

Innovation oder Tradition?

Fachtagung

Qualifizierung, Personalentwicklung und
Innovation für KMU

IG BCE Hannover
26. September 2006



**Moderne Industriegesellschaften haben einen
anhaltenden Fortschritts- und Innovationsbedarf,
weil als treibender Faktor der Wunsch nach
steigender Lebensqualität ungebrochen bleibt.**



**Innovation und Tradition ist kein Widerspruch.
Im Gegenteil:
Das Ziel liegt in der Symbiose beider Elemente.**



**"Innovation, eigentlich ist das Wort
eine Plattitüde."**

**"Innovation" –
Der Begriff steht für alles oder nichts!**

**"Alles muss innovativ sein. Mein Auto, die Politiker,
die Unternehmen, die Borsten meiner Zahnbürste."**

**Innovation, ein Wort mit vielen Bedeutungen
- Was ist Innovation? (1) -**

- ⌘ Innovation ist ein inflationär verwendeter Begriff, der in den unterschiedlichsten Bereichen und Deckmänteln auftaucht und für viele dadurch zu einem Un- oder Reizwort geworden ist.
- ⌘ Die Grundvoraussetzung auf dem Weg zum Innovationsunternehmens ist die gemeinsame Sprache der Mitarbeiter.
 - Innovation, über was reden wir?
 - Was ist eine Innovation?
 - Wie muss eine Idee sein, damit sie als innovativ wahrgenommen wird?
 - Muss man innovativ sein?



Der Turmbau zu Babel

**Innovation, ein Wort mit vielen Bedeutungen
- Was ist Innovation? (2) -**

- ⌘ Innovation = Forschung = Kreativität = Erfindung?
- ⌘ Herrscht Klarheit darüber, welchen Beitrag der/die Mitarbeiter/in liefern kann?
- ⌘ Herrscht Klarheit darüber, wie ich Innovation (oder was man dafür hält) in meinen Arbeitsalltag integrieren kann?



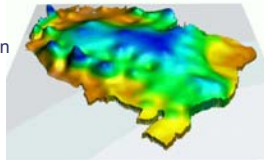
**Der große Wurf oder kleine Schritte zum Ziel
- Was ist Innovation? (3) -**

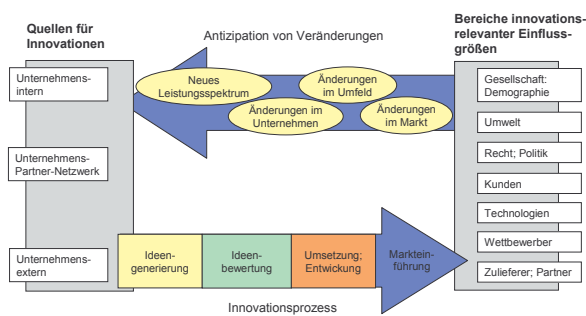
- ☞ Innovation vollzieht sich auf zwei verschiedenen Ebenen:
 - ▶ Kleine Schritte, die immer wieder zu Verbesserungen führen, die Bestehendes ein Stück weiterbringen und die kontinuierliche Weiterentwicklung von Produkten, Materialien, Abläufen und Verfahren.
 - ▶ Brüche und Innovations sprünge: Die geniale Idee, das vollkommen Neue, der Quantensprung. Gerade im Bereich der Chemie sehen viele die Chancen auf solch eine revolutionäre Entwicklung gering. Die Chemie wird als „reifes“, „extrem gut ausgearbeitetes“ Feld betrachtet, in dem diese Quantensprünge kaum mehr zu erwarten sind. Größere Chancen sieht man in den Bereichen Biotechnologie und Biochemie.



**Das Hauptproblem: Innovation ist nicht planbar
- Dilemmata der Führungskräfte -**

- ☞ Innovation im Sinne der erfolgreichen Produkteinführung oder des verbesserten Prozesses ist nicht planbar, es gibt keine Erfolgsgarantien.
- ☞ Alles ist im Fluss: Die Umgebung, die Märkte, die Akteure, die Rahmenbedingungen ändern sich schnell und sind nur schwer vorhersehbar.
- ☞ Dennoch: Zufälle kann man erzwingen, in dem man zumindest Rahmenbedingungen schafft, die innovative Menschen zusammenbringen und innovative Ideen besser ermöglichen.





Modell eines strategischen Innovationsmanagements



Die eigene Komfortzone verlassen

- Innovative Ideen entwickeln, neue Wege beschreiten, kreativ sein – das bedeutet häufig anders zu sein:
 - Anders als die Kollegen
 - Anders als die Bestimmungen
 - Anders als die gewohnten Handlungsabläufe
- Dies ist nur möglich, wenn Regelverstöße solcher Art
 - keine Gefahr bedeuten,
 - sich nicht sozial stigmatisierend auswirken,
 - vielleicht sogar honoriert werden
 - und man Freiräume dafür hat (Zeit, Geld).

Unterschiedliche Erwartungen sorgen für zusätzliche Missverständnisse



Große Stücke Innovation aus Sicht der Manager/Führungskräfte



1. Ein marktfähiges, erfolgreiches Produkt
2. Eine Verbesserung gegenüber Altem/Gewohntem
3. Etwas, was man als Führungskraft nur bedingt managen kann
4. Etwas, wofür man Rahmenbedingungen aufstellen kann
5. Etwas, was man sich hart erarbeiten muss

 **Innovation ist in erster Linie ein strategisches Konzept**

Kleinteiliges Innovation aus Sicht der Beschäftigten



➔ **Innovation ist in erster Linie ein persönliches Konzept, d. h. den direkten Arbeitsalltag betreffend**



**Zwei unterschiedliche Perspektiven
bedeuten unterschiedliche Forderungen**

**Transparenz schafft Vertrauen
Vorbild sein
Anführer gesucht**

Arbeitnehmer

**Mit einer Stimme sprechen
Kontinuität / Weniger Umstrukturierungen**

**Vielfalt
Mehr Zeit**

Überzeugungstäter gesucht

Aktiver Ungehorsam

Aufmerksam sein

Denken und Handeln

Manager

Zielgerichtet handeln

Risiken eingehen

Wissen ist geil!

Aus Beobachtern Beteiligte machen

- Wandel wird umso positiver erfahren, je kontinuierlicher und nachhaltiger er praktiziert wird.
- Wandel und Veränderungen sollten sich in möglichst kleinen und sozial integrierten Einheiten abspielen.
- Mitarbeiter wollen sich als Wandler, nicht als Gewandelte erleben.
- Gegenseitiges Vertrauen als zentrale gemeinsame Arbeitsgrundlage.
- Transparenz
- Regelverstöße zulassen.



Und zum Abschluss ...

Man kann dem Menschen nichts lehren, man kann ihm nur helfen, es in sich selbst zu finden.

Galileo Galilei

