

Kreativität im Projektverlauf

▶
Noch nie hat sich die (Arbeits-) Welt so schnell verändert wie heute. Gerade in Unternehmen werden neue Ideen benötigt, um auch in Zukunft innovative Projekte durchführen zu können. Innovation bedeutet, kreativ neue Ideen zu entwickeln und umzusetzen.

Warum Kreativität im Projekt?

Egal ob es sich um die Erfindung eines neuen Produkts, eine Produktweiterentwicklung oder um eine Änderung in der Organisation (neue Struktur, Führungsverhalten, Einsatz neuer Technologien) handelt, Kreativität ist notwendiger Bestandteil von Innovation.

Allerdings reicht es nicht, auf die zufällige Erleuchtung zu warten. Vielmehr ist es wichtig, Kreativität gezielt, bewusst und strukturiert einzusetzen.

Kreativität ist ein grundlegender Bestandteil des Denkens eines jeden Menschen und kommt überall an den Stellen vor, an denen ein Ist-Zustand vom Soll-Zustand abweicht. Verschiedene Sichtweisen erzeugen neue, kreative Ideen.

Besonders in Projekten können diese nutzbringend für das ganze Unternehmen eingesetzt werden.

Gerade in der Projektarbeit ist es jedoch notwendig, strukturiert kreativ vorzugehen.

Jeder kreative Prozess im Projekt durchläuft vier Phasen:

- Phase I:
Aufgabenstellung, Problemformulierung, Grundidee
- Phase II:
Inkubationszeit
- Phase III:
Geistesblitz, Idee, Erleuchtung
- Phase IV:
Bewerten, Umsetzen, Realisieren

Kreativitätstechniken helfen bei der Ideenfindung

Wichtig bei allen Techniken ist es, zunächst das “urteilende” und das “kreative” Denken zu trennen (Diese Unterscheidung wurde von Osborn bereits im Jahre 1953 getroffen). Wenn die beiden Vorgänge getrennt ablaufen, fördern sie sich gegenseitig. Wird das urteilende Denken zu früh aktiviert, so kann es jedes schöpferische bereits im Keim ersticken. Bei den Techniken werden mehrere Varianten unterschieden:

- Mappingtechniken
- Assoziations- und Analogietechniken
- Checklisten
- Verfremdungstechniken
- Reizwortmethoden
- Systematische Variationen

Im Seminar werden unter anderem Methoden vorgestellt wie Brainwriting, Brainwalking, Collective Notebook, Disney-Strategie, DeBonos sechs Denkhüte oder Synektik.



Dieser Hut könnte ein Symbol für DeBonos Kreativitätstechnik sein. Gleichzeitig kann jedoch Ihre Kreativität gefragt sein. Bitte überlegen Sie, was man mit einem (diesem) Hut alles machen kann. Finden Sie jetzt so viele Varianten wie möglich.

Um Kreativität im Projekt sinnvoll anzuwenden, ist es notwendig, systematische Werkzeuge zur Verfügung zu haben. Die finden sich bei TRIZ und im Mentor-Labor.

TRIZ, die Alternative für technisch-wissenschaftliche Problemstellungen

Die russische Variante der systematischen Kreativität ist TRIZ. TRIZ steht für das russische Akronym “Teorija rešenija izobitatelskih zadač”, der “Theorie des erfinderischen Problemlösens”, und ist in den USA auch unter dem Kürzel TIPS “Theory of Inventive Problem Solving” bekannt. Die Methode wurde vor ungefähr 50 Jahren von Genrich Saulowitch Altschuller in der ehemaligen UdSSR konzipiert. Er wollte technisch-wissenschaftliche Probleme ohne Kompromisse lösen. TRIZ soll dabei helfen, Denkblockaden zu überwinden und schnell gezielte Lösungen auf hohem Niveau zu finden.

Im Unterschied zu anderen Methoden basiert TRIZ nicht auf psychologischen Grundlagen, sondern macht technologische Grundsätze nutzbar. Im Vordergrund stehen systemanalytisch-technische, direkt praxisbezogene Aspekte.

Altschuller analysierte weltweit 40.000 Patente und entdeckte dabei, dass sich abstrahierte Problemstellungen und deren Lösungen immer wiederholen, egal welche Wissenschaftszweige oder Industriesparten betrachtet werden. Die Evolution technischer Systeme läuft nach bestimmten Regeln ab, die reproduzierbar sind. Um wirkliche Innovationen zu kreieren, werden seiner Ansicht nach immer wissenschaftliche Erkenntnisse benötigt, die außerhalb des eigenen Bereichs liegen. Die Methode

soll dabei helfen, nicht nur nach herkömmlichen, bekannten Vorgehensweisen zu suchen. Gesucht wird stets das “ideale Endresultat” und nicht der Kompromiss. Wobei sich “ideal” auf das rein Funktionelle bezieht. Die beste Maschine wäre eine, die entweder vollkommen eigenständig arbeitet oder gar nicht mehr notwendig ist. Das Funktionelle steht stets im Vordergrund, deshalb wird auch das Problem zunächst so abstrakt wie möglich formuliert. TRIZ ist gut geeignet für technische Anwendungen. Viele technische Lösungen (auch bei großen deutschen Firmen) wurden damit schon entwickelt. Mit TRIZ wird ein Problem nicht direkt gelöst, die Vorgehensweise teilt sich vielmehr in vier Schritte auf:

1. Konkretes Problem
 2. Abstrahiertes, verallgemeinertes Problem
 3. Abstrahierte, allgemeine Lösung
 4. Konkrete Lösung
- Damit können auch bereits vorhandene Standardlösungen für das neue Problem adaptiert werden.

