



IDEEN-TREFF

METHODE ZUM WISSENSTRANSFER, INNOVATIONSMANAGEMENT UND PERSONALENTWICKLUNG IM UNTERNEHMEN

(STAND: 04/2011)

**Dirk Liesch
Händelstraße 7a
09120 Chemnitz**

**Tel: +49 (0)371 / 40 20 133
eMail: info@dlconsult.de
Web: www.dlconsult.de**

INHALTSVERZEICHNIS:

1	Einleitung – Ideen Treff	3
2	Mind Map – Ideen Treff	4
3	Problemumfeld und Historie	5
3.1	Innovationsmanagement	5
3.2	Unternehmenskultur und Unternehmenskommunikation	6
3.3	Personalentwicklung	6
4	Ziele und Nutzen des Ideen Treff	6
5	Beschreibung der Methode	7
5.1	Einführende Beschreibung	7
5.2	Charakter von Ideen Treffs	8
5.3	Innovationsmanagement, Geschäftsführung, Personalentwicklung	9
5.4	Abgrenzung zu Bar Camp und Open Space	10
5.5	Herausforderungen	11
6	Organisation und Durchführung	13
7	Ideen –Treff: Anwendung und Themen	14

1 Einleitung – Ideen Treff

Der Ideen - Treff ist eine Wissenstransfer Methode, die auf der zweiseitigen Kombination von Diskussion und „social networking“ beruht. Die Unzufriedenheit am passiven Zuhören von oft langweiligen Vorträge bei „Stammtischen“ nach dem „Vortrag => Buffet“ Prinzip und die positive Dynamik von modernen Austauschforen wie Open Space und BarCamp resultieren in der Kombination der jeweiligen Vorteile und Ziele in der Ideen Treff – Methode.

Deshalb kann der Ideen Treff auch als:

- Kleiner Bruder von Open Space und BarCamp
- Als interaktiver Stammtisch oder aktuell wahrscheinlich als „Stammtisch 2.0“

betrachtet werden.

Für einen Ideen-Treff gelten viele Regeln des Open Space / BarCamp. Andererseits hat er max. die Dauer eines „Stammtisches“ (2-5h) und ist zweigeteilt wie ein Stammtisch. Den ersten Teil (max.2h) nimmt die Diskussionsphase ein, den zweiten Teil das „social networking“ der Teilnehmer. Beim Ideen-Treff gibt es explizit keinen „Vortrag“ weil die Teilnehmer in der Zeit:

- passiv und nicht aktiv beteiligt wären
- die kollektive Intelligenz („Crowd-Intelligence“, Schwarmintelligenz, „Wisdom of Crowds“) verschenkt werden würde
- der Vortragende eine „herausragende Stellung“ erhalte

Da die Ideen-Treff Methode kurz, geradlinig und einfach ist, erzielt sie eine hohe Effizienz und Akzeptanz durch die Mitarbeiter. Damit eignet sie sich im Unternehmen für Einsatzfelder im:

- Innovationsmanagement
- Personalentwicklung
- Projektmanagement
- Geschäftsführung + Unternehmensentwicklung

Die Ideen -Treff Methode wirkt direkt auf die Motivationsfaktoren „Autonomie“ - „Meisterschaft“ - „Ziel“, die Mitarbeiter im Unternehmen „glücklich“ machen. Deshalb gibt es außer der Initiierung eines Ideen-Treff über ein spezielles fachliches Thema auch das Herangehen:

1. Welche Mitarbeiter im Unternehmen müssten besser vernetzt o. beteiligt werden?
2. Welches Thema würde dazu geeignet sein, diese Mitarbeiter im Ideen-Treff zusammen zu bringen?

Auf die Details zu diesen Themen, die konkreten Einsatzszenarien und auf die Herausforderungen dieser Wissensmanagement-Methode wird im Folgenden eingegangen.

3 Problemumfeld und Historie

Die ursprüngliche Idee des Ideen Treff stammt aus dem Jahr 2006, als ich von einer „Stammtisch“ - Überflutung und „Stammtisch“ – Müdigkeit befallen wurde. Jeder Geschäftsführer kennt diese Art der Veranstaltungen:

1. Vortrag zu einem „innovativen“ Thema
2. Evtl. Diskussion
3. Essen mit Networking

Meist war der Vortrag noch von dem Unternehmen beeinflusst, welches das Essen gesponsert hat. In fast jedem Fall kam die Diskussion zu kurz und wenn, fand diese nur zwischen Zuhörer (Fragender) und Vortragendem (Antwortender) statt. Zwei „Stammtische“, die gerade in Sachsen am Einschlafen waren, obwohl ich sie grundsätzlich für sinnvoll hielt, waren der „Wissensmanagement-Stammtisch“ der GfWM e.V. (Gesellschaft für Wissensmanagement) und der „First Tuesday“. Das Fazit (auch vieler ähnlicher anderer Veranstaltungen) war oft:

- **der Vortrag war Mist (nicht viel Neues)**
- **das Networking danach war gut**

Gleichzeitig hatte ich vom Konzept der BarCamps gehört, welche das Konferenz-Korsett (wo es ähnliche Probleme gibt) revolutionierten, indem sie den Open Space Gedanken modifizierten, der wiederum ursprünglich daraus entstanden war, dass es „nur noch Kaffeepausen“ geben sollte.

Warum sollte es nicht möglich sein für „Stammtische“ zu erreichen:

- **Der fachliche Teil ist interessant, hilfreich und anregend.**
- **Das Networking ist sehr gut und produktiv.**

So entstand die erste Idee zum „**Ideen-Treff**“ als „kleiner Bruder des BarCamp“, aus der sich dann die **Ideen-Treff Methode** entwickelt hat, die sich auch sehr gut innerhalb eines Unternehmens einsetzen lässt.

