



Innovation

**Zeit zum Nachdenken über Zukunft –
Essays zum Neuen, das aus der
Transformation hervorgeht**

Ulrich Kern

Mai 2023

Inhaltsverzeichnis

Einleitung

Zeit zum Nachdenken über ...

- **... die Beziehung zwischen Game Changer und Innovation**
Kunst kommt nach Können
Keine Angst vor dicken Brettern
Die Gleichzeitigkeit extremer Phänomene
Zeitalter der Experimente?!
- **... die Beziehung zwischen Transformation und Innovation**
Weckruf oder Nachruf?
Neue Bilderwelten und Begriffssysteme für Zukunft
Mehr Philosophie wagen
Wertschöpfung braucht Wertsetzung
Qualität für Quantität
Ende von Sankt Florian
- **... die Beziehung zwischen Management und Innovation**
Ein WECK-Ruf für Produkt-Innovationen
Neues als Balance aus Indikativ und Konjunktiv
Management auf Metaebene
Erneuerung – Sundown or Sunrise?
Schnittmenge zwischen Produkt und Markt
Wenn nicht jetzt, wann dann?
- **... die Beziehung zwischen Design und Innovation**
Everybody's Darling? Ja, aber mit Ecken und Kanten ...
Die Antwort findet sich in Verantwortung
Von Kruschköpfen in zwei Klimazonen
Die Problemlösung findet sich in der Person des Problemlösers
Kein Verstecken hinter „prähistorischen“ Verdiensten
Mehr Relevanz und Substanz fürs Design!
Liebe bis zum letzten Blick
- **... die Beziehung zwischen Kreativität und Innovation**
Klappmühle und kreativer Ungehorsam
Science and Fiction – Zeichen der Zukunft
Der Geist aus der Flasche
Abkupfern und besser machen
Teufel komm raus!
- **... die Beziehung zwischen Sinnstiftung und Innovation**
Think Tank mit vier Imperativen
Reflexion ja, Zweifel nein
Das Ende der Prinzipien?
Tiefer, nachdenklicher und außerhalb der Komfortzone
Plädoyer für Ganzheitlichkeit

Einleitung: Zu viel abgeschrieben, zu wenig Avantgarde

Paradox als Normalfall: Letztens zeigte das Cockpit in meinem Auto, dass ich für 58 km fast zwei Stunden auf der Autobahn gebraucht habe. Das Foto hierzu schmückt meinen Post vom 12.5.2023 auf der Website kernkernkompetenzen.de. Warum paradox? Es geht um ein innovatives Auto in einem völlig veralteten und überforderten Mobilitätssystem! Ähnliche Beispiele lassen sich auch in anderen Lebensbereichen finden. Meine Schlussfolgerung: Wir brauchen sprunghafte Innovationen und dafür radikales Denken und konsequentes Handeln. Dass wir auf das Neue als globale Gesellschaft angewiesen sind, ist sicherlich keine neue Erkenntnis. Aber was wir uns nicht mehr leisten können, sind vermeintliche Innovationen auf der Basis eines alten Verständnisses. Diese führen nur zu scheinbaren Fortschritten, sind aber tatsächlich Teil neuer Problemlagen. Man muss kein pensionsberechtigter Ex-Professor sein und außerhalb des Erwerbssystems stehen, um sich die Aussage zuzutrauen, dass die aktuell praktizierte Form von Kapitalismus suizidgefährdet ist.

Ich verstehe Transformation als eine unaufhaltsame Anforderung an den Innovationsprozess, zu neuen gesellschaftlichen Qualitäten zu kommen. Die Notwendigkeit der Zukunftsgestaltung wird zu einer geradezu penetranten Realität des 21. Jahrhunderts. Zeigt sich doch immer deutlicher, dass in unserer globalen Gesellschaft Zukunft nicht dividierbar, sondern für alle gleichermaßen relevant ist. Verantwortung ist nicht teilbar und damit nicht delegierbar.

In der Compilation „Innovation“ finden Sie mehr als 30 Beiträge zum Thema des Neuen und seines Umfelds, die ich in den letzten zwei/drei Jahren auf LinkedIn gepostet habe. Es handelt sich häufig um ergänzende oder kritische Aussagen zu aktuellen Themen aus Gesellschaft und Wirtschaft. Weiterhin habe ich Informationsgrafiken erstellt, die etliche eigene Beiträge illustrieren. Im Grunde geht es mir um die Identifikation und Lokalisierung eines Innovationsdeltas im Kontext der großen Transformation: Zu viele Innovationen, die aus der Zeit gefallen und aus einer vergangenen Welt abgeschrieben sind. Zu wenig Avantgarde im Innovationsverständnis. Zwischen den Zeilen weht auch immer der Wind

eines Kulturkampfes für Innovation, der für sinnstiftenden Nutzen und gegen hedonistischen Konsum eintritt. Ich schreibe meine Positionen aus einer kritischen Haltung, die zu vielen Auffassungen möglicherweise konträr steht, würde mich aber freuen, wenn sich im Diskurs eine komplementäre Sicht auf Themen ergibt und dies Kollaboration ermöglicht.

Nur Wissen als einzig nachwachsender Rohstoff für den Erhalt von Wohlstand garantiert dessen qualitative Progression. Extremer formulierte es der amerikanische Ökonom Jeremy Rifkin, der das beständige Lernen und Weiterlernen als einen Akt der „Selbstverteidigung“ ansah. Und unser Wohlstand will verteidigt werden ...

Ulrich Kern
Im Mai 2023



*Zeit zum Nachdenken über die Beziehung
zwischen Game Changer und Innovation*

Game Changer und Innovation: Kunst kommt nach Können

Wer heute Regeln brechen will, darf kein Spielverderber sein! Die Revolution wird mit kühlem Kopf und nicht mit heißem Herzen gemacht! Nicht Hitzköpfe und Aktionisten sind gefragt, sondern Strategen mit Kalkül.

Wir reden über tatsächliche Innovationen und wir reden über lebendige Transformationen. Sowohl der Maler Vincent van Gogh als auch das Multi-Talent Andy Warhol veränderten die Kunstwelt und setzten neue, bis dato unbekannte Maßstäbe. Während van Gogh zwar von einer Künstler-Gemeinschaft träumte, war er doch eher der genialische Einzelgänger, der seine künstlerischen Konflikte mit sich austrug. Hingegen Andy Warhol, der Anfang der 1960er Jahre seine berühmte „Factory“ gründete, war sehr stark außen-orientiert und ständig von seiner Entourage umgeben. Kann man bei van Gogh noch vom Gemälde sprechen, sind es bei Warhol schon Projekte und Strategien. Beide haben ohne Zweifel Kunstgeschichte geschrieben, weil sie den Kanon der arrivierten Konzepte ihrer Zeit verließen und mit eigenen Ausdrucksformen experimentierten.

Wer also heute einen neuen Meilenstein der Geschichte schaffen will, muss die bahnbrechenden Entwicklungen in seinem Metier kennen. Das gilt gerade für die Akteure in Wirtschaft und Wissenschaft, in Politik und in der öffentlichen Administration. So lassen sich die generellen Erkenntnisse aus der Entwicklung der Kunst prinzipiell auf die Situation unserer Gesellschaft übertragen.

Nehmen wir ernst, dass ein „Weiter so!“ keine Option ist, dann brauchen wir Menschen, die den Mut und die Möglichkeit zum Ausscheren haben. Ohne diese drei großen „M“ wird es keine Innovationen geben, die eine Transformation ermöglichen und unseren Wohlstand erhalten.

Innovationen bergen nicht nur das Risiko eines Flops, sondern auch das der „vergeigten“ Ressourcen und Chancen. Was unweigerlich wieder die Menschen auf den Plan ruft, die es schon immer besser wussten und deswegen sowieso dagegen sind. Um hier Risiken zu verhindern oder

wenigstens zu minimieren, braucht es progressive Konzepte der Bildung und Weiterbildung, die vermitteln, wie Innovation durch Transformation funktionieren kann, ohne die Komplexität der gesellschaftlich-politischen Rahmenbedingungen zu ignorieren.

Voraussetzung dafür ist immer Wissen – wer neue Maßstäbe setzen will, muss die Meilensteine seiner Domäne kennen. Darüber hinaus muss man den „State-of-the-Art“ in seinem Metier können. Erst dann können neue Konzepte experimentell entwickelt werden.

Wer also neue Maßstäbe setzen will, die vielleicht auch ein Stück Geschichte schreiben, sollte schon in der Schule lernen, wie man Regeln bricht, ohne als Spielverderber zu gelten ...



Game Changer und Innovation: Keine Angst vor dicken Brettern

In diesen Tagen (August 2022) veröffentlichte die OECD eine Untersuchung an Hochschulen mit dem Ergebnis, dass die Studierenden nicht ausreichend zum kritischen Denken durch das Studium befähigt werden.

Unstrittig ist, dass es in demokratischen Gesellschaften unabhängige und kritische „Geister“ geben muss. Deren Relevanz ist um so dringlicher, als wir uns gerade in großen Transformationsprozessen befinden. Nun kann man den Hochschulen zugute halten, dass kritisches Denken nicht mal eben so auf Knopfdruck entsteht.

Kritisches Denken setzt den eigenen Willen und eine eigene Meinung mit einer dezidierten Position voraus – die aber lässt sich eben nur auf der Basis entsprechenden Wissens erreichen. Und Wissen ist eben nicht nur das vermeintlich „richtige“ Fachwissen einer Hochschul-Disziplin, sondern auch Handlungs- und Methodenwissen, Erfahrungs- und Zukunftswissen.

