

Vol. 4, No. 2021-02

Forschungspapiere und Fallstudien der



Kreativität gewinnt als Zukunftskompetenz an Bedeutung. Bereits 2016 ermittelte das Weltwirtschaftsforum Kreativität als dritt wichtigste Fähigkeit für die Bewältigung der zukünftigen unternehmerischen Herausforderungen. In der aktuellen Krise, ausgelöst durch die Covid-19-Pandemie, die nahtlos an Automobil- und Klimakrise anschließt, kommen viele Unternehmen, Behörden und Organisationen mit ihren gewohnten Abläufen und Strukturen nicht weiter.

Die Fragestellung dieser Studie lautet: Welche Rolle spielt Kreativität aktuell im beruflichen Umfeld? Welchen Einfluss haben Geschlecht, Kinderanzahl und Führungsverantwortung auf die Anzahl der Ideen und deren Umsetzung?

>> Kreativität im Beruf – Studie zu Ideenreichtum und Umsetzungserfolg in Organisationen



Daniela Kaiser / Ute Reuter

ISSN-Nummer (Online) 2570-2459

ISSN-Nummer (Print) 2570-2505

Herausgeber: Prof. Dr. Ute Reuter, Professorin für Betriebswirtschaftslehre,
insbesondere Unternehmensführung, Personal und Organisation an der
VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium

Prof. Dr. Tobias Loose, Professor an der Hochschule Heilbronn
sowie Prorektor und Dekan der Ingenieurwissenschaftlichen Fakultät der
VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium

Wolframstraße 32
70191 Stuttgart

Erscheinungsort: Stuttgart, Deutschland

© Für die Inhalte sind die Autoren verantwortlich.
Das Copyright liegt beim Autor des jeweiligen
Beitrags.

ISSN-Nummer (Online) 2570-2459
ISSN-Nummer (Print) 2570-2505

Kreativität im Beruf – Studie zu Ideenreichtum und Umsetzungserfolg in Organisationen

Daniela Kaiser / Ute Reuter

Zusammenfassung:

Kreativität gewinnt als Zukunftskompetenz an Bedeutung. Bereits 2016 ermittelte das Weltwirtschaftsforum Kreativität als dritt wichtigste Fähigkeit für die Bewältigung der zukünftigen unternehmerischen Herausforderungen. In der aktuellen Krise, ausgelöst durch die Covid-19-Pandemie, die nahtlos an Automobil- und Klimakrise anschließt, kommen viele Unternehmen, Behörden und Organisationen mit ihren gewohnten Abläufen und Strukturen nicht weiter.

Die Fragestellung dieser Studie lautet: Welche Rolle spielt Kreativität aktuell im beruflichen Umfeld? Welchen Einfluss haben Geschlecht, Kinderanzahl und Führungsverantwortung auf die Anzahl der Ideen und deren Umsetzung?

Schlüsselwörter:

Kreativität, Innovation, Führungsverantwortung, Berufstätige mit Kindern, Eltern, Geschlecht, Gender, Eigeninitiative

Inhaltsverzeichnis

1. Kurz & knapp
2. Motivation und Aufbau der Kreativitätsstudie
 - 2.1. Bedeutung von Kreativität
 - 2.2. Aufbau der Studie
 - 2.3. Rahmendaten
 - 2.4. Analyse der Teilnehmenden
 - 2.5. Rundungsdifferenzen
3. Studienergebnisse
 - 3.1. Kreativität heute und in der Zukunft
 - 3.2. Änderungswünsche und Ideen
 - 3.3. Ideen und Umsetzung
 - 3.4. Arten von Ideen
 - 3.5. Hilfe bei Ideen
 - 3.6. Wenn keine Ideen da sind oder die Umsetzung nicht möglich ist
4. Querbezüge zum Ideenreichtum
 - 4.1. Ideenreichtum von Personen mit Kindern
 - 4.2. Ideenreichtum nach Geschlecht
 - 4.3. Ideenreichtum nach Führungsverantwortung
5. Zusammenfassung und Interpretation
6. Ansatzpunkte für weitere Forschung
7. Schlussfolgerungen zum Umdenken in Personalfragen und zur Ideen-Kultur

Danksagung

Literatur- und Quellenverzeichnis

Kontaktdaten

1. Kurz & knapp

Der Kreativität wird grundsätzlich ein hoher gesellschaftlicher Stellenwert bescheinigt (vgl. Volmer [Führung] 59). Die Studie von Ute Reuter und Daniela Kaiser beschäftigt sich vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie mit der Frage, wie wichtig das Thema Kreativität in Krisenzeiten eingeschätzt wird. Es wird zudem thematisiert, in welchem Umfang Ideen im beruflichen Kontext entstehen und ob diese umgesetzt werden können - und von wem. Bei 164 Teilnehmerinnen und Teilnehmern während des Zeitraums Mai bis Juli 2020 lässt die Datenbasis allerdings noch keine Verallgemeinerung zu. Folgende Tendenz ergibt sich jedoch bei der Auswertung der Studienergebnisse:

- **Kreativität wird wichtiger.** 57% gehen davon aus, dass Kreativität in ihrem Beruf in Zukunft wichtiger wird. Nur 3% schätzen Kreativität in ihrem Beruf zukünftig als unwichtiger ein.
- **Menschen haben Ideen.** 95% der Befragten gaben an, dass sie Ideen haben, um die aktuelle Situation in ihrer Organisation oder ihrem Arbeitsumfeld zu verbessern.
- **Deutliche Diskrepanz zwischen Ideenreichtum und Ideenumsetzung.** 13% derjenigen mit Ideen konnten keine einzige Idee umsetzen. Nur 19% konnten „viele“ und „sehr viele“ Ideen verwirklichen.
- **Menschen mit zwei und mehr Kindern haben mehr Ideen** als Menschen ohne Kind und mit einem Kind, und sie konnten auch mehr Ideen umsetzen.
- **Männer haben mehr Ideen als Frauen.** 56% der Männer gaben an, viele oder sehr viele Ideen zu haben, im Vergleich zu 42% der Frauen.
- **Frauen setzen mehr Ideen um als Männer.** 23% der Frauen gaben an, viele oder sehr viele Ideen umgesetzt zu haben, im Vergleich zu 14% der Männer.

- **Menschen mit Führungsverantwortung** haben mehr Ideen *und* setzen mehr Ideen um.

