

Transwork 10-Minuten Programm:

„Der IdeaCheck für ein transparentes Ideenmanagement – ein Experteninterview und Blick ins Tool“

Das Projekt „vLead“ untersucht die Herausforderungen digitaler Zusammenarbeit und entwickelt gemeinsam mit Unternehmenspartnern digitale Tools, die die Führung digitaler Projekt- und Teamarbeit unterstützen. Prof. Conny Antoni, Leiter der ABO-Psychologie der Universität Trier, ist Projektkoordinator des vom BMBF und ESF geförderten Forschungsprojekts und entwickelt mit seinem Team gemeinsam mit der Human Solutions Verwaltungs GmbH aus Kaiserslautern den IdeaCheck – ein Tool, das den Ideenmanagementprozess digital abbildet. Wir sprechen zu den Herausforderungen virtueller Innovationsprozesse in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) – und wie der IdeaCheck dort ansetzen kann.

Ein Gespräch zwischen Ulrike Grün von der Avalution GmbH (Teil der Human Solutions Gruppe) und Valeria Bernardy von der ABO-Psychologie der Universität Trier.

Valeria Bernardy: Frau Grün, was bedeutet denn eigentlich digitale Zusammenarbeit bei Ihnen im Unternehmen? Was können wir uns darunter vorstellen, wenn wir uns die tägliche Zusammenarbeit, insbesondere im Rahmen der gemeinsamen Arbeit an Innovationsprojekten, anschauen?

Ulrike Grün: Die Human Solutions Gruppe besteht aus mehreren IT-Unternehmen (Human Solutions Verwaltungs GmbH, Human Solutions GmbH, Assyst GmbH, AVM GmbH) an unterschiedlichen, auch internationalen Standorten. Wir sind viel im Projektgeschäft tätig. An den Projekten sind meist Mitarbeiter von unterschiedlichen Standorten beteiligt. Auch mit den Kunden wird viel digital kommuniziert. Hierfür nutzen wir meist die heute etablierten, teils bereits digitalen Kommunikationswege wie Mail, Telefon- und Videokonferenzen.

Valeria Bernardy: Zu welchen Herausforderungen hat die verteilte Zusammenarbeit, wie Sie sie nun beschrieben haben, bei Ihnen im Unternehmen geführt, spezifisch auf den Innovationsprozess bezogen?

Ulrike Grün: Es gibt bei uns sehr viele und gute Ideen im Unternehmen. Uns fehlte bisher jedoch eine gemeinsame Systematik und ein durchgängiger, klar strukturierter Prozess, wie Ideen kommuniziert, bewertet, priorisiert und weiterverfolgt werden.

Bisher wurden Ideen häufig erst in einem kleinen Team diskutiert. Diese wurden dann mit der Führungskraft besprochen. Manche Ideen kamen so zur Umsetzung, manche nicht. Ideen sind sicherlich auch teils aus Zeitgründen nicht aufgegriffen worden und da sie nicht an zentraler Stelle gesammelt und mit Kommentaren versehen wurden, warum sie gerade nicht weitergeführt werden können, wurden sicherlich auch einige gute Ideen nicht wieder aufgegriffen. Auch ist es teils dazu gekommen, dass unterschiedliche Teams eine ganz ähnliche Idee hatten und diese auch verfolgt haben, anfangs aber nichts voneinander wussten.

- Gefördert vom -



- Betreut vom -



Valeria Bernardy: Das heißt hier fehlt im Unternehmen der Überblick dazu, welche guten Ideen in den Köpfen der Mitarbeiter stecken und welche davon weiterentwickelt werden sollen. Das scheint in Teilen auch zu Redundanzen geführt zu haben – dass man an unterschiedlichen Stellen an den gleichen Themen gearbeitet hat, ohne voneinander zu wissen. Und es haben standardisierte Bewertungsprozesse gefehlt, über die für die Mitarbeiter nachvollziehbar wird, warum eine Idee weiterverfolgt werden sollte oder nicht. Kommen wir von den Herausforderungen nun zu den Lösungen. Was war Ihr Ziel im Forschungsprojekt?