Aus dem Unternehmenskontext kommen noch drei Themenbereiche hinzu, die mit dem Ideen -Treff als Wissenstransfer Methode positiv verändert werden: Innovationsmanagement, Unternehmenskultur und Unternehmenskommunikation, sowie die Personalentwicklung.

3.1 Innovationsmanagement

Im Innovationsmanagement stellt sich die Herausforderung:

- Wie kann ich meine Mitarbeiter für Innovationen und Innovationsprozesse begeistern?
- Wie bekomme ich sie motiviert neue Ideen einzubringen und sich vor allem auch bei der Umsetzung zu engagieren?

Die Ideen-Treffs sind hierzu eine sehr wirkungsvolle Methode, nicht nur als Kreativ-Methode für neue Ideen und Innovationen, sondern auch beim Wissenstransfer. Diskutieren heißt geistige Auseinandersetzung mit einem Thema, was zum aktiven Verstehen und Erinnern wichtig ist.

3.2 Unternehmenskultur und Unternehmenskommunikation

In Zeiten des Fachkräfte-Mangels wird die **Verbesserung der Mitarbeiterbindung** an das Unternehmen noch wichtiger, als es jetzt schon bei wichtigen Fachkräften ist. Wie erreicht man diese Verbundenheit des Mitarbeiters mit dem Unternehmen? Wie motiviert man seine Mitarbeiter?

Das Geld ein schlechter Motivator ist, der seinen Zweck auch nur bei einfachen Arbeitsaufgaben einigermaßen erfüllt, ist inzwischen allgemein bekannt. Dass es die bessere Lösung ist, die Mitarbeiter „glücklich“ oder zumindest zufrieden zu machen und dass dies über Motivation erreicht wird, ist ebenfalls nicht neu. Doch wie erreiche ich diese Motivation bei meinen Mitarbeitern?

Der Einfluss von Unternehmenskultur und Unternehmenskommunikation auf die Motivation ist bekannt. Fühlt sich der Mitarbeiter geachtet und wertgeschätzt und kann sich einbringen, dann fühlt er sich wohl. Kann er sich nicht einbringen und wird übergangen, dann fühlt er sich nicht wohl.

Ideen -Treffs sind eine Methode, bei der sich die Mitarbeiter aktiv und bei der konstruktiven Auseinandersetzung persönlich miteinander vernetzen. Jeder Mitarbeiter bringt sich dabei selbst ein. Ideen – Treffs motivieren die Mitarbeiter.

Direkt ergänzend zum **Ziel „glücklicher Mitarbeiter“** ergibt sich die Betrachtung zum Personalentwicklungsthema.

3.3 Personalentwicklung

Die Mitarbeiter möchten an „etwas Großem“ „was Sinn macht“ mitarbeiten und dies möglichst autonom und selbstständig tun. Damit ergeben sich **drei Ansatzpunkte „Autonomie“ - „Meisterschaft“ - „Ziel“** (autonomy – mastery - purpose). Nicht jedes Unternehmen schwimmt auf einer solchen Erfolgswelle wie Google (Stand 2011 ;-) oder kann in seinem Markt so kreativ und innovativ sein.

Den Mitarbeitern auch in schwierigeren Zeiten in einem Standard-Geschäft das Gefühl zu geben, an Zielen zu arbeiten, die sich lohnen („etwas Großes“ sind), dabei selbst um „Meisterschaft“ zu streben und gleichzeitig zu fühlen, dass sie selbstständig und autonom sind, ist die Herausforderung.

Ideen –Treffs unterstützen diese 3 Ansatzpunkte und können seitens der Personalentwicklung auch als konstruktive Methode der Weiterentwicklung und Motivation der Mitarbeiter eingesetzt werden.

4 Ziele und Nutzen des Ideen Treff

Folgende Ziele mit dem jeweils verbundenen Nutzen werden durch den Ideen Treff verfolgt:

- **Komplexe Themen mit kollektiver Intelligenz lösen** („Crowd-Intelligenz“, Schwarmintelligenz, „Wisdom of Crowds“): Die Teilnehmer am Ideen Treff beteiligen sich alle aktiv und kreativ an der Lösung eines Themas. Da alle ihre Erfahrungen einsetzen, können bessere Lösungsansätze gefunden werden, als von Einzelnen.
- **Entwicklung der Kommunikationskultur und der kurzen Kommunikationswege:** Da die Mitarbeiter gleichberechtigt an einem gemeinsamen Thema arbeiten, bevor die „social network“ Phase beginnt, klappt das Vernetzen danach noch besser. Wenn sich die Mitarbeiter so persönlich kennen, helfen sie sich auch zukünftig auf dem kurzen Weg mit Informationen / Wissen weiter.
- **Gemeinschaftsbildung und Verbesserung der Unternehmenskultur:** Die Teilnehmer des Ideen Treffs fühlen sich als Gruppe oder sogar als Team. Das verbindet und verbessert nachhaltig die Unternehmenskultur. Aus den Ideen-Treffs entstandene Initiativen verbinden zusätzlich.
- **Wissensweitergabe und Wissensbewahrung:** Durch die Verteilung der Erfahrung der Einzelnen auf die Anderen während der Diskussion erfolgt ein intensiver interaktiver Lernprozess und eine

Wissensverteilung zwischen den Teilnehmern. Zusätzlich entwickeln sich ein Kontaktnetz zwischen den Wissensträgern, der die Hemmschwelle senkt, zukünftig auf kurzem Weg zu fragen und zu antworten. Wird die Ideen Treff Methode im Rahmen des Projektmanagements zum „Debriefing“ o. „Lessons Learned“ eingesetzt, wird die Komponente der Wissensweitergabe und Wissensbewahrung noch mehr in den Vordergrund gestellt.