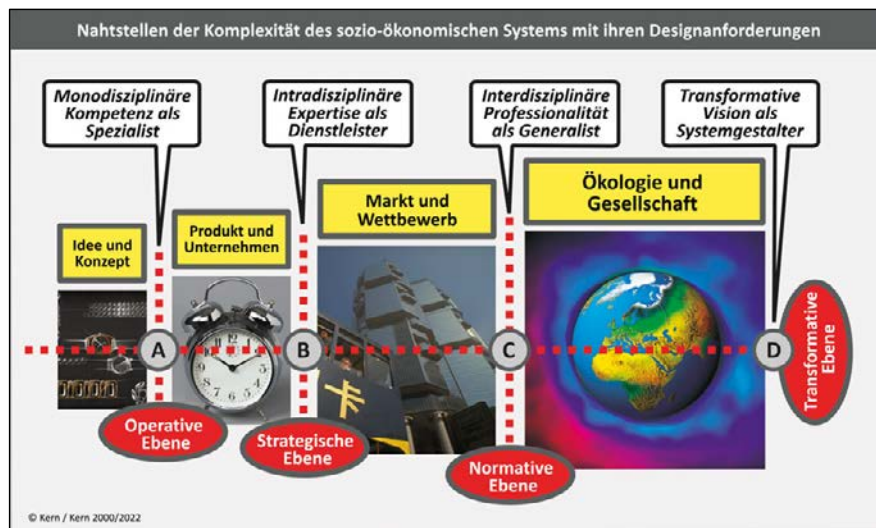
Kritische Geister wollen wir schließlich nicht als tolerierte Hofnarren mit Alibi-Funktion, sondern als wirksame „Game Changer“. Sie müssen als Profis das kritische Denken beherrschen und mit anderen in Handlung umsetzen. Es geht also nicht um Nörgler oder notorische Besser-Wisser, sondern um Menschen, die wissen, wann, wo, und wie konstruktiv und produktiv Kritik angebracht ist und wie diese umzusetzen wäre. Das kann man lernen! Dazu gehört auch, dass „KritikerInnen“ sich und ihre Kritik verorten, kommunizieren und vernetzen können.

Visualisiert man diesen Vorgang (s. Grafik), dann kommt man vom Einfachen zum Komplexen. Der Struktur liegt die Ebenen-Einteilung des St. Galler Managementsystems zugrunde, erweitert um die Ebene der querschnittlichen Transformation. In dieser Betrachtung schließt sich Design an andere Disziplinen an.

Will man von einem Ex-und-hopp-Kapitalismus zu einer gesünderen Kreislaufwirtschaft kommen, braucht es schon im operativen Bereich das nötige Wissen hierzu. Hier ist die monodisziplinäre Kompetenz der

Design-Spezialisten vonnöten, die die Grundlagen für spätere Innovationen legen. Die strategische Ebene verbindet die Innen- mit der Außenwelt des Unternehmens, was nach der Expertise aller einzelnen Design-Disziplinen verlangt. Aktuell spannend sind die Diskussionen zwischen allen Disziplinen auf der normativen Ebene. Schließlich werden hier die neuen Werte der Wirtschaft verhandelt. Was sich bis zu dieser Ebene eher als sequentielle Interventionen darstellt, bedarf auf der transformativen Ebene einer holistischen Konzeption. Geht es doch um nichts weniger als um die Komplexität des ganzen sozio-ökonomischen Systems.

Die Kritikfähigkeit der Systemgestalter braucht die kritische Analyse, die kreative Synthese und den Versuch einer realistischen Risikoeinschätzung aller Veränderungsmaßnahmen. DesignerInnen, keine Angst vor den richtig „dicken Brettern“ dieser Welt ...



Game Changer und Innovation: Die Gleichzeitigkeit extremer Phänomene

In der letzten Zeit frage ich mich immer öfter, nehme denn nur ich dieses Problem wahr? Sehe ich doch Widersprüche, die mich fassungslos machen.

So ergab eine Studie (siehe „Land der verschenkten Möglichkeiten, SZ 19.10.2021), dass wir als Gesellschaft einen deutlichen Nachholbedarf bei gesunder Ernährung haben. Um das zu ändern, wäre beispielsweise ein besseres Kita- und Schulesen notwendig. Gleichzeitig erscheinen die Ergebnisse einer Befragung zum Umgang mit den höheren Energiekosten (siehe „Teil der Deutschen will bei steigenden Energiepreisen am Essen sparen“, Welt 19.10.2021). Offenbar werden steigende Spritpreise nicht zum Anlass für ein generelles Umdenken genommen, sondern verstärken sogar noch gesellschaftliche Missstände. Denn natürlich wird das Sparen beim Essen gerade die Kinder treffen, aber das wird offenbar nicht als neues strukturelles Problem erkannt.

Diese Gleichzeitigkeit extremer Phänomene scheint grundsätzlich verändertes Handeln in der Breite der Gesellschaft unmöglich zu machen. Wo bleibt die Politik, die in einer solchen Situation gestalterisch eingreift und z.B. auf die Mehrwertsteuer bei Obst und Gemüse verzichtet? Dabei bringt uns doch jede weitere Verzögerungs- und Vermeidungstaktik immer weiter in die Bredouille.

Deswegen kann ich Forderungen, wie „Innovationen radikal neu denken“ nur zustimmen. Auch denke ich, dass Bemühungen, die jetzige Struktur durch graduelle Veränderungen aufrecht zu erhalten, im Grunde nur zur Fortschreibung der aktuellen Misere führen und vergeudete Energie sind. Auch kann ich mich sofort der Vorstellung anschließen, dass für die Umsetzung von Innovationen „Menschen mit Persönlichkeit“ gebraucht werden. Sind diese es doch, die neue Konzepte denken und in die Welt bringen müssen. Und hierfür braucht es Persönlichkeiten, die der erste Gegenwind nicht gleich umknicken lässt.

Radikales Denken muss neu gelernt werden, weil wir schon viel zu lange

nur mitschwimmen und bequem geworden sind. Neue Bildungsformate sollten für kreative Menschen gemacht werden, die Innovation im Sinne der kommenden Transformation entwickeln und realisieren könnten.

„Mehr desselben“ (Watzlawick) bringt uns nicht weiter ...

Link: <https://nachrichten.idw-online.de/2021/10/18/steinbeis-innovationsstudie-innovation-radikal-neu-denken-und-erfolgreich-umsetzen/>

(idw) Nachrichten
Informationsdienst Wissenschaft
Pressemitteilungen von über 1.000 Wissenschaftseinrichtungen

Technik & Industrie Gesellschaft & Kultur Gesundheit Umwelt & Leben Wirtschaft

18.10.2021 11:22

Forschungsergebnisse, Wissenschaftliche Publikationen

Steinbeis-Innovationsstudie: Innovation radikal neu denken und erfolgreich umsetzen

Neue Forschungsergebnisse, die die internationale Innovationsfähigkeit und -tätigkeit verschiedener Volkswirtschaften vergleichen, regen zum Umdenken an und appellieren nachdrücklich an Organisationen des Wirtschaftsstandorts Deutschland, die Zukunft mit radikalen und disruptiven Innovationen nachhaltig zu gestalten.

Game Changer und Innovation: Zeitalter der Experimente?!

Alle wissen, so wie bisher kann es nicht endlos weitergehen. Keiner weiß, wohin die Reise gehen soll. Was aber kein Alibi sein darf, um so weiter zu machen.

Keines der Probleme der „Grand Challenges“ wird sich durch „Liegenlassen“ erledigen. Nicht nur für meinen Geschmack sind es zu viele Menschen in der Gesellschaft, die ihre Verantwortung des Bessermachens delegieren, weil ihnen kein Masterplan vorgelegt wird, den sie abarbeiten können.

Die Welt wird sich aber verändern müssen. Sonst wird vielleicht aus den Kids von „Fridays for Future“ eine Form zivilen Ungehorsams erwachsen, der nicht nur vorm Wochenende stattfindet. Oder wird die heutige Jugend zum Game Changer unserer Gesellschaft?

Als hochentwickelte Gesellschaft sollten wir diesen notwendigen Veränderungsprozess offensiv annehmen. Gerade wir Wissenschaftler sollten uns in diesem Kontext mehr als Gestalter oder Designer einer neuen Volkswirtschaft verstehen, deren Topografie noch längst nicht kartografiert ist.

Hierzu gehören Experimente, die im Sinne einer Effectuation den Transformationsprozess substantiieren und beschleunigen.

Unsere Studierenden sollten wissen, dass Experimente und Thinktanks nicht mehr die Ausnahme, sondern probates Mittel einer Kreativität sind, die Innovation als qualitative Erneuerung und nicht als „Mehr-desselben“ versteht.





*Zeit zum Nachdenken über die Beziehung
zwischen Transformation und Innovation*

Transformation und Innovation: Weckruf oder Nachruf?

Das sind die alltäglichen Momente einer sublimer Surrealität, die ich liebe! Die SZ heute (19.2.23) morgen startet online mit einem Beitrag, dessen Überschrift „Die Welt sortiert sich neu“ lautet und dessen Key Visual zwei Soldaten im Getreidefeld zeigt. Direkt neben den Soldaten blinkt ständig die blaue Werbung eines Discounters auf und will mir den billigen Fleischsalat im Angebot verkaufen. Da streiten sich „Krieg und Geopolitik“ mit Kokakola und Grünkernklopsen, Weltschicksal mit Schweinebauch-Werbung und wollen meine begehrte Aufmerksamkeit in Form monetärer Zuwendung. Interessant, mit welcher Gleichzeitigkeit das Eine mit dem Anderen in Gemeinschaft lebt und dabei offenbar nichts miteinander zu tun hat. Das lässt sich medientechnisch zwar erklären, fraglich bleibt für mich, da beides simultan existiert, ob nicht am Ende beim Rezipienten Gleichzeitigkeit mit Gleichwertigkeit synonym gesetzt wird? Erklärung ja, aber auch Aufklärung? Liefert doch eine solche Konstellation ja auch gleich die kognitive Entlastung für uns mit.

