

[Das große Handbuch Innovation](#)

555 Methoden und Instrumente für mehr Kreativität und Innovation im Unternehmen

Bearbeitet von
Herausgegeben von Benno Aerssen, und Christian Buchholz

1. Auflage 2018. Buch. 897 S. Gebunden
ISBN 978 3 8006 5683 7
Format (B x L): 21,0 x 26,0 cm

[Wirtschaft > Management > Unternehmensführung](#)

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](#) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

People: Moderator/Trainer

- Fokus auf Beobachten und Zusammenfassen der Ergebnisse

Raum: Ausreichend großer Raum

- Wichtig sind große Tische, auf denen man gut basteln kann

Tool: Bastelunterlage

Tool: farbige Stifte

Tool: Knete

Tool: Malwerkzeuge

Tool: Klebeband

Innovationsfähigkeiten

Sorgt für Inspiration oder bessere Inspirationsempfindlichkeit

Zählt auf eine bessere Vorstellungskraft ein

Zählt auf eine bessere Wahrnehmung ein

Fördert kreative Mindsets und innovative Denkhaltungen

Erfahrungen

- Verdeckte Dokumentation

Der Moderator soll die Gemeinsamkeiten und auch Widersprüche dokumentieren. Je mehr Gruppen an eigenen Visionen gearbeitet haben, desto mehr bietet es sich an, die Dokumentation verdeckt zu machen, um während der Vorstellung die anderen Gruppen möglichst unbeeinflusst zu lassen.

Dies ist einfach zu bewerkstelligen, indem Sie diese Aufzeichnungen auf einer den Gruppen abgewandten Einwand zwischenlagern.

- Verschiedene Räume mit identischen Materialien

Um die Gruppen von den Ideen der anderen Gruppen nicht beeinflussen zu lassen, ist es hilfreich, jede Gruppe in einem separaten Raum arbeiten zu lassen. Achten Sie darauf, jeder Gruppe die gleichen Materialien zur Verfügung zu stellen. Dies verringert unnötige Diskussionen.

Quellen

Buch – Gamestorming, D. Gray, S. Brown, J. Macanuso (O'Reilly Verlag – Juli 2011)

Web – <http://gamestorming.com/games-for-design/make-a-world/> (April 2017)



Foto: Benno van Aerssen

Beerdigung



Innovationsphasen/Design Thinking-Referenz

P7 Ideenauswahl (Ideenbewertung – Filtern – Entscheiden)

Beschreibung

Früh absehbares Scheitern nicht realisierbarer Ideen ist im Innovationsprozess essentiell. Um die Lernerfolge, die auch während derartiger Innovationsprojekte gemacht wurden, zu würdigen und vor allem auch nachhaltig in den Köpfen von Teammitgliedern zu verankern, bietet sich die Methode „Beerdigung“ an. Dabei geht es um aktives Wissensmanagement, Motivation im Team und beim Idea-Owner sowie um die Wertschätzung von Ideen-Teilimpulsen, die in weiteren Prozessen wertvoll wiederverwendet werden können. Die Methode der „Beerdigung“ ist kultureller Teil in agilen Entwicklungsteams, bei denen in kurzer Zeit viele Impulse getestet und verworfen werden.

Ergebnisse der Methode

Hilft bei Entscheidungen, Bewertungen und Feedback

Durchführung

Für die Durchführung einer „Beerdigung“ fertigt der Idea-Owner eine Bestattungsanzeige an und formuliert einen Text ganz wie bei einer echten Anzeige mit Blick auf ein fachliches und persönliches Resümee.

