

Ideenmanagement | 01.09.2017 | Lesezeit 3 Min.

Der Schatz in den Köpfen

In Banken und Versicherungen beteiligen sich gerade einmal 12 Prozent der Beschäftigten am Ideenmanagement – in der Metall- und Elektro-Industrie dagegen bringen fast zwei Drittel der Beschäftigten ihre Firmen mit Verbesserungsvorschlägen voran. Wie gut oder schlecht das Ideenmanagement in einem Unternehmen funktioniert, liegt vor allem an den Führungskräften.

Das Team der Maschinentechnik hatte eine Idee: Es wollte die Dampferzeugung effizienter und kostengünstiger machen, also setzten die Mitarbeiter der Continental AG für den Gasverbrennungsprozess nicht mehr die kalte bodennahe Luft ein, sondern saugten die deutlich wärmere Luft in Deckenhöhe an. Das neue Verfahren bekam den Namen „Warm Air“ – und wurde im vergangenen Jahr mit dem „European Innovation Impact Award“ ausgezeichnet.

Der Preis wird auch in diesem Jahr vergeben, und zwar Ende September auf einer Konferenz des Deutschen Instituts für Ideen- und Innovationsmanagement in Brüssel. Sollte sich die Qualität der Bewerbungen an die Verbreitung des Ideenmanagements in den einzelnen Branchen anlehnen, dann dürften die meisten der insgesamt 18 Preisträger aus der Industrie kommen und nicht aus Banken und Versicherungen oder dem öffentlichen Dienst.

Doch was macht eigentlich ein betriebliches Ideenmanagement erfolgreich? Dieser Frage ging 2016 die Beratungsfirma HLP in Kooperation mit der FOM Hochschule Stuttgart nach. Die Unternehmensbefragung kam unter anderem zu dem Ergebnis, dass sich ein zielgerichtetes Ideenmanagement reichlich auszahlt:

Für jeden Euro, der in das Ideenmanagement investiert wird, kommt im

Schnitt das Drei- bis Vierfache ins Unternehmen zurück.

Die Studie untersuchte auch, welche Faktoren für den Erfolg des Ideenmanagements ausschlaggebend sind: Unterstützung durch das Topmanagement ist demnach sehr wichtig, aber auch Workshops und Kampagnen können das Ideenmanagement voranbringen. Und nicht zuletzt hängt vieles an der Person des Ideenmanagers - denn Unternehmen, die solch einen Coach haben, weisen eine signifikant höhere Beteiligungsquote am Ideenmanagement auf als Unternehmen ohne Coach.

Mitarbeiter zum Ideenmanagement motivieren

Was aber motiviert die Mitarbeiter, sich am betrieblichen Ideenmanagement zu beteiligen? Dieser Frage widmete sich eine Dissertation an der Universität Heidelberg. Ein Ergebnis überrascht wenig: Wichtig sind die positive Einstellung der Mitarbeiter zum Ideenmanagement und das unterstützende Verhalten der Führungskraft. Ein anderes Ergebnis überrascht dagegen sehr: Wie hoch die Prämie für den Verbesserungsvorschlag ausfällt, ist für die Motivation der Mitarbeiter genauso wenig bedeutsam wie die Zeit, die vom Einreichen der Idee bis zum Feedback vergeht.

Der Erfolg des Ideenmanagements steht und fällt mit der Führungskraft - Geld spielt dagegen keine Rolle.

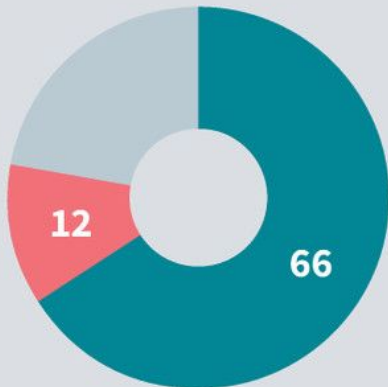
Den großen Einfluss der Führungskräfte auf den Erfolg des betrieblichen Ideenmanagements konnte auch eine Studie der Universität Marburg in Kooperation mit der IHK Innovationsberatung Hessen nachweisen (Grafik):

Fast zwei Drittel der Unternehmen geben an, ihr Ideenmanagement werde von der obersten Führungsebene unterstützt.