2. Motivation und Aufbau der Kreativitätsstudie

2.1 Bedeutung von Kreativität

Kreativität „bezieht sich auf die Produktion von neuen und nützlichen Ideen für Produkte, Dienstleistungen, Prozesse und Arbeitsabläufe“ (Zhou, Shalley [Kreativität] 2) und hat als Zukunftskompetenz eine große Bedeutung. Die Global CEO Studie mit dem Titel ‚Unternehmensführung in einer komplexen Welt‘ aus dem Jahr 2010 zeigt, dass Kreativität von den befragten 1.500 Chief Executive Officers als wichtigste Führungseigenschaft angesehen wird (vgl. Global CEO Study 2010, zitiert nach Volmer [Führung] 60). Im Jahr 2016 wird im Rahmen des Weltwirtschaftsforums postuliert, dass Kreativität die dritt wichtigste Fähigkeit für die Bewältigung der zukünftigen unternehmerischen Herausforderungen ist (vgl. World Economic Forum [Future]). In der aktuellen Krise, ausgelöst durch die Covid-19-Pandemie, die nahtlos an Automobil- und Klimakrise anschließt, kommen viele Unternehmen, Behörden und Organisationen mit ihren gewohnten Abläufen und Strukturen nicht weiter. Die Kernfrage der Kreativitätsstudie ist deshalb: Welche Rolle spielt Kreativität im beruflichen Umfeld?

Es wird angenommen, dass sowohl die Notwendigkeit von Änderungen als auch die Anzahl an Ideen in der Wahrnehmung der Berufstätigen zunimmt. In der durchgeführten Studie wurde diese Hypothese überprüft und es wurde analysiert, wie die Ergebnisse je nach Geschlecht, Elternschaft und Führungsverantwortung variieren.

2.2 Aufbau der Studie

Die Online-Befragung richtete sich an Berufstätige ab 16 Jahren im deutschsprachigen Raum (Deutschland, Österreich, Schweiz).

Anhand von vier Fragen wurde die persönliche Einschätzung erfragt. Optionale Freitextfelder boten bei der vierten Frage die Möglichkeit, offene Antworten zu geben. Eine Grundabfrage statistischer Daten ermöglicht eine differenzierte Auswertung. Die Kreativitätsstudie ist bewusst schlank gehalten, um viele Teilnehmende zum Mitmachen und Abschließen der Studie zu bewegen. Aus demselben Grund war das Ausfüllen nahezu aller Felder freiwillig.

2.3 Rahmendaten

Die Online-Umfrage fand vom 24.05. bis zum 15.07.2020 statt, also in der Lockerungsphase des Lockdowns der ersten Corona-Welle in Deutschland. Innerhalb dieses Zeitraums nahmen 164 Personen an der Online-Umfrage teil.

Die Beantwortung der Fragen war freiwillig, vor allem bei den vier Hauptfragen gab es keine Pflichtfelder. Bei Frage 1 antworteten 163/164, bei Frage 2 164/164, bei Frage 3 163/164 und bei Frage 4 159/164. Damit fehlen maximal 6 Antworten. Bei dem statistischen Teil ist die Anzahl der fehlenden Informationen etwas höher. Sie liegt bei 9 (Bildungsabschluss), 13 (Berufsstatus), 17 (Führungsverantwortung), 24 (Geschlecht) und 39 (Land).

Da es sich um eine Online-Umfrage handelt, wird es Personen geben, die mangels Internet-Zugang und/oder Internet-Kompetenz nicht teilnehmen konnten. Es handelt sich um eine willkürliche Stichprobe, da die Teilnehmenden erstens selbst entscheiden konnten, ob sie teilnehmen wollen, zweitens direkt oder indirekt über Netzwerke auf die Online-Umfrage aufmerksam gemacht wurden und drittens beim Titel „Kreativitäts-

studie“ wohl eher Menschen teilnehmen, die das Thema für Wert halten, fünf Minuten ihrer Zeit aufzuwenden.

Die vier Hauptfragen wurden im Rahmen dieser Analyse umfassend ausgewertet. Nachfolgend werden drei Querbezüge herausgegriffen und analysiert: Die Anzahl der Ideen und der umgesetzten Ideen unterschieden nach Anzahl der Kinder, nach Geschlecht und Führungsverantwortung.

2.4 Analyse der Teilnehmenden

164 Personen haben teilgenommen,

- davon 63% Frauen, 37% Männer, 0 divers*
- Durchschnittsalter: 40 Jahre (16 bis 81)
- 97% aus Deutschland*
- 40% mit Führungsverantwortung*
- 40% mit Kindern
- 74% Angestellte*
- 14% Selbständige*
- 7% Unternehmer/in*
- 5% verbeamtet*

* von denjenigen, die diese Frage beantwortet haben.

2.5 Rundungsdifferenzen

Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden die Auswertungen in nachfolgenden Tabellen und Graphiken auf ganze Zahlen gerundet. Dies hat Rundungsdifferenzen zur Folge, so dass die Summe der Einzelergebnisse nicht immer 100% ergibt. Da nicht mit gerundeten Ergebnissen weitergerechnet wird, so dass sich Rundungsdifferenzen weder aufsummieren noch das Ergebnis verfälschen, werden diese in der Darstellung für vertretbar gehalten. Die im Text genannten Summen wurden mit zwei Nachkommastellen addiert und weichen deshalb vereinzelt von der Summe der gerundeten Werte in den Tabellen ab.

3. Studienergebnisse

3.1 Kreativität heute und in der Zukunft

Die Bewertung der Wichtigkeit von Kreativität in ihrem Beruf sowie die zukünftige Einschätzung waren die ersten beiden Fragen der Online-Studie. 63% der Teilnehmenden gaben an, dass Kreativität in ihrem Beruf wichtig und sehr wichtig sei. Nur 17% bewerteten sie als weniger wichtig und unwichtig. 57% gaben an, dass Kreativität in ihrem Beruf zukünftig wichtiger und deutlich wichtiger werde. Nur 3% schätzten diese zukünftig unwichtiger ein.

Weitere Erkenntnisse bringt die Verknüpfung beider Fragen: Von den 63%, die bereits heute Kreativität als wichtig und sehr wichtig einstufen, gaben 71% an, dass die Kreativität zukünftig noch wichtiger oder deutlich wichtiger werde. Hier ist sowohl in der heutigen Bewertung als auch in der zukünftigen Einschätzung eine deutliche Tendenz in Richtung Kreativität abzulesen.

