



Unter der Lupe

von Dr. Bodo Antonic

Warum Effizienz die Innovation blockiert

„Wir haben endlich eine Innovationsstrategie, nun sind auch wir auf dem Weg in ein neues Zeitalter! Unser Innovationsmanagement weiß jetzt ganz genau, was zu tun ist!“. Selbstbewusst werfe ich mich in meine Brust, stolzeschwellt und sehe dem sich damit quasi zwangsläufig einstellenden Unternehmenserfolg entgegen. „Warum nicht eigentlich gleich Urlaub buchen, am besten bis zum 31. Dezember?“, denke ich mir. Und dann wachte ich aus meinem Traum auf und fiel aus dem Bett in die harte Unternehmensrealität...

Die Zukunft eines Unternehmens zu gestalten, ist eine der wichtigsten Aufgaben des Managements, wenn nicht sogar die wichtigste. Dazu müssen bestehende Erfolgsfaktoren in der Gegenwart genutzt, für die Zukunft weiterentwickelt sowie neue Erfolgsfaktoren gefunden werden. Dies garantiert die Überlebensfähigkeit des Unternehmens. Somit lässt sich sehr leicht verstehen, wieso Innovationsmanagement- und Prozesse sehr viel Raum und Denkkapazitäten von Führungskräften beanspruchen.

Manager, mögen sie nun festangestellt oder wie ich als Interimsmanager tätig sein, sind es gewohnt in Prozessen zu denken. Sie sind die Basis eines effizienz- und zielorientierten wirtschaftlichen Denkens. Wir fragen uns ständig, wie wir vom Ausgangspunkt mit optimalen Ressourceneinsatz zum Ziel kommen. Die Erfolge dieser Vorgehensweise sind bekannt und verleiten damit, diese Vorgehensweise auf alle Fragestellungen unternehmerischen Handelns zu übertragen. So ist es auch nicht verwunderlich, daß wir unser Dogma

„Wir brauchen eine Strategie!“ auf den Bereich der Innovation anwenden. Die logische Konsequenz: Wir suchen nach einer Innovationsstrategie – und scheitern damit bisweilen kläglich.

Die Konsequenz eines solchen Denkens ist nicht selten eine wüste Aneinanderreihung von Meetings, Brainstormings und Kreativsessions. Zeitlich feinsäuberlich geplant und ordentlich im Prozess aus Erfassung von Bedarf und Dringlichkeit, Planung, Produktentwicklung- und Gestaltung und Markteinführung verortet. Das Ergebnis bestenfalls: Vom Altbekanntem noch viel mehr (inkrementelle Innovation), jedoch niemals eine wirklich große Innovation (Sprunginnovation). Das typische Managementgedankengebäude mit seinen Elementen Strategie und Prozess ist an dieser Stelle nicht selten zum Scheitern verurteilt.

Woran liegt das und wie lässt es sich verhindern?

Die Antwort lässt sich – dramaturgisch überspitzt – im Wörtchen Gier finden. Gier ist die Überspitzung dessen, was wir Gewinnerzielungsstreben nennen und als selbstverständlich betrachten. Verstehen Sie mich nicht falsch, ich bin Kapitalist durch und

durch und begrüße Unternehmen, die Gewinne erwirtschaften und damit die Existenz von Unternehmen und Arbeitsplätzen sichern. Ich will auch kein moralinsaures Gericht komponieren, in dem Unternehmer, Gewinn und Shareholder-Ansatz zu einer übelriechenden Suppe angerührt werden. Jedoch gilt es sich bewusst zu machen, daß Gewinnerzielungsstreben unreflektiert zwangsläufig zur Effizienz führt. Effizienz ist als Garant einer gewinnorientierten Wertschöpfungskette breit akzeptiert. Übersehen wird dabei, daß Effizienz in vielen Fällen zu einer Prozessualisierung führt, die wiederum nicht selten zu einem sprunginnovativen Stillstand führt.

Wie könnte eine Lösung ausschauen? Mein Appell lautet: Schaffen Sie Freiräume, wo diese auch nur ansatzweise gefunden werden können. Nutzen Sie Agilität als unternehmerische Philosophie, um Ihre Mitarbeiter zu entfesseln, zu befreien und damit den Geist Ihrer Mitarbeiter und Ihres Unternehmens in die Lage zu versetzen, sich schwebend auch sprunginnovativen Ideen zu nähern. Bauen Sie Prozesse ab! Suchen Sie nach Prozessen (in Ihrem Handbuch), die Sie nicht brauchen. Alles, was nicht unbedingt notwendig ist, wird über Bord geworfen.



Zukunft

Dies erleichtert Ihren Unternehmenstanker und lässt diesen in schwerer See manövrierfähiger (agiler) werden.

Fazit: Sprache und Kultur im Unternehmen gehen auch beim Thema Innovationsstrategie Hand in Hand. Aus Gewinnerzielungsabsicht ergibt sich nahezu zwingend das Wort Effizienz, daraus u. A. in Folge der Begriff der Strategie. Strategie steht damit für zielorientiertes Handeln, während hingegen (Sprung)Innovation als kreativer Prozess eben nicht zielorientiert, sondern chaotisch, abläuft. Wer also seine Unternehmung hocheffizient aussteuert, muss sich nicht wundern, daß Innovation ausbleibt.

Achten Sie bitte darauf, daß bei der Erarbeitung der Innovationsstrategien nicht nur auf Effizienzverbesserung und inkrementelle Innovation hingearbeitet wird, sondern verstehen Sie es als Chance, bei der Beschreibung Ihrer Innovationsstrategie ganz gezielt Freiräume einzubauen, die es den Mitarbeitern erlaubt, kreativ und ziellos vor sich hinzuspinnen. Diese Erfordernisse hierfür heißen: Freiheit, Entfesselung des Geistes und Abbau von Spielregeln, Dogmen und Normen.

Ihre Unternehmenssprache beeinflusst Ihre Innovation und Ihre Zukunft. Welche Worte würden Ihre Organisation entfesseln?



Seit 2001 ist Bodo Antonic freiberuflich als Interimsmanager und Speaker tätig. Seine Kernthemen sind die Restrukturierung von Außendienstorganisationen, das Anstoßen einer Innovationskultur sowie die Entfesselung des kreativen Geistes.

Sein Credo: „Geist muss schweben, nicht in Ketten liegen. Dazu müssen wir ständig unser Korsett aus Spielregeln, Dogmen und Normen überprüfen, verändern und ggf. auch abstreifen. Nur so befreien wir den Geist unserer Mitarbeiter, nur so bleiben wir überlebensfähig.“

Kontakt:

antonic@bodo-antonic.de

www.bodo-antonic.de

+49 177 56 11 940

Originalartikel erschienen auf:

expertforce

<http://expertforce.de/blog/entry/warum-effizienz-die-innovation-blockiert>