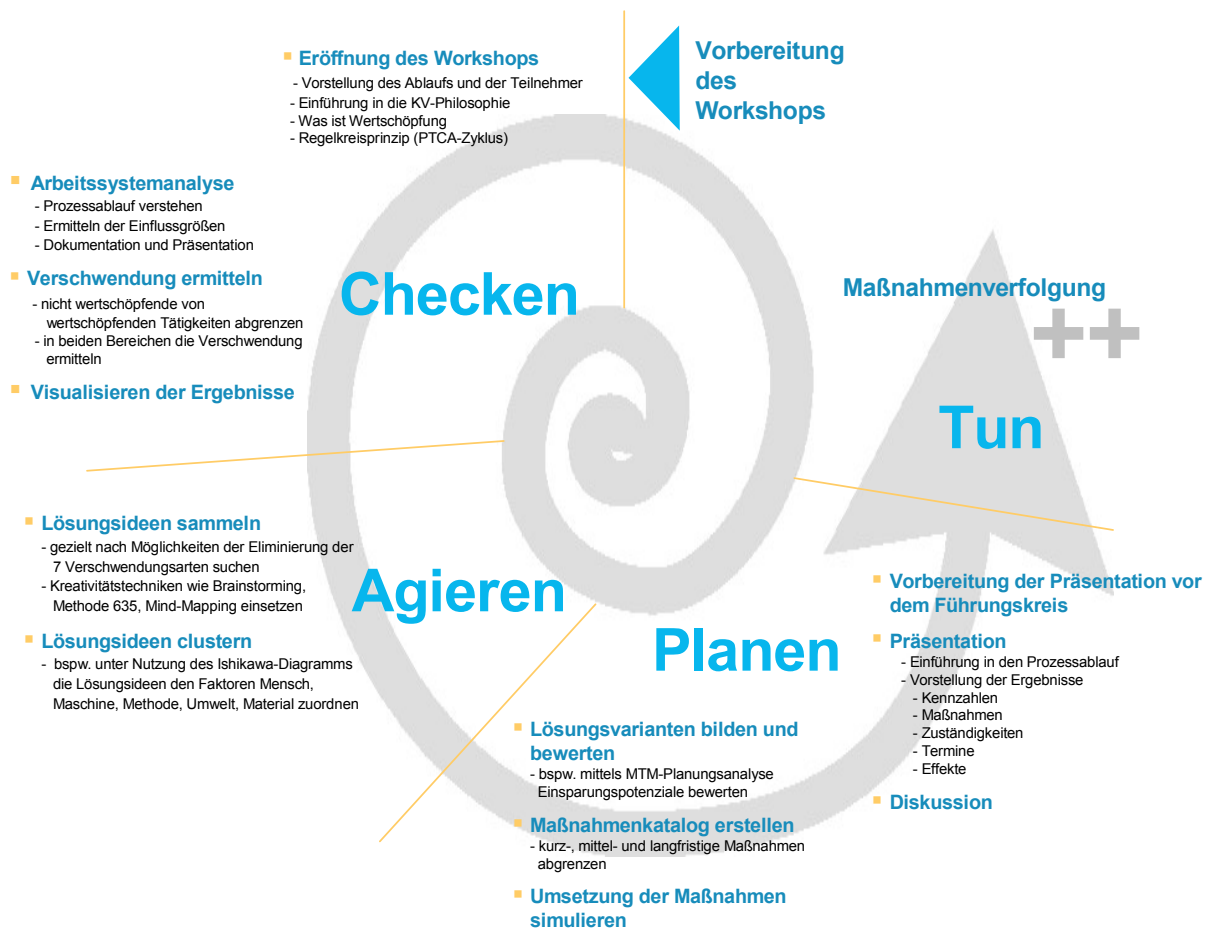
Standard-Methodenbeschreibung KVP-Workshop (KAIZEN, KVP, Kontinuierlicher Verbesserungsprozess, KVP ²)	Seite 2 von 4
---	-----------------------------

