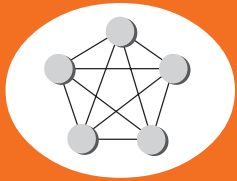




RKW



Silke Balbierz

Ideen entwickeln, sammeln, bewerten

Mit dem Ideen-Zirkel
zu neuen Produkten



Silke Balbierz

Ideen entwickeln, sammeln, bewerten

Mit dem Ideen-Zirkel
zu neuen Produkten

Silke Balbierz

Ideen entwickeln, sammeln, bewerten

Mit dem Ideen-Zirkel
zu neuen Produkten

© 2006 Alle Rechte vorbehalten

RKW-Verlag

Düsseldorfer Straße 40
65760 Eschborn

RKW-Nr. 1510
ISBN 3-89644-257-0
Layout: RKW, Eschborn
Druck: Klarmann Druck, Kelkheim

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Einleitung	7
1 Grundlagen zur Kreativität	9
1.1 Mythos Kreativität	9
1.2 Rahmenbedingungen für „kreative“ Leistungen	9
1.3 „Kreatives“ Denken	12
2 Anwendungsbeispiele	17
2.1 Beispiel 1: Shampoo-Hersteller sucht nach neuen Inhaltsstoffen	18
2.2 Beispiel 2: Motivationssystem für KVP-Moderatoren entwickeln	22
2.3 Beispiel 3: Angebotsprogramm einer Ernährungsberatung definieren	26
3 Methodischer Hintergrund des Ideen-Zirkels	32
3.1 Möglichkeiten, verbale Kommunikation in „Griff“ zu bekommen	32
3.2 Die Dramaturgie des Ideen-Zirkels	35
3.3 Rahmenbedingungen des Ideen-Zirkels	39
Literaturverzeichnis	41
Über die Autorin	43

Einleitung

Studien zeigen, dass in vielen kleinen und mittleren Unternehmen (zwischen 100 und 1.000 Beschäftigten) Ideen für neue Produkte oder Konzepte, alternative Verfahren usw. hauptsächlich von der Geschäftsleitung bzw. dem Firmeninhaber allein generiert werden. Dies ist sicherlich, wie Dieckhoff et al. in ihrer Studie von 2001 feststellen, zum Teil auf die noch vorherrschenden patriarchalischen Führungsstrukturen zurückzuführen. Hinzu kommt, dass es nur wenige geeignete Methoden gibt, Mitarbeiter in Prozesse der Ideengenerierung einzubeziehen und deren kreative Potenziale bzw. Ressourcen zu nutzen. In dieser Veröffentlichung möchten wir Ihnen eine Methode vorstellen, bei der Sie die „Last“ der Ideenentwicklung auf mehrere Schultern, nämlich auf die Ihrer Mitarbeiter, verteilen können und ein Großteil der Mitarbeiter diese „Last“ (sofern ein entsprechendes Umfeld gegeben ist) auch gerne auf sich nimmt.

Im ersten Kapitel beschäftigen wir uns mit den Fragen: Was ist Kreativität? Wie sieht ein kreatives Umfeld aus? Welche Faktoren müssen wie gestaltet sein, damit Mitarbeiter ihr kreatives Potenzial nutzen wollen? Was ist mit „kreativem“ Denken gemeint? Außerdem können Sie mit Hilfe eines Selbsttests analysieren, ob in Ihrem Unternehmen ein eher ideenförderndes oder eher -hemmendes Umfeld vorliegt. Der Test hilft Ihnen festzustellen, wo Sie Defizite haben und welches Ihre Stärken sind.

Im zweiten Kapitel stellen wir Ihnen anhand von drei Beispielen aus unterschiedlichen Unternehmen eine Methode - den Ideen-Zirkel - vor, mit dem Sie für viele Aufgabenstellungen innerhalb einer Unternehmung pragmatische Ideen generieren können. Wir zeigen Ihnen, wie Sie in Gruppen oder auch allein Ideen sammeln, sortieren und zu etwas Neuem bündeln können.

Das dritte Kapitel beschreibt den methodischen Hintergrund und die Regeln, die im Ideen-Zirkel einzuhalten sind, dessen Dramaturgie (Warum läuft ein bestimmter Arbeitsschritt in einer bestimmten Art und Weise ab? Worauf muss geachtet werden?) sowie notwendige Rahmenbedingungen.

1 Grundlagen zur Kreativität

1.1 Mythos Kreativität

Lange galt Kreativität als seltene Gabe, die den Musikern, Dichtern, Malern, Filmemachern und Erfindern vorbehalten war. Kreativität wurde eher als eine globale Begabung beschrieben, neu- und großartige Dinge zu erfinden, ein Talent, das man in die Wiege gelegt bekommt. Aber auch ein Koch beweist Kreativität, wenn er eine eigene Variante zu einem bekannten Rezept komponiert. Ein Fliesenleger ist kreativ, wenn er die Fliesen in einem neuen Muster verlegt, oder wenn es ihm gelingt, mit weniger Verschnitt zu arbeiten. Menschen sind also nicht kreativ im allgemeinen, sondern sie sind kreativ auf irgendeinem (ganz bestimmten) Gebiet. Wir gehen davon aus, dass Kreativität eher etwas mit der geistigen Haltung eines Menschen nach dem Motto „Was kann ich daraus machen“ zu tun hat. In diesem Sinne verstanden ist Kreativität untrennbar verwoben mit Eigenschaften wie etwa Vorstellungsvermögen, Originalität, Humor, Fehlerfreudigkeit, Neugierde, geistige Beweglichkeit, Leidenschaft und der Vorstellung, dass jeder Mensch von Grund auf über kreatives Potenzial verfügt. Oder wie Gabriele L. Rico sagt: „Was uns fehlt, sind nicht Ideen, sondern Verfahren, die uns helfen, mit diesen neuen Ideen in Verbindung zu treten.“ Die Fragen, die wir uns demnach stellen müssen, sind: „Wie bekommen wir Zugang zu unserem kreativen Potential? Welche Techniken und Methoden gibt es dafür?“ und „Wie sieht ein Umfeld aus, das neue Ideen zulässt, aufnimmt und vorantreibt?“ bzw. von einer anderen Seite betrachtet „Welche Faktoren verhindern das Hervorbringen von Ideen?“

1.2 Rahmenbedingungen für „kreative“ Leistungen

Bevor wir Technik und Methode beschreiben (vgl. Kapitel 2), wollen wir uns zunächst dem Umfeld zuwenden, in das der Mitarbeiter seine Ideen einbringt - oder auch nicht. Wenn wir von Umfeld sprechen, meinen wir die Struktur bzw. Organisation eines Unternehmens, dessen Kultur sowie die im Unternehmen praktizierte Führung. Bild 1 zeigt im Überblick, welche Faktoren kreative Leistungen beeinflussen können.

Ergebnisse zahlreicher Untersuchungen und unsere Praxiserfahrungen zeigen immer wieder, dass in Unternehmen, die eher dezentral und teamorientiert strukturiert sind, in denen alle Mitarbeiter leicht Zugang zu wichtigen und interessanten Informationen haben (wie etwa über erreichte Ergebnisse, betriebliche Vorhaben, technologische Neuerungen, Informationen über Markt und Konkurrenz) und Kommunikation sowohl von oben nach unten als auch von unten nach oben und zwischen den einzelnen Bereichen gut funktioniert, eher (gute) Ideen entwickelt werden. Darüber hinaus haben auch die personellen und finanziellen Mittel, die das Unternehmen zur Verfügung stellt, einen nicht unerheblichen Einfluss auf die Generierung von Ideen.

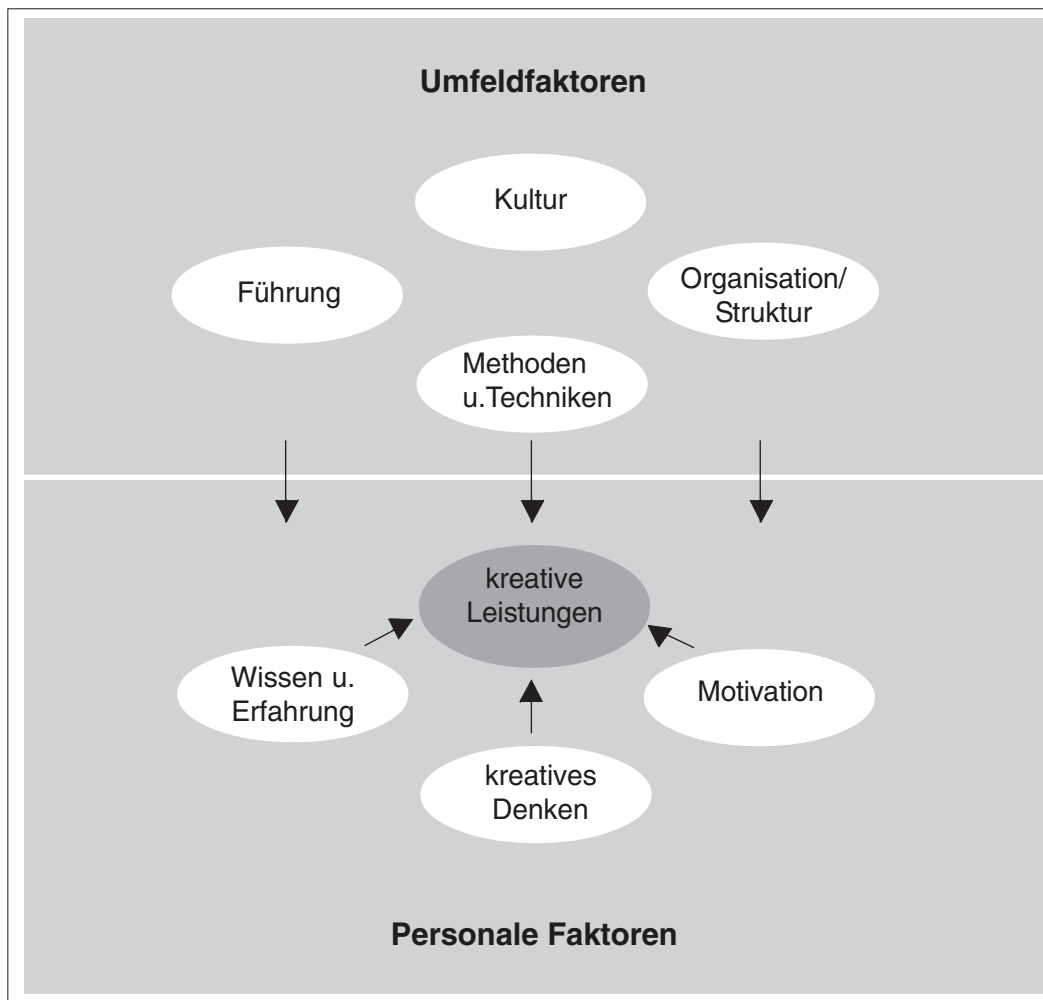


Bild 1: Faktoren, die kreative Leistungen beeinflussen

Neben diesen organisationalen Aspekten spielt auch die Kultur des Unternehmens eine wichtige Rolle. Können in einem Unternehmen Routinen in Frage gestellt werden, dürfen Fehler gemacht werden, um aus ihnen zu lernen, darf experimentiert werden nach dem Motto „versuche und scheitere“, herrscht ein gewisses Maß an Offenheit? Treffen diese Dinge nur in geringem Maße auf ein Unternehmen zu, kann die Geschäftsführung nicht erwarten, dass von den Mitarbeitern viele Ideen entwickelt werden. Wahrscheinlicher ist es, dass die Mitarbeiter gar nicht erst versuchen, ihr kreatives Potenzial zu entdecken. So stoßen wir in kreativitätshemmenden Unternehmenskulturen permanent auf wahre Ideenkiller. In Tabelle 1 haben wir die Ideenkiller aufgelistet, denen wir am häufigsten begegnen. An Hand der Liste können Sie prüfen, ob und wenn ja, mit welchen Ideenkillern Sie in Ihrem Unternehmen (regelmäßig?) konfrontiert werden.

Auch die Art, in der Führung in einem Unternehmen praktiziert wird, kann Kreativität fördern oder behindern. Wir erleben regelmäßig, dass Mitarbeiter eher bereit sind, Ideen einzubringen, wenn ihnen genügend Freiräume dafür eingeräumt werden und sie das Gefühl haben, ihre Ideen werden von Vorgesetzten und Kollegen auf- und vor allem auch