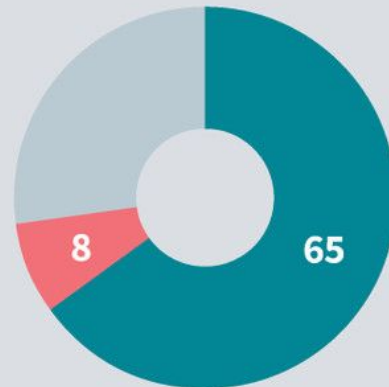
Ideenmanagement: Ungenutzte Potenziale

Antworten der Unternehmen in Prozent

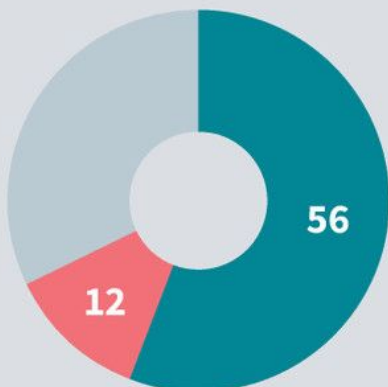
■ Trifft voll und ganz oder eher zu ■ Trifft eher nicht oder überhaupt nicht zu



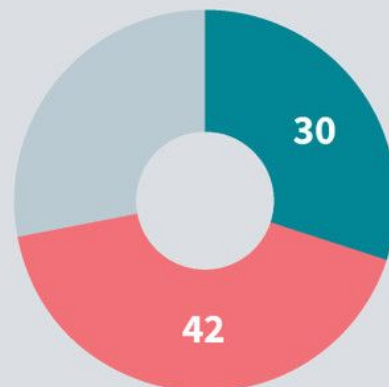
Eine definierte Vorgehensweise für Planung, Umsetzung und Kontrolle von Ideen ist für den Erfolg des Unternehmens sehr wichtig



Das Topmanagement des Unternehmens unterstützt das Ideenmanagement vollkommen



Der überwiegende Teil der Führungskräfte unterstützt das Einreichen von Ideen



Das Zielsystem der Führungskräfte unterstützt das Ideenmanagement vollkommen

Rest zu 100 Prozent: teils, teils; Befragung von 186 Unternehmen im Jahr 2012

Ursprungsdaten: Universität Marburg, IHK Innovationsberatung Hessen
© 2017 IW Medien / iwd

Allerdings haben erst 30 Prozent der Unternehmen das Ideenmanagement in die Ziele der Führungskräfte eingebunden. Daher empfehlen die Autoren der Studie für ein erfolgreiches Ideenmanagement unter anderem:

1. das Ideenmanagement im Zielsystem der Führungskräfte formal zu verankern,
1. mehr Freiräume für die Mitarbeiter zu schaffen und mehr Maßnahmen zur Ideenförderung zu ergreifen,
1. den Ideenbearbeitungsprozess zu professionalisieren (Prozesse für kleine und große Ideen schaffen, Ideenbearbeitung ausdifferenzieren),
1. das Ideenmanagement mit angrenzenden Managementsystemen wie dem Qualitätsmanagement, dem Wissensmanagement oder dem Innovationsmanagement zusammenzuführen.

