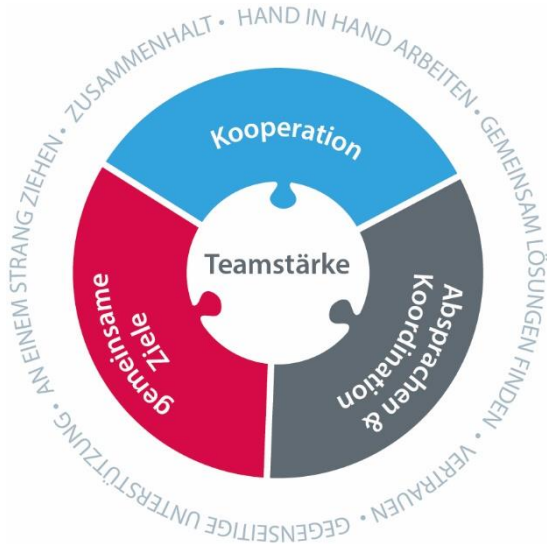


# Erfolgskriterien für Innovation im Handwerk

– Was erfolgreiche Betriebe von anderen unterscheiden.



Unter Innovation wird hier die gezielte Einführung und Anwendung von neuen und betriebsförderlichen Ideen, Prozessen oder Produkten für den Betrieb verstanden.

Allgemein haben Handwerksbetriebe – durch kurze Informationswege, einen geringeren Koordinationsaufwand und schnelle Entscheidungsprozesse – sehr gute Voraussetzungen, um innovative Ideen zu entwickeln.

## Machen Sie Ihren Betrieb innovativ und handeln Sie smart

Schaffen Sie eine Betriebskultur, die Innovation in Ihrem Betrieb fördert und unterstützt. Das erreichen Sie, in dem Sie bestimmte Möglichkeiten in Ihrem Betrieb schaffen. Es kommt auf die Bereitschaft zur Weiterentwicklung in Ihrem Betrieb an und ob Sie bereit sind, Mittel und Zeit für die Entwicklung und Umsetzung neuer Ideen bereitzustellen. Übertragen Sie Ihren Mitarbeiter(n) die Verantwortung für die Umsetzung einer Veränderung. Am besten als Team und einer hat dabei „den Hut auf“.

- **Kooperation und Kommunikation**

Planen Sie als Inhaber Neuerungen in Ihrem Betrieb. Überlegen Sie, wann Sie die Idee am besten einbringen und welche Probleme auftreten können. Arbeiten Sie verschiedene Vorgehensweisen aus.

- Sagen Sie Ihren Mitarbeitern, wie wichtig ihre Ideen und Sichtweisen sind und dass Sie generell offen für Anregungen sind.
- Holen Sie sich bei Neuerungen Tipps und Ratschläge von Ihren Mitarbeitern ein.
- Sagen Sie Ihren Mitarbeitern, wenn Sie Ideen gut finden.
- Erklären Sie ggf. warum Ideen nicht umsetzbar sind oder im Kosten-Nutzen-Verhältnis nicht für diesen Betrieb geeignet sind.
- Vereinbaren Sie mit den Mitarbeitern Ziele zur Weiterentwicklung des Betriebes. Legen Sie fest, bis wann die Ergebnisse vorgelegt werden sollen.
- Bei größeren Betrieben ist es innovationsförderlich, wenn gelegentlich Personen mit anderen Abteilungen/Teams zusammenarbeiten oder wenn sich kompetente Personen aus verschiedenen Abteilungen zusammen tun. Bei Klein- und Kleinstbetrieben bietet sich ein Austausch mit anderen Betrieben an.
- Lassen Sie Ihre Mitarbeiter in der Gruppe eine Lösung für ein Problem erarbeiten. Lassen Sie dem Mitarbeiter eine freie Wahl seiner Kooperationspartner. Machen Sie zu Beginn wenig Vorgaben zur Umsetzung der Idee, der Mittel und

wenn möglich wenig Zeitvorgaben bei der späteren Realisierung. Das ist hilfreich für den Prozess.