- **Motivation und nachhaltiges Engagement der Mitarbeiter verbessern:** Wenn Mitarbeiter eigene Ideen in ein Thema eingebracht haben, wird es auch ihr Thema, an dem sie motiviert sind, mitzuarbeiten, um es erfolgreich zu machen. Dies ist ein bekannter Motivations-Aspekt aus dem Projektmanagement.
- **Akzeptanz von Maßnahmen und Identifikation mit dem Unternehmen steigern:** Wenn Maßnahmen und Projekte aus der Initiative der Mitarbeiter oder durch Berücksichtigung ihres Wissens (Diskussion) entstehen, so erhöht das deutlich die Akzeptanz (auch wenn der Einzelne nicht die Mehrheitsmeinung vertritt). Dieses Mitwirken über die Ideen Treffs, verbindet nicht nur stärker mit dem Unternehmen, sondern verstärkt auch die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen und seinen Produkten und Dienstleistungen.
- **Aktives Ideen- und Innovations-Management entwickeln:** Die Mitarbeiter müssen ihre Ideen aktiv „verteidigen“ und die Gruppe kann aus ihrer Erfahrung direkt nicht bedachte Aspekte herausarbeiten und gute Ansätze mit ihrer Erfahrung weiterentwickeln, was viel effizienter ist als typisches „betriebliches Vorschlagswesen“ in vielen Unternehmen.

Vorteile gegenüber Methoden wie BarCamp o. Open Space:

- Wenig Zeitbedarf: Es werden nur 2-5h pro Ideen –Treff benötigt, wobei die Diskussionsphase nur max. 2 Stunden dauert und der Rest auf das „social networking“ danach entfällt
- Einfache Organisation: Es ist nur ein geringer Organisationsaufwand erforderlich. Ähnlich dem eines Mitarbeiter-Vortrags oder eines „Stammtisches“
- Sehr unkompliziert, da der Ablauf sehr einfach und geradlinig ist.

5 Beschreibung der Methode

5.1 Einführende Beschreibung

Die Ideen -Treff Methode ist eine Entwicklung vom passiven „Vortrag + Essen“ - Modell zum aktiven „Diskussion + social networking“ Konzept. „Diskussion“ ist als Synonym für „interaktive Ideen- und Lösungsfindung“ durch sozialen Austausch der Teilnehmer untereinander zu sehen. Je nach Thema des Ideen Treff können dazu auch Brain-Storming Techniken, „Debriefing“ Zielsetzungen, „Lessons Learned“ Ansätze, Gedanken der „Wissenstafette“ u.a. eine sinnvolle Ergänzung sein.

Der Basisablauf ist denkbar einfach: zu einem Thema trifft sich eine Gruppe an Teilnehmern und ein Moderator, im ersten Teil wird zu dem Thema gemeinsam diskutiert, im zweiten Teil findet das gemeinsame Zusammensein (social networking) statt.

Um die Ziele des Ideen – Treff im Unternehmen zu erreichen und die Methode geeignet und erfolgreich einzusetzen, wird es im Detail etwas umfassender.

Die Kerngedanken des Ideen Treff sind:

- Der Ideen Treff bringt Mitarbeiter zu einem konkreten Thema zum **interaktiven Wissensaustausch und zum sozialem Netzwerken** zusammen.
- Es ist eine „**Klein Gruppen**“- Moderation, bei dem kreative und komplexe Themen oder Themen, die die Akzeptanz vieler Mitarbeiter benötigen, bearbeitet werden.

- Es ist eine Methode sowohl die **kreative kollektive Intelligenz einer Gruppe (crowd intelligence) für ein Thema zu nutzen**, sowie ein nachhaltiges Engagement und Motivation dieser Gruppe zu dem Thema zu erreichen.
- Die Ideen-Treff Methode schafft ein **tragfähiges und nachhaltiges Netzwerk von Freundschaften** zwischen den Teilnehmern (Mitarbeitern)
- Der Ideen Treff ist **kurz, einfach und geradlinig** und lässt sich deshalb mit geringem Aufwand in unterschiedlichen Wissenstransfer- und Innovationsmanagement Themen integrieren.

Dabei werden einige wichtige Vorteile und Regeln der „großen Brüder“ BarCamp und Open Space im Ideen Treff assimiliert:

- **Alle Teilnehmer sind gleich und treffen sich auf Augenhöhe.** Auch der Konzernvorstand ist NICHT „Gleicher“
- **Es herrscht Demokratie**, im Zweifelsfall Basisdemokratie (Abstimmung). Jeder hat das gleiche Recht sich in verhältnismäßigem Umfang einzubringen.
- **Es herrscht gegenseitiger Respekt und Achtung.**
- **Jeder ist richtig**, weil auch eine individuelle, abweichende, evtl. abstruse Sicht von Nutzen sein kann
- **Der Zufall und Spontaneität ist gewollt.**
- **Ein neutraler Moderator moderiert** den Ideen Treff. Seine Aufgabe ist vor allem, die Einhaltung der obigen Regeln zu steuern. Gerade in Diskussionen kann dies eine sehr anspruchsvolle Aufgabe sein.
- **Die soziale Interaktion der Teilnehmer steht im Vordergrund**, sowohl bei der „Diskussion“ als natürlich auch beim „social networking“ nach der Diskussion.
- **Das „Recht der zwei Füße“ gilt** auch beim Ideen-Treff: Jeder kann jederzeit gehen. (je nach Thema, kann dies im Unternehmenskontext auch eingeschränkt werden, z.B. um die Mitarbeiter vor ihrer eigenen Arbeitswut zu schützen)

5.2 Charakter von Ideen Treffs

Der Ideen-Treff als Wissensmanagement Methode ist eine Klein-Gruppen-Moderation, mit ca. 5-50 Teilnehmern. Dem Kerngedanken eines „Treffens nur aus Kaffeepause“ (aus Open Space) folgend, wird der Fokus auf Interaktion und Kommunikation gelegt. Die Mitarbeiter (Gruppenteilnehmer) kommunizieren die gesamte Zeit **AKTIV** miteinander und dies gleichberechtigt und auf gleicher Augenhöhe.