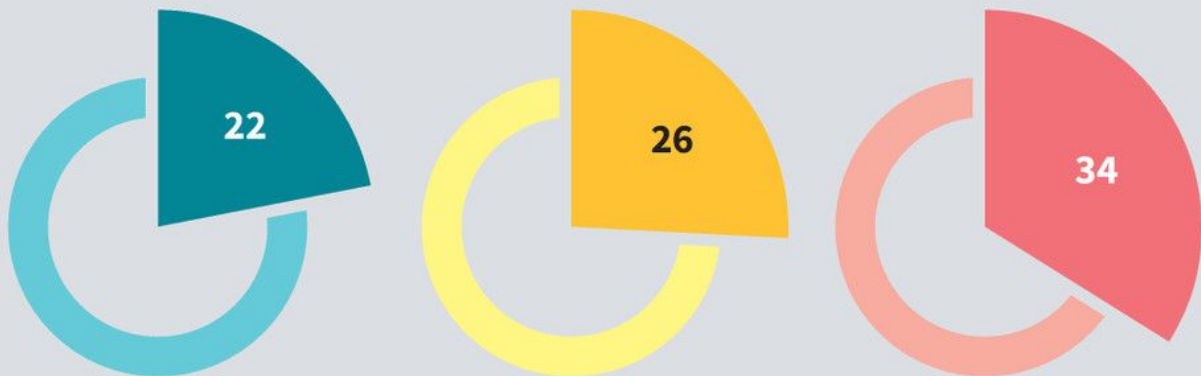
Dass der letztgenannte Vorschlag alles andere als selbstverständlich ist, zeigen folgende Umfrageergebnisse (Grafik):

Fast 80 Prozent der Unternehmen geben zu, dass bei ihnen keine Schnittstelle zwischen dem Ideen- und dem Qualitätsmanagement existiert. Selbst eine Verbindung zum Wissensmanagement ist nur in rund einem Viertel der Unternehmen vorhanden.

Ideenmanagement: Allein auf weiter Flur

So viel Prozent der Unternehmen sagen, dass es eine Schnittstelle zwischen dem Ideenmanagement und dem ... gibt

- ... Qualitätsmanagement
- ... Wissensmanagement
- ... Innovationsmanagement



Befragung von 186 Unternehmen im Jahr 2012

Quellen: Universität Marburg, IHK Innovationsberatung Hessen
© 2017 IW Medien / iwd

 Institut der deutschen
Wirtschaft Köln

Weiterhin empfehlen die hessischen Forscher, dass die Betriebe die Ideen ihrer Mitarbeiter nicht nur passiv einsammeln, sondern die Belegschaft aktiv ermutigen, Vorschläge einzubringen.

Buchtipp: Von der Idee bis zur Prämie

Das Buch „Erfolgreiches Ideenmanagement in der Praxis“ will Unternehmen unterstützen, die ein Ideenmanagement etablieren oder reaktivieren wollen. Es informiert über den Aufbau, den Ablauf und die rechtlichen Hintergründe. Außerdem beleuchtet der Autor Querschnittsthemen – zum Beispiel, wie das Ideenmanagement in ein bestehendes Qualitätskonzept integriert werden kann – und erläutert verschiedene Arten der Prämierung.

Christiane Flüter-Hoffmann

Hans-Dieter Schat: Erfolgreiches Ideenmanagement in der Praxis – Betriebliches Vorschlagswesen und Kontinuierlichen Verbesserungsprozess implementieren, reaktivieren und stetig optimieren, Springer Gabler, Wiesbaden 2017, ISBN 978-3-658-14492-0, 210 Seiten, 34,99 Euro

Kernaussagen in Kürze:

- Vor allem in der Metall- und Elektro-Industrie wird das Ideenmanagement – also die explizite Aufforderung an die Mitarbeiter, Verbesserungsvorschläge einzureichen – intensiv genutzt.
- Besonders erfolgreich ist das Ideenmanagement, wenn es von den Führungskräften ausdrücklich unterstützt wird.
- In vielen Unternehmen hapert die Umsetzung der Ideen noch daran, dass es zu wenig Schnittstellen zu anderen Managementbereichen gibt.