Die folgende Matrix „Heute - Zukunft“ stellt sowohl die Ergebnisse der beiden Einzelfragen (in der Summenzeile bzw. -spalte) sowie die Verteilung innerhalb der einzelnen Matrixfelder dar, so dass die Verknüpfung beider Fragen detailliert abgelesen werden kann:

in %		Kreativität wird Ihrer Einschätzung nach in Ihrem Beruf zukünftig ...					Summe
		deutlich unwichtiger	unwichtiger	gleich bleiben	wichtiger	deutlich wichtiger	
Wie wichtig ist Kreativität in Ihrem Beruf?	sehr wichtig	0	1	6	13	10	30
	wichtig	0	0	12	14	6	32
	mittel	0	1	9	10	1	21
	weniger wichtig	0	1	10	3	0	14
	unwichtig	0	0	3	0	0	3
	Summe	0	3	40	40	17	

Abbildung 1: Matrix Heute - Zukunft

3.2 Änderungswünsche und Ideen

Ein sehr überraschendes Ergebnis zeigte die Auswertung der Ideen: 95% aller Befragten gaben an, Ideen zu haben, um die aktuelle Situation in ihrer Organisation oder Arbeitsumgebung zu verbessern. Dabei gaben insgesamt 78% an, sehr viele, viele oder einige Ideen zu haben. Weitere 17% haben wenige Ideen, und nur 5% haben keine Ideen.

Hier mag es eine Rolle spielen, dass die Teilnahme an einer Kreativitätsstudie eine Affinität zu Kreativität und Ideenreichtum nahelegt. Um eine weitergehende Bewertung vorzunehmen, wäre eine Aufschlüsselung nach Branchen, Abteilungen und Berufen interessant, was aber im Rahmen einer bewusst schlank gehaltenen Mini-Studie nicht möglich war und auch eine breitere Datenbasis erfordert hätte.

Sehr aufschlussreich ist allerdings die Verknüpfung der beiden Fragen nach Ideen und Änderungswünschen: Je mehr Änderungswünsche die Teilnehmenden angegeben hatten, desto mehr Ideen hatten sie. Im Gegenzug nahm die Anzahl an Ideen in dem Maße ab, wie der Änderungsbedarf geringer eingeschätzt wurde. Diese Korrelation zeigt, dass die „Ideenproduktion“ je nach Bedarf angepasst wird und dass Organisationen in Zeiten drastischer Veränderungen auf die Kreativität ihrer Mitarbeitenden setzen können. Dies sagt einiges aus über die Bereitschaft, Ideen einzubringen, wenn die Situation Änderungen erfordert.

Die Matrix „Ideen - Änderungswünsche“ stellt sowohl die Ergebnisse der beiden Einzelfragen (in der Summenzeile bzw. -spalte) sowie die Verteilung innerhalb der einzelnen Matrixfelder dar, so dass auch hier die Verknüpfung der beiden Fragen detailliert abgelesen werden kann:

in %		Haben Sie Änderungswünsche?					
		Nein, keine	Ja, wenige	Ja, ein paar	Ja, viele	Ja, sehr viele	Summe
Haben Sie Ideen, um die aktuelle Situation in Ihrer Organisation oder Ihrer Arbeitsumgebung zu verbessern?	Ja, sehr viele Ideen	0	0	2	8	9	19
	Ja, viele Ideen	1	2	7	12	4	26
	Ja, einige Ideen	1	3	22	6	2	34
	Ja, wenige Ideen	1	11	4	1	0	17
	Nein, keine Ideen	1	1	2	1	0	5
	Summe	4	17	37	28	15	

Abbildung 2: Matrix Ideen - Änderungswünsche

3.3 Ideen und Umsetzung

Anders sieht es hingegen bei der Frage nach der Umsetzung von Ideen aus: Bei all denen, die angaben, dass sie Ideen hätten, um die aktuelle Situation in ihrer Organisation oder Arbeitsumgebung zu verbessern, wurden drei weitere Fragen gestellt. Von Interesse war im ersten Schritt, wie viele dieser Ideen tatsächlich umgesetzt werden konnten.

13% derjenigen, die Ideen hatten, konnten keine einzige davon verwirklichen. Nur 19% derjenigen mit Ideen konnten „sehr viele“ oder „viele“ umsetzen. 68% konnten „einige“ oder „wenige“ verwirklichen.

Die Matrix „Ideen - Umsetzung“ stellt sowohl die Ergebnisse der beiden Einzelfragen (in der Summenzeile bzw. -spalte) sowie die Verteilung innerhalb der einzelnen Matrixfelder dar, so dass die Verknüpfung der beiden Fragen im Detail abgelesen werden kann:

in %		Wie viele Ihrer Ideen können Sie in Ihrer Organisation tatsächlich umsetzen?					
		Keine	Nur wenige	Einige	Viele	Sehr viele	Summe
Haben Sie Ideen, um die aktuelle Situation in Ihrer Organisation oder Ihrer Arbeitsumgebung zu verbessern?	Ja, sehr viele Ideen	2	4	7	3	3	19
	Ja, viele Ideen	1	9	11	5	1	27
	Ja, einige Ideen	7	15	9	2	2	35
	Ja, wenige Ideen	3	8	5	1	1	18
	Summe	13	36	32	11	7	

Abbildung 3: Matrix Ideen - Umsetzung

Im folgenden Diagramm zeigt sich die Verschiebung der Kurve „Anzahl der Ideen“ im Vergleich zur „Umsetzung von Ideen“ deutlich nach links:

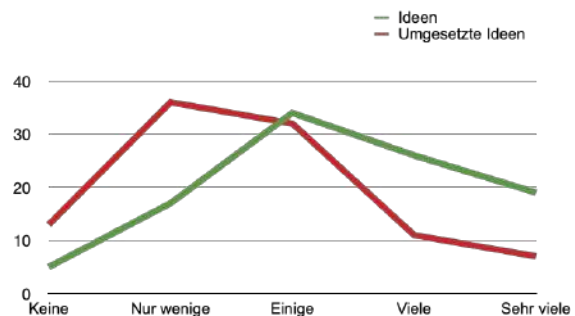


Abbildung 4: Graphik Ideen – Umgesetzte Ideen

3.4 Arten von Ideen

Die zweite Frage an diejenigen mit Ideen lautete: „Um welche Art von Idee/n handelt es sich?“ Die Antwort war als Freitext formatiert, um keinerlei Vorgaben hinsichtlich der Eingruppierung zu geben oder Kenntnisse hinsichtlich Innovations-Fachvokabular vorauszusetzen.

Es gibt zwei große Schwerpunkte, unter die sich die Antworten zusammenfassen lassen: einerseits Prozesse, zum zweiten Menschen. Von insgesamt 169 Antworten (Mehrfachnennungen waren möglich) beziehen sich ...

