

Gute Ideen und ihre heimlichen Feinde

Genialer Produktname, kreative Geschäftsstrategie oder neuer Stil für den Werbefolder: Immer wieder punkten Mitarbeiter mit guten Ideen. Wie Führungskräfte diese richtig honorieren und Neid oder Enttäuschungen im Team vermeiden. VON TERESA RICHTER-TRUMMER



Copyright auf Ideen

Urheber zu nennen zeigt gutes Leadership

Hat eine Mitarbeiterin, die im Teammeeting eine gute Idee präsentiert, das Anrecht, dass ihr Name genannt wird, wenn der Vorschlag im Vorstand präsentiert wird? „Eine persönliche Idee ist aus urheberrechtlicher Sicht erst schützenswert, wenn sie persönlich ausgestaltet wurde und von besonderer Originalität und Individualität zeugt“, erklärt Führungskräftecoach Verena Thiem. Inwiefern eine Idee im unternehmerischen Kontext als urheberrechtlich schützenswert gilt, so die studierte Rechtswissenschaftlerin, gehört im Einzelfall juristisch geklärt und hängt von der spezifischen Ausgestaltung ab. Aus Sicht der Führungskraft sei es aber jedenfalls sinnvoll, ideengebende Mitarbeiter zu nennen und so entsprechend Wertschätzung auszudrücken. Thiem: „Die offizielle Nennung des Urhebers zeugt nicht nur von der Kompetenz der Mitarbeiter, sondern vor allem auch von der Führungsqualität des Vorgesetzten.“

» Ein neues Buch lässt die Wellen hochgehen: Albert Einstein, so liest man in „Frau Einstein“ (Kiepenheuer & Witsch Verlag), habe die Relativitätstheorie gar nicht alleine entdeckt: Vielmehr war seine Frau, Physikerin Mileva Marić, maßgeblich daran beteiligt. Ihr Name wurde aber – von Einstein? – vor der Veröffentlichung aus der Autorenzeile gestrichen. Einstein bekam den Nobelpreis, Marić nie über die Verbitterung hinweg. Streit und Trennung folgten.

Ein Umstand, den viele Führungskräfte aus ihren Teams kennen. Eine gute Idee kommt auf den Tisch, doch statt zu Begeisterung führt sie zu Neid und schlechter Stimmung. „Zu einer guten Idee gehören manchmal mehrere Personen: Der eigentliche Ideen-Bringer, die Prozess-Entwicklerin und die Entscheiderin“, relativiert Charlotte Eblinger den Anspruch auf alleiniges Lob für eine Idee. Und sie versteht auch die schwierige Situation der Teamleader, die Anerkennung der richtigen Person auszudrücken: „In der Hitze des Gefechts kann manchmal Verwirrung auftreten, von wem die finale, ausformulierte Idee eigentlich stammt.“

Freilich: Allen Beteiligten die Ehre der Anerkennung zuteilwerden lassen, so Eblinger, wäre

der ideale Weg – vor allem auch darum, damit im Team weiterhin gute Ideen hervorgebracht werden. Eblinger: „Denn nur wenige Menschen lassen es sich auf Dauer gefallen, wenn ihre Urhebererschaft ignoriert wird.“

Neid hingegen, so die Personalexpertin, kann auch dann vorkommen, wenn man für Ideen lobt. Dann ist er aber meist Ausdruck davon, dass die



„Nicht kundgetane Ideen sind oft der größte Verlust eines Unternehmens in Hinsicht auf Innovation und Weiterentwicklung“

Verena Thiem, Change Management Expertin

neidige Person einen Mangel verspürt, so Eblinger: „Die Lösung hier ist nicht, Lob und Dank für ideenreiche Personen wegzulassen, sondern Lob auch für andere Leistungen zu geben. Jene, die wenig Ideen haben, bekommen dann vielleicht ein Danke für kontinuierliche fehlerfreie Arbeit.“

Wer möchte, dass Mitarbeiter überhaupt in der Lage sind, gute Ideen zu liefern, sollte auf ein innovatives Klima achten. Eblinger: „Ideen entstehen oft in einer positiven, lockeren Stimmung und in der Bewegung. Laut dem Disney Innovationsmodell sind sie wie ein kleines, zartes, verrücktes Pflänzchen.“ Dieses Pflänzchen zu hegen, ist Aufgabe der Führungskräfte: „Wenn Ideen – und sollten sie auch noch so abgefahren sein – abgewürgt, niedergemacht und nicht gewürdigt werden, kommt bald keine Idee mehr. Führungskräfte sollten sich bei innovativen Ideen auf die Zunge beißen und auf gar keinen Fall sagen das wird sicher nichts.“

Allerdings, so die Beraterin, darf man sich als Mitarbeiter jedoch auch nicht erwarten, dass Führungskräfte rund um die Uhr ein offenes Ohr für innovative Ideen haben und immer neugierig und begeistert auf Vorschläge reagieren.