Kognitiv herausfordern sollte uns allerdings die Frage, ob es sich bei dem FAZ-Interview um einen Weckruf oder um einen Nachruf handelt. Es geht um die Innovationsfähigkeit Deutschlands und damit um die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit unserer Volkswirtschaft. Wenn der Vorsitzende der Expertenkommission für Forschung und Innovation der Bundesregierung, Prof. Dr. Uwe Cantner, uns bescheinigt, dass bei den Zukunftstechnologien andere Länder sehr viel weiter als wir sind, dann frage ich mich, ob und welche Konsequenzen daraus gezogen werden? Wahrscheinlich keine, denn schon morgen wird eine andere Sau durchs Dorf getrieben und von ChatGPT unverbindlich, aber wortreich kommentiert. Denn schließlich weiß das Programm am besten, wo es irrlichternd lang geht. Cantner beklagt, dass wesentliche Elemente in der neuen Zukunftsstrategie des Bundesministeriums für Forschung einfach fehlen. Aber vielleicht ist das ja der Trick! Und wir sind als „konstruktive Rezipienten“ gefragt, die für sich ihren Teil der Geschichte erfinden und diesen mit dem Vorhandenen verknüpfen. Am Ende erhält dann jeder das, was er will. Dann passt zwar nichts mehr zusammen, aber man kann Cantners Empfehlung aufgreifen und beim Bundeskanzleramt den „Zukunftsausschuss für Innovation und

Transformation“ einrichten. In der Hoffnung, dass sich mehr ressortübergreifende Projekte und Programme und ein Ende des Silodenkens einstellen. In der Theorie kann ich mir durchaus eine solche interdisziplinäre, schon progressive Performance unserer Politik vorstellen. Aber in echt?

Ehrlich, ich bin diese medialen Ablasszettel leid, weil immer etwas beklagt wird, wofür niemand sich verantwortlich fühlt, und am Ende die Klage folgenlos bleibt. Übrigens, schon vor der letzten Bundestagswahl habe ich mir hier auf LinkedIn ein Ministerium für Innovation, Transformation und Nachhaltigkeit gewünscht. Auch surreal ...

Link: https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/efi-chef-uwe-cantner-forscher-sollen-forschen-und-nicht-antraege-ausfuellen-muessen-18678014.html?printPagedArticle=true#pageIndex_2

EFI-CHEF

„Forscher sollen forschen und nicht Anträge ausfüllen müssen“

VON STEPHAN FINSTERBUSCH - AKTUALISIERT AM 16.02.2023 - 17:12

Innovation war lange die Parade-Disziplin Deutschlands. Doch vieles ist heute nur noch Mittelmaß. Nun schlägt die Expertenkommission Forschung und Innovation Alarm. EFI-Chef Uwe Cantner erklärt warum.

Transformation und Innovation: Neue Bilderwelten und Begriffssysteme für Zukunft

Die Hallenser in Sachsen-Anhalt sind zu beneiden, bekommen sie doch demnächst mit dem "Zukunftszentrum für Deutsche Einheit und Europäische Transformation" ein schönes Sahneschnittchen für ihre Stadt spendiert. Glückwunsch! Jetzt sind erst einmal 200 Millionen Euro für den Neubau geplant und ab 2028 will der Bund mit jährlich weiteren 40 Millionen Euro für den Betrieb sorgen. Generös!

Was ich allerdings vermisse, ist eine konkretisierte Programmatik, die deutlich macht, um was es eigentlich geht und was letztlich erreicht werden soll. Dass das geplante „Zukunftszentrum als Symbol eines geeinten Deutschlands“ (siehe dazugehörige Website der Bundesregierung) gelten soll, ist mir aber zu wenig und zu unverbindlich. Ich muss gestehen, dass mir der Begriff Symbol in diesem Kontext zu nahe an dem pejorativ konnotierten Begriff der Symbolpolitik steht. Auch beschleicht mich der Verdacht, dass ein solches Symbol für etwas Vernachlässigtes oder gar für ein schlechtes Gewissen steht. Offenbar scheint es immer noch Leerstellen zu geben, obwohl die deutsche Einheit seit 1990 besteht.

Wie dem auch sei, ein solches Vorhaben ist nach meinem Verständnis ein Paukenschlag und sollte von mehr Leidenschaft und Begeisterung getragen werden. Hierfür müssten neue Bilderwelten und auch neue Begriffssysteme her – als Ausdruck der neuen Inhalte von Transformation. Ich hätte da einen programmatischen Vorschlag für das Wording – man nennt es nicht Symbol, sondern Design. Das würde dann so klingen: „Zukunftszentrum als Design eines geeinten Deutschlands“. Warum? Design ist ein Prozess, der fast immer mit etwas Vorläufigem, sehr selten mit etwas Endgültigem endet. Im Übrigen steht der Begriff auch für Planung und Gestaltung. Eine Konnotation, die auch sehr viel besser zum eigentlichen Vorhaben passt! Das Thema der deutschen Einheit ist (nicht nur!) durch unser föderalistisches System eine politische Daueraufgabe, und zwar eine die sowohl von West nach Ost, als auch von Nord nach Süd reicht. (Liebe Bayern, ich mag euch, aber ich verstehe euch oftmals politisch nicht!) Noch bedeutsamer empfinde ich den Begriff Design im

Zusammenhang mit einer europäischen Transformation, die zu planen und zu gestalten ist. Schließlich ist diese ein Marathon-Prozess und Herkules-Projekt mit hoher globaler Relevanz.

Noch ein Wort zum Gebäude und dem geäußerten Anspruch an die Architektur: Ein Zukunftszentrum zu bauen, setzt Vision, Utopie und ein dezidiertes Verständnis von Transformation voraus! Wenn ich von Bilderwelten spreche, dann sind Bilbao (Frank Gehry) und Sydney (Jörn Utzon) zwar sehr gute Beispiele, aber eben aus der Vergangenheit. Die Architektur eines Zukunftszentrums braucht neue Begriffssysteme, um zu einem neuen Bild von Gestaltung zu kommen. Eines, das durch eine Programmatik profiliert ist, die sich schon jetzt öffentlich diskutieren lässt. Übrigens steht Design auch für Diskurs ...

Link: <https://www.tagesschau.de/inland/zukunftszentrum-halle-103.html>

Link: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/deutsche-einheit/zukunftszentrum-einheit-2059090>



The screenshot shows the top navigation bar of the German Federal Government website (www.bundesregierung.de). The main content area features a news article titled "Standortwettbewerb läuft" with the sub-headline "Zukunftszentrum als Symbol eines geeinten Deutschlands". The article text states: "Bis 2028 soll in Ostdeutschland das „Zukunftszentrum für Deutsche Einheit und Europäische Transformation“ entstehen. Im Juli wurde der Wettbewerb für den Standort des Zentrums in einem der ostdeutschen Länder gestartet. Jetzt liegen die Bewerbungen vor. Bis Anfang 2023 soll das Ergebnis feststehen."

Transformation und Innovation: Mehr Philosophie wagen

Was hat aus Deutschland, dem Volk der “Dichter und Denker”, eine der größten Exportnationen dieser Welt gemacht? Was haben Goethe und Grass mit diesem Geschäftsmodell zu tun? Gemeinsam ist der Anspruch nach der zu erreichenden höchsten Qualität. Vielleicht ist das ja auch die Ursache dafür, dass „Made in Germany“ zu einem der erfolgreichsten Images weltweit geworden ist?! Dem zugrunde liegt ein komplexes Leistungsversprechen, welches am Ende des Tauschgeschäfts („Mein Geld für deine Ware“) zwei Gewinner ausweist, weil beide Seiten zufrieden sind. Anspruch und Angebot, Kosten und Kunde sind kein kritischer Gegensatz, sondern zeichnen sich durch eine kompatible Ganzheitlichkeit aus. Ob darin das Geheimnis der Gemeinsamkeit liegt?

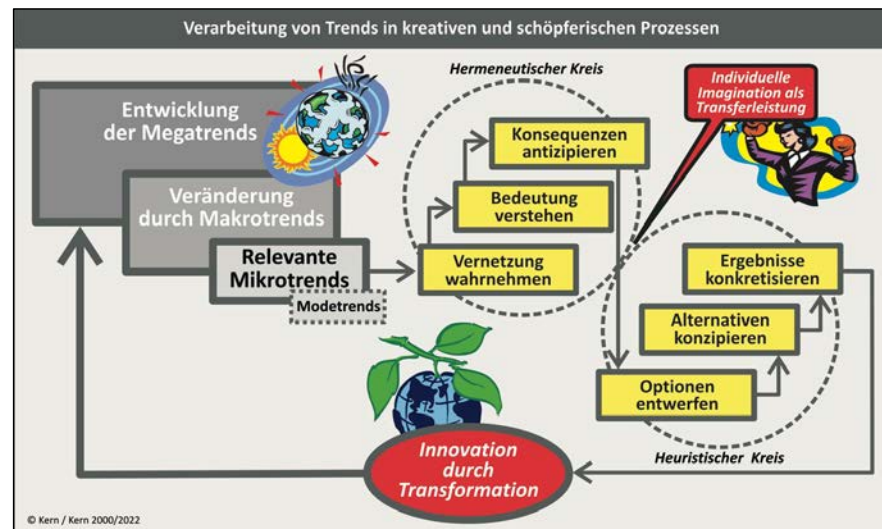
Von Johann Wolfgang von Goethe weiß man, dass er sowohl ein Genie der Dichtung als auch ein Naturforscher und Jurist war. Und Günter Grass konnte nicht nur exzellent mit Sprache umgehen, sondern er war auch ein begnadeter Grafiker und Bildhauer. Im Übrigen waren beide politisch höchst engagiert – Goethe als Minister in Weimar und Grass unterstützte die SPD und die Grünen. Zwei hochkreative Menschen, die die Geschehnisse der Welt wahrnahmen und dabei ihrer gesellschaftlichen Verantwortung gerecht wurden. Ihr Verständnis von Ästhetik korrelierte immer mit ihrer Vorstellung von Ethik.