- 60 auf **Prozessverbesserungen**, weitere 22 beziehen sich konkret auf **Digitalisierung**. Insgesamt 82 von 169 Antworten betreffen also diese beiden Bereiche.
- 47 auf **Menschen**: Hier betrifft mit 22 Antworten fast die Hälfte die Kommunikation, dann folgen Mitarbeiterplanung mit 11, Eigenverantwortung mit 6, Mitarbeiterschulung mit 5, Kooperationen mit 2 und Diversity noch mit einer Antwort.
- 17 Antworten betreffen die **Unternehmensführung und -kultur**.
- 12 Antworten beziehen sich auf Themen von **Vertrieb und Marketing**, weitere 7 auf die Verbesserung oder Neuentwicklung von **Produkten**.
- Die Gestaltung oder der Umbau von **Räumen** sind Thema in 3 Antworten.
- 1 Antwort betrifft Ideen zur **Klimaverbesserung**.

In der folgenden Tabelle sind die Antworten zu den genannten Oberbegriffen zugeordnet dargestellt:

Prozesse	82	allgemein	60
		Digitalisierung	22
Menschen	47	Kommunikation	22
		Mitarbeiterplanung	11
		Eigenverantwortung	6
		Mitarbeiterschulung	5
		Kooperationen	2
		Diversity	1
Unternehmen	17	Führung und Kultur	17
Vertrieb	12		12
Produkte	7		7
Räume	3	gestalten, Umbau	3
Umwelt	1		1
Summe			169

Abbildung 5: Tabelle „Art der Ideen“ in absoluten Zahlen

3.5 Hilfe bei Ideen

Die dritte Frage lautete: „Was oder wer hat Ihnen dabei am meisten geholfen?“. Hier wurde erläuternd folgender Text ergänzt:

WAS: Strukturelles (Verbesserungsvorschlagswesen, Sprint, ...), berufliche Position, Erfahrungen, ...

WER: Vorgesetzter, Kollege, jemand aus einer anderen Abteilung, aus dem weiteren beruflichen Umfeld, aus dem privaten Umfeld, ...

Die Antwort war auch hier als Freitext gegeben, Mehrfachnennungen waren möglich. Die Antworten wurden zusammengefasst und Überschriften zugeordnet. 78 Antworten beziehen sich auf die Frage nach dem WER, 69 Antworten auf das WIE. Damit übertrifft das WER in den Antworten rein quantitativ das WIE.

WAS hat Ihnen dabei am meisten geholfen?

Von insgesamt 68 Antworten, die sich auf das WAS bezogen, ...

- steht an erster Stelle die Erfahrung mit insgesamt 17 Nennungen.
- Weitere 14 Antworten beziehen sich auf die eigenen Fähigkeiten.
- 10 Antworten geben die berufliche Position als hilfreich für die Umsetzung ihrer Ideen an.
- Das Aneignen von Wissen durch Lesen (Print und Online) und durch Fortbildungen wird in 8 und 6 Antworten genannt.
- Nur 4 Antworten beziehen sich auf Rahmenbedingungen und Strukturen, die Ideen fördern. Dies wird hier als Ideen-Kultur bezeichnet. Verbesserungsvorschlagswesen wird von einer einzigen Person als hilfreich für die Umsetzung der eigenen Ideen genannt.
- 3 Antworten geben den Einsatz bestimmter Methoden als bewährte Hilfestellung an.

- 2 Antworten nennen explizit Eigeninitiative, was im weiten Sinn zu Fähigkeiten hinzugezählt werden könnte, aber hier separat genannt werden soll.
- 1 Antwort nennt den Erhalt von Fördergeldern als wichtige Hilfestellung.

Die Angaben werden hier tabellarisch wiederholt:

Erfahrung	17
Eigene Fähigkeiten	14
berufliche Position	10
Lesen (Fachliteratur/Buch und online)	8
Fortbildung	6
Ideen-Kultur	4
Methoden	3
Techn. Infrastruktur	3
Eigeninitiative	2
Fördergelder	1
Summe	68

WER hat Ihnen dabei am meisten geholfen?

Insgesamt 78 Antworten beziehen sich darauf, wer bei der Entwicklung und Umsetzung von Ideen am meisten geholfen habe.

Von den insgesamt 78 Antworten ...

- geben 31 Kollegen an,
- 26 nennen den oder die Vorgesetzte bzw. Vorstand oder Geschäftsführer,
- 4 Teilnehmende nennen die eigenen Mitarbeiter (Zur Information: 33% der Teilnehmenden geben an, in Führungsverantwortung zu sein),
- externe Experten werden in 3 Antworten genannt,
- einmal wird der Ehepartner genannt und
- 13 nennen andere Personen.

Die Antworten zeigen, dass vor allem in Veränderungssituationen ein Netzwerk und gute Kommunikation förderlich für die Entwicklung und Umsetzung von Ideen sind. Am meisten wurde hier auf Kollegen und

Vorgesetzte gesetzt, hier noch einmal in tabellarischer Form dargestellt:

Kollege	31
Vorgesetzter	26
Mitarbeiter	4
externer Experte	3
Ehepartner	1
andere	13
Summe	78

3.6 Wenn keine Ideen da sind oder die Umsetzung nicht möglich ist

Bei denjenigen, bei denen Änderungswünsche bestehen, aber keine Ideen da sind, wurde gefragt: „Wer sollte sich Ihrer Meinung nach darum kümmern?“

Nur vier Teilnehmende (2,4%) fallen unter diese Frage-Konstellation. Drei gaben den Vorgesetzten und Führungskräfte als die Person an, die sich darum kümmern sollte. Die vierte Person nannte „flexibleres Arbeiten“, das grundsätzlich auch im Entscheidungsbereich der Führungskräfte liegt.

19 der Teilnehmenden (das entspricht 13% derjenigen, die Ideen haben) gaben an, dass sie ihre Ideen nicht umsetzen könnten. Hier wurde weiter gefragt: „Was hindert Sie daran, Ihre Ideen umzusetzen?“

Dabei wird an erster Stelle der Vorgesetzte als Grund genannt, der sie daran hindere, Ideen umzusetzen (7 Antworten), gefolgt von Struktur (6 Antworten), sowie mit jeweils einer Antwort Zeitmangel, finanzielle Mittel und rechtliche Grundlagen.

4. Querbezüge zum Ideenreichtum

4.1 Ideenreichtum von Personen mit Kindern

Die Ergebnisse der Auswertung des Ideenreichtums im Verhältnis zur Kinderanzahl sind interessant: Sehr viele Ideen haben eher Menschen mit zwei oder mehr

Kindern, sie liegen deutlich über dem Durchschnitt. Bei Menschen mit Kindern ist es wahrscheinlicher, dass sie viele Ideen haben. Keine Person mit Kindern gab an, keine Ideen zu haben. Das heißt im Umkehrschluss, dass alle Personen mit Kindern auch Ideen haben.