Mentor-Labor – kreative Problemlösung in drei Phasen

Ähnlich wie bei TRIZ werden im Mentor-Labor Problemstellungen abteilungs- und fachübergreifend bearbeitet. Damit kann auf einen umfassenden praktischen und theoretischen Erfahrungsschatz zugegriffen werden. Das wesentliche Ziel ist es, alle Kenntnisse zu nutzen und diese in eine gemeinsame Lösung einzubringen.

Basic Skills gepaart mit Soft Skills münden im “WOW-Effekt”, dem größten Nutzen und besten Erfolg.

Fachübergreifende Vernetzung verhilft zu objektiveren Lösungen und gegenseitige Beratung führt zu Innovation und Umsetzung.

Synergie durch drei Rollen

Bei der Durchführung eines Mentor-Labors gibt es drei fest

zugeschriebene Rollen – Mentor, Client und Chairman. Durch gegenseitige Achtung, Hilfestellung und Anwendung der Methode entstehen Synergien, die alleine nicht realisiert werden können. Mentor und Client bestehen in der Regel aus mehreren Personen. Der Vorteil der Vorgehensweise ist, dass sich die “Clients” zunächst genau darüber klar werden müssen, was ihr Problem ist und wie sie dieses darstellen können. Oft ist damit schon der erste Schritt zur Problemlösung gemacht.

Drei Phasen zur kreativen Problemlösung

Bei der Durchführung ist es wichtig, genau in der vorgegebenen Reihenfolge vorzugehen:

1. Präsentation des Problems nach einem vorgegebenen Rahmen.
2. Gemeinsam werden neue Ideen kreiert, hierbei unterstützen die Mentoren mit bereits erprobten Kreativitätstechniken.
3. Bewerten und Auswahl der Erfolg versprechenden Ideen, Auswahl der optimalen Lösung sowie die Zuordnung: wer macht was bis wann?

Praktisches Beispiel einer Problemlösung:

I. Problemstellung

1. Beschreibung des Problems, peppiger Name

- Karton-Umverpackung unserer Sixpack-Orangensaft-Plastikflaschen hält nicht, Name: Boxencrash

2. Umfeld und Ursachen, Entstehung des Problems

- Durch Kühlung bildet sich Kondenswasser
- Lange Transportwege belasten Karton-Verpackung
- Paletten werden noch mal mit Folie umhüllt
- Boxen brachen bisher nur im Sommer, wenn die Packungen mehreren Temperatursprüngen ausgesetzt waren
- Sechs Flaschen mit Inhalt wiegen 10,7 Kg

3. Drei positive Konsequenzen bei effektiver Problemlösung

- Imageverbesserung bei Kunden
- Weniger Reklamationen, höhere Zufriedenheit
- Referenzen für Neukundengewinnung

4. Bisherige Lösungsansätze und warum sie nicht ausreichen

- Konzentrat transportieren und erst vor Ort abfüllen → zu teuer
- Plastik-Umverpackung → unpraktisch zum Öffnen für das Servicepersonal, deshalb wird häufig Kühllkette unterbrochen und Ware verdirbt
- Problem an Verpackungsfirma weitergeben → hat nur Wellpappe im Angebot, Lösung unbefriedigend (siehe oben)

5. Drei Aspekte, die die Lösung erfüllen muss

- Verpackung muss praktisch sein für das Servicepersonal
- Lösung darf nicht teurer sein als bisherige Variante
- Neue Verpackung soll in jeder Situation stabil sein und zur Imageverbesserung beitragen

II. Neue Ideen:

1. Abfüllen von Konzentrat, Kunde füllt selbst mit Wasser auf
2. Karton wird beschichtet, um Kondenswasser auszuhalten
3. Kombination aus Karton und Plastik, Aufriss wie bei Karton
4. Kleinere Verpackungseinheiten, die nicht im Geschäft getrennt werden, fixiert mit Schrumpffolie
5. Umfrage bei Kunden, welche Packungsgröße sie am liebsten hätten

III. Bewerten und Auswahl

Da es sehr teuer wäre, die Abfüllanlagen und die Umverpackungsmaschine auszutauschen, sind die Maße als Richtlinie gleichgeblieben. Als Grundlage für die Lösung wurde Variante 2 gewählt und diese dann noch erweitert.

- Es wird ein festerer, beschich-

teter Karton verwendet, der durch die Perforation einfach aufgerissen werden kann.

Die Folienverpackung um die Palette wird durch Bänder ersetzt, sodass sich deutlich weniger Kondenswasser bildet.

- Die Druckfarben werden von drei auf zwei reduziert, wir beschränken uns auf gelb und schwarz. Gelb – die Farbe der Sonne – weist auf die gesundheitsfördernde Wirkung des Orangensaftes hin, was das Produktimage – laut Umfrage – verbessert.

Durch die Reduktion und einen angepassten Vertrag mit dem Verpackungslieferanten bleibt der Endpreis gleich.

Damit sind auch Wirtschaftlichkeit und Realisierbarkeit einbezogen und erfüllt.

Autorin:

Petra Schächtele

Referentin der

Unilog Integrata Training

Ansprechpartnerin:

Alice Dempel

Produktmanagerin

Unilog Integrata Training

alice.dempel@unilog.de

SEMINAR ZUM THEMA

Seminar-Nr. 02193-N

Kreativität im Projektverlauf

2 Tage

EUR 800,00

zzgl. EUR 128,00 MwSt.

28.08.-29.08.03 Stuttgart

01.12.-02.12.03 Hamburg

16.02.-17.02.04 München

06.05.-07.05.04 Münster

www.seminarplaner.de