Ulrike Grün: Wir wollten ein Tool entwickeln, das Ideen im Unternehmen sichtbar macht – für das gesamte Unternehmen. So können Mitarbeiter, die sich für die Weiterentwicklung der gleichen Idee interessieren, auch gemeinsam an dem Vorantreiben der Idee arbeiten. Und wir wollten einen Bewertungsprozess entwickeln, der auf die Bedarfe des Unternehmens abgestimmt und anpassbar ist, so dass bei der Entscheidungsfindung für das weitere Vorgehen stets die gleichen Kriterien angewandt werden.

Den Ideenprozess haben wir ähnlich dem Stage-Gate-Ansatz aufgebaut, so dass der Innovationsprozess unterteilt ist in unterschiedliche Phasen – das verhindert, dass in eine Idee schon viel investiert wird, ohne dass ein Bewertungsgremium entschieden hat, dass die Idee weiterverfolgt werden soll. Wir haben hier ein schrittweises Vorgehen gewählt, welches Änderungen zulässt und somit auch agil ist. Und darüber hinaus schaffen wir insgesamt einen Ideen- und Wissensspeicher, der auch zu einem späteren Zeitpunkt noch den Entscheidungsprozess nachvollziehbar macht.

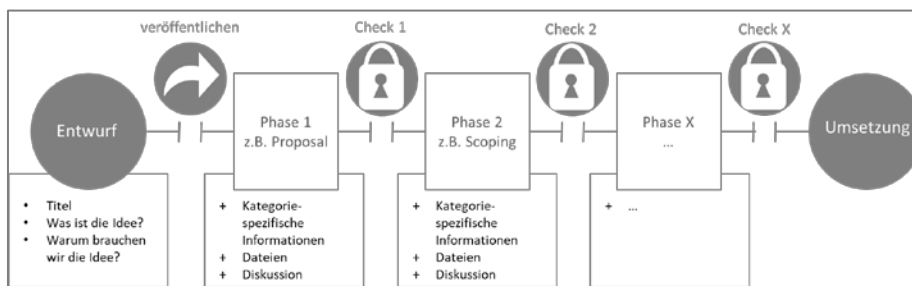


Abb. 1 Schematische Darstellung des Ideenbewertungsprozesses im IdeaCheck

Valeria Bernardy: Daraus ist der IdeaCheck entstanden, der alle Ideen, die über das Tool eingetragen werden, für jeden im Unternehmen sichtbar macht. Es ist sichtbar, in welcher Phase sich die jeweilige Idee befindet – also ob sie erst ganz am Anfang der Entwicklung steht oder schon kurz vor der Umsetzung.

Das Tool ist sehr individuell anpassbar für die Unternehmen. Jedes Unternehmen hat ja seine eigenen Kriterien in einem solchen Ideenbewertungsprozess – diese sind im IdeaCheck dementsprechend auch anpassbar.

Was versprechen Sie sich als Unternehmen für die Innovationsfähigkeit von der Einführung des Tools?

Ulrike Grün: Wir hoffen, dass das Wissen darüber, welche Ideen es im Unternehmen gibt, die Perspektive darauf schärft, wo es sich lohnt Energie in neue Ideen zu investieren. Wir hoffen auch, mit dem Tool die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit an Ideen zu stärken. Und natürlich am Ende auch, dass über den IdeaCheck die Motivation von Mitarbeitern steigt, ihre Ideen einzubringen – weil sie wissen, dass ein transparenter und standardisierter Entscheidungsprozess vorliegt und weil ihre Ideen hierüber sichtbar werden.

- Gefördert vom -

- Betreut vom -

Valeria Bernardy: Lassen Sie uns mal ins Tool schauen, um uns den Prozess einer Idee konkret anzuschauen. Wenn ich ins Tool gehe, möchte ich erstmal einen Überblick darüber erhalten, welche Ideen denn verfolgt werden. Das können ja recht viele Ideen sein – einige davon, die meinen eigenen Bereich gar nicht betreffen. Wie kann ich mir konkrete Ideenbereiche anschauen?