Ideen/ Kinder in %	Keine Ideen	We- nige Ideen	Einige Ideen	Viele Ideen	Sehr viele Ideen
Kein Kind	9	16	38	21	15
1 Kind	0	21	29	38	13
2 Kinder	0	16	28	31	25
3 und mehr Kinder	0	10	20	30	40
Durchschnitt	6	17	34	26	18

Abbildung 6: Tabelle „Ideenreichtum unterschieden nach Anzahl der Kinder“

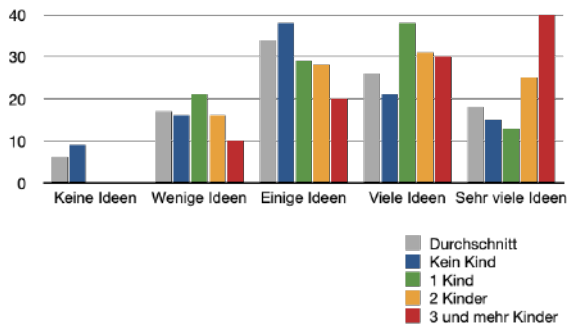


Abbildung 7: Graphik „Ideenreichtum unterschieden nach Anzahl der Kinder“

Bei der Umsetzung der Ideen ist das Bild ähnlich. Wird die Anzahl derjenigen aufsummiert, die „sehr viele“, „viele“ und „einige“ Ideen umgesetzt haben, dann stehen an erster Stelle diejenigen mit 3 und mehr Kindern, gefolgt von denjenigen mit 2 Kindern. Die Anzahl derjenigen mit einem Kind liegt allerdings unter dem Wert derjenigen ohne Kind.

Allerdings haben „sehr viele Ideen umgesetzt“ 13% derjenigen mit zwei Kindern und 10% der Teilnehmenden ohne Kinder. Bei

denjenigen mit einem Kind und drei und mehr Kindern gibt es keine Nennung.

Die Teilnehmenden mit einem Kind konnten weniger Ideen umsetzen als die ohne Kind und die mit mehreren Kindern. Woran das liegen mag, lässt sich aufgrund des Datenmaterials nur spekulativ erörtern. Hier wäre eine breit angelegte Studie interessant, die weitere Faktoren erfragt, wie Lebensform, ggf. Berufstätigkeit des Partners, externe Unterstützung bei der Kinderbetreuung, wöchentlicher Arbeitsumfang, etc.

Umge- setzte Ideen/ Kinder in %	Keine Ideen umge- setzt	Wenige Ideen umge- setzt	Einige Ideen umge- setzt	Viele Ideen umge- setzt	Sehr viele Ideen umge- setzt
Kein Kind	16	39	28	8	10
1 Kind	13	54	21	13	0
2 Kinder	9	19	41	19	13
3 und mehr Kinder	0	20	70	10	0
Durchschnitt	13	36	32	11	8

Abbildung 8: Tabelle „Umgesetzte Ideen unterschieden nach Anzahl der Kinder“

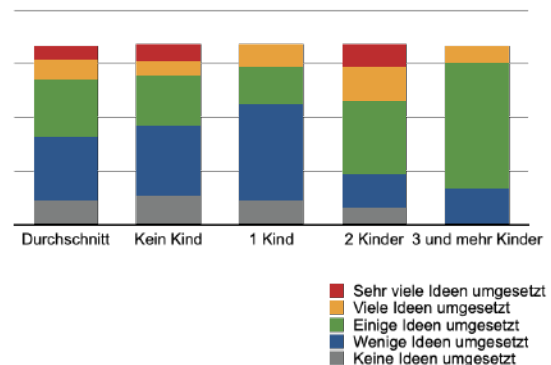


Abbildung 9: Graphik „Umgesetzte Ideen unterschieden nach Anzahl der Kinder“

4.2 Ideenreichtum nach Geschlecht

Von den 163 (von gesamt 164) Personen, die die Frage nach Ideen beantworteten, gaben 140 ihr Geschlecht an: 52 männlich, 88 weiblich, 0 divers. Die folgende Tabelle

berücksichtigt nur die Datensätze, bei denen eine Angabe zum Geschlecht gemacht wurde:

Ideen/Geschlecht in %	Keine Ideen	Wenige Ideen	Einige Ideen	Viele Ideen	Sehr viele Ideen
weiblich	3	15	40	22	20
männlich	4	17	23	38	17
Durchschnitt	6	17	34	26	18

Abbildung 10: Tabelle „Ideenreichtum unterschieden nach Geschlecht“

Von den 163 Personen, die die Frage nach Ideen beantworteten, wurde denjenigen, die „Ja, ...“ geantwortet hatten, die Frage nach der Umsetzung ihrer Ideen gestellt. Dies trifft auf 149 Antworten zu, von denen 133 die Angabe zum Geschlecht angegeben hatten:

Umgesetzte Ideen/Geschlecht in %	Keine Ideen umgesetzt	Wenige Ideen umgesetzt	Einige Ideen umgesetzt	Viele Ideen umgesetzt	Sehr viele Ideen umgesetzt
weiblich	5	36	36	11	12
männlich	14	38	34	12	2
Durchschnitt	8	37	35	11	8

Abbildung 11: Tabelle „Umgesetzte Ideen unterschieden nach Geschlecht“

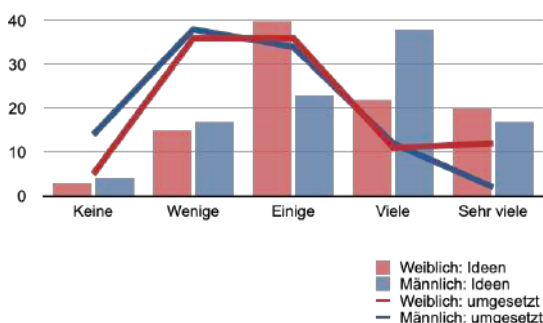


Abbildung 12: Graphik „Ideenreichtum und Umsetzung unterschieden nach Geschlecht“

56% der Männer gaben an, viele oder sehr viele Ideen zu haben, im Vergleich zu 42%

der Frauen. Ansonsten ist der Ideenreichtum weitgehend gleichmäßig verteilt.