- Stehen Sie Ihren Mitarbeitern bei der Ideenumsetzung als Coach zur Seite.
- Wichtig ist, dass Sie als Inhaber für Ihre Mitarbeiter ansprechbar sind und von ihnen gefragt werden können.
- Fragen Sie öfters nach dem Stand der Idee, vermitteln Sie notwendige Informationen, klären Sie wichtige Fragen ab, geben Sie weitere Instruktionen und steuern Sie Ihre Ideen bei. Danach lassen Sie Ihre Mitarbeiter weiter an der Lösung arbeiten.
- Fördern Sie schrittweise die konkrete Umsetzung von Neuerungen. Visualisieren Sie Neuheiten und Lösungen. Z.B. durch Skizzen, Funktionsmuster oder Prototypen. Besonders hilfreich ist es, verschiedene Varianten auszuarbeiten und zu prüfen.
- Lassen Sie sich von Ihren Mitarbeitern die Vor- und Nachteile der Idee präsentieren. Ziehen Sie gemeinsam Vergleiche.
- Fördern Sie den Austausch von Informationen und Ideen zwischen den Mitarbeitern und bei größeren Betrieben zwischen den Abteilungen/Teams.
- Sorgen Sie für transparente und hochwertige Informationen.
- Holen Sie sich durch externe Experten oder andere Betriebe neue Erkenntnisse und Perspektiven zur Ideenentwicklung ein.

- **Arbeitsbedingungen und -tätigkeiten**

Ideen und die Umsetzung von Neuerungen brauchen Zeit und entsprechende Mittel. Nur wenn Ihre Mitarbeiter entsprechende Möglichkeiten erhalten, können sie sich bei der Entwicklung von Lösungen beteiligen und einbringen.

- Wichtig ist es zunächst, den Mitarbeitern Zeit und materielle Mittel zur Verfügung zu stellen.
- Geben Sie Ihren Mitarbeitern motivierende Aufgaben, mit möglichst abwechslungsreichen, vielseitigen und vollständigen Arbeitsabläufen. Die Aufgaben können ruhig anspruchsvoll und fordernd sein. Die Tätigkeiten sollten zudem als sinnvoll erlebt werden (Monotone Tätigkeiten sollten im Team wechseln).
- Transparente Informationsprozesse im Betrieb gelten als innovationsförderlich. Wichtig ist der Zugang zu Informationen, Abläufen und Quellen.
- Gespräche zwischen „Tür und Angel“ sind genauso wichtig wie spezielle Besprechungen im Betrieb zu dem Thema. Hierbei sind ein strukturiertes Vorgehen, die Häufigkeit und die Qualität der Besprechung entscheidend. Aber auch die Mittel wie Beamer-Einsatz, Visualisierungen, Handzettel etc. sind wichtige Komponenten.
- Fördern Sie ergebnisorientierte Rückmeldungen zur Arbeitsweise und der Art der Umsetzung neuer Ideen. Gehen Sie mit gutem Beispiel voran.
- Besprechen Sie in regelmäßigen Abständen im gesamten Betrieb, WIE Sie als Team Aufgaben und Aufträge umsetzen. Schauen Sie sich gemeinsam die Ziele, Strategien und Verfahren an. Fördern Sie, dass die Mitarbeiter die Arbeit der anderen zur Verbesserung der Effektivität und der Ergebnisse bewerten. Achten Sie darauf, dass es nicht darum geht, jemanden an den „Pranger“ zu stellen, sondern lösungsorientiert das Vorgehen zu besprechen mit dem Ziel, dass jeder noch etwas dazu lernen kann – inklusive Sie als Chef.
- Wenn es möglich ist, bieten Sie Ihren Mitarbeitern finanzielle Anreize bei einer erfolgreich umgesetzten Neuerung. Vergessen Sie nicht, dass eine Belohnung auch ein ehrliches Lob sein kann.