Dabei kann die Anzeige die Idee durchaus als Person darstellen, sodass eine Auseinandersetzung leichter fällt. Nachdem die Anzeige erstellt wurde, wird sie im nächsten Teammeeting/Jour Fixe zu Kaffee und Kuchen vorgelesen (durchaus schwer und tragend). Dabei werden spezifische Learnings entsprechend gewertschätzt. Klingen kann das in einer Formulierung zum Beispiel für ein gescheitertes Plattform-Geschäftsmodell wie folgt: „Wir haben von Dir sehr viel gelernt. Über die Zeit mit Dir mussten wir feststellen, dass es nicht einfach war, Dich mit Menschen zu verbinden. Dich wollte niemand besuchen und das selbst, als wir Dich modisch aufgepeppt haben. Wir haben von Dir gelernt, dass Menschen immer noch auf Inhalt und nicht nur auf Aufmachung achten. Du bleibst in unserem Herzen. Danke.“

Nach dem Verlesen und der Frage, ob sonst noch jemand etwas sagen möchte, wird die Idee dann tatsächlich beerdigt und bekommt damit einen Platz zum Gedenken. Das kann wahlweise eine Schublade, ein Schrein, ein Regal oder einfach die Decke (als Analogie für den Himmel) sein.

Über die Zeit sammeln sich so viele Ideen, deren Mehrwerte weiter sichtbar und transparent sind. Also auch ein sehr sinnvolles Kulturtool.

Bekannte Hinderniseffekte

- Fördert eventuell fehlende Wertschätzung
- Schwächt nicht zielführende Emotionen
- Schwächt das Leben in der Vergangenheit
- Verhindert unreflektiertes Agieren

Mögliche Extravorteile

- für innovativ erfahrene Teams
- für innovativ ungeübte Teams
- für interkulturell erfahrene Teams
- für multidisziplinär erfahrene Teams
- für multidisziplinär unerfahrene Teams
- für Teams in einer Komfortsituation
- für Teams mit einer souveränen Teamleitung
- für unerfahrene Trainer und Innovationscoaches

Einsatzparameter

- Austauschfokus: vornehmlich mit internen Personen
- Einsatzfrequenz: sinnvoll im dauerhaften Einsatz
- Einsatzradius: vornehmlich im projektweiten Einsatz
- Einsatzradius: vornehmlich im Teameinsatz
- Komplexität für die Teilnehmer: eher gering
- Komplexität für den Moderator: eher gering
- Teamgröße: Großgruppen möglich (> 50 Teilnehmer)
- Teamgröße: Kleingruppe möglich (3 bis 5 Teilnehmer)
- Teamgröße: Maxigruppen möglich (20 bis 40 Teilnehmer)
- Teamgröße: mittelgroße Teams möglich (5 bis 20 Teilnehmer)
- Durchführungszeit: eher gering (< 1 Stunde)
- Vorbereitungszeit: eher mittel (> 1 Stunde bis < 1 Tag)

Empfohlene Ressourcen

Moderation: Papier

Moderation: Stifte

Innovationsfähigkeiten

Fördert die allgemeine Innovationsfähigkeit des Teams

Erfahrungen

- Man kann es auch positiv als „Schulabschluss-Rede“ spielen. Falls es aus irgendwelchen Gründen mit der „Beerdigung“ nicht passen sollte, kann man es auch als „Schulabschluss“ gestalten. „Wir haben hier sehr viel gelernt, nicht vergessen möchten wir ...“

Quellen

Organisation – KOPFSPRINGER GmbH – Düsseldorf

Benchmarking



Innovationsphasen/Design Thinking-Referenz

P2 Analyse (von Problemen – dem Umfeld – von Menschen – von Produkten)

P3 Beobachten (von Menschen – dem Umfeld – der Produktbe-
nutzung)

Beschreibung

Ziel der Methode Benchmarking ist es, gute Voraussetzungen für die Identifizierung und neue Generierung von Wettbewerbsvorteilen des eigenen Unternehmens im Markt zu schaffen. Dabei wird das Benchmarking in vielen verschiedenen Gebieten mit unterschiedlichen Methoden und Zielen angewendet.

Am erfolgreichsten ist das Benchmarking als ein kontinuierlicher, systematischer Prozess, um Produkte, Dienstleistungen und Arbeitsprozesse von Unternehmen zu beurteilen und zu verbessern. Spezieller werden im Produktbenchmarking die einzelnen Attribute von Produkten an einem geeigneten Bezugspunkt gemessen und mit dem eigenen Produktportfolio verglichen. Dazu werden die Produkte eines Unternehmens anhand von bestimmten Indikatoren denjenigen von anderen unternehmensinternen Geschäftsfeldern (internes Benchmarking) sowie branchengleichen oder branchenfremden Unternehmen (externes Benchmarking) gegenübergestellt.

Der Benchmark stellt unter anderem den aktuellen Marktführer in einem Produktsegment dar. Über den Vergleich werden Potenziale für inkrementelle Innovationen für das eigene Produkt abgeleitet, um die eigene Position am Markt zu verbessern. Um ein Benchmarking durchführen zu können, benötigen Sie hinreichende Kenntnis über die alternativen Produkte, Prozesse und Verfahren.

Der Vorteil dieser Methode liegt darin, dass die eigenen Aktivitäten oder Produkte anhand eines definierten Maßstabs bewertet und so konkrete Handlungsempfehlungen zur Verbesserung abgeleitet werden können.

Ergebnisse der Methode

Identifiziert vorhandene Schwachstellen

Identifiziert vorhandene Stärken

Erzeugt segmentierte, kategorisierte, geclusterte Daten

Durchführung

Man unterscheidet zwischen quantitativem und qualitativem (Konzept-) Benchmarking.

Während das quantitative Benchmarking meist innerhalb einer Branche angewandt wird, eignet sich das qualitative Benchmarking branchenübergreifend. Die Umsetzung gliedert sich typischerweise in sieben Schritte:

Schritt 1: Definition des Ziels

Schritt 2: Festlegung der Produkte, Services und Prozesse, die untersucht werden sollen

Schritt 3: Festlegen der Daten, die erhoben werden sollen (Messkriterien werden identifiziert)

Schritt 4: Vergleich des Benchmarking-Objekts mit den eigenen Stärken und Schwächen

Schritt 5: Analyse der Ursache und Definition entsprechender Maßnahmen

Schritt 6: Sichtbarmachen und Umsetzen der Maßnahmen

Schritt 7: Erfolgscontrolling und Übergabe an die Innovationsteams

Bekannte Hinderniseffekte

- Beugt blinden Flecken/Betriebsblindheit vor
- Beugt Missinterpretationen vor
- Schafft schnell Klarheit, beschleunigt Erkenntnisgewinn
- Schwächt Verdiskutiererei
- Verhindert blinden Aktionismus
- Verhindert „falsche Flughöhen“
- Verhindert unreflektiertes Agieren

Mögliche Extravorteile

- für innovativ ungeübte Teams
- für Teams in einer Krisensituation
- für Teams mit einer schwacher Teamleitung

Einsatzparameter

- Austauschfokus: vornehmlich mit internen und externen Personen
- Einsatzfrequenz: vornehmlich im einmaligen Einsatz
- Einsatzradius: vornehmlich im Teameinsatz
- Komplexität für die Teilnehmer: eher mittel
- Teamgröße: Einzelpersonennutzung möglich
- Teamgröße: Kleingruppe möglich (3 bis 5 Teilnehmer)
- Teamgröße: mittelgroße Teams möglich (5 bis 20 Teilnehmer)
- Durchführungszeit: eher hoch (> 1 Tag)
- Vorbereitungszeit: eher hoch (> 1 Tag)

Innovationsfähigkeiten

Zahlt auf eine bessere Wahrnehmung ein

Fördert die allgemeine Innovationsfähigkeit des Teams

Erfahrungen

- Multidisziplinäre Teams
- Auch beim Benchmarking hat es sich bewährt, ein multidisziplinäres Team einzusetzen. Dadurch werden mehr unterschiedliche Attribute gemessen und es entsteht eine bessere 360 Grad Sicht.

Quellen

Buch – Handbuch Wissensmanagement, M. Haun (Springer – August 2002)
Buch – Innovationsmanagement 12 Erfolgsstrategien für KMU, O. Gassmann, P. Granig (Carl Hanser Verlag – Oktober 2013)
Buch – Innovationsmanagement, F. Pleschak, H. Sabisch (UTB – 1996)
Buch – Innovationsmanagement, Higgins, J. M. Wiese (Schäffer-Poeschel Verlag – 1998)

Buch – Organisation, D. Vahs (Schäffer Poeschel 2015)
Buch – Technisches Management, S. Seibert (Teubner Verlag 1998)
Buch – Wissensmanagement in der Projektabwicklung, M. Schindler (JOSEF EUL VERLAG, Lohmar-Köln – Dezember 2002)
Web – <http://www.innovationsmethoden.info> (April 2017)



Best failed idea-Award



Beschreibung

Der Best failed idea-Award ist ein sehr wirkungsvolles Innovationskultur-Werkzeug und geht auf Ratan Tata, den CEO der Tata Group, zurück. Basierend auf seinem Mindset und seiner Erfahrung „Failure is a gold mine for a great company“ hat Ratan Tata den jährlichen Best failed idea-Award initiiert.

Einmal im Jahr werden mit dem Best failed idea-Award die am „besten“ gescheiterten Ideen und Projekte prämiert – und das mit aller Ernsthaftigkeit, um daraus zu lernen.

Ergebnisse der Methode

Erzeugt besseren Teamspirit, mehr Offenheit, Inspirationsempfindlichkeit

Erzeugt motiviertere und innovationsfähigere Teilnehmer

Durchführung

Für diese Methode gibt es keine spezifisch empfohlene Vorgehensweise oder ein Format, von analog bis digital ist hier alles denkbar.

Bekannte Hinderniseffekte

- Beugt blinden Flecken/Betriebsblindheit vor
- Fördert eventuell fehlende Wertschätzung
- Schafft für den Erfolg nötige Realitätsbezüge
- Schwächt Angst vor Kritik und Zurückweisung
- Verhindert unreflektiertes Agieren

Mögliche Extravorteile

- für disruptiv erfahrene Teams
- für innovativ erfahrene Teams
- für Teams in einer Komfortsituation
- für Teams mit einer souveränen Teamleitung

Einsatzparameter

- Austauschfokus: vornehmlich mit internen Personen
- Einsatzfrequenz: sinnvoll im dauerhaften Einsatz
- Einsatzradius: vornehmlich im unternehmensweiten Einsatz
- Komplexität für die Teilnehmer: eher hoch
- Komplexität für den Moderator: eher hoch
- Teamgröße: Großgruppen möglich (> 50 Teilnehmer)
- Durchführungszeit: eher hoch (> 1 Tag)
- Vorbereitungszeit: eher hoch (> 1 Tag)

Empfohlene Ressourcen

People: Multidisziplinäres Team

- zum Auswerten der Ideen

People: Moderator/Trainer

- für die Preisverleihung

Innovationsfähigkeiten

Fördert die allgemeine Innovationsfähigkeit des Teams

Erfahrungen

- Ernsthaftigkeit darstellen
- Diese Methode ist wirklich sehr gut für eine innovative Kultur, allerdings muss man diese dann auch ernsthaft darstellen. Gerade bei den ersten Veranstaltungen muss die Leitung des Unternehmens (CEO) dabei sein und mit eigenen Fehlern als Beispiel vorweggehen. Nutzen Sie einen großen Raum mit Bühne und schaffen Sie Atmosphäre.

Quellen

Web – <http://www.economist.com/node/18285497> (April 2017)

Web – <http://www.innovation-point.com/dont-fear-failure-fear-itself/> (April 2017)

Betriebliches Vorschlagswesen



Innovationsphasen/Design Thinking-Referenz

P3 Beobachten (von Menschen – dem Umfeld – der Produktbenutzung)

P5 Ideenfindung (Ideengenerierung – Kreativphase – Inkubation)

P1 Verstehen (Innovationssuchfelder identifizieren – Problemfindung)

Beschreibung

Ziel eines klassischen Betrieblichen Vorschlagswesens ist es, die Erfahrungen der eigenen Mitarbeiter direkt zu nutzen, um Missstände und Verbesserungspotenziale im Unternehmen durch die Partizipation der Mitarbeiter zu identifizieren und der Lösungsfindung zuzuführen.

Nach individuellen Regeln werden von Mitarbeitern eingebrachte Vorschläge systematisch erfasst, bewertet und prämiert – das passiert oft in dafür schon am Markt erhältlichen IT-Systemen. In der Regel wird dabei die Bewertung und Prämierung im Unternehmen zentral organisiert. Ein IT-System oder ein beauftragter Mitarbeiter oder auch ein Team nimmt die Verbesserungsvorschläge entgegen und diskutiert mit den Führungskräften, inwieweit ein Vorschlag umsetzbar ist und welchen Wert er für das Unternehmen hat.

Die Entwicklung ansprechender Formulare und das Aufhängen von Briefkästen auf dem Firmengelände reichen jedoch erfahrungsgemäß nicht aus, um das Ideenpotenzial der Mitarbeiter zu erschließen. Interne Online-Ideenplattformen ermöglichen einen leichten Zugang und eine gute Verarbeitung der eingereichten Ideen.

Die Einführung, Nutzung der Beiträge und Prämierung sollte für die Mitarbeiter unbedingt transparent gestaltet werden, sodass die Teilnahmebedingungen für jeden Beitragenden klar sind. Positive Beispiele und gute Erfahrungen motivieren in der Regel am meisten zu neuen Vorschlägen. Heutzutage werden in nahezu allen großen Unternehmen Systeme zur Nutzung von Mitarbeiterideen eingesetzt.

Der Vorteil dieser Methode besteht insbesondere darin, dass Mitarbeiter dahingehend motiviert werden, ihre individuellen Fähigkeiten, spezifischen Kenntnisse und ihre Kreativität im Betrieb freizusetzen, um wesentliche Verbesserungen und Innovationen zu entwickeln.

Ergebnisse der Methode

Hilft bei Entscheidungen, Bewertungen und Feedback

Bekannte Hinderniseffekte

- Fördert eventuell fehlende Wertschätzung
- Verhindert Ideenbunkerei und Geheimniskrämerei

Mögliche Extravorteile

- für innovativ ungeübte Teams
- für Teams in einer Krisensituation
- für Teams mit einem starkem Auftragsmandat

Einsatzparameter

- Austauschfokus: vornehmlich mit internen Personen
- Einsatzfrequenz: sinnvoll im dauerhaften Einsatz
- Einsatzradius: vornehmlich im unternehmensweiten Einsatz
- Komplexität für die Teilnehmer: eher gering
- Teamgröße: Großgruppen möglich (> 50 Teilnehmer)
- Durchführungszeit: eher hoch (> 1 Tag)
- Vorbereitungszeit: eher hoch (> 1 Tag)

Empfohlene Ressourcen

Finanzen: Realisierungsbudget

- schwankt stark je nach Menge der Mitarbeiter

Innovationsfähigkeiten

Zahlt auf eine bessere Wahrnehmung ein

Erfahrungen

- Permanente Kommunikation
Erfolgreiche BVW- oder KVP-Systeme sind immer Systeme, über die im Unternehmen permanent kommuniziert wird. Besonders die vielen kleinen Erfolge aus der Umsetzung von Ideen sind nötig, um so ein System lebendig zu halten.

- Einreichung belohnen

In den meisten BVW-Systemen wird die Umsetzung von Ideen honoriert. Ich finde es sehr viel besser, wenn die Einreichung von Ideen honoriert wird und der Mitarbeiter regelmäßig über den Status seiner Ideen informiert wird.

- Prämiensystem kann schnell die Innovationskultur behindern

Ein klassisches BVW lebt von der Prämierung von eingereichten und umgesetzten Ideen. Genau dies kann schnell der Hauptmotivationsgrund für die Ideengenerierung werden und macht es Innovationssystemen dann häufig schwer, sich ohne Anreizsysteme zu entwickeln. Zudem kann es häufig zu Diskussionen zwischen Einreichern und Gutachtern über die Prämienhöhe kommen.

Quellen

Buch – Wissensmanagement, J. Schüppel (Deutscher Universitätsverlag – September 1999)

Web – <http://www.innovationsmethoden.info> (April 2017)

Beweisführung



Innovationsphasen/Design Thinking-Referenz

P5 Ideenfindung (Ideengenerierung – Kreativphase – Inkubation)

Beschreibung

In der Beweisführung fokussiert die durchführende Person auf ein konkretes Belegen spezifischer Ausgangsannahmen, um zu einer Situation oder Herausforderung einen breiteren und neuen Denkhorizont zu kreieren.

Da es sich an dieser Stelle nicht zwingend um tatsächlich, faktisch belegbare Gegenstandsbereiche handelt, ist die Kunst dieser Kreativitätstechnik das Finden und Zusammenführen von möglichen Indizien, die auch nicht denkbare Phänomene, Objekte und Situationen plausibel erscheinen lassen. So kann durch die kreative Beweisführung zum Beispiel über Indizien ein Gesamtbild erstellt werden, das das Vorhandensein von Zauber, Fabelwesen oder Außerirdischen „belegt“. Da diese Objekte typischerweise nicht dem Faktischen entsprechen, gilt es in diesem Prozess, kreative Ansätze für mögliche Beweise zu finden und darüber den eigenen Gedankenhorizont zu erweitern.

Ergebnisse der Methode

Erzeugt besseren Teamspirit, mehr Offenheit, Inspirationsempfindlichkeit

Erzeugt motiviertere und innovationsfähigere Teilnehmer

Durchführung

Die Beweisführung eignet sich sehr gut zum Öffnen von Gedanken und dazu, das Kreativpotenzial von Einzelpersonen und kleinen Gruppen zu steigern.

Hierzu wird in einem ersten, vorbereitenden Schritt zunächst eine undenkbbare, fabelhafte Challenge formuliert, die es über die Beweisführung zu belegen gilt. In einem nachgelagerten, zweiten Schritt werden Indizien gesammelt, die das Undenkbare als denkbar, möglich und sogar wahrscheinlich erscheinen lassen.

Ein abschließender Schritt bringt alle Nachweise in Form eines Plädoyers zusammen. Mit diesem Abschluss wird schließlich auch das bildliche Argumente-Darlegen in Form von kreativem Story Telling gefördert.

Bekannte Hinderniseffekte

- Verkürzt und durchbricht vorhandene Kreativblockaden
- Wirkt fehlender Inspiration entgegen

Mögliche Extravorteile

- für innovativ ungeübte Teams

Einsatzparameter

- Austauschfokus: vornehmlich mit internen Personen
- Einsatzfrequenz: sinnvoll im dauerhaften Einsatz
- Einsatzfrequenz: vornehmlich im einmaligen Einsatz
- Einsatzradius: vornehmlich im Teameinsatz
- Komplexität für die Teilnehmer: eher gering
- Komplexität für den Moderator: eher gering
- Teamgröße: Kleingruppe möglich (3 bis 5 Teilnehmer)
- Teamgröße: mittelgroße Teams möglich (5 bis 20 Teilnehmer)
- Durchführungszeit: eher gering (< 1 Stunde)
- Vorbereitungszeit: eher gering (< 1 Stunde)

Empfohlene Ressourcen

Keine besonderen Ressourcen nötig

Innovationsfähigkeiten

Sorgt für Inspiration oder bessere Inspirationsempfindlichkeit
Zählt auf eine bessere Vorstellungskraft ein
Fördert grundlegend die Kreativität

Erfahrungen

- Öffnen für undenkbbare Denkkorridore
Die Methode eignet sich wunderbar zum Öffnen von Personen in passiven Gruppen. Ungeübte haben anfänglich öfter Probleme, sich in derartige Denkkorridore, für die ja faktisch kein Beweis möglich ist, zu begeben. Mit dem Ergebnis werden aber gerade solche schnell zu echten Fans.

Quellen

Organisation – KOPFSPRINGER GmbH – Düsseldorf

Bewerten-Diskutieren-Bewerten



Innovationsphasen/Design Thinking-Referenz

P7 Ideenauswahl (Ideenbewertung – Filtern – Entscheiden)

Beschreibung

Ziel der Methode Bewerten-Diskutieren-Bewerten ist es, die Qualität von Teambewertungen zu Aspekten eines Problems zu verbessern, etwa Lösungsideen, Vorgehensweisen und so weiter.

Ergebnisse der Methode

Hilft bei Entscheidungen, Bewertungen und Feedback

Durchführung

Schritt 1: Erste anonyme Bewertung

Dazu wird zu einem gegebenen Sachverhalt durch die Teammitglieder eine erste anonyme Bewertung vorgenommen, sodass die Beeinflussung durch andere Teilnehmer ausgeschlossen ist und die Bewertung nur nach den Präferenzen des jeweiligen Mitglieds erfolgt.

Schritt 2: Präsentation des Durchschnitts

Die Bewertung, die der Gruppe nun in Form eines Durchschnitts präsentiert wird, soll als Anstoß für eine anschließende Diskussion dienen. Innerhalb der Diskussion können die Problemstellung vertieft und andere Aspekte aufgezeigt werden.

Schritt 3: Zweite anonyme Bewertung

Nachdem die Mitglieder ihre Bewertung innerhalb der Diskussion hinterfragt haben, wird erneut anonym abgestimmt. Durch dieses Verfahren wird der Sachverhalt erneut, auf Basis aktualisierter Erkenntnisse, bewertet.

Der Vorteil dieser Methode besteht in der Kombination der anonymen Bewertung mit der Gruppendiskussion. So wird gewährleistet, dass die persönlichen Präferenzen und die Meinung der Gruppe in die Entscheidungsfindung einfließen.

Bekannte Hinderniseffekte

- Beugt Missinterpretationen vor
- Schwächt Konkurrenzdenken und Angst vor Machtverlust
- Schwächt Verdiskutiererei
- Schwächt Angst vor Kritik und Zurückweisung
- Schwächt den „Inneren Zensor“
- Schwächt zu extrovertierte Teammitglieder
- Verhindert einseitige Bewertungen und Entscheidungen
- Verhindert unreflektiertes Agieren
- Verhindert vorschnelles Urteilen über Ideen
- Verkürzt zu lange Entscheidungsmeetings

Mögliche Extravorteile

- für innovativ ungeübte Teams
- für interkulturell unerfahrene Teams
- für multidisziplinär unerfahrene Teams
- für unerfahrene Trainer und Innovationscoaches

Einsatzparameter

- Austauschfokus: vornehmlich mit internen Personen
- Einsatzfrequenz: vornehmlich im einmaligen Einsatz
- Einsatzradius: vornehmlich im Teameinsatz
- Komplexität für die Teilnehmer: eher gering
- Komplexität für den Moderator: eher gering
- Teamgröße: Maxigruppen möglich (20 bis 40 Teilnehmer)
- Teamgröße: mittelgroße Teams möglich (5 bis 20 Teilnehmer)
- Durchführungszeit: eher gering (< 1 Stunde)
- Vorbereitungszeit: eher gering (< 1 Stunde)

Empfohlene Ressourcen

Moderation: Moderationskarten

- Für anonyme Bewertungen

Moderation: Brownpaper

- Als Grundlage der Kartensammlung

Moderation: Stifte

- Für die Bewertungen

Raum: Pinnwände

- Um eine Übersicht erstellen zu können

Innovationsfähigkeiten

Fördert die allgemeine Innovationsfähigkeit des Teams

Erfahrungen

- Hilfreich bei künstlichen Harmonien
Die Methode ist extrem hilfreich in Kulturen, die nicht optimal sind und in denen künstliche Harmonien vorherrschen. Besonders auch wenn zusätzlich ein sehr tradiert konservatives Umfeld gegeben ist.

Quellen

Buch – Creativity in Education (New Delhi – 2005)

Web – <http://www.innovationsmethoden.info> (April 2017)