Die Verteilung bei der Umsetzung von Ideen sieht hingegen anders aus. 23% der Frauen gaben an, viele oder sehr viele Ideen umgesetzt zu haben, im Vergleich zu 14% der Männer. Während die drei mittleren Antworten nahezu gleich gewichtet beantwortet wurden, gibt es Unterschiede bei den beiden Rand-Antworten: 14% der männlichen Teilnehmenden gaben an, keine Ideen umgesetzt haben zu können, jedoch nur 5% der weiblichen. Frauen gaben dafür zu 12% an, sehr viele Ideen umgesetzt zu haben, im Vergleich zu 2% der Männer.

Wenn davon ausgegangen werden kann, dass in Organisationen die meisten Ideen nicht alleine realisiert werden, sondern zusammen mit Kollegen erörtert, variiert, entschieden und verwirklicht werden, dann steht diese Antwort in Einklang mit der Studie von Wissenschaftlern des Center for Collective Intelligence des Massachusetts Institute of Technology. Eines ihrer Ergebnisse lautete, dass die Teamintelligenz und -kreativität je nach Geschlechterverteilung voneinander abweiche: Je mehr Frauen in einem Team waren, desto intelligenter und kreativer war die Gesamtleistung des Teams. Dies lag laut Studienergebnissen an der sozialen Sensibilität der Einzelpersonen und der Streuung des Redeanteils innerhalb einer Gruppe. (vgl. Wolley et al. [Collective Intelligence])

Tendenziell kann aufgrund der vorliegenden Studienergebnisse von Kaiser und Reuter gesagt werden: Männer haben etwas mehr Ideen als Frauen, aber Frauen haben etwas mehr Ideen umgesetzt als Männer.

Es könnte als Begründung angenommen werden, dass Frauen defensiver antworten als Männer. Die Ergebnisse zeigen aber, dass dies nicht bei jeder Frage der Fall ist,

wie bei den umgesetzten Ideen zu sehen ist. Es wäre auch möglich, dass Führungskräfte sich selbst anders einschätzen als Menschen ohne Führungsverantwortung, und Angestellte anders als Selbständige. Da die ganze Studie auf Selbsteinschätzung beruht, obliegt es den Lesenden, sich hierzu selbst Gedanken zu machen.

4.3 Ideenreichtum nach Führungsverantwortung

Menschen mit Führungsverantwortung haben mehr Ideen und können auch einen höheren Anteil ihrer Ideen realisieren.

Diese Ergebnisse sind nicht überraschend. Dies mag einerseits am größeren Entscheidungsrahmen von Führungskräften liegen, der sowohl die Umsetzung von Ideen erleichtert als auch die Produktion neuer Ideen beflügeln dürfte.

Ideen/Führungsverantwortung in %	Keine Ideen	Wenige Ideen	Einige Ideen	Viele Ideen	Sehr viele Ideen
mit Führung	3	7	32	37	20
ohne Führung	8	21	37	16	18
Insgesamt	6	15	35	25	19

Abbildung 13: Tabelle „Ideenreichtum unterschieden nach Führungsverantwortung“

Umgesetzte Ideen/Führungsverantwortung in %	Keine Ideen umgesetzt	Wenige Ideen umgesetzt	Einige Ideen umgesetzt	Viele Ideen umgesetzt	Sehr viele Ideen umgesetzt
mit Führung	7	28	33	18	14
ohne Führung	19	38	31	9	3
Insgesamt	14	34	32	13	7

Abbildung 14: Tabelle „Umgesetzte Ideen unterschieden nach Führungsverantwortung“

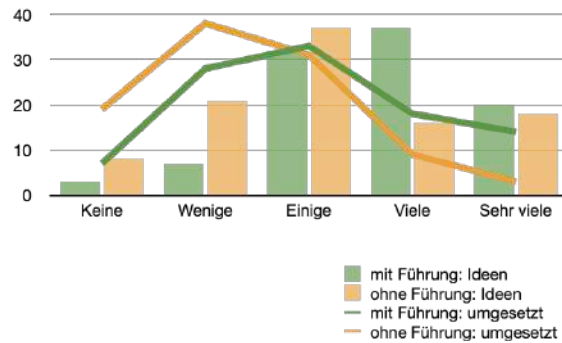


Abbildung 15: Graphik „Ideenreichtum und umgesetzte Ideen unterschieden nach Führungsverantwortung“

Zudem zählt Kreativität nicht erst seit der Umfrage des Weltwirtschaftsforums von 2016 zu den Zukunftskompetenzen, die bei der Auswahl der Führungskräfte auch in der Vergangenheit bereits berücksichtigt worden sein dürfte (vgl. World Economic Forum [Future]; vgl. auch Gray [10 Skills]). Führungskräfte haben seit langem in Bezug auf die Kreativität eine zentrale Rolle in Organisationen inne (vgl. Volmer [Führung] 61).

5. Zusammenfassung und Interpretation

Kreativität ist wichtig und wird noch wichtiger werden.

Die These der Kreativitätsstudie, dass die Bedeutung von Kreativität zunimmt, hat sich bestätigt. Bereits heute wird Kreativität ein hoher Wert beigemessen, der zukünftig als noch steigend eingeschätzt wird. 58% gehen davon aus, dass Kreativität in ihrem Beruf in Zukunft wichtiger werden wird. Nur 3% gaben an, dass Kreativität in ihrem Beruf zukünftig unwichtiger werde. Dabei handelt es sich bei der Kreativität um eine Kompetenz, die nur in geringem Maße oder überhaupt nicht methodisch geschult wird.

Bei der Bedeutung von Kreativität und den steigenden Anforderungen an schnelle kreative Lösungen in Organisationen dürfte es zu einer der wichtigsten Führungskompetenzen der Zukunft gehören, Kreativität

innerhalb von Teams, Gruppen und Großgruppen zu „moderieren“.

Menschen haben Ideen.

Ein sehr überraschendes Ergebnis zeigte die Auswertung der Ideen: 95% aller Befragten gaben an, Ideen zu haben, um die aktuelle Situation in ihrer Organisation oder Arbeitsumgebung zu verbessern. Nur 5% gaben an, keine Ideen zu haben. Damit bestätigt sich eindrucksvoll, dass Kreativität nicht nur in Teams entsteht, sondern von den Mitarbeitern selbst ausgeht (vgl. Zhou, Shalley [Kreativität] 3).

Ein sehr interessantes Ergebnis ist dabei die Korrelation zwischen dem Wunsch nach Änderungen und der Anzahl an Ideen: Je mehr Änderungswünsche bestehen, desto mehr Ideen entstehen. Das bedeutet, dass Menschen in Organisationen dann Ideen entwickeln, wenn ihrer Einschätzung nach Änderungsbedarf besteht.

