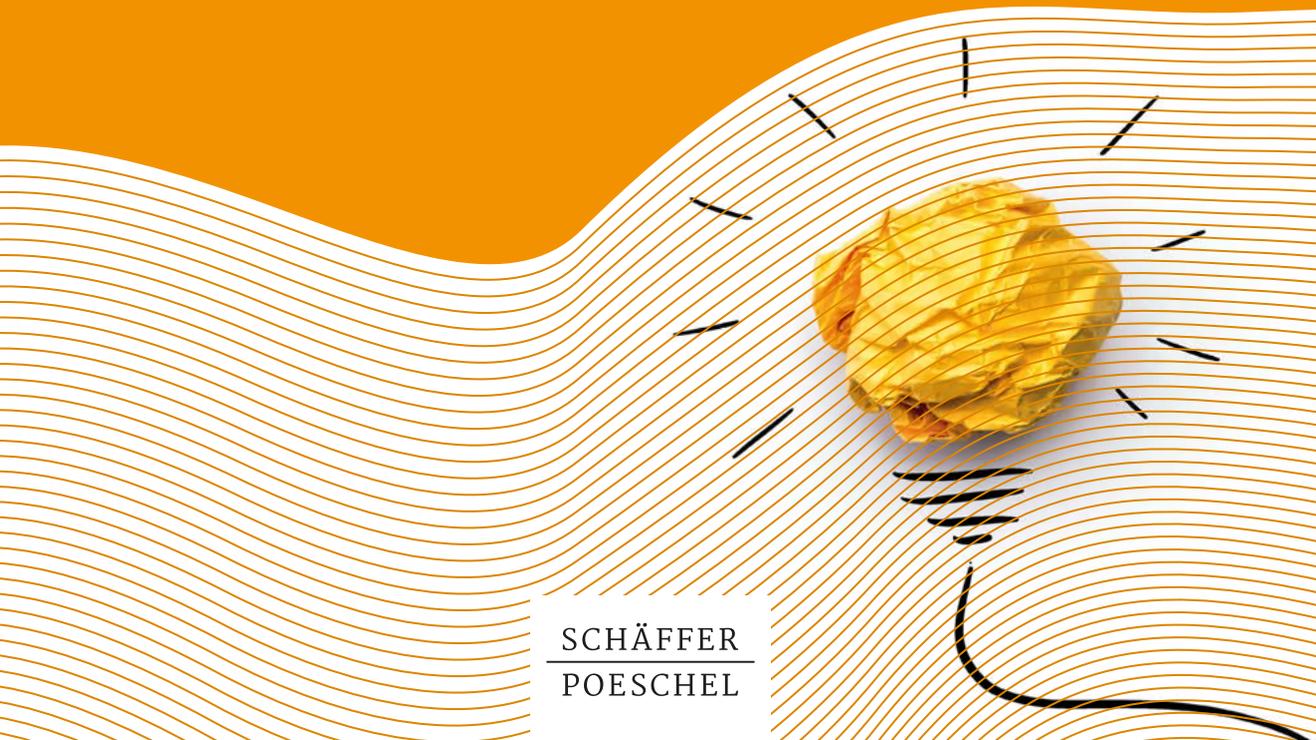


Hartmut Neckel

Toolbox Ideenmanagement

Wie Unternehmen die Kreativität ihrer Mitarbeiter
systematisch fördern und nutzen können



SCHÄFFER
POESCHEL

SCHÄFFER

POESCHEL

Hartmut Neckel

Toolbox Ideenmanagement

Wie Unternehmen die Kreativität ihrer Mitarbeiter systematisch fördern und nutzen können

2018

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische
Daten sind im Internet über <<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem,
säurefreiem und alterungsbeständigem Papier

Print: ISBN 978-3-7910-4080-6 Bestell-Nr. 10255-0001
ePDF: ISBN 978-3-7910-4076-9 Bestell-Nr. 10255-0150
ePub: ISBN 978-3-7910-4077-6 Bestell-Nr. 10255-0100

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich
geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen
des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages
unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen,
Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung
und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2018 Schäffer-Poeschel
Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH
www.schaeffer-poeschel.de
service@schaeffer-poeschel.de

Umschlagentwurf: Goldener Westen, Berlin
Umschlaggestaltung: Kienle gestaltet, Stuttgart
Satz: kühn & weyh Software GmbH, Satz und Medien, Freiburg
Printed in Germany

Februar 2018

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Ein Tochterunternehmen der Haufe Gruppe



Kostenlos mobil weiterlesen! So einfach geht's:



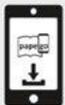
1. Kostenlose App installieren



2. Zuletzt gelesene Buchseite scannen



3. Ein Viertel des Buchs ab gescannter Seite mobil weiterlesen



4. Bequem zurück zum Buch durch Druck-Seitenzahlen in der App



Hier geht's zur kostenlosen App:

www.papego.de

Erhältlich für Apple iOS und Android.