Im formellen **ersten Teil** ist das eine moderierte Fachdiskussion zu dem zuvor festgelegten Thema. Diese Fachdiskussion sollte in der Regel zwei Stunden nicht überschreiten. Als optimal wird in vielen Fällen ca. 1h angesehen.

Der **zweite Teil** des Ideen Treff ist die „social networking“-Phase, das gemeinsame Beisammen sein. Je nach Art des speziellen Ideen –Treffs können dies eine 45min Kaffee-Pause oder ein „open end“ – Buffet oder „social event“ (mit Kulturbeitrag) sein. Entscheidend sind die individuellen Gespräche der Teilnehmer miteinander, die insbesondere durch die vorhergehende „Fachdiskussion“ des ersten Teils angeregt werden.

Die Fachdiskussion auf Augenhöhe, deren demokratischer und gleichberechtigter Ablauf durch den Moderator sichergestellt wird, führt zu einer höheren Achtung und Anerkennung der Teilnehmer untereinander. Auch das gemeinsam bearbeitete Thema bringt die Teilnehmer schon in der Diskussionsphase näher zusammen, was sich in der „social networking“ Phase weiter entwickeln kann. Besonders bei Technikern hilft es, dass sie aus der Diskussion schon ein Fachthema haben, über das sie auch danach ins Gespräch kommen. In der Netzwerk –Phase kommen sich die Teilnehmer auch persönlich näher und es entstehen Freundschaften, oder man kennt sich zumindest persönlich, was die zukünftige Kommunikation und den Wissensaustausch im Unternehmen sehr positiv beeinflusst.

Fachlich sind die Ergebnisse des Ideen-Treff aus der Diskussionsphase je nach Einsatzgebiet dieser Wissensmanagement Methode unterschiedlich, z.B.:

- **Ideen – Findung (Lösungs-Ansätze) und Initiierung von neuen Aktivitäten, Arbeitsgruppen und Projekten** aus der Diskussion heraus, beim Einsatz des Ideen-Treffs im Innovationsmanagement oder im betrieblichen Vorschlagswesen eingesetzt wurde.
- **Grundlegende Richtung, Vorstellungen, Maßstäbe und Bewertungskriterien einer neuen Strategie oder Entwicklung**, wenn der Ideen-Treff zur Strategie-Findung und Problem-Lösung eingesetzt wurde.
- **Korrektur von Projektplänen, Projektmaßnahmen und Projektabläufen im Projektmanagement**, wenn der Ideen-Treff als Kommunikationsmittel zur Problemlösung im Projektmanagement eingesetzt wird.
- **Ergebnis des Debriefing oder des Lessons Learned eines Projektes**, wenn die Ideen-Treff Methode für das Projekt – Debriefing oder Projekt – Lessons Learned im Projektmanagement eingesetzt wird (hier ist eine geeignete Protokollierung/Aufzeichnung erforderlich)
- **Beteiligung und Akzeptanz** durch die Teilnehmer des Ideen Treff, wenn der Ideen-Treff als Kommunikations-Methode im Projektmanagement eingesetzt wird, um die Stake Holder „mitzunehmen“ und ein Thema zu ihrem eigenen zu machen.

Ein Ideen-Treff bringt in der Regel nicht die fertige Lösung und das fertige Ergebnis, sondern die Ansätze zur Lösung und zum Ergebnis. Es kann den Startpunkt zur Lösung setzen, indem aus dem Ideen-Treff die Initiative gestartet wird, die Lösungsvorschläge weiter verfolgt.

Außerdem können die Ergebnisse des Ideen-Treffs auch durch „Experten“ (verantwortliche Mitarbeiter inkl. GF) als „Input“ für ihre Planung und Arbeit berücksichtigt werden und in diese einfließen.

5.3 Innovationsmanagement, Geschäftsführung, Personalentwicklung

Aufgrund der unterschiedlichen Wirk-Effekte des Ideen-Treff auf die Teilnehmer, kann der Hauptfokus der Methode entweder auf Wissenstransfer (z.B. aus Projektmanagement Sicht), als Kreativ-Methode (aus Sicht des Innovations-Management), oder als Methode zur Personalentwicklung und Entwicklung der Kommunikations- und Unternehmenskultur (aus Sicht der Personalentwicklung) gelegt sein.

Obwohl alle Effekte bei der Anwendung der Methode gemeinsam auftreten, gehe ich auf die Einsatzmotivation aus diesen speziellen Sichten etwas genauer ein. Vielleicht können Sie damit auch eigene Einsatzmöglichkeiten der Idee-Treff Methode in Ihrem Unternehmen einfacher identifizieren.

