

Modell zur Einführung von Innovation Management

Innovation Management / Betreuer: Prof. Daniel Huber

Experte: Prof. Pavel Kraus

Projektpartner: Hanspeter Zürcher AG, CH-6330 Cham

Nachdem sich über die letzten Jahre die Wissenschaft, Fachautoren, Beratungsunternehmen und Führungskräfte vor allem mit den theoretischen Grundlagen des Innovation Management beschäftigt haben, realisieren heute immer mehr Unternehmen, dass den menschlichen Faktoren, vor allem im Management, während der Einführungsphase des Innovation Managements viel höhere Priorität zugesprochen werden muss. Die Hanspeter Zürcher AG aus Cham bringt nun für Schweizer KMU eines der praktikabelsten Einführungsmodelle für Innovation Management mit Fokus auf die Führung auf den Markt.

Führungskräfte werden heute für ihre Ideen bezahlt und nicht für die Routine. Denn die zunehmende Komplexität der Umwelt und der Arbeitsabläufe, schrumpfende Margen und hoher Wettbewerb in den globalisierten Märkten fordern neue Denkansätze und Ideen. Jede Innovation bedeutet aber auch ein hohes Risiko für das Unternehmen. Es gibt in der Führung keine vertrauten Lösungsmuster mehr. Führungskräfte und Unternehmer haben gelernt, wie man Unternehmen «verwaltet» und nicht, wie man Unternehmen immer wieder «neu erfindet». Kein Manager ist gegen Innovation an sich, aber die Veränderung, die sie auslöst, wird oft als Gefährdung, verbunden mit Unsicherheit und Angst, empfunden. Als Folge leisten dann Führungskräfte oft verdeckt oder offen Widerstand gegenüber der Einführung von Innovation Management. Beispielsweise wird ein Bereichsleiter, dessen Jahresbonus am Prozent-

satz der Einsparungen seiner Abteilungskosten gemessen wird, seinen Mitarbeitenden kaum kostenintensive Freiräume für die Realisierung kreativer Innovationen schaffen.

Blockaden im Management gegen Innovation sind verständlich, normal und werden verstärkt durch:

- Kurzfristige Ertragsorientierung
- Beim «Alten» bleiben wollen
- Führungskräfte werden nach Effizienz entlohnt
- Leistungswettbewerb zwischen den Bereichen und Abteilungen
- Restriktives und kurzfristiges Verhalten des Rechnungswesen
- Risikovermeidende Entscheidungen
- Intoleranz gegenüber Misserfolgen
- Stark empfundene Hierarchie
- Etc.

Widerstände und Treiber verstehen

Die Liste der Widerstände und Treiber bezüglich Innovation ist in den Führungsetagen Schweizer KMU beinahe endlos. Die wirkenden Kräfte sind zudem meist unsichtbar, unbekannt, komplex, vielschichtig und kaum fassbar. Um Innovation Management erfolgreich einführen zu können, sollte aber jede Unternehmensleitung die in seiner Führungscrow wirkenden Kräfte kennen, sich damit auseinandersetzen und diese in den Einführungsphasen berücksichtigen.

Wirkungsvolle Einführungsmodelle sind gefragt

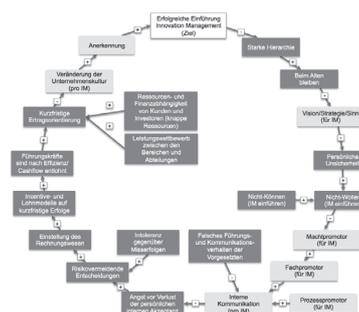
Mit Hilfe systemischer und computergestützter Hilfsmittel hat das international tätige Beratungsunternehmen Hanspeter Zürcher AG eine umfassende Analyse aller in den Führungsetagen gegenüber Innovation wirkenden Kräfte durchgeführt und diese in einem einfachen und verständlichen Einführungsmodell für Innovation Management in der Führung integriert. Zielgruppe des Einführungsmodells sind Schweizer KMU.

Erfolgreich weil ganzheitlich und menschenorientiert

Das Einführungsmodell berücksichtigt einerseits alle gegenüber Innovation wirkenden Widerstände und Treiber in den Führungsetagen und beschreibt andererseits alle 50 notwendigen Aktivitäten und Entwicklungsschritte über 4 Jahre zur erfolgreichen Einführung von Innovation Management. Als Unterstützung bietet die Hanspeter Zürcher AG, in Kooperation mit dem Managementzentrum der Berner Fachhochschule, während der Einführung ein ganzheitliches, menschen- und entwicklungsorientiertes Coaching für die Führungskräfte an.



Thomas Zurkinden



Systemische Wirkungselemente des Widerstandes von Führungskräften