Dies ist eine Haltung, die in einer Zeit der Selbstoptimierung, der Minimierung von Aufwand und dem Primat der direkten Nützlichkeit und unmittelbaren Verwertbarkeit für immer unwichtiger gehalten wird. Dabei brauchen Gesellschaft und gerade ihre Wirtschaft mehr intellektuellen Tiefgang, um ihre Transformation zu einer Erfolgsgeschichte zu machen. Mehr philosophisches Denken täte hierfür den Entscheidungsträgern und Führungskräften sicher sehr gut. Sind es doch der Wunsch nach Wahrheit, das Erlebnis von Erkenntnis und die Überzeugung, in die richtige Richtung zu gehen, die die Motivation für zukunftsträchtiges Handeln befeuern. Nur wer die Welt versteht, ist in ihren Werten verankert.

Philosophisch geprägtes Nachdenken und programmatisches Vormachen sind das Ying und Yang einer ökologisch-ökonomischen Transformation,

deren Ziel intelligente Innovationen sind. Die kreativen Protagonisten einer neuen Wirtschaft arbeiten auf zwei Ebenen: Gestalterisches Suchen als kreativ-offener Prozess und wissenschaftliches Untersuchen als methodisch-strukturierter Vorgang. Ein solch gestalterisches-wissenschaftliches Arbeiten vollzieht sich im Wechselspiel von hermeneutischer Interpretation und heuristischem Experimentieren.

Das innovative Ergebnis überwindet die Prinzipien einer selbstzerstörerischen Konsumwirtschaft und führt durch Gestaltungsverantwortung zu einer transformativen Leistungsqualität. So ist Wirtschaft wieder „schöpferische Zeit“ – nicht nur zum Reproduzieren und Vermarkten, sondern auch zum Experimentieren und Innovieren mit kreativen und wissenschaftlichen Mitteln.



Transformation und Innovation: Wertschöpfung braucht Wertsetzung

Deutschlands Stärken: Optimierung und Maximierung; wir sind Routiniers mit dem Hang zur Perfektion. Unsere Schwächen: ein zu großes Trägheitsmoment und die falschen Vorbilder. Oder wie sonst erklärt sich unser Wohlstand trotz „Schonhaltung“ laut Handelsblatt vom 10.6.2022? Aber reicht dies, um künftigen Wohlstand zu sichern? Ist es nicht so, dass wir die gesellschaftliche Notwendigkeit zur Innovation zu eindimensional, zu instrumentell im Kontext von Wirtschaft sehen? Und beziehen wir nicht Innovationen zu sehr auf das technische Produkt, die Hardware?

Es wird zwar immer wieder auch auf notwendige Prozess-Innovationen hingewiesen, aber am trägen Fortschritt der Digitalisierung und der Administration ist erkennbar, dass reichlich „Luft nach oben“ ist. Dass es am Geld in Deutschland mangelt, scheint nicht der Grund zu sein. Und Absichtserklärungen von allen Seiten sind ja auch ständig zu hören.

Auffallend allerdings ist, dass in dieser Diskussion die Beziehung der Innovation zur Kreativität mehr oder weniger ausgeblendet wird. Dabei braucht es kreative Menschen, die erfolgreiche Innovationen kreieren und konzipieren, verantworten und vermarkten können. Ob es an ManagerInnen und MitarbeiterInnen mangelt, die sowohl als Einzelne als auch in Kollaboration kreativ sein können? Wir sollten aufhören, die Innovationsfähigkeit als voraussetzungsfrei von menschlichen Kompetenzen zu sehen.

Und dass Elon Musk zum Role Model für Innovation und Erfolg gehypt wird, ist auch nicht nachzuvollziehen. Hat er doch im Grunde die Welt auch nur durch noch mehr Autos „beglückt“. Zudem lässt sich an der Prominenz der Tesla-Autos auch eine Inhaltsleere in der Debatte um den gesellschaftlich-systemischen Wert von Innovation erkennen.

Nach welchen Werten und welchen Innovationen strebt denn eine in Transformation befindliche Gesellschaft? Wertschöpfung braucht Wertsetzung!

Ob die E-Autos die Systemfragen unserer Mobilität beantworten, darf bezweifelt werden. Der CO2-Ausstoß ist eben nur eine Dimension der Problematik. Generell viel mehr zu beachten sind die Vernetzungsfähigkeiten der Planer und Macher von Innovationen. Unser Bildungssystem präferiert immer noch zu sehr den Spezialisten und Einzelkämpfer in den wissenschaftlichen Disziplinen. Würde man das ändern wollen, müsste sich ein Verständnis von Innovation als Meta-Disziplin bilden, die eben technische, geistes- und sozialwissenschaftliche sowie kulturelle Kompetenzen zu einem generalistischen Konzept von Erneuerung zusammenbindet. Beispiel Verpackungsmüll: Trotz hoher Effizienzgewinne beim Material steigt der Plastikmüll - Kreislaufwirtschaft könnte ein Ausweg sein. Aber das System lässt auf sich warten!

Die Komplexität unserer globalen Gesellschaft erfordert ein neues Innovationsverständnis, das sich durch explorative „Grenzüberschreitungen“ mit synergetischer „Disziplinlosigkeit“ auszeichnet. Mit Verve in die Terra incognita ...



Transformation und Innovation: Qualität für Quantität

Innovation – das Breitband-Antibiotikum für eine freiheitliche Gesellschaft? Wir leiden nicht nur an Corona, sondern auch am Klimawandel und an weiteren Gebrechen, die verändernd auf unsere (hedonistische?) Freiheit einwirken können.

Ja, der Patient Deutschland hat echte Probleme und als Medizin dagegen wird ihm „Innovation“ verschrieben. Ein Mittel, das nicht neu ist und gezeigt hat, dass es tatsächlich eine nachhaltige Heilkraft hat. Allerdings ist es inzwischen kein Allheilmittel mehr! Und schon gar nicht, wenn es keine zuverlässige Diagnose gibt. Stellt sich doch die Frage, ob ein Teil der krankhaften Symptome unseres Patienten Deutschland auf einen allzu ausschweifenden Lebensstil zurück zu führen ist und nicht nur medikamentös zu therapieren ist?

Es wird nach einer gründlichen Anamnese eine umfangreiche Diagnose mit einer ganzheitlichen Therapie mit unterschiedlichen Fachärzten geben. So wird ein Sportarzt dafür sorgen, dass Deutschland wieder fitter und schneller wird, um seine Reaktionszeiten drastisch zu verkürzen. Die Ökotrophologie wird hier wirksam werden, um unsere Ernährung neu zu organisieren. Jeden Tag Schnitzel zu einem Kilopreis von unter 10 Euro ist nicht gesund. Womit wir bei der bitteren Medizin angekommen sind – unsere Gesundheit ist nicht zum Null-Tarif zu haben.

Die Innovationen für eine erfolgreiche Therapie sprich Transformation unserer Gesellschaft werden hohe Investitionen brauchen. Hier sind diffizile Verhandlungen zur ökonomischen Lastenverteilung angesagt.

Kinder-Ärzte und Epigenetiker sollten mitreden, werden doch vor allem Folge-Generationen mit den Problemen zu kämpfen haben! Wenn wir in unseren Städten nicht kollabieren wollen, werden Umweltmediziner die Stadtplanung beeinflussen. Geriatriker und Arbeitsmediziner werden bei der Problemlösung einer alternden Gesellschaft dringend gebraucht.

Innovationen, die unsere Freiheit retten sollen, werden in unseren Lebensstil eingreifen. Verzicht wird sein, aber der wird unsere Lebensqualität steigern - wenn der Innovationsbegriff nicht nur wirtschaftlich oder technologisch konnotiert wird. Das neue Verständnis für Innovation wird stark ethisch diskutiert werden. Es braucht ein holistisches Verständnis für Innovationen in der Transformation – der Claim „Mehr Fortschritt wagen“ heißt ab jetzt „Mehr Fortschritt machen“...

Link: <https://www.handelsblatt.com/technik/forschung-innovation/insight-innovation-innovationen-statt-verzicht-wie-wir-das-klima-retten-und-unsere-freiheit-/27918170.html?ticket=ST-9156795-GjgaHCi3gpp2DLtEPIGu-cas01.example.org>



INSIGHT INNOVATION

Innovationen statt Verzicht: Wie wir das Klima retten – und unsere Freiheit

Der Klimawandel kann durch Verbote nicht verhindert werden. Trotzdem sollten wir unser Verhalten verändern – um Innovationen zum Durchbruch zu verhelfen. Ein Essay.

 Thomas Jahn

25.12.2021 - 17:00 Uhr - 8 x geteilt

Transformation und Innovation: Ende von Sankt Florian

Ein Masterplan muss her! Offen gestanden, es ist mir völlig egal, ob eine Vorstellung von bundesdeutscher (oder gar europäischer) Zukunft nun Vision oder Mission heißt. Für mich unstrittig ist, dass es einen Plan braucht.

Und zwar einen, der in seiner Ganzheitlichkeit der Betrachtung und seinem elaborierten Konzept belastbar ist. Warum ich das so elementar und zentral wichtig finde? Weil ich seit fast zwei Jahren eine Krise erlebe, die sich durch Widersprüche, Unlogik und Dummheit (siehe ausverkauftes Kölner Stadion zu Corona-Zeiten) auszeichnet. Wie mit dieser Mentalität in Deutschland eine zügige #Transformation gelingen soll, ist mir derzeit rätselhaft.

Ein Volk von fast 84 Millionen Menschen braucht präzise Ansagen und eine klare Perspektive. Nach meiner Vorstellung sind wir in einer ähnlichen Situation, die schon einmal einen großen gesellschaftlichen Turnaround erforderlich machte – den Weg zur Demokratie mit einer sozialen Marktwirtschaft. Als uns die Amerikaner nach dem Krieg quasi zu unserem Glück zwangen, machten sie es mit einer durchdachten und professionellen Vorgehensweise innerhalb weniger Jahre. Anders wäre auch unser Wirtschaftswunder ab den 1950er Jahren nicht zustande gekommen.