Die Studie belegt damit die Änderungsbereitschaft der Menschen in ihren Organisationen durch das aktive Entwickeln von Ideen passend zum Grad ihrer Änderungswünsche.

Auch Menschen in „nicht-kreativen“ Berufen sind kreativ. Die Studie legt nahe, dass nahezu jeder im Unternehmen fähig ist, Ideen zur Verbesserung der Situation der Organisation oder der eigenen Arbeitsumgebung zu entwickeln.

Zwischen Ideenreichtum und Umsetzung besteht eine deutliche Diskrepanz.

Ganz anders sieht es bei der Frage nach der Umsetzung von Ideen aus: 13% derjenigen, die Ideen hatten, konnten keine einzige davon verwirklichen. 68% konnten „einige“ oder „wenige“ verwirklichen. Nur 19% derjenigen, die Ideen haben, konnten davon „sehr viele“ oder „viele“ umsetzen. Die Ergebnisse zeigen also eine deutliche

Diskrepanz zwischen Ideenreichtum und Ideenumsetzung.

Der Ideenreichtum der Mitarbeitenden stellt ein großes Potential für die Zukunft von Organisationen dar, das noch nicht systematisch genutzt zu werden scheint. Die Auswertung zeigt, dass ein großer Anteil an Ideen nicht zur Umsetzung kommt.

Bei den Ideen, die umgesetzt werden konnten, stellten Kollegen, Vorgesetzte und Mitarbeiter sowie externe Experten die größte Hilfe dar.

Bei der Frage, was am meisten bei der Ideenumsetzung geholfen habe, stehen Erfahrung und eigene Fähigkeiten an erster Stelle, gefolgt von der beruflichen Position. Literatur und Fortbildung waren die nächstgenannten Antworten.

Nur vier Antworten beziehen sich auf eine Ideen-Kultur im weiten Sinne, davon wurde einmal das Verbesserungsvorschlagswesen genannt, 3 Antworten nennen den Einsatz erlernter Methoden als hilfreich. 2 Antworten nennen explizit Eigeninitiative als Hilfe bei der Ideenumsetzung.

Diese ausgewerteten Einzelantworten zeigen ein deutliches Bild:

Es fehlt an Strukturen, um die zahlreichen vorhandenen Ideen der Mitarbeiter umzusetzen.

Wenn 95% der Mitarbeitenden Ideen haben, um die Situation in ihren Organisationen und ihrer Arbeitsumgebung zu verbessern, dann sollte dieses Potential genutzt werden: Ideen sollten standardmäßig erfasst und Strukturen für deren Validierung und Umsetzung etabliert werden, die alle Mitarbeitenden einbeziehen, nicht nur die Mitarbeitenden in sogenannten kreativen Berufen und in den Kreativbereichen im Unternehmen, wie in Forschung, Entwicklung und Marketing.

6. Ansatzpunkte für weitere Forschung

In der organisationalen Verhaltensforschung und in der Organisationspsychologie ist die Kreativitätsforschung noch ein relativ junges Forschungsfeld (vgl. Zhou, Shalley [Kreativität] 7). Folgende Ergebnisse der hier dargestellten Studie könnten zum Ansatzpunkt für weitere Forschung in Organisationen werden:

Menschen mit Führungsverantwortung haben mehr Ideen und setzen mehr Ideen um. Liegt das nur an deren hierarchischer Position oder gibt es weitere Gründe? Kreativität im Team kann gesteigert werden, wenn Führungskräfte die Kreativität der Mitarbeitenden unterstützen. Führungskräfte mit hoher emotionaler Intelligenz unterstützen laut einer konzeptionellen Studie die Kreativität ihrer Mitarbeiter eher als Führungskräfte mit geringer emotionaler Intelligenz (vgl. Zhou, George [Emotional Intelligence] 545f). Ein weiterer Grund könnte also in der emotionalen Intelligenz der Führungskraft liegen. Auch hier lohnt es sich weiter zu forschen.

Männer haben mehr Ideen. Frauen setzen mehr Ideen um. Wie kann das erfolgreich genutzt werden, zum Beispiel in der Gestaltung der Teamzusammensetzung? In der Kreativitätsforschung gilt es als empirisch belegt, dass heterogene Teams „oft Ideen hervorbringen, die unter anderen Umständen unüblich sind“ (Hubounig et al. [Teams] 102). Durch eine geeignete, auf den Studienergebnissen aufbauende Teamzusammensetzung könnte die Teamkreativität und die Teamkognition gesteigert werden (vgl. Kurtzberg, Amabile [Kognition] 285f). Die empirischen Erkenntnisse zum Zusammenhang von Teamkognition und Teamkreativität sind noch fragmentarisch (vgl. Zhou, Shalley [Kreativität] 25), was dieses Forschungsfeld besonders lohnend macht.

Die Theorie der kognitiven Bewertung besagt, dass Kontextfaktoren die Kreativität unterstützen können (vgl. Zhou, Shalley [Kreativität] 12). **Ein wichtiger Kontextfaktor für die Ausprägung von Kreativität scheint die Frage zu sein, ob Beschäftigte Eltern sind oder nicht. Auch die Kinderzahl scheint einen Einfluss zu haben.** Beides könnte ebenfalls Ansatzpunkt für weitere Forschung sein:

- Menschen mit zwei und mehr Kindern haben mehr Ideen als Menschen ohne Kind und mit einem Kind. Wirkt die höhere Anzahl der Kinder also als stärkerer Kontextfaktor?
- Menschen mit zwei und mehr Kindern setzen mehr Ideen um. Welche Fähigkeiten weisen Mehrfacheltern auf, die für die Ideenumsetzung besonders relevant sind?
- ‚Keine Ideen‘ haben in der hier vorgestellten Studie nur Befragte ohne Kinder. Alle Personen mit Kindern haben hingegen Ideen. Welche besonderen Fähigkeiten, die für die Ideenentwicklung relevant sind, weisen Eltern auf?

7. Schlussfolgerungen zum Umdenken in Personalfragen und zur Ideen-Kultur

Bei der Zukunftskompetenz Kreativität scheinen andere Kriterien für Mitarbeitende mit hohem Potential zu gelten. Hier ist ein Umdenken in Personalfragen gefragt. Es reicht nicht, Diversity, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Teilzeit- und Vollzeit-Kompetenzen als ‚Etikett‘ zu nutzen, um als attraktiver Arbeitgeber zu gelten. Diese Faktoren werden zum messbaren Wettbewerbsvorteil aller Unternehmen werden, die die daraus resultierenden Kompetenzen wie Kreativität effektiv zu nutzen wissen.