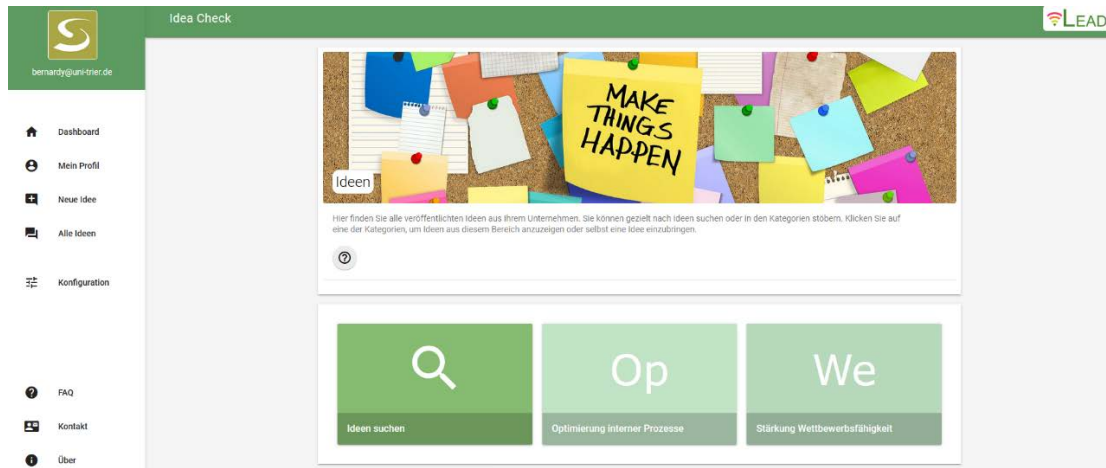


Abb. 2 Beispiel-Kategorien im IdeaCheck zur Übersicht von Ideen im Unternehmen

Ulrike Grün: Hierzu kann man im IdeaCheck eine Kategorie auswählen, die besonders interessiert. Die Kategorien können vor der Benutzung des IdeaCheck von jedem Unternehmen individuell definiert werden und bilden somit die Struktur des Unternehmens ab. So kann sich der Mitarbeiter zum Beispiel nur Ideen anschauen, die in seinen Arbeitsbereich fallen oder sich ganz bewusst anschauen, welche neuen Ideen es in einem anderen Bereich gerade gibt. Alle Ideen, die der gleichen Kategorie angehören, werden hier dann nach dem gleichen Schema bewertet.

Valeria Bernardy: Nun möchte ich eine Idee selbst anlegen – was muss ich dafür tun?

Ulrike Grün: Hier haben wir schon eine Idee angelegt – zuallererst muss ich hier eine Ideenskizze anlegen, die beschreibt, worum es bei der neuen Idee überhaupt geht. Das heißt: Was genau ist die Idee? Warum brauchen wir das? Und was ist der unternehmerische Nutzen oder Vorteil? Im nächsten Schritt kann man diese Idee weiter spezifizieren anhand von Informationen, die für diese Kategorie wichtig sind. Im Anschluss kann diese Idee veröffentlicht werden – erst jetzt ist sie für andere im Unternehmen sichtbar. Das erlaubt anderen, diese Idee im Forum zu kommentieren oder aber auch ihre Unterstützung für die Idee anzufragen. Ich selbst kann mir nun auch Unterstützer suchen, von denen ich mir Hilfe im Projekt verspreche. Wenn die Idee soweit beschrieben ist, dann wird die Idee zur Bewertung nach festgelegten Kriterien freigegeben.

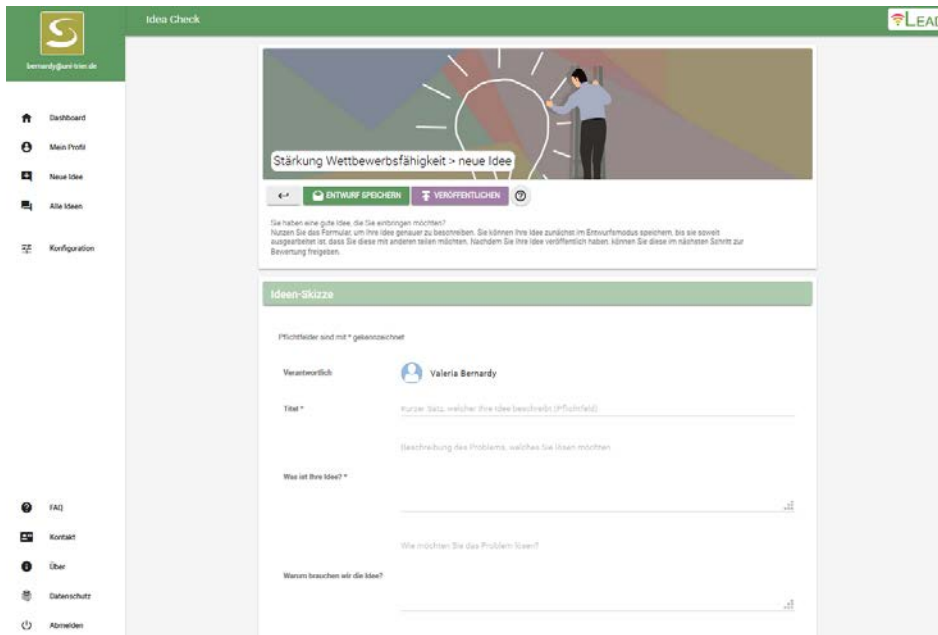


Abb. 3 Ideenskizze als erster Schritt beim Anlegen einer neuen Idee im IdeaCheck

Valeria Bernardy: Was passiert dann?

Ulrike Grün: Jetzt liegt die Idee beim Bewertungsgremium, welches nach den vorher definierten Kriterien die Idee bewertet. Der Ideengeber erhält eine Nachricht, sobald die Idee bewertet wurde. Entweder geht diese bei positivem Ergebnis in die nächste Phase, oder aber es muss nochmal nachgearbeitet werden bzw. es wird dokumentiert, aus welchen Gründen die Idee nicht weiterverfolgt werden soll.

Valeria Bernardy: Und dann?

Ulrike Grün: Wenn die Idee in die nächste Phase kommt, ist diese detaillierter auszuarbeiten. Über die Bewertungskriterien dieser Phase kann ich einsehen, inwieweit ich meine Idee weiter beschreiben muss.

Valeria Bernardy: Wie sieht denn so ein Bewertungsprozess aus?

Faktor 1: Chancen		Gewichtung: 2			
Kriterium	1	4	7	10	
Abgrenzung zur Konkurrenz wird begünstigt	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft voll zu	
Marktlücke wird erobert	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft voll zu	
Wachsendes Marktvolumen ist vorhersehbar	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft voll zu	
Geschäftsbereich wird langfristig gestärkt	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft voll zu	

Faktor 2: Herausforderungen		Gewichtung: 2			
Kriterium	1	4	7	10	
Aufwand steht mit Nutzen im Verhältnis	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft voll zu	
Ressourcenverfügbarkeit (Zeit & Fachkräfte) kann gewährleistet werden	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft voll zu	
Durchsetzbarkeit am Markt ist wahrscheinlich	trifft gar nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft eher zu	trifft voll zu	

Abb. 4 Beispiel-Bewertungskriterien im IdeaCheck

- Gefördert vom -



- Betreut vom -



Ulrike Grün: Wir sind jetzt in der ersten Phase der Idee – die Mitglieder des Bewertungsgremiums erhalten die Informationen, die der Ideenverantwortliche und sein Team eingegeben haben und bewerten die Idee nach den Kriterien, die für die entsprechende Phase festgelegt wurden.

Valeria Bernardy: Und wie erkenne ich, dass meine Idee nun tatsächlich in die Umsetzung geht – und wie geht es nach dem bzw. außerhalb des Tools weiter?

Ulrike Grün: Wenn die Idee die letzte Bewertungshürde genommen hat, kann es in die Umsetzung gehen. Diese Umsetzungsphase wird dann nicht mehr im IdeaCheck verfolgt. Hier greifen dann die bereits eingesetzten, unterschiedlichen Projektmanagement- und Software-Entwicklungstools.

Valeria Bernardy: Sehr spannend! Ganz herzlichen Dank für den Einblick in das Tool und das Teilen Ihrer Erfahrungen. Wir freuen uns, den IdeaCheck bald live sehen und ausprobieren zu können und hoffen ihn dann vielen KMU, die ihre Innovationsfähigkeit stärken möchten, anbieten zu können.



Ulrike Grün,
Senior Manager Product & Projects bei der Avalution GmbH,
(seit 2005 Mitarbeiterin der Human Solutions Gruppe)



Dipl.-Psych. Valeria Bernardy,
Wissenschaftliche Mitarbeiterin BMBF/ESF-Projekt vLead,
Abteilung ABO-Psychologie der Universität Trier

- Gefördert vom -



- Betreut vom -



PTKA
Projektträger Karlsruhe
Karlsruher Institut für Technologie