Sicher, heute sieht die Welt ganz anders aus und die Zeiten lassen sich nur bedingt vergleichen. Aber, es gab einen Plan! Den allerdings kann ich aktuell nicht erkennen. Basis dafür wäre eine Form antizipativen Denkens, wie es Hermann Kahn (1922-1983) umriss mit seiner These: „Aus der Vergangenheit kann jeder lernen. Heute kommt es darauf an, aus der Zukunft zu lernen.“ Jeder Innovator „lernt“ aus der Zukunft, andernfalls würde es gar keine Innovationen geben!

Jede echte Innovation ist eine Ohrfeige für die Gegenwart. Und jeder Innovator ist ein radikaler Aufsässiger in einem eingeschwungenen System.

Allerdings gibt es einen Konflikt: Wer möchte schon Ohrfeigen von Aufsässigen erhalten? Es sei denn, sie sind inzwischen erfolgreich und heißen Elon Musk. Aber vorher gelten sie als Störenfriede und Spaßbremsen. Als erstes sollten wir lernen, dass „kreative Zerstörer“ respektable Menschen sind und unsere Wertschätzung verdienen. Als zweites sollten wir lernen, dass Innovationen uns alle, und zwar jeden einzelnen persönlich angehen.

„Heiliger Sankt Florian, verschon mein Haus, zünd and're an“ gilt ab sofort nicht mehr! Im lesens- und nachdenkswerten Beitrag von Wolf Lotter und Daniel Dettling finden sich viele Denkanstöße.

Link:

<https://www.welt.de/debatte/kommentare/article235298170/Innovationen-Wie-die-oeko-soziale-Transformation-gelingen-kann.html>

MEINUNG

INNOVATIONEN

Wie die öko-soziale Transformation gelingen kann

Veröffentlicht am 27.11.2021 | Lesedauer: 7 Minuten

Von Wolf Lotter, Daniel Dettling



*Zeit zum Nachdenken über die Beziehung
zwischen Management und Innovation*

Management und Innovation: Ein WECK-Ruf für Produkt-Innovationen

Haben Sie sich schon einmal gefragt, wie tolerant Sie gegenüber radikalen Ideen sind? Kommt drauf an, würde in vielen Fällen die Antwort lauten. Ich bin überzeugt, dass sich die Toleranzgrenze unter starkem Leidensdruck erhöht. Da Leidensdruck eine subjektive Kategorie ist, sind Lernkurve und Reaktionszeit unterschiedlich. Als um die Jahrtausendwende die Diskussion um Roboter in der Pflege an Intensität gewann, war auch Empörung zu spüren, weil der Gedanke „Maschine versorgt Mensch“ offenbar moralisch noch nicht akzeptabel schien. Dabei muss sich die alternde Gesellschaft selbstverständlich frühzeitig ihrer künftigen Situation bewusst sein und über jede Form von Innovation nach- und vordenken. Vertraut man den auf focus.de am 1.5.2023 prognostizierten Zahlen, wird es in 2026 eine Fachkräftelücke von rund 120.000 Personen im Bereich der Alten- und Gesundheitspflege, der Kinderbetreuung und Sozialarbeit in Deutschland geben. Grund genug, um radikalere Konzepte zu erdenken und prototypisch zu realisieren.

Erfrischend ist es also, wenn im Beitrag „Hoffnung made in Germany“ im Manager Magazin 5/2023 am Beispiel von Social Bots weitere Zukunftstechnologien diskutiert werden. Der Kontext hierfür ist der Game Changer Award, der das Thema der Innovation unter dem Aspekt der Wettbewerbsfähigkeit der Industrie betrachtet. Dabei geht es beileibe nicht um ein folgenloses Gesellschaftsspiel. Das Denken in Gewinner und Verlierer lässt sich immer weniger aufrecht erhalten, weil Klimakrise und -katastrophe am Ende nur in Verlusten zu rechnen ist. Als Designwissenschaftler denke ich nicht mehr in Differenzierungsoptionen für gesättigte Märkte, sondern in disruptiven und sprunghaften Innovationen für eine artifizielle Umwelt, die sich zwischen Ökonomie und Ökologie, aber erst recht zwischen Natur und Kultur auszubalancieren hat.

Notwendig sind radikalere Alternativen und Systemwechsel, die diesen Paradigmenwechsel der Wirtschaft widerspiegeln. Wie weit entfernt wir davon noch sind, zeigte mir mein letzter Besuch einer Designausstellung mit aktuellen Produkten. Nach meiner Einschätzung traf ich hier auf gefühlt endlose Variationen eines abgearbeiteten Themas statt auf

Innovationen, die eine neue Zeitrechnung einläuten. Ist es eine Überforderung, sich auf neue Spielregeln einzulassen?

Ob es im Design für Produkt-Innovationen vielleicht einen neuen WECK-Ruf braucht?

Einen, der das nötige Wissen differenziert – Erfahrungs- und Handlungswissen ergänzt durch Methoden- und Zukunftswissen.

Einen, der persönlichen Ehrgeiz durch empathisches Engagement für die Transformation der globalisierten hin zu einer gerechteren Gesellschaft ersetzt.

Einen, dessen Credo sich an Kommunikation und Kreativität orientiert und Ästhetik als Nahtstelle von Mensch und Maschine definiert.

Einen Weckruf, der die Kompetenz von DesignerInnen an einer Circular Economy misst und an ihren radikalen Ideen ...

Link: <https://www.manager-magazin.de/unternehmen/tech/hoffnung-made-in-germany-a-3b6d16fb-a264-4c55-bf81-572d7204f5fc>

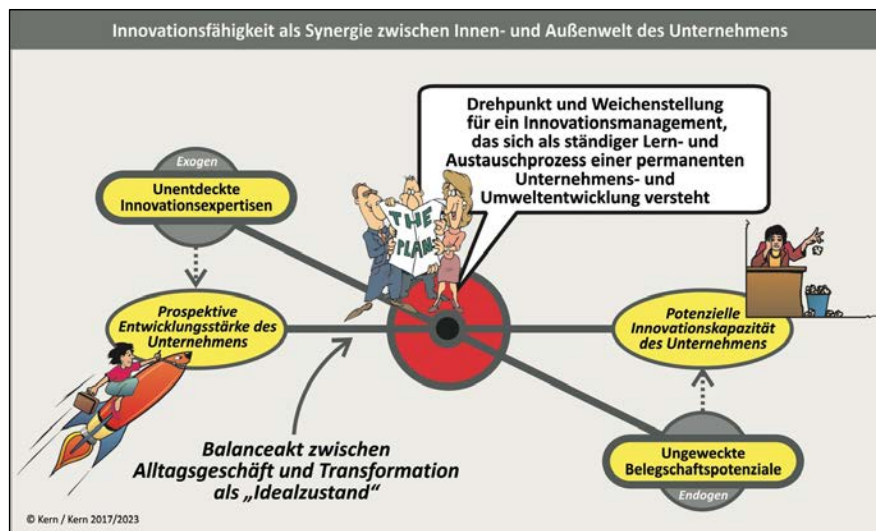


Management und Innovation: Neues als Balance aus Indikativ und Konjunktiv

Wer sich kreativ mit Entwicklung und Erneuerung befasst, weiß, dass es eine gute Mischung aus der Wirklichkeitsform Indikativ und der Möglichkeitsform Konjunktiv braucht, um das eigene Schicksal zu gestalten. Was ist und was könnte sein? Hilfreich hierfür ist innerhalb der unternehmerischen Strategie ein retardierendes Moment, das sozusagen in das eigene Geschäftsmodell ein kleines Fragezeichen einbaut – permanent. So kommt ein wippender Balanceakt zwischen Transformation und Alltagsgeschäft zustande, der immer unter Spannung steht, weil es ein dauerndes Ausgleichen der Kräfte braucht. Meine Erfahrungen in zukunftsfähigen, erfolgreichen Unternehmen zeigen, wie wichtig eine funktionierende interaktive Beziehung zwischen Innen- und Außenwelt ist, die auch wechselseitigem Austausch außerhalb des eigentlichen Geschäftsmodells Raum gibt. Das Kümmern um das Alltagsgeschäft in Verbindung mit dem Kungeln der Optionen aus der Zukunft, die sich eher verstecken als sich aufzudrängeln, schafft dieses retardierende Moment innerhalb der Strategieentwicklung.

Wer das Geschäft des Innovationsmanagements betreibt, setzt das um, was Schumpeter „kreative Zerstörung“ nannte. Und damit macht man sich nicht nur Freunde! Nicht von ungefähr wusste schon Voltaire: „Das Bessere ist der Feind des Guten“. Wohlgermerkt, Feind und nicht Freund! Dabei ist das Neue, also die Innovation, eines der Grundprinzipien von Marktwirtschaft. Was im Widerspruch zum Festhalten an ehemals erfolgreichen, aber inzwischen überholten „Rezepten“ steht. Wenn klar wäre, dass Innovationsprojekte nicht punktuelle Kraftakte sind, sondern eigentlich der Regelbetrieb, würde es vielleicht leichter fallen, diese alten Zöpfe abzuschneiden. Eine derart verstandene, also permanente Innovationsfähigkeit positioniert sich im Unternehmen in seiner geübten Praxis und auch in seiner erlebten Kultur als ständiger Lernprozess für alle und jederzeit. In einem solchen Idealzustand wäre jede sozioökonomische Organisation imstande, den globalen gesellschaftlichen Paradigmenwechsel auf die unternehmerische Ebene herunterzubrechen und für sich umzusetzen.

Es fehlt uns nicht an Wissen, es mangelt am Willen! Unser Wissen darf nicht länger folgenlos bleiben, sondern muss sich epistemisch in Handlung transferieren. Es braucht dringend den Gestaltungswillen mit der dazugehörigen Kraft. So finden sich die Voraussetzungen dafür einerseits in den ungeweckten Belegschaftspotenzialen, die die Innovationskapazität des Unternehmens erheblich erhöhen können. Andererseits bietet die Außenwelt reichlich unentdeckte Innovationsexpertisen, die die prospektive Entwicklungsstärke unterstützen könnten. Entdecken und wecken – die Weisheit unternehmerischer Erfahrung, die zwischen den endogenen und exogenen Kräften erfolgreich wechselt und diese nutzt. Denn Produkt-Innovationen sind letztlich immer das Ergebnis von innovativen Unternehmen.