Papego ist ein Angebot der Briends GmbH, Hamburg

www.papego.de

Ihr Online-Material zum Buch

Für den praktischen Einsatz finden Sie als kostenloses Zusatzmaterial im Online-Bereich zahlreiche Abbildungen, Checklisten und Arbeitsmittel zum Ideenmanagement.

So funktioniert Ihr Zugang

- Gehen Sie auf das Portal sp-mybook.de und geben den Buchcode ein, um auf die Internetseite zum Buch zu gelangen.
- Wählen Sie im Online-Bereich das gewünschte Material aus.
- Oder scannen Sie den QR-Code mit Ihrem Smartphone oder Tablet, um einzelne Beispiele direkt abzurufen.



www.sp-mybook.de
Buchcode: 4080-idee

Inhalte zum Download

Kapitel 3 Organisation des Ideenmanagements

- Abb-7: Anforderungsprofil für Ideenmanager

Kapitel 4 Ideen von der Entstehung bis zum guten Ende managen

4.2 Phase 1: Informieren, Motivieren, Inspirieren, Qualifizieren

- Abb-11: Ablauf im Ideenmanagement
- Abb-16: Status-Übersicht der Vorschläge
- Abb-18: Osborn-Checkliste als Einreicher-Hilfe
- Abb-19: Kurzanleitung für Einreicher
- Abb-20: Leitfaden für Einreicher
- Abb-21: Vorschlags-Check für Einreicher
- Abb-22: Fragenkataloge für Einreicher

4.3 Phase 2: Ideen einreichen, erfassen, bewerten, entscheiden

- Abb-23: Vorschlagsformular DIN-A4
- Abb-25: Ideenkarte DIN-A6
- Abb-28: Vorschlagskarte DIN-A5
- Abb-29: Bearbeitungskarte DIN-A5
- Abb-31: Mangel-Vorschlags-Karte
- Abb-32: Störungskarte
- Abb-33: 5S-Karte
- Abb-35: Klassifikationsbeispiel
- Abb-36: Schnellcheck zur Vorbewertung von Vorschlägen
- Abb-37: Schema zur Nutzenberechnung von Vorschlägen
- Abb-38: Fragenliste zur Bewertung von Vorschlägen
- Abb-39: Checkliste zur Bewertung von Vorschlägen aus der Produktion (Vorderseite)
- Abb-40: Checkliste zur Bewertung von Vorschlägen aus der Verwaltung (Vorderseite)
- Abb-41: Checkliste zur Bewertung von Vorschlägen (Rückseite)
- Abb-42: Leitfaden für Gespräche zur Begründung von Ablehnungen
- Abb-43: Checkliste über erfolgte Bewertungsschritte

4.4 Phase 3: Ideen umsetzen

- Abb-44: Checkliste über erfolgte Umsetzungsschritte

4.5 Phase 4: Ideen anerkennen und honorieren

- Abb-45: Punktesystem für nicht rechenbare Vorschläge
- Abb-46: Kriterien zur Bewertung von nicht rechenbaren Vorschlägen aus der Produktion
- Abb-47: Kriterien zur Bewertung von nicht rechenbaren Vorschlägen aus der Verwaltung
- Abb-48: Zusatzfaktoren
- Abb-49: Checkliste zur Abgrenzung von der Arbeitsaufgabe (Jobbereinigung)

Kapitel 5 Ideenmanagement einführen und weiterentwickeln

- Abb-51: Schnellcheck für ein kennzahlenbasiertes Benchmarking zum
- Abb-52: Schnellcheck für eine qualitative Selbstbewertung des Ideenmanagements
- Abb-53: Fragen für eine Mitarbeiterbefragung zum Ideenmanagement
- Abb-56: Checkliste zum Fahrplan (nicht im Buch enthalten)