- **Innovationsklima**

Innovation kann maßgeblich gefördert werden, wenn die Sichtweise und Erfahrung von Mitarbeitern und die Wünsche von Kunden einbezogen werden. Fördern Sie als Inhaber den

Austausch, so dass Ihre Mitarbeiter in der Lage sind, Lösungsansätze zu erarbeiten. Regen Sie Ihre Mitarbeiter an, beim Kunden vor Ort nach seinen Wünschen und Ideen zu fragen. Ob eine Umsetzung zukünftig möglich ist, lässt sich am besten mit allen zusammen im Betrieb besprechen.

- Einen innovativen Betrieb erkennt man daran, dass (nahezu) alle Mitarbeiter offen für Veränderungen sind.
- Veränderungen werden von Ihnen als Inhaber von allen erwartet und entsprechend eingefordert. Nicht nur Innovation auch Qualität und Kundenorientierung gehören zu Ihrem betrieblichen Selbstverständnis.
- Veränderungen finden bei den Mitarbeitern Zustimmung und praktische Unterstützung.
- Sie und Ihre Mitarbeiter besitzen eine persönliche Innovationsbereitschaft, Motivation neue Lösungen zu suchen, eine gute Portion Eigeninitiative und einen guten professionellen Umgang mit Hindernissen und Rückschlägen.
- Alle Mitarbeiter besitzen ein breites Aufgabenverständnis und sehen ihre Zuständigkeit über ihre übertragene Aufgabe hinaus. Verdeutlichen Sie als Inhaber, was Sie erwarten und inwieweit weitere Tätigkeiten Aufgabe des Mitarbeiters sind.
- Genauso wichtig ist die Verbundenheit der Mitarbeiter mit Ihrem Betrieb. Wenn Ihre Mitarbeiter beispielsweise stolz sind, ein Teil davon zu sein.
- Die Ziele und Werte von Ihnen stimmen mit denen der Mitarbeiter überein. Die Mitarbeiter haben das Gefühl, für das was sie leisten, etwas zurückzubekommen.
- Fehler haben bei Ihnen im Betrieb keine negativen Konsequenzen. Sie und Ihre Mitarbeiter vermeiden es, jemanden bei Fehlern zu beschämen. Stattdessen zeigen Sie Interesse und Verständnis für die Situation in der Fehler passieren. Es geht darum, die Situation zu analysieren, um Ursachen finden zu können und in Zukunft entsprechend zu reagieren. Bei Angst vor harscher Kritik oder Beschämung, kann der Fehler nicht objektiv analysiert werden, wird vertuscht und wird mit hoher Wahrscheinlichkeit erneut oder in abgewandelter Form passieren.
- Dadurch dass Mitarbeiter an der Ideenfindung und vielleicht sogar -umsetzung beteiligt werden, entsteht das Gefühl der Sicherheit und des Vertrauens im Team.
- Wichtig für Veränderungen und Neuerungen ist eine lebhaftere Kommunikations- und Diskussionsbereitschaft im Betrieb. Diskussionen werden von allen als wichtig empfunden.
- Auch wenn es in der Sache mal „knallt“, kann das Veränderungen voranbringen. Wichtig ist, dass es aufgabebezogene und nicht persönliche Konflikte sind. Unterschiedliche Sichtweisen, Ideen oder Meinungen über Aufgabeninhalte sind wichtige Informationsquellen und sollten ausgetauscht werden.
- Alle Mitarbeiter haben eine motivierende Vorstellung von einem gemeinsamen Ziel. Alle wissen, wie die Ergebnisse aussehen sollen.

**Informieren und profitieren.**

Informationen und Angebote erhalten Sie von Ihrem IKK-Gesundheitsmanager oder der Kreishandwerkerschaft.

<http://www.e-regiowerk.de/team/>

**Quellen:**

Vgl.: Adler, 2017; Balmer, Inversini, von Planta & Semmer, 2000; Dettmers, 2012; Marggraf-Micheel, Bamberg, Dettmers, Stremming & Vahle-Hinz, 2010; Hülsheger, Anderson & Salgado, 2009; Stremming, 2009