Management und Innovation: Management auf Metaebene

Schwindelfrei muss man sein, um etwas von oben zu sehen. Gemeint ist die Vogelperspektive, die einem hilft, sich aus dem Gestrüpp der vielen Details zu befreien und die Metaebene zu erkennen. Das ist auch erforderlich, denn jetzt, da der Koalitionsvertrag öffentlich ist, muss es mit der Transformation von Gesellschaft und Wirtschaft losgehen!

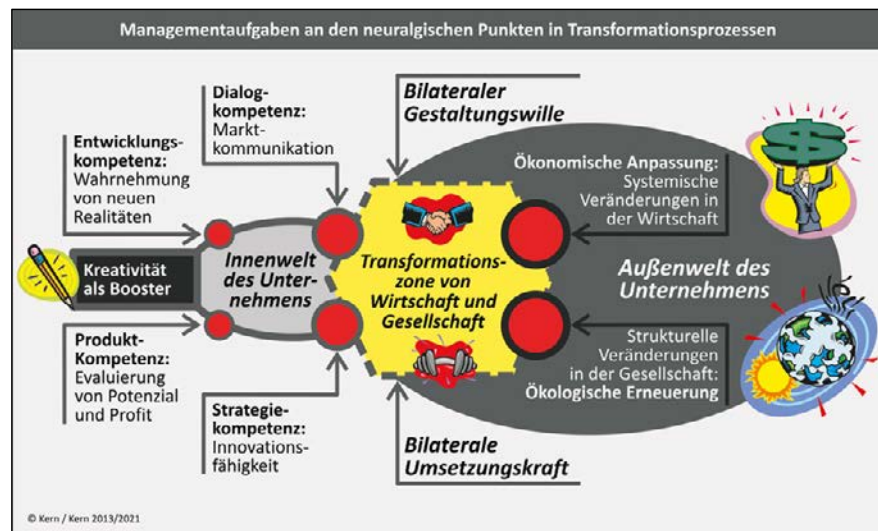
Für viele Unternehmen und Verwaltungen dürfte es sich dabei um die größte Herausforderung ihrer Geschichte handeln – noch dazu unter großem Zeitdruck. Da es hier um querschnittliche Aufgaben hoher Komplexität geht, sind sichtbare Voraussetzungen im Management der Organisation zu schaffen. Denkbar wäre die Einrichtung eines Chief Transformation Officers (CTO), der die Interessen der Innen- und der Außenwelt zusammen bringt.

In einer solchen Transformationszone werden die Rahmenbedingungen identifiziert und deren Umsetzung in konkretes Handeln geplant, und zwar auf Basis der individuellen Situation der Unternehmen. Getragen wird diese Transformationszone von einem bilateralen Gestaltungswillen und einer bilateralen Umsetzungskraft, die nach innen und nach außen wirken.

Erforderlich ist ein neuer Spirit, der diese Erneuerungsprozesse beflügelt: Kreativität als Booster! Die Kompetenzen des Unternehmens sind neu zu beleben, ob in der Dialogfähigkeit mit dem Markt oder in der strategischen Kompetenz für Innovationen.

Zwingend notwendig ist weiterhin eine institutionalisierte Scharnierfunktion, die zwischen den individuellen Akteuren und der Politik moderiert. Vielleicht wird das Agenturmodell durch Gründung dezentraler Transformationsagenturen übertragen, die die Aktivitäten der Unternehmen begleiten und das erforderliche Monitoring dazu erbringen.

Es darf beim Reden über Transformation nicht bleiben. Es braucht den ökonomischen und ökologischen #Paradigmenwechsel! Anderenfalls werden wir die überlebensnotwendige ökologische Erneuerung nicht erleben. Es mag weitere Möglichkeiten geben als die hier skizzierte. Aber im Grunde geht es darum, diesen Prozess jetzt sofort zu initiieren und die nationale wie auch die globale Transformation in Gang zu bringen ...



Management und Innovation: Erneuerung – Sundown or Sunrise?

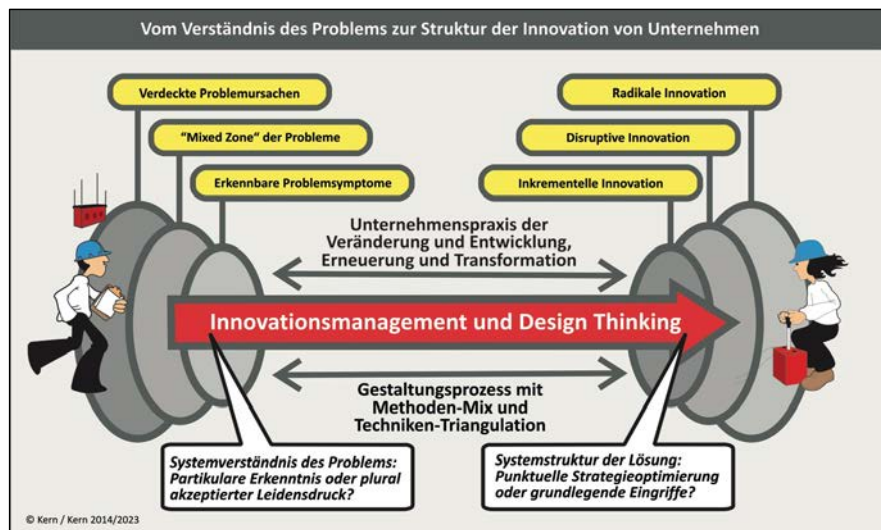
Unternehmen sind wie Baustellen – immer zu wenig Fachkräfte für die einzelnen Gewerke, der Markt als Bauherr hat ständig neue Wünsche und verändert die Pläne und der Staat redet und reguliert immer wieder rein und nervt. Das kann man beklagen, aber die Jobs müssen trotzdem gemacht werden. Allerdings gibt es zwischen Baustellen und sozio-ökonomischen Systemen einen zentralen Unterschied: Die Baustelle ist irgendwann fertig und der Baubetrieb wird abgeschlossen. Unternehmen sind nie „fertig“, sie sind immer im Zustand von „Work in Progress“. Was beiden aber aktuell verstärkt gemeinsam ist, ist der Innovationsdruck. Und zwar einer, der tiefgreifend und auf strukturelle Art vieles verändern wird. Während Baufirmen nach den Plänen von Architekturbüros arbeiten und wissen, wie der Bau am Ende auszusehen hat, fehlt gerade den Industrieunternehmen oft das Bild ihrer Zukunft. Nicht umsonst wird vor den Gefahren einer möglichen De-Industrialisierung Deutschlands gewarnt. Wir reden von der Transformation, die diese Welt in den nächsten Jahren sowohl im (politischen) Makro- als auch im (betriebswirtschaftlichen) Mikrobereich gestalten und prägen wird.

In gewisser Weise lieben wir Menschen Innovationen, wenn sie uns das Leben bequemer oder erlebnisreicher machen. Wir hassen aber Veränderung, wenn diese von uns Lernleistungen verlangt, die mitunter auch anstrengend sind und weh tun können. Es gilt: Innovation ja, aber nur komfortabel. Nun befinden wir uns aber als Gesellschaft in einer Situation, bei der ein „Weiter so!“ an Realitätsverleugnung und Selbstbetrug grenzt. Nicht viel anders sieht es in der Wirtschaft aus, die sich als System (siehe beispielsweise die Diskussion um den „Woke Capitalism“) neu erfinden muss und in der sich die Unternehmen vielen ungeahnten Herausforderungen stellen müssen.

Wie sollte sich nun das berühmte Rückgrat der deutschen Wirtschaft, die KMU´s verhalten? Jedenfalls sollten sie nicht in der Habt-acht-Stellung verharren, sondern sich auf den Weg machen. Hier wird sich beweisen, ob die gelebte Unternehmenspraxis der Veränderung und Entwicklung, Erneuerung und Transformation zum „Brett vorm Kopf“ mutiert ist oder ob

diese sich für ein Sprungbrett in die Zukunft eignet. Um das zu erkennen braucht es ein Innovationsmanagement mit einem Design Thinking, das das Verständnis des eigenen Problems identifiziert und die darauf aufbauende Struktur der Innovationen plant. Dieses Bild der Zukunft wird zwischen den Menschen im Unternehmen verhandelt und durch Gestaltungsprozesse, die einem Methoden-Mix folgen, von ihnen imaginiert.

Von größter Brisanz sind die Erkenntnisprozesse, in denen herausgefunden werden muss, ob alle Beteiligten ein ähnliches Problemverständnis haben – verschiedene partikuläre Erkenntnisse versus plural akzeptierter Leidensdruck? Wird es am Ende nur punktuelle oder doch grundlegende Eingriffe in die Struktur geben? Sundown or Sunrise?