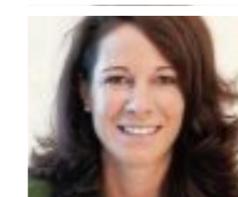
Auch Verena Thiem von der Akademie für Veränderung weiß, dass in Zeiten von Digitalisierung und rascher Veränderung innovative Ideen für den langfristigen Erfolg eines Unternehmens maßgebend sind: „Innovation entsteht, wo Kreativität, Freiheit und Freude einander an einem Ort der Akzeptanz begegnen. Das ist einer meiner Leitsätze, den ich Führungskräften gerne als Inspiration mitgebe.“ Die genialsten Ideen, so Thiem, entstehen meist nicht durch harte Denkarbeit vor dem Computer, sondern oft ganz unerwartet bei einem interessanten Gespräch, wenn man seine Lieblingsmusik hört oder sogar unter der Dusche. Thiem: „Im Unternehmenskontext bedeutet dies, dass man bei Ideenfindungsprozessen den Mitarbeitern einen vertrauensvollen Raum ermöglichen sollte, in dem sie sich frei mitteilen dürfen, ohne bewertet zu werden.“

Aber: Neue Ideen und Innovationen bringen in Teams auch immer eine gewisse Dynamik mit sich. Thiem: „Da gibt es die Begeisterungsfähigen, die Skeptischen, die genauen Prüfer und auch die Neider. Dass man als Führungskraft in seinem Team unterschiedliche Charaktere mit diversen persönlichen Zielsetzungen hat, scheint auf den ersten Blick vielleicht anstrengend. Es hilft aber in

Summe sogar, den Teamspirit zu stärken und Projekte richtig erfolgreich zu machen. Denn eine reflektierte Führungskraft kann die Reaktion eines Neiders auch als Feedback sehen und ihn bei seinen persönlichen Themen abholen, um so die wahren Ursachen seines Verhaltens zu hinterfragen und im besten Falle eine Veränderung anzustoßen.“ Darüber hinaus, so Thiem, hilft es der Führungskraft zu erkennen, wo es im Team noch Aufholbedarf in

Sachen Vertrauensbildung, Kooperationsbereitschaft, Wertschätzung und bei der Freude am gemeinsamen Arbeiten gibt.

Wer die volle Kreativität und Innovationskraft seiner Mitarbeiter fördern und auch nutzen möchte, wird dies vor allem durch den Ausdruck entsprechender Wertschätzung erreichen. „Wertschätzung und Anerkennung sind zwei der wichtigsten Komponenten des Leaderships der neuen Zeit. Denn wer sich als Mitarbeiter nicht gesehen fühlt, wird sich und seine Ideen langfristig auch nicht mehr zeigen. Nicht kundgetane Ideen sind ungeborgene Schätze – und oft der größte Verlust eines Unternehmens in Hinsicht auf Innovation und Weiterentwicklung.“ Dass nicht jedem alle Ideen gefallen werden, so die Beraterin, liege in der Natur und der Vielfältigkeit der Menschheit. Angst vor schlechter Stimmung aber sollte Innovatoren keinesfalls davon abhalten, mit Freude neue Ideen zu entwickeln und so den persönlichen wie auch den unternehmerischen Erfolg voranzubringen. Thiem: „Die oberste Prämisse sollte lauten: Eine Idee kann nie verrückt genug sein. Denn wie Einstein schon sagte: Wenn eine Idee nicht zu erst absurd erscheint, taugt sie nichts.“



„Nur wenige Menschen lassen es sich auf Dauer gefallen, wenn ihre Urhebererschaft ignoriert wird.“

Charlotte Eblinger, Personalberaterin