Ideen-Treff aus Sicht des Innovationsmanagement:

- Zu komplexen Themen die kreative Lösungen und unterschiedliche Sichtweisen benötigen ist die kollektive Intelligenz hilfreich.
- Für neue Strategien, Neuausrichtungen und Lösungen von Herausforderungen im Unternehmen werden kreative Ideen benötigt (typische Brain-Storming Situationen).
- Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitern sollen eingeschätzt werden. Dazu können die Ideen in einem Ideen Treff diskutiert und gegen die Erfahrung anderer Mitarbeiter geprüft und aktiv optimiert werden.
- Der Erfolg eines Innovationsprozesses hängt besonders von der Akzeptanz der Mitarbeiter ab. Diese sollen deshalb über einen Ideen-Treff aktiv eingebunden werden, damit sie es als ihren eigenen Innovationsprozess ansehen.

Ideen-Treff aus Sicht der Geschäftsführung:

- Den Mitarbeitern wird mit dem Idee-Treff eine Wertschätzung entgegen gebracht, sie werden beteiligt, ihre Erfahrung und ihr Wissen wird geachtet. Das verbessert die Unternehmenskultur.
- Der Ideen-Treff ist gelebte Demokratie. Die Methode kann den Abstand zwischen Management und Mitarbeitern verringern. Die Mitarbeiter rücken näher an das Unternehmen und fühlen sich ihm mehr verbunden. Damit erhöht es die Mitarbeiterbindung.
- Die Förderung informeller Netzwerke zwischen den Mitarbeitern über Abteilungsgrenzen hinweg, verbessert die Kommunikation und damit den Wissensfluss im Unternehmen. Hier verbessert der Ideen-Treff die interne Unternehmenskommunikation.
- Mitarbeiter, die in selbst initiierten Initiativen und Arbeitsgruppen arbeiten sind motivierter und produktiver, als wenn diese Initiativen „von oben verordnet“ werden.
- Der Ideen-Treff kann zur Überprüfung strategischer Ansichten der Geschäftsführung genutzt werden. Gegebenenfalls werden wichtige Impulse gegeben, die vorher nicht berücksichtigt wurden. Themen können hier der Diskussion gestellt werden. Die Chance, Ansatzpunkte zur Verbesserung zu bekommen ist hoch. Gegebenenfalls tragen so Mitarbeiter auch schwere Entscheidungen eher mit.

Ideen-Treff aus Sicht der Personalentwicklung:

- Die drei Ansatzpunkte zur Motivation und Bindung von Mitarbeitern, „Autonomie“ - „Meisterschaft“ - „Ziel“, werden durch den Ideen-Treff unterstützt. Mitarbeiter möchten an etwas was Sinn hat mitarbeiten. Wenn sie dieses Ziel mitentwickelt haben, sind sie sicher eher davon überzeugt, dass es Sinn macht.
- Wenn die Mitarbeiter die Idee, das Ziel, die Strategie in einem demokratischen Prozess mit bestimmen konnten, fühlen sie sich auch Autonomer und das Vertrauen, spornt sie auch implizit an, möglichst gut („Meisterschaft“) an der Zielerreichung mitzuwirken. Es ist auch ihr Ziel.
- Die persönliche Vernetzung der Mitarbeiter durch den Ideen Treff führt über den informellen Wissensaustausch (unter Freunden) zu einer Weiterbildung untereinander, was mit einem selbst organisieren „Mentoring“ vergleichbar ist, ohne das dazu explizite Maßnahmen, z.B. Rollenzuweisungen als „Mentor“ und „Trainee“ notwendig sind. Wissen wird darüber auch weiter gestreut und das Risiko von Wissensinseln („single points of failure“) verringert sich. Auch die Gefahr, „Das Rad immer wieder neu zu erfinden“ reduziert sich, wenn die Mitarbeiter auch über Projektgrenzen hinweg mehr miteinander reden.

Aus Sicht des Managements und der Personalentwicklung kann es also durchaus Sinn machen, den Planungsansatz für Ideen-Treffs in bestimmten Situationen von der anderen Seite zu wählen und erst zu entscheiden:

- Welche Mitarbeiter müssen am dringendsten vernetzt werden?
- Welche Bereiche und Abteilungen tut eine persönliche Vernetzung gut?
- Welche Mitarbeitergruppen bei der Übernahme/Integration neuer Unternehmen sollten zuerst vernetzt werden?

Aus den gewünschten Teilnehmern kann man dann festlegen, welches Thema des Ideen-Treff dazu am besten passt. Bei komplexen Herausforderungen, wie nach Unternehmensübernahmen (Mergings & Acquisitions), sind gegebenenfalls das BarCamp oder der Open Space die bessere Wahl.

5.4 Abgrenzung zu Bar Camp und Open Space

Da der Charakter eines Ideen-Treffs in vielen Teilen der Philosophie von BarCamps und Open Space entspricht, sollen hier die wesentlichen Unterschiede dargestellt werden.

Die wichtigsten Abgrenzungen/Unterschiede zu BarCamps und Open Space sind:

- **Viel weniger Zeitbedarf:** Ein Ideen-Treff dauert 2-5 Stunden. Ein BarCamp typischerweise 2 Tage und ein Open Space typischerweise 2-3 Tage.
- **ein Thema, statt vieler Themen:** Ein Ideen-Treff findet zu genau einem Thema statt, das gemeinsam bearbeitet wird. Deshalb gibt es keine „parallelen Sessions“ wie beim BarCamp oder parallele Arbeitsgruppen wie beim Open Space. Teilnehmer müssen sich also auch nicht entscheiden, in welche Session sie gehen möchten oder in welcher der Arbeitsgruppen sie mitarbeiten möchten. Damit entfällt auch die „Bienen und Schmetterlinge“ Thematik vor allem der Open Spaces (der Wechsel von Arbeitsgruppe zu Arbeitsgruppe).
- **Das Thema steht fest:** Beim Ideen-Treff steht das Einzelthema fest, welches bearbeitet wird. WIE es angegangen wird, ist flexibel und offen und klärt sich demokratisch. Beim BarCamp und Open Space steht nur der große thematische Rahmen fest, die „vielen“ konkreten Themen werden dann erst demokratisch ermittelt und in einem Zeitplan (parallele Sessions oder Arbeitsgruppen) koordiniert.
- **Alle „networken“ zum gleichen Thema:** Da alle Teilnehmer am gleichen Thema gearbeitet haben, haben auch alle den gleichen Stand, der sich beim „social networking“ (z.B. beim gemeinsamen Essen danach) als Ansatzpunkt für persönliche Gespräche auch in fachlicher Tiefe eignet. BarCamps und Open Space enthalten das Restrisiko, dass sich Gruppen aus den jeweiligen Einzelsessions bzw. Arbeitsgruppen bilden oder das sich „gruppenübergreifend“ mehr auf allgemeinem Niveau (Small Talk) unterhalten wird.
- **Die eigentliche Arbeit beginnt danach:** Hier verhält sich ein Ideen-Treff Thema ähnlich einer BarCamp – Session. Es können nur Initiativen angeregt und gestartet werden. Die eigentliche Arbeitsgruppen-Tätigkeit erfolgt nachher außerhalb des Ideen-Treffs, im Gegensatz zu den Arbeitsgruppen eines Open Space.

5.5 Herausforderungen

Das größte Risiko ist das:

- **„motivation to frust“(M2F) – Risiko:** wenn Mitarbeiter motiviert und voller Elan aus dem Ideen-Treff gehen und dann nichts oder genau das Gegenteil passiert, schlägt die Motivation in Frust um. In dem Fall erreicht der Ideen-Treff genau das Gegenteil seines Ziels. Statt Mitarbeiter-Motivation schafft es Frust.

Das M2F-Risiko sollte immer berücksichtigt werden, wenn die Themen eines Ideen-Treffs ausgewählt werden. Die Fragen sind:

- Kann man mit den „Ergebnissen“ des Ideen-Treff umgehen?
- Vertraut man der kollektiven Intelligenz der Teilnehmer (Mitarbeiter)?
- Gibt es ein Commitment der Geschäftsführung bzw. des Management?
- Welche Erwartungen weckt man im Vorfeld zum Thema des Ideen-Treff?
- Ist man bereit, ggf. die Mittel und Ressourcen bereitzustellen um diese Erwartungen im Nachhinein zu erfüllen?
- Ist der ggf. notwendige Umsetzungs-Wille vorhanden?
- Hat man sich im Vorfeld über ein mögliches Umsetzungs-Management Gedanken gemacht?

Wichtig ist es also, bereits im Vorfeld nicht zu hohe und nicht zu niedrige Erwartungen an die Bedeutung des jeweiligen Ideen-Treff zu setzen und hier einen guten Mittelweg zu finden.

Es gibt noch eine Reihe weiterer Herausforderungen:

- **Neutrale kompetente Moderation:** Je nach Thema und Zusammensetzung der Teilnehmer und deren persönlichen, emotionalen, fachlichen oder politischen Standpunkten kann die Aufgabe einer neutralen, fairen und konstruktiven Moderation eine große Herausforderung sein, zu der es nicht einfach ist, den geeigneten Moderator zu finden. Oft ist es am besten, wenn der Moderator nicht selbst zu tief in das Thema involviert ist und er sollte möglichst keinen eigenen Standpunkt vertreten, sondern offen für alle Seiten und alle Argumente sein, die in der Diskussion aufkommen (er ist kein Schiedsrichter in der Sache/Thema selbst). Für Ideen-Treffs, an denen die GF teilnimmt, macht es durchaus Sinn, über einen externen Moderator nachzudenken, der ggf. auch den Geschäftsführer / Vorstand etc. an die Regeln der Augenhöhe und Gleichberechtigung erinnert.
- **Auswahl der Einsatzbereiche und der Themen für die Ideen-Treff Methode (Themen-Planung):** Auch wenn ein Ideen-Treff sehr einfach organisierbar und durchführbar ist, muss man die Themen und Einsatzbereiche sorgfältig planen, da die Mitarbeiter hier stark persönlich involviert werden. Themen die bereits im Vorfeld klar und beschlossen sind, und bei denen eine Berücksichtigung des Inputs (Ideen, Hinweise) aus dem Treff schwierig wird, sollten nicht gewählt werden. Wenn es bereits einen etablierten funktionierenden Debriefing bzw. Lessons Learned Prozess im Unternehmen gibt, muss dieser nicht durch den Ideen-Treff modifiziert werden. Der Ideen Treff soll Gräben im Unternehmen schließen und nicht vertiefen. Ein ausschließlicher Einsatz bei Betriebsrats-Themen, kann hier z.B. ungünstig wirken.
- **Umsetzungs-Wille, Umsetzungs-Ressourcen:** Wenn das Thema und die Erwartungen an den Ideen-Treff so gewählt sind, dass die Teilnehmer eine Umsetzung der Ergebnisse erwarten, dann muss auch der Umsetzungs-Wille vorhanden sein und es müssen auch Ressourcen für die Umsetzung eingeplant sein (bzw. der Wille da sein gewisse Ressourcen dafür zur Verfügung zu stellen)
- **Umsetzungs-Management:** Wird der Ideen-Treff als eine Kreativitäts-Methode fest im Innovations-Management eines Unternehmens verankert, sollte es auch klare Vorstellungen und ggf. Standards für das Umsetzungs-Management geben. Sonst schafft sich jede Initiative (bzw. Arbeitsgruppe) , die aus einem Ideen-Treff hervor geht, ihre eigenen Regeln, Vorgänge und Abläufe. Dies kann für alle Seiten unübersichtlich werden und ist oft auch nicht effizient.
- **Erfolgs-Messung:** Der Ideen-Treff ist eine Wissensmanagement-Methode zum Transfer von Wissen und zur Verbesserung der Mitarbeiter Kommunikation. Dies in Form eines ROI (return of investment) zu messen ist schwierig (meist unmöglich). Zumeist gibt es weitere parallele Einflussfaktoren, so dass der Nutzen des Ideen-Treff für eine wettbewerbsfähigere Position des Unternehmens im Markt nicht separierbar ist. Es gibt einige Möglichkeiten zur Messung der Mitarbeiterzufriedenheit, die genutzt werden können. Etablieren sich außerdem Initiativen im Unternehmen, die aus Ideen-Treffs hervorgegangen sind, oder Projektleiter und Geschäftsführung bestätigen, das Ideen und Hinweise gefunden wurden, die anders wahrscheinlich nicht berücksichtigt worden wären, ist dies ein weiteres Indiz für die Nützlichkeit des Ideen-Treffs. Langjährige Mitarbeiter können rückblickend evtl. auch feststellen, dass die übergreifende informelle Vernetzung der Mitarbeiter besser geworden ist.
- **Teilnehmer-Einladung und Planung:** Welcher Teilnehmerkreis zu einem Ideen-Treff eingeladen werden sollte, ist manchmal nicht so einfach wie z.B. bei einem Projekt Debriefing, zudem der Ideen-Treff eine Klein-Gruppen Moderation ist und deshalb Gruppen über 50 Mitarbeiter weniger sinnvoll sind. Wann immer möglich, sollte die Teilnahme am Ideen-Treff freiwillig sein und aus der eigenen Motivation der Mitarbeiter kommen. Das „Zwang Problem“, welches auch für BarCamps und Open Space gilt, trifft hier ebenso zu. Allerdings gibt es auch Situationen in denen unsere arbeitswütigen Mitarbeiter (im IT-Umfeld gehören Entwickler und Administratoren öfter dazu) etwas vor sich selbst geschützt werden müssen, indem man sie zum Ideen-Treff explizit von der sonstigen Tagesarbeit „frei stellt“, da sie dazu tendieren, dass sie „gerade keine Zeit haben“. (das Holzfäller-Problem: weitersägen mit stumpfer Säge, weil keine Zeit ist, die Säge zu schärfen)
- **Angst der Geschäftsleitung:** Je nach Unternehmenskultur kann Angst der GF auch eine hohe Bedeutung haben. Ein „Ideen-Treff“ ist demokratisch und nutzt die kollektive Intelligenz (crowd

intelligence). Das kann dazu führen, dass die Geschäftsleitung nicht nur Angst vor Kontrollverlust, der Ansprache heikler Themen, Kritik und offener Meinung hat, sondern dass sie auch einen Autoritätsverlust befürchtet. Hinzukommen kann auch die Angst, dass es wirtschaftlich nicht möglich oder derzeit nicht sinnvoll ist, resultierende Vorschläge umzusetzen. Manchmal glauben Geschäftsführer auch noch, nur sie selbst (ggf. noch externe Berater) könnten die richtigen Lösungen finden. Diese Angst, die teilweise (je nach Unternehmenskultur) auch berechtigt sein kann, sollte ernst genommen werden. Deshalb macht es durchaus Sinn, mit der Ideen-Treff Methode nicht gleich am Anfang die großen strategischen Themen des Unternehmens zu bearbeiten.

- **„Nach dem Mund reden“** ist das Risiko, welches aus der **Angst der Mitarbeiter** entstehen kann, insbesondere, wenn Mitglieder der Geschäftsleitung am Ideen-Treff teilnehmen. Dies verhindert Kreativität und konträre Meinungen zu bekannten Standpunkten der Geschäftsführung. Hier ist zum einen das jeweilige Management-Mitglied gefordert, glaubhaft zu vermitteln, dass die offene Atmosphäre des Ideen-Treffs wirklich gewünscht ist. Zum anderen kann die Teilnehmer-Auswahl so geplant werden, dass die Teilnehmer nicht alle das teilnehmende Management-Mitglied als Sprungbrett für ihre Karriere (oder zur Sicherung ihres Arbeitsplatzes) betrachten. Gegebenenfalls ist hier die Fähigkeit des Moderators gefragt, konträre Fragen „in den Raum zu werfen“.

6 Organisation und Durchführung

Für die Organisation und Durchführung des Ideen-Treff ergibt sich folgender Ablauf:

1. Entscheidung Ideen-Treffs durchzuführen
2. Festlegung, welche Ziele mit den Ideen-Treffs verfolgt werden sollen und wofür Ideen Treffs eingesetzt werden sollen.
3. Festlegung eines Themas (bzw. Themenplanung, Themenliste)
4. Organisation und Festlegung: Raum (Ort), Zeit, Dauer
5. Organisation und Festlegung: Art und Umfang des zweiten „social networking“ Teils. Gibt es nur Kaffee, Kaffee+Kuchen, Essen / Buffet oder sogar eine kulturelle Unternehmung (Abendveranstaltung).
6. Organisation und Verpflichtung des Moderators (evtl. zzgl. Verpflichtung eines Fachexperten)
7. Einladung der möglichen Teilnehmer (ggf. Vorstellung des Ideen-Treff Konzeptes)
8. evtl. Organisation notwendiger Technik, Klärung einer Protokollerstellung oder Aufzeichnung usw.
9. Durchführung des Ideen-Treff:
 - Begrüßung durch den Moderator
 - Ggf. Erklärung der Regeln des Ideen-Treff (vor allem beim ersten Mal) durch den Moderator
 - Ggf. Vorstellung(srunde) der Erwartungshaltung (evtl. auch Background) jedes Teilnehmers in 2-3 Sätzen oder 2-3 Stichworten. (max. 30 sec pro Teilnehmer)
 - Eröffnungsstatement der Diskussion durch den Moderator (oder den/einen Fachexperten)
 - Beginn der Diskussion (In schwierigen Szenarien können am Anfang die ersten 3-5 Statements unter allen Teilnehmern verlost werden). Der Moderator leitet die Diskussion und achtet auf Gleichberechtigung. Er kann die Diskussion auch durch konträre oder provozierende Fragen fördern.
 - Gegen Ende der Diskussion sollte der Moderator versuchen, ggf. gewonnene Statements, Ideen und Ansätze zusammen zu fassen und/oder entstandene Anregungen zu weiterführenden Initiativen zu konkretisieren. Die Ergebnisse müssen dabei weder von allen einstimmig oder auch nur mehrheitlich abgestimmt sein (könnte sich nur zufällig ergeben), noch muss jede Bemerkung als Ergebnis erfasst werden. Genauso kann es nur eine vages „man könnte zu einer Idee eine weiterführende Initiative ins Auge fassen“ geben, oder die feste Vereinbarung von einigen Teilnehmern sich am nächsten Mittwoch als Arbeitsgruppe zu einer der Ideen zu treffen.
 - Verabschiedung zum „social networking“ durch den Moderator (Dank, ggf. Feedback einholen)

- Individuelle Gespräche der Teilnehmer beim „social networking“ („get together“, persönlichen Gesprächen)
 - Ende des Ideen Treffs (entweder, weil die „social networking“ Zeit um ist, oder wie der vorletzte Teilnehmer gegangen ist)
10. Ergebnisse des Ideen-Treffs zumindest für die Teilnehmer veröffentlichen oder diesen zusenden (z.B. Protokoll):
11. Debriefing oder Lessons Learned des Orga –Teams: Wie bei jedem Projekt sollten danach auch die Erfahrungen eines Ideen-Treffs ausgewertet werden. War es erfolgreich? Was war gut? Was könnte beim nächsten Mal besser/anders sein? Sollte es ein nächstes Mal geben?

7 Ideen –Treff: Anwendung und Themen

- **„Stammtische“:** ca. ½ bis 2/3 der Stammtisch-Veranstaltungen (der Art Vortrag+Networking) lassen sich durch den Ideen-Treff sinnvoll ersetzen. Oft ist das Wissen, was in den Vorträgen vermittelt wird nicht so speziell, dass es sich nicht unter 3-5 Links im Internet nachlesen lässt. Diese kann man auch im Vorfeld versenden. In all diesen Fällen macht die Ideen-Treff Methode den „Stammtisch“ deutlich interessanter und effizienter für alle Beteiligten. Dies ist die Anwendung des Ideen-Treffs, wie sie außerhalb des Unternehmens-Kontexts für beliebige „Stammtische“ einsetzbar ist.
- **Unternehmens-Querdenker Treff:** Da der Begriff „Querdenker“ gerade in Mode ist, habe ich ihn hier verwendet um die Zielgruppe zu verdeutlichen, die an dieser Art des Ideen-Treffs im Unternehmen teilnehmen könnte. Es sind Treffen, in denen gezielt alternative, abweichende Ideen zum derzeitigen IST Zustand im Unternehmen gesucht werden.
- **Innovations-Treffen, Ideen-Treffen:** Das ist der „Standard-Ideen-Treff“ wie er ursprünglich für Unternehmen gedacht war. Zu neuen Themen im Unternehmen wird mit einem Ideen-Treff die kollektive Intelligenz der Mitarbeiter und Beteiligten bemüht, um möglichst gute Ideen und Lösungsansätze zu finden und alle Beteiligten von Anfang an in den Prozess zu integrieren und an IHRE Lösung zu binden. Es ist der Startpunkt für nachfolgende Initiativen oder Arbeitsgruppen, die optimaler Weise im Ideen Treff demokratisch beschlossen wurden.
- **Strategie-Treffen:** Dies ist in der Form ein Spezialfall, da hier der Ideen Treff für wichtige langfristige Strategien des Unternehmens eingesetzt wird. Hierzu ist die Auswahl der Teilnehmer manchmal etwas komplizierter. Außerdem ist dazu ein großes Vertrauen der Geschäftsführung in diese Methode erforderlich. Ggf. muss hier auch die Erwartung der Mitarbeiter über die Einflussgröße ihrer Hinweise bereits im Vorfeld etwas reduziert werden.
- **Projekt – Debriefing / Lessons Learned:** Im Gegensatz zum Standard Debriefing oder Lessons Learned, wird hier ein mehr aktiver Ansatz gewählt. Es wird nicht hauptsächlich über die Erfahrungen aus einem Projekt berichtet, sondern es wird über die Erfahrungen diskutiert und danach gibt es noch ein gemütliches Beisammensein (social networking). Dies kann sowohl innerhalb des Projektteams (Einzelprojekt) als auch projektübergreifend (Wissensaustausch zwischen den Projektteams o. Projektleitern) erfolgen.
- **Experten – Diskussion:** Dies soll einen Spezialfall des Ideen-Treffs verdeutlichen. Hier treffen sich die Experten eines bestimmten Themas oder Fachbereichs aus einem Unternehmen und diskutieren zum Beispiel ein ganz spezielles fachliches Thema (z.B. die Art des JAVA-Framework, welches für das neue Enterprise Portal eingesetzt werden soll). Die Teilnehmer hier sind besten Spezialisten für dieses Thema und sie bleiben hier unter sich und lernen sich danach beim Networking auch privat besser kennen.



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>