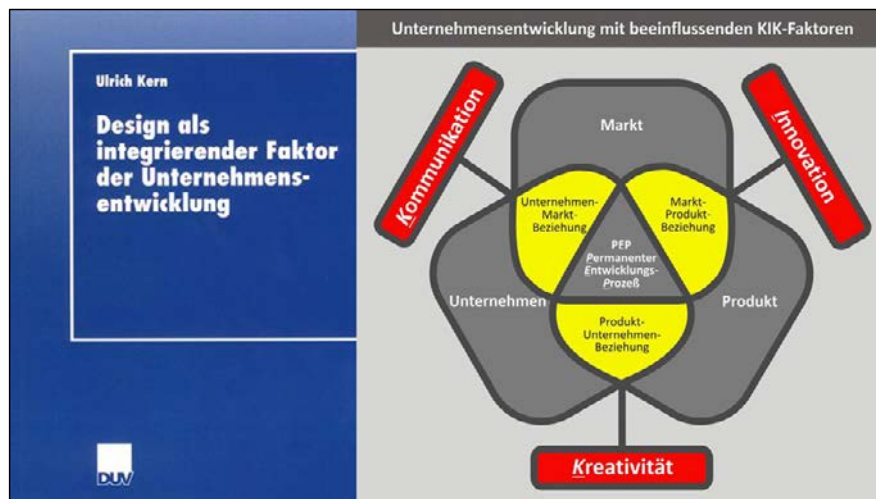
Management und Innovation: Schnittmenge zwischen Produkt und Markt

Deutschlands Wettbewerbsfähigkeit sinkt – so das Ergebnis der aktuellen Studie des ZEW Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung. Die Gründe: „Zu viel Bürokratie, hohe Steuerlast, sinkende Innovationsbereitschaft, hohe Energiekosten, Arbeitskräftemangel“ – heißt es auf tagesschau.de (16.1.2023). Von 21 Ländern findet sich Deutschland auf Platz 18 wieder. Statt allgemeine Larmoyanz zu verbreiten, verwies am gleichen Tag die „Wirtschaft vor acht“ auf die Hidden Champions des deutschen Mittelstands. Immerhin schaffen diese es trotz der für alle geltenden Rahmenbedingungen bis hin zu Weltmarktführern in ihren Branchen. Wie kommt es zu dieser Gleichzeitigkeit? Was könnte ein Grundmuster erfolgreicher Innovatoren sein?

Als ich vor über 25 Jahren mit meiner Promotion begann, wurde die Diskussion um die Hard und Soft Facts unternehmerischen Erfolgs intensiv geführt. Unter den Soft Facts fand sich auch das Design wieder. Für mich spannend, weil es zwar schon damals als „Wettbewerbsinstrument“ galt, aber eben nicht wie ein ROI zu messen ist. Design hat da noch immer so etwas Mystisches, Geniales, Künstlerisches, schwer zu fassendes an sich. So wurde Design kaum in der praxisorientierten und genauso wenig in der wissenschaftlichen Managementliteratur rezipiert.

Aus meiner Zusammenarbeit mit vielen Design-Unternehmen (wie z.B. Erco, Lamy, Cor, Krups, FSB, Bulthaup, Walter Knoll) wusste ich, dass diese ein integriertes und verzahntes Konzept im Rahmen ihres Geschäftsmodells pflegten. Für mich stellte sich die Frage nach den praktizierten Grundmustern beispielhafter Unternehmen (ex post) und nach den zu vermutenden Entwicklungen designinduzierter Strategien (ex ante) für den Wettbewerb. Hieran entwickelte ich eine These, wie innovative Unternehmen ihren Erfolg generieren. Um Beispiele übertragbar zu machen, musste eine Meta-Ebene gefunden werden, die für Dritte nachvollziehbar und offen genug für eigene Interpretationen ist.

Zentral in meiner damaligen Forschungsarbeit ist ein relationales Strukturmodell mit den Elementen Unternehmen, Produkt und Markt, welches auch die Beziehungen untereinander beschreibt. Bei genauere Betrachtung handelt es sich hier um die klassischen Designkompetenzen Kommunikation, Kreativität und Innovation, die die jeweiligen Beziehungen prägen. Bei gelungener Überlappung der drei Elemente ergibt sich ein permanenter Entwicklungsprozess im Unternehmen, der einem Perpetuum mobile ähnelt. Was konträr zu einem Managementverständnis steht, das Kommunikation, Kreativität und Innovation oftmals nur punktuell und temporär sieht und daher häufig inkrementelle oder zufällige Neuerungen produziert. Echte Innovation ist aber das Ergebnis dauerhaften und systematisierten Wollens und Könnens. In meinem Modell bleibt zwar Design als Begriff unsichtbar, ist aber allzeit wirksam als Prinzip und integrierender Faktor der Unternehmensentwicklung.



Management und Innovation: Wenn nicht jetzt, wann dann?

Wie geht man als Verantwortlicher im Unternehmen mit dem um, was auf einen zukommt und was man aber nicht sieht?

Nun ist das grundsätzlich nichts Neues, weil Veränderungen managen schon immer Teil des Jobs war. Nur diesmal geht es ums Ganze. Die Herausforderungen sind struktureller, chaotischer und sehr viel offener. Es wird seinen Grund haben, warum viele Unternehmen nach wie vor recht zögerlich sind und versuchen, auf ihrer alten Rille weiterzufahren. Verständlich – ob das klug ist, wird sich zeigen.

Die Beschäftigung mit der Zukunft in Unternehmen konkurriert immer mit dem vermeintlich dringenderen Alltagsgeschäft und unterliegt häufig. Allerspätestens nach dem Überfall auf die Ukraine und der damit endenden Discount-Ära von russischem Gas und Öl ist uns klar geworden, dass die Aufgabe der Zukunftsgestaltung Teil der Realität im 21. Jahrhundert ist. Und das betrifft jedes einzelne Unternehmen – es fängt bei den Energiekosten an, geht über das Thema der Fachkräfte bis hin zur Innovations- und Transformationsfähigkeit.

Anfang der 2000er Jahre gab es eine weltweite Untersuchung der Unternehmensberatung A.T. Kearney zum Umsatz- und Wertwachstum von Unternehmen. Neben vielen weiteren Erkenntnissen kam heraus, dass die sogenannten „Value Grower“ ihr Wachstum primär von innen heraus generieren. „Zu 87 Prozent sind dies ´interne´ Hebel – Aspekte, die ein Unternehmen zur Gänze selbst beeinflussen kann.“ (HB 30.11.2004) Man kann sich also heute noch weniger als früher hinter externen Umfeldeinflüssen verstecken.

Im Grunde braucht es ein integriertes Managementsystem, das sich mit der Zukunftsgestaltung des Unternehmens permanent befasst.

Mein Appell: Installieren Sie eine Organisationseinheit der Kreativität, die sich mit dem Transformations- und Innovationsmanagement des Unternehmens aktiv befasst! Stellen Sie ein Team zusammen, das nicht aus Ja-Sagern besteht, sondern Reibung vertragen kann! Verzichten Sie auf Ihr Role Model als

Chef und werden Sie mit Ihrer Kompetenz zum Vorbild – auch als sichtbares Zeichen des Gestaltungswillens! Lassen Sie das Team seinen Fokus nach Innen und nach Außen richten! Welche neuen Strukturen und Prozesse könnte das Unternehmen in Zukunft gebrauchen? Mit welchen neuen Systemen und Produkten wird das Unternehmen im Markt wettbewerbs- und zukunftsfähig sein? Wo werden neue Kompetenzen und Kooperationen erforderlich? Mit welchen Innovationen und Investitionen kann das Unternehmen sich erneuern?

Wichtig sind hier Kontinuität, Transparenz und schnelle Wirksamkeit. Letzteres wird durch kurzfristig umgesetzte Aktionen deutlich, die auf Effizienz und Effektivität zielen. Und noch wichtiger ist, dass das Unternehmen eine eigene Dynamik entfacht, die seine Glaubwürdigkeit der Erneuerung nach Innen und Außen manifestiert.

Wenn nicht jetzt, wann dann? Geht es doch um die Trias von Innovation, Transformation und Zukunft!

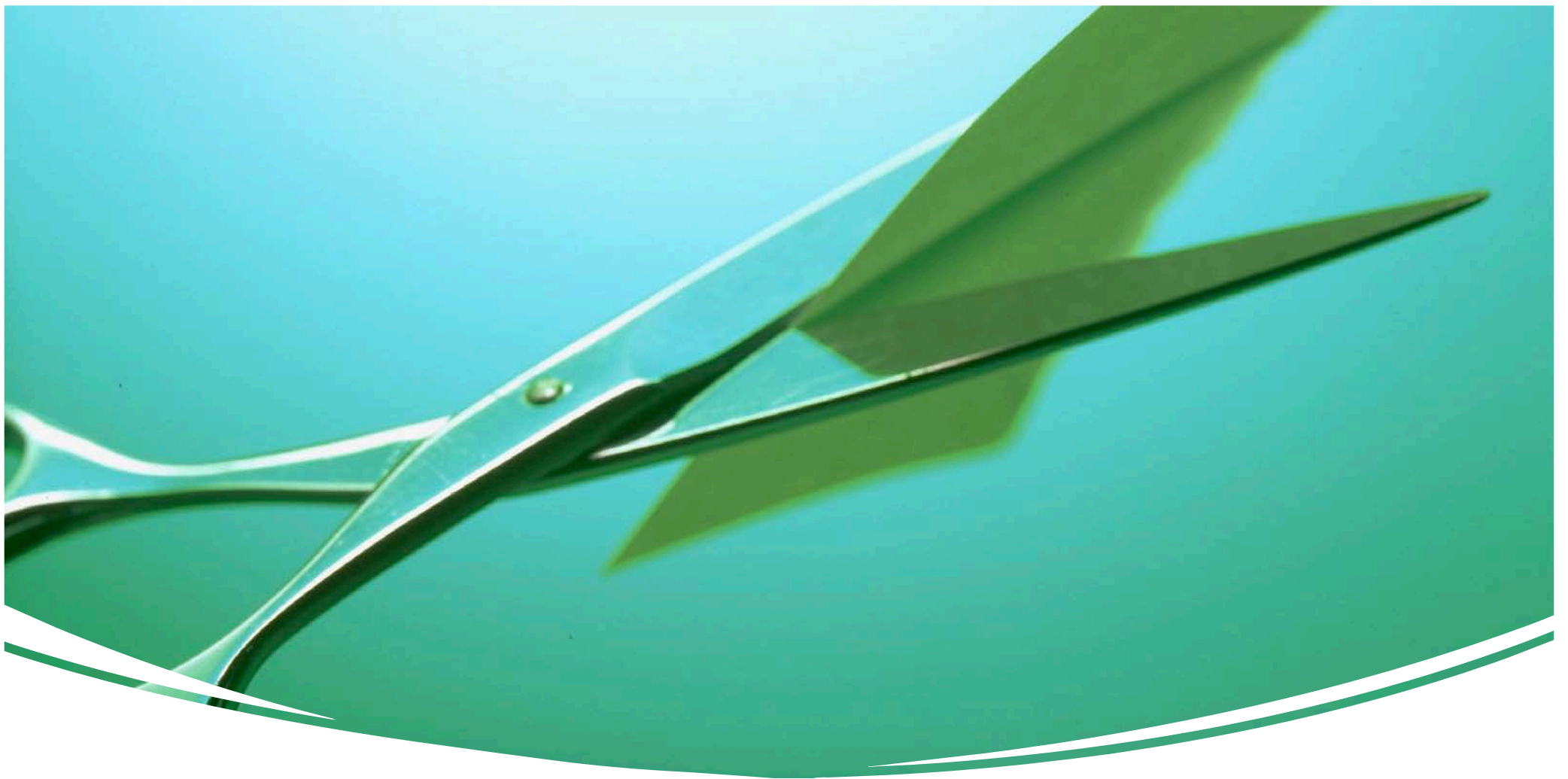
Link: <https://www.cio.de/a/freies-denken-organisieren,3692855>

Innovationsmanagement

Freies Denken organisieren

12.12.2022 Von  Konrad Krafft (Experte) 

Professionelles Innovationsmanagement unterstützt Unternehmen und deren Mitarbeitende dabei, Neues zu denken und umzusetzen.



*Zeit zum Nachdenken über die Beziehung
zwischen Design und Innovation*

Design und Innovation: Everybody's Darling? Ja, aber mit Ecken und Kanten ...

Nach einem Vortrag über Design und Kreativität vor Entscheidungsträgern wurde ich gefragt, was ich als das (vermeintlich) größte Problem in Unternehmen sehe. In meinen Augen ist es das diskrete Karo, das viele dieser sympathischen ManagerInnen tragen. Es fällt nicht auf, passt zu allem und in jede Situation.

An sich ist es okay, aber wenn diese „Un-Typen“ die Majorität in Unternehmen haben, dann fehlt in diesen sozialen Systemen die Reibung, ohne die keine Hitze, gar Feuer entsteht. Wenn alles wie von selbst läuft („Never touch a running System!“) dann mag das funktionieren. Aber wer offen und kritisch mit unserer globalen Entwicklung umgeht, sieht, dass die „Selbstläufer-Zeiten“ zu Ende gehen.

Nach meinem Verständnis müssen wir auch wieder akzeptieren, dass das „Kuschelige“ nach Feierabend stattzufinden hat. Und auch, dass eine andere Meinung über die Strategie keine existenzielle Bedrohung für die eigene Karriere im Unternehmen darstellt.

Großes Karo exponiert, erregt Aufmerksamkeit, ist aber nicht toxisch. ManagerInnen, die eine solche Mentalität mitbringen, werden künftig dringend gebraucht. Sie sind radikal im Denken, aber diplomatisch im Handeln.

Erinnern Sie sich noch an das Design des 7-BMW, der das Unternehmen 2001 in die große „Sinnkrise“ stürzte? Es war die sehr mutige, weil radikale Form des Autos von Chef-Designer Chris Bangle, die das Blut des Marktes in Wallung brachte. Viele Kunden forderten sogar öffentlich den Rauschmiss des Gestaltungs-Provokateurs.

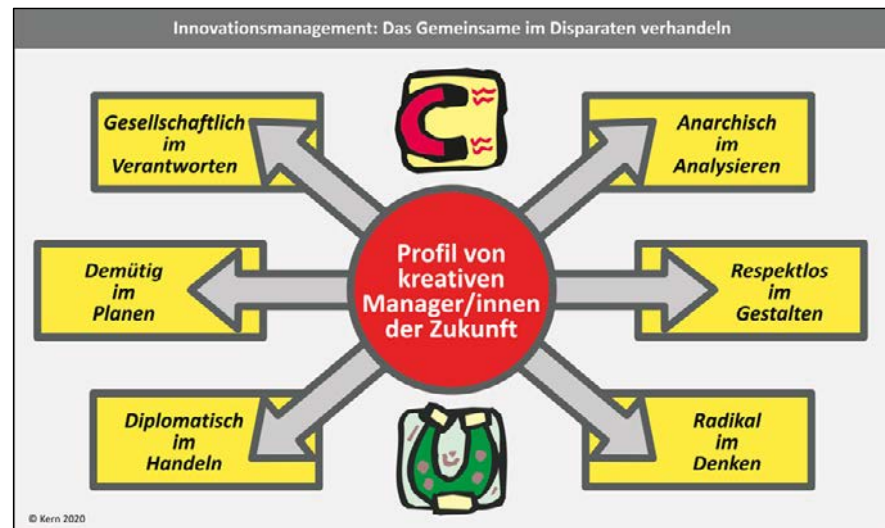
Schön, dass die damalige Führung von BMW genügend Souveränität hatte, um diesen Kurs auch durchzuhalten. Das Wechselspiel von konkaven und konvexen Flächen, Fahrzeuge mit hoher skulpturaler Qualität sind inzwischen längst Standard.

Und darum geht es auch - neue Standards entwickeln. Und das wird nicht in der Komfortzone stattfinden können, gilt es doch genau diese infrage zu stellen und zu „revolutionieren“.

Outside-the-box-thinker, Kreative, Designer und Künstler sind Menschen, die sich immer außerhalb der Bequemlichkeit einrichten. Und damit sind im Grunde auch die Konflikte vorgezeichnet. „Wasch mich, aber mach mich nicht nass!“ geht einfach nicht.

Marktwirtschaft funktioniert nur mit Innovationen und die sind nur über den Weg der „kreativen Zerstörung“ zu schaffen. Ein „Mehr desselben!“ wird die (unsere!) Probleme dieser Gesellschaft eher vergrößern.

ManagerInnen, die großes Karo tragen, sind „Everybody's Darling“, aber gesellschaftlich in der Verantwortung. Und deswegen haben sie auch Ecken und Kanten ...



Design und Innovation: Die Antwort findet sich in Verantwortung

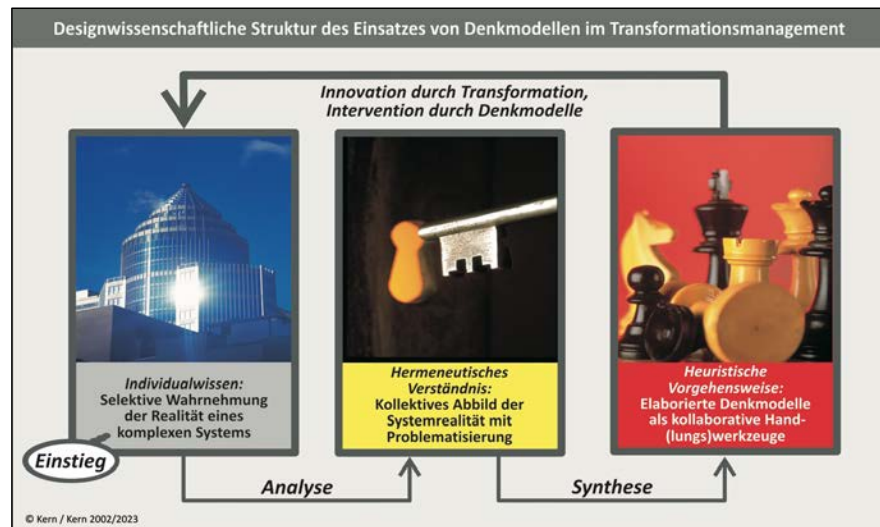
Ist Design eine Wissenschaft oder doch ein Handwerk geblieben? Was bedeutet es, wenn der Deutsche Designtag kritisiert, dass der Bundeskanzler bei seinen Berufungen für den Rat für Nachhaltige Entwicklung das Design respektive dessen VertreterInnen außen vorlässt? Und welche Folgen könnte es haben, dass die Beziehung zwischen Design und Transformation immer öfter mit Verve auf die Agenda kommt? Zeigt nicht all dieses, dass sich im Design widersprüchliche Verständnisse, unerfüllte Erwartungen, gegensätzliche Positionen wiederfinden? Wie lange sich diese kleine Domäne eine solche Zerreißprobe noch leisten kann, bleibt abzuwarten.

Nicht abwarten wird eine Gesellschaft, deren Probleme immer virulenter werden. Es geht nicht mehr darum, ob die notwendige Transformation stattfinden wird, sondern nur noch um das Wie. Und dabei werden die Akteure zum Zug kommen, die elaborierte Konzepte und belastbare Kompetenzen mitbringen. Will das Design hierzu seinen Anteil beisteuern, geht das nur über wissenschaftliche Qualifizierung. Dabei hätte es ganz gute Voraussetzungen – ein modellierendes Forschungsverständnis und ein umsetzungsstarkes Praxisvermögen. Kernkompetenz dafür ist die Kreativität der DesignerInnen, die immer auf die Entwicklung von Innovationen aus ist. Hinzu kommt eine Unerschrockenheit bei Interventionen in routinierte Prozesse, die notwendig sind, um die Terra incognita der Transformation zu erkunden.

Wenn das Design respektive seine Protagonisten – mit Recht – politische Ansprüche stellen, etwa bei der gesellschaftlichen Gestaltung von Nachhaltigkeit und der dazugehörigen Wirtschaft, dann müssen aber auch große Ideen her. Darunter sind Utopien zu verstehen, die durch radikales Denken entstehen. Ideen, die über inkrementelle Innovationen weit hinausreichen und ganze Systeme und deren Strukturen infrage stellen und neu interpretieren. Es reicht nicht, wenn Produkte gestaltet werden, die mal mehr und mal weniger ökologischen Anforderungen genügen. Wir reden hier über die Komplexität einer Volkswirtschaft, die im internationalen Wettbewerb eine bedeutende Rolle spielt. Das Design ist

in diesem Kontext nicht mehr wirtschaftsnaher Dienstleