

rer.

pol.

Zeitschrift der Frankfurter Wirtschaftswissenschaftlichen Gesellschaft e.V. 1.2006

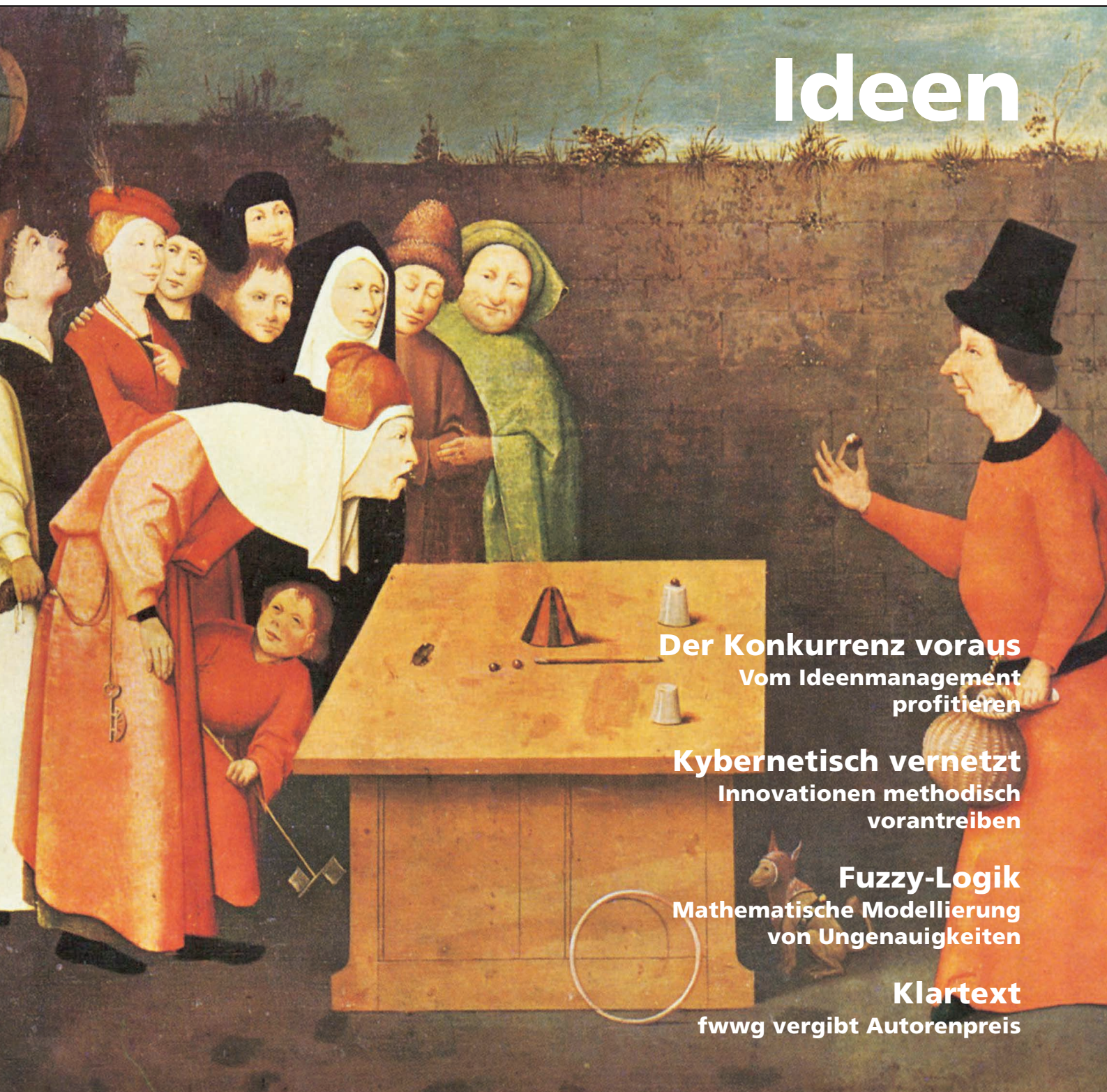
Ideen

Der Konkurrenz voraus
Vom Ideenmanagement
profitieren

Kybernetisch vernetzt
Innovationen methodisch
vorantreiben

Fuzzy-Logik
Mathematische Modellierung
von Ungenauigkeiten

Klartext
fwwg vergibt Autorenpreis





Dr. Markus Hess

Wer vom Weg abkommt ...

... bleibt nicht auf der Strecke

Dr. Markus Hess

Im Zeitalter der Globalisierung und des weiterhin zunehmenden Wettbewerbs ist es von größter Bedeutung, den Konkurrenten die berühmte Nasenlänge voraus zu sein. Hierzu benötigt es als Initialzündung gute Ideen abseits ausgetretener Pfade, eine gute Strategie, die besten Ideen herauszufiltern und erfolgreich umzusetzen.

Eine gute Idee ist erst fünf Prozent des hoffentlich eintretenden Erfolgs. Gute Ideen gibt es viele. Sie in innovative, sich am Markt bewährende Produkte oder Dienstleistungen zu verwandeln, ist in den meisten Firmen die eigentliche Problematik. Dies gilt sowohl für Einzelunternehmen, denen oft die Ressourcen fehlen, wie auch für Großunternehmen, in deren Organisation und Bürokratie nur allzu oft gute Ideen auf der Strecke bleiben.

Um dies zu verhindern, müssen neue Wege beschritten werden, Professor Stafford Beer entwickelte vor gut zehn Jahren eine revolutionäre Methode, um den Prozess von der Ideengenerierung bis zur Umsetzung um ein Vielfaches zu beschleunigen: Seine kybernetische Methode bedient sich einer Struktur, die sich schon in der Natur über Jahrmillionen bewährt hat und in Form der geodätischen Dome von Buckminster Fuller auch in die Ingenieurs- und Naturwissenschaften Einzug gehalten hat. Basierend auf 20 gleichseitigen Dreiecken, die zusammen einen Ikosaeder (12-eckiger Würfel) ergeben, entwickelte Beer eine Workshop-Methode, die das Wissen von bis zu 42 Teilnehmern so sehr vernetzt, dass nach drei Tagen 90 Prozent des vorhandenen Wissens einer Gruppe zu einer bestimm-

ten Fragestellung gehoben und auf alle Teilnehmer verteilt ist. Solche Fragestellungen sind beispielsweise: "Welche Innovationen benötigen wir innerhalb der nächsten fünf Jahre, um unsere führende Position zu verteidigen?" Die gemeinsam erreichte Informationsbasis, die durch sehr intensiv und gewollt kontrovers geführte Diskussionen erreicht wird, führt dazu, dass die zum Schluss gemeinsam erarbeiteten Ideen auch schnell realisiert werden. Erfahrungsgemäß werden rund 70 Prozent der im Workshop gemeinsam erarbeiteten Maßnahmen innerhalb von sechs Monaten umgesetzt.

Wichtig für ein solches strategisches Projekt ist, im Vorfeld das gesamte Spektrum an Informationslieferanten zu überdenken, um dann die wichtigsten Wissensträger zum Workshop einzuladen. Die Teilnehmer können daher aus verschiedenen Standorten, Abteilungen oder sogar Ländern des Unternehmens kommen. Oft hat sich insbesondere der Einbezug von Lieferanten und Kunden bewährt. Die Teilnehmer erarbeiten im Rahmen des Workshops die wesentlichen Themen mit Bezug auf die Ausgangsfrage in einer Art Marktplatz. In der nachfolgenden Phase werden dann die Teilnehmer nach einer kybernetischen Vernetzungsmethode den entsprechenden Themen zugeordnet, um diese dann in Kleingruppen eingehend zu diskutieren. Da die Methode so ausgelegt ist, dass jeder Beteiligte nicht nur Diskussionsteilnehmer in zwei Themen sondern auch Kritiker und Beobachter in weiteren Themen ist, verteilt sich innerhalb kürzester Zeit das vorhandene Wissen über die gesamte Gruppe.

Mehr zum Thema: Stafford Beer: Beyond Dispute. The Invention of Team Syntegrity. Managerial Cybernetics of Organization. Chichester 1994.

Dr. Markus Hess ist selbständiger Unternehmensberater. Er war viele Jahre als Innovationsmanager sowie in drei Geschäftsleitungen tätig.

E-Mail: info@think-beyond.com