Prinzip:	KVP heißt ständige, mitarbeitergetragene Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen sowie der Prozesse zur Entwicklung, Herstellung und zum Vertrieb.
Vorgehensweise:	
Schritt 1	Vorbereiten des Workshops (Moderator): - Problemfeld abstecken bzw. eingrenzen (z.B. Arbeitsbereich, Prozess) - Grunddaten zum Problemfeld sammeln (Layouts, Standardarbeitsblätter, etc.) - alle eingegangenen Verbesserungsvorschläge zum Problembereich sammeln und ordnen (Recherchen) - zeitlichen Rahmen, Ablauf und Teilnehmer festlegen (ggf. Experten einbeziehen) - Workshoptermin mit betroffenen Führungskräften abstimmen und festlegen, Teilnehmer ggf. freistellen lassen - Verfügbarkeit der Hilfsmittel und Räumlichkeiten sichern
Schritt 2	Bekanntmachung (Moderator): Persönliche Einladungen mit Problemfeld, Inhalt eingegangener Vorschläge, Ansprechpartner für weitere Vorschläge (ggf. „Briefkasten“), Termin, Dauer, Ort, Verteiler versenden.
Schritt 3	Eröffnung des Workshops (Moderator): - Ablauf und Teilnehmer vorstellen - „Spielregeln“ für den Workshop klären - Auffrischen der KV-Philosophie - PTCA-Zyklus erläutern
Schritt 4	Checken der Situation (Moderator mit Teilnehmern): - Vorliegende Verbesserungsvorschläge nach Themen ordnen - „spontane“ Verbesserungsthemen aufnehmen - über analytische Verfahren (z.B. Wertschöpfung und Nichtwertschöpfung bzw. 7 Verschwendungsarten, Arbeitsablaufanalysen) Verbesserungspotenziale ermitteln
Schritt 5	Agieren im Sinne von Handlungsbedarf ermitteln (Moderator mit Teilnehmern): - Verbesserungspotenziale wenn möglich quantifizieren - Verbesserungspotenziale priorisieren
Schritt 6	Planen der Lösungen und der Umsetzung (Moderator mit Teilnehmern): - Lösungen und Umsetzungsmaßnahmen für hoch priorisierte Potenziale entwickeln und nach Umsetzungsaufwand, Umsetzungsdauer und Effekt in kurzfristig, mittelfristig und langfristig umzusetzende Lösungen einteilen - Maßnahmen festlegen und mit Maßnahmenplänen unter Festlegung von Zieltermin, Umsetzungskontrollmechanismus und Verantwortlichkeit hinterlegen
Schritt 7	Tun (Teilnehmer): - kurzfristige Maßnahmen schon während des Workshops umsetzen - Ergebnisse vor betroffenem Führungskreis präsentieren - ggf. Hauptergebnis im Anwendungsbereich visualisieren

Hilfsmittel (Werkzeuge): • Standardarbeitsblatt • Maßnahmenplan • Vorschlagsblatt, Ideenkarte • Metaplanwand mit Stiften, Karten und Pins	Ergänzende Methoden: • Moderation • Kreativitätstechniken • Arbeitsablaufanalyse • PTCA-Zyklus • Visualisierungstechniken • Paarweiser Vergleich • Vorschlagswesen • 7 Arten der Verschwendung
---	--

Demonstrationsbeispiel:

Ablauf eines KVP-Workshops für einen von manuellen Tätigkeiten geprägten Montagebereich:



Ein wirklicher kontinuierlicher Verbesserungsprozess entfaltet sich jedoch erst durch **wiederholte Aktivitäten** (KVP-Workshops), die typischerweise gezielt initiiert werden müssen.

Dazu ist es erforderlich, erreichte Verbesserungen durch **Standards** abzusichern und nach Möglichkeit auf weitere Anwendungsbereiche zu übertragen.

Gesetzliche Rahmenbedingungen:

- Arbeitnehmererfindungsgesetz (ArbnErfG): §§ 5, 6, 8-12
- Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG): §§15-17

Tarifliche Rahmenbedingungen:

Schulungsanbieter (Beispiele):

- Deutsche MTM-Vereinigung e.V., Elbchaussee 352, 22609 Hamburg; Tel: 040/823011; e-Mail: info@dmtn.com, Internet: www.dmtm.com
- KAIZEN Institute – Germany, Benzstraße 9, 61352 Bad Homburg, Tel : 06172/138-0, e-Mail: Germany@Kaizen.com, Internet: www.kaizen-institute.com
- REFA-Verband, Wittichstraße 2, 64295 Darmstadt, Tel.: 061 51/88 01–0, e-Mail: REFA@refa.de, Internet: www.refa.de
- Technische Akademie Esslingen e.V. (TAE), An der Akademie 5, 73760 Ostfildern; Tel: 0711/34008-0, Internet: www.tae.de

Literatur:

- ANT-02: Antoni, Eyer, Kutscher (Hrsg.): Das flexible Unternehmen. Loseblattwerk, Düsseldorf: Symposion, 2002.
- IMA-92: Imai, M.: KAIZEN. München: Langen-Müller, 1992.
- MTM-02: Deutsche MTM-Vereinigung e.V. (Hrsg.): Das Ganzheitliche Produktionssystem. Anwenderhandbuch, Hamburg: Deutsche MTM-Vereinigung e.V., 2002
- REF-95: REFA (Hrsg.): Den Erfolg vereinbaren - Führen mit Zielvereinbarungen, München: Hanser, 1995
- TAK-96: Takeda, H.: Das System der Mixed Production, Landsberg: Verlag Moderne Industrie, 1996

Für Ihre Notizen: