

Wissensmanagement-Kongress  
- 11. bis 13. Februar 2003 -

Ideenmanagement  
- *Hemmende und förderliche Faktoren* -

üstra

Ideenmanagement  
- *Hemmende und förderliche Faktoren* -

- Gliederung -

- *Mitarbeiterkreativität als Erfolgsfaktor*
- *Ziele eines Ideenmanagements*
- *Instrumente eines Ideenmanagements*
- *Hemmende Faktoren*
- *Förderliche Faktoren*

üstra

## Ideenmanagement - Mitarbeiterkreativität als Erfolgsfaktor -

### Der Arbeitnehmer als Kostenfaktor

- *Sicherstellung eines kostenoptimalen Einsatzes*
- *Rationalisierung*
- *Verringerung fixer Personalkosten*

### Der Arbeitnehmer als Leistungsträger

- *Sicherstellung von Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft*

**üstra**

## Ideenmanagement - Ziele -

### Wirtschaftlich – technische Ziele

- *Kostensenkung durch Einsparung an Material und Energie*
- *Reduzierung von Leerlauf- und Arbeitszeiten*
- *Produktivitätssteigerung*
- *Qualitätsverbesserung*
- *Verringerung von Fehlern und Ausschuss*
- *Optimierung von Arbeitsabläufen*
- *Erhöhung der Arbeitssicherheit*
- *Verbesserung des Umwelt- und Gesundheitsschutzes*

**üstra**

## Ideenmanagement - Ziele -

### Personalführungsbezogene Ziele

- *Förderung unternehmerischen Denkens und Handelns*
- *Förderung der Selbstständigkeit der Mitarbeiter*
- *Erhöhung der Motivation*
- *Förderung der (abteilungs- bzw. tätigkeitsübergreifenden) Zusammenarbeit*
- *Teamentwicklung*

**üstra**

## Ideenmanagement - Instrumente -

- **Betriebliches Vorschlagswesen**
- **Kleingruppenkonzepte**
  - *Qualitätszirkel*
  - *Projekt- und Analysegruppen*
  - *Feste Teams im Rahmen der Arbeitsorganisation*
- **Kontinuierlicher Verbesserungsprozess**

**üstra**

## Ideenmanagement - Organe des BVW -

BVW - Beauftragter	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Sachgerechte Abwicklung von VV</li><li>➤ Beratung der Einreicher</li><li>➤ BVW Werbung</li><li>➤ BVW – Berichtswesen</li></ul>
BVW - Gutachter	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Sachgerechte Beurteilung von VV</li></ul>
BVW - Kommission	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Entscheidung über Annahme oder Ablehnung von VV</li><li>➤ Prämienermittlung</li></ul>
BVW - Einspruchsstelle	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Behandlung von Beschwerden</li></ul>

üstra

## Ideenmanagement - Aktuelle Entwicklungen im BVW -

- Dezentralisierung des BVW (Vorgesetztenmodell)
- Abwicklungstechnische Beschleunigung
- Förderung des Einreichens von Gruppenvorschlägen
- Instrumenten - Mix

üstra

## Ideenmanagement - Kleingruppenkonzepte -

Qualitätszirkel	Meist auf unteren Hierarchieebenen angesiedelte, moderierte Gesprächsrunden in kleineren Gruppen, in denen Probleme und Schwachstellen analysiert und Lösungsmöglichkeiten erarbeitet werden.
Projekt- und Analysegruppen	Gruppen, die zeitlich befristet an einer vorgegebenen, meist komplexen Aufgabe arbeiten und deren Mitarbeiter in der Regel aus verschiedenen Unternehmensbereichen und Hierarchieebenen entstammen.
Feste Gruppen im Rahmen der Arbeitsorganisation	Teams, die dauerhaft und arbeitsalltäglich zusammenarbeiten.

üstra

## Ideenmanagement - Kontinuierlicher Verbesserungsprozess -

- Kleinere Verbesserungen im unmittelbaren Arbeitsbereich als Ansatzpunkt
- Summe der kleinen Verbesserungen führt zum Abbau von Verschwendung und zur Perfektionierung von Produkten, Dienstleistungen und Prozessen
- KVP findet während der Arbeitszeit statt
- Probleme als Chance zu positiven Veränderungen

üstra

## Ideenmanagement - *BVW und KVP im Vergleich* -

<b>BVW</b>	<b>KVP</b>
größere Veränderungen	Kleinere Veränderungen
Vorwiegend Einzeleinreicher	Vorwiegend Problemlösung durch Gruppe
Vorschläge außerhalb des Aufgabengebietes	Vorschläge aus dem eigenen Arbeitsbereich
Freiwillige Sonderleistung	Teil der Arbeitsaufgabe
VV in der Freizeit entwickelt	VV während der Arbeitszeit entwickelt

üstra

## Ideenmanagement - *Hemmende Faktoren* -

- *Bürokratische Ausgestaltung des Ideenmanagements*
- *Lange Bearbeitungsdauer*
- *Hemmende Führungskultur*
  - *Führungskräfte nicht/kaum eingebunden*
  - *Autoritäre Führung*
  - *Misstrauenskultur*
- *Kein Promotor im Top-Management*
- *Geringer Bekanntheitsgrad*

üstra

## Ideenmanagement - Hemmende Faktoren -

- *Der Durchschnittsmensch, der sich durch angeborene Arbeitsunlust auszeichnet, versucht, soweit er kann, Arbeit zu vermeiden.*
- *Beschäftigte sind in der Regel unter Druck zu setzen, zu kontrollieren, zu dirigieren und mit Strafen zu bedrohen, damit sie sich für die Erreichung der vom Unternehmen gesetzten Ziele einsetzen.*
- *Der Durchschnittsmensch entwickelt wenig Ehrgeiz, strebt nach Sicherheit, will gelenkt werden und meidet Verantwortung.*

*Menschenbild nach der Theorie X von McGregor*

üstra

## Ideenmanagement - Förderliche Faktoren -

- Kreative Führungskultur
- Kreative Personalentwicklung
- Abbau von Bürokratie
- Werbung/Sonderaktionen
- Sozialverträgliche Ausgestaltung
- Wirkungskontrolle

üstra

## Ideenmanagement - Förderliche Faktoren -

### Kreativität fördernde Führungskultur

- *Offene Kommunikation*
- *Eröffnung von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen*
- *Ideenförderung als Führungsaufgabe*

üstra

## Ideenmanagement - Die Rolle der Führungskraft -

- Vom „General“ zum Coach
  - Von der autoritären zur kooperativen Führungskraft
  - Von der fachlich versierten zur sozial kompetenten Führungskraft
  - Von der reinredenden zur ergebnisorientierten Führungskraft
- 
- Von der „vorgesetzten“ zur anerkannten Führungskraft

üstra

## Ideenmanagement - Förderliche Faktoren -

### - Kreative Personalentwicklung -

- *Entwicklung der Vorgesetzten zu Promotoren des Ideenmanagements*
- *Vermittlung von Problemlösungs- und Kreativitätstechniken*
- *Erhöhung des Verständnisses für betriebliche Prozesse und für vertikale und horizontale Zusammenhänge*

üstra

## Ideenmanagement - Förderliche Faktoren -

### Sozialverträgliche Ausgestaltung

- *Nachteilsverbot*
- *Transparentes und angemessenes Prämiensystem*
- *Einbeziehung von Verbesserungsvorschlägen sozialer und ökologischer Natur*
- *Regelung der Aufbau- und Ablauforganisation*
- *Verzahnung verschiedener Instrumente eines Ideenmanagements*
- *Paritätisch besetzte Entscheidungsgremien*
- *Ausschluss von mitarbeiter- und teambezogenen Sollvorgaben*
- *Bereitstellung von Ressourcen*
- *Durchführung bedarfsorientierter Qualifizierungsmaßnahmen*

üstra

## Ideenmanagement - Förderliche Faktoren -

### Beispiele für Kennziffern zur Wirkungskontrolle

- *Einreicherquote*
- *Durchführungsquote*
- *Verteilungsquote*
- *Anteil berechenbarer VV*
- *Einsparungsarten und Einsparungshöhen*
- *Durchschnittliche Bearbeitungsdauer eines VV*
- *Zahl der Einsprüche gegen Entscheidungen*
- *Verhältnis von Einsparungen zu ausbezahlter Prämie*
- *Verhältnis Gesamtnutzen zu Gesamtkosten*

**üstra**