Die aktuellen Rahmenbedingungen in den Organisationen auch ohne ‚Ideen-Kultur‘ scheinen die Menschen nicht davon abzuhalten, Ideen zu entwickeln. Nun gilt es,

Räume, Strukturen und Methoden zu etablieren, um den bereits heute bestehenden Ideenreichtum der Mitarbeitenden in den Organisationen standardmäßig zu erfassen und professionell bis zur Umsetzung zu begleiten.

Danksagung

Unser Dank geht an die VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium für den gewährten Forschungsfreiraum und die Möglichkeit, unsere Forschungsergebnisse im Rahmen der Hochschulschriftenreihe zu publizieren. Unser Dank geht dabei auch an Prof. Dr. Tobias Loose für die Begutachtung der Studie und die konstruktiv-kritischen Hinweise im Hinblick auf deren Publikation in der Hochschulschriftenreihe.

Literatur- und Quellenverzeichnis

Gray, Alex [10 Skills] The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution, Onlineartikel vom 19.01.2016, <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>

Hubounig, Sabrina, Sabrina Ingrassia und *Diana E. Krause* [Teams] Kreativitätsbarrieren in Gruppen und ihre Überwindung. In: Krause, Diana E. (Hrsg.) Kreativität, Innovation und Entrepreneurship. Wiesbaden, 2013, S. 94-110.

Kurtzberg, T. R. und *T. M. Amabile* [Kognition] From Guilford to creative synergy: opening the blackbox of team-level creativity. *Creativity Research*, 13, 2001, S. 285-294.

Volmer, Judith [Führung] Führung und Kreativität in Organisationen. In: Krause, Diana E. (Hrsg.) Kreativität, Innovation und Entrepreneurship. Wiesbaden, 2013, S. 59-72.

Wolley, A. W. et al. [Collective Intelligence] Evidence for a collective intelligence factor in the performance of human groups. *Science*, 330, 2010, 686-688.

World Economic Forum [Future] The Future of Jobs, Schweiz, 2016. Zusammenfassung herunterladbar unter http://www3.weforum.org/docs/WEF_FOJ_Executive_Summary_Jobs.pdf)

Zhou, Jing und *J. M. George* [Emotional Intelligence] Awakening employee creativity: the role of leader emotional intelligence. *Leadership Quarterly*, 14, 2001, S. 545-568.

Zhou, Jing und *Christina E. Shalley* [Kreativität] Zum Verständnis von Kreativität am Arbeitsplatz: ein Überblick zu verschiedenen Ansätzen der Kreativitätsforschung. In: Krause, Diana E. (Hrsg.) Kreativität, Innovation und Entrepreneurship. Wiesbaden, 2013, S. 1 – 34.

Kontaktdaten

Dr. Daniela Kaiser

MANAGEMENT BY ART®
Emmendinger Straße 43
71034 Böblingen

Tel. 0049-(0)7031-632668

E-Mail: studie@danielakaiser.com

Prof. Dr. Ute Reuter

Professur für Unternehmensführung, Personal und Organisation
VWA-Hochschule für berufsbegleitendes Studium
Wolframstrasse 32
70191 Stuttgart

Tel. 0049-(0)711-21041-9089

E-Mail: ute.reuter@vwa-hochschule.de



Studiere
neben dem
BERUF

Mit oder ohne
ABITUR

Get ready for the future!

DEIN BACHELOR-STUDIUM

#management

#engineering

#psychology

Mehr Infos
im Netz



vwa-hochschule.de

Bisher erschienen / Published Papers:

Vol. 1, No. 2018-01	Reuter, Ute	Entwicklungsperspektiven von Frauen auf dem Weg in Führungspositionen.
Vol. 1, No. 2018-02	Anhorn, Denise / Reuter, Ute	Die Personalentwicklung der Südwestbank AG.
Vol. 1, No. 2018-03	Duijm, Bernhard	Der schwierige Weg des Renminbi zur Weltwährung.
Vol. 1, No. 2018-04	Bischof, Rainer / Föllner, Jörg	Outdoor Funknavigation mittels Funklaufzeitmessung. Ergebnisse des KMU-Innovativ-Projekts „NUR FUN“, gefördert durch das BMBF.
Vol. 1, No. 2018-05	Willburger, Nadine / Reuter, Ute	Organisation, Planung und Personalwesen bei der LIEMOBUT GmbH.
Vol. 1, No. 2018-06	Loose, Tobias	Über die Regelungstechnik als Ingenieurwissenschaft und ihre technischen sowie nicht-technischen Anwendungen.
Vol. 2, No. 2019-01	Glaser, Dominik / Reuter, Ute	Theoretische Grundlagen der Lieferantenbewertung, der Altersstruktur und der Arbeitnehmerüberlassung sowie deren praktische Umsetzung bei einer GmbH.
Vol. 2, No. 2019-02	v. Graevenitz, Albrecht	Compliance-Organisation in der Praxis im Fokus wissenschaftlicher Betrachtung.
Vol. 2, No. 2019-03	Hipp, Johannes	Einführung eines neuen Papierpolstersystems bei der AUMA Riester GmbH & Co. KG.
Vol. 2, No. 2019-04	Stein, Saskia	Coaching als Personalentwicklungsmaßnahme.
Vol. 2, No. 2019-05	v. Graevenitz, Albrecht	Aus- und Einbau bei der Nacherfüllung - Ein Lehrstück zum EU- und Zivilrecht.
Vol. 2, No. 2019-06	Duijm, Bernhard	Grafische Darstellungen der Partialanalyse der Außenhandelspolitik.
Vol. 3, No. 2020-01	Kupferschmidt, Steffen	Personalentwicklung in virtuellen Teams.
Vol. 3, No. 2020-02	Sukowski, Nadine / Will, Blanca	Der Einfluss auf die Atmosphäre in öffentlichen Kommunikationsräumen - eine Fallstudie.
Vol. 3, No. 2020-03	Mazza, Salvatore / Sukowski, Nadine / Herb, Ellen	New Work und psychologisches Empowerment: Chancen und Grenzen
Vol. 3, No. 2020-04	Alan Fortuna	The Rhetorical Concept of the Orator in Corporate Contexts
Vol. 4, No. 2021-01	Nathalie Widmann	Die Entwicklung von Simatic-Steuerungen in Bezug auf Industrie 4.0
Vol. 4, No. 2021-02	Daniela Kaiser / Ute Reuter	Kreativität im Beruf – Studie zu Ideenreichtum und Umsetzungserfolg in Organisationen