Kapitel 7 Anhang

- 7.1 Beispiel einer Betriebsvereinbarung
- 7.2 Textbeispiele für Bescheide

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Grundlagen und Begriffsbestimmungen	5
2.1	Definition: »Was ist ein Ideenmanagement?«	5
2.2	Ideenmanagement, Vorschlagswesen und Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	6
2.3	Abgrenzung des Ideenmanagements zu anderen Managementprozessen	7
3	Organisation des Ideenmanagements	9
3.1	Strategie und Ziele	10
3.1.1	Kriterien und Kennzahlen für die Zielerreichung	11
3.1.2	Zielkonflikte	13
3.1.3	Ziele vermitteln und vereinbaren	14
3.2	Abläufe und Zuständigkeiten	15
3.2.1	Mitarbeiter, Einreicher	18
3.2.2	Führungskräfte	19
3.2.3	Gutachter, Entscheider	20
3.2.4	Entscheidungsgremium	21
3.2.5	Ideenadministration und -koordination, Marketing	21
3.2.6	Koordination der Umsetzungsarbeiten	24
3.2.7	Leitungsebene	25
3.2.8	Betriebsrat	25
3.3	Ressourcen und Umfeld	26
3.3.1	Personalressourcen	26
3.3.2	Instrumente, Hilfsmittel, Infrastruktur	27
3.3.3	Budgets	27
3.3.4	Netzwerke und Partnerschaften	28
3.4	Software und Social Media	31
3.4.1	Excel-Dateien, MS Sharepoint	31
3.4.2	Ideenmanagement-Software	32
3.4.3	Social Media als Kommunikations-, Kooperations- und Managementplattform	34
3.5	Kennzahlen und Reporting	37
3.5.1	Kennzahlen	37
3.5.2	Reporting	41
3.5.3	Benchmarking	44

3.6	Verknüpfungen des Ideenmanagements mit anderen Managementprozessen	44
3.6.1	Managementperspektiven	44
3.6.2	Ideenmanagement im Kontext Personal, Führung und Kultur	46
3.6.3	Ideenmanagement als Teil des »Methodenkoffers«	50
4	Ideen von der Entstehung bis zum guten Ende managen	53
4.1	Anforderungen an Ideen und Vorschläge	54
4.2	Phase 1: Informieren, Motivieren, Inspirieren, Qualifizieren	57
4.2.1	Allgemeine Information für alle Mitarbeiter	58
4.2.2	Konkrete Information für den einzelnen Einreicher	66
4.2.3	Motivation der Mitarbeiter	67
4.2.4	Unterstützung, Inspiration und Qualifizierung für Mitarbeiter	71
4.2.5	Ermutigung und »Erlaubnis« für Mitarbeiter	78
4.2.6	Information, Motivation, Honorierung von Führungskräften und Gutachtern	79
4.3	Phase 2: Ideen einreichen, erfassen, bewerten, entscheiden	81
4.3.1	Ideen einreichen	81
4.3.2	Ideen erfassen	94
4.3.3	Ideen bewerten und entscheiden	96
4.4	Phase 3: Ideen umsetzen	110
4.4.1	Nachhaltigkeit der Umsetzung	110
4.4.2	Mehrfachnutzung und Übertragung von Vorschlägen	111
4.4.3	Hemmnisse und Lösungsmöglichkeiten beim Umsetzen	113
4.5	Phase 4: Ideen anerkennen und honorieren	116
4.5.1	Möglichkeiten der Anerkennung	117
4.5.2	Ermittlung der Prämienhöhe	119
4.5.3	Anerkennung bei Nicht-Umsetzung	126
4.5.4	Auszahlung von Prämien	127
4.5.5	Rechtliche Gesichtspunkte der Prämierung	127
4.6	Beispiele für Ideen und Vorschläge	128
5	Ideenmanagement einführen und weiterentwickeln – ein Fahrplan in 10 Schritten	131
5.1	Der Anfang vor dem Anfang	131
5.2	Planung und Konzeption	132
5.2.1	Schritt 1: Bestandsaufnahme, Mitarbeiterbefragung	132
5.2.2	Schritt 2: Ziel- und Konzeptentwicklung	137
5.2.3	Schritt 3: Vorgehensweise entwickeln und planen	138
5.3	Vorbereitung und Qualifikation	139
5.3.1	Schritt 4: Bereitstellung der Instrumente	139
5.3.2	Schritt 5: Führungskräfte trainings	139
5.3.3	Schritt 6: Trainings für Gutachter und Entscheider	141

5.4	Einführung und Aktivierung	141
5.4.1	Schritt 7: Flächendeckende Information der Mitarbeiter	142
5.5	Verstetigung und Weiterentwicklung	143
5.5.1	Schritt 8: Prozessanalyse	143
5.5.2	Schritt 9: Bilanz ziehen, Erfolgskontrolle	144
5.5.3	Schritt 10: Umsetzung der Maßnahmen	144
5.6	Zukünftige Perspektiven für das Ideenmanagement	145
6	Typische Hemmnisse und Probleme bewältigen	149
6.1	Ebene des Unternehmens als Gesamtsystem	149
6.2	Ebene der Unternehmensleitung	150
6.3	Ebene der Führungskräfte	152
6.4	Ebene der Mitarbeiter	153
6.5	Ideenkoordinator	154
6.6	Betriebsrat	155
6.7	Einschlafen der Verbesserungsaktivitäten	155
7	Anhang	157
7.1	Beispiel einer Betriebsvereinbarung	157
7.2	Textbeispiele für Bescheide	161
	Literatur	165
	Bildnachweis	167
	Stichwortverzeichnis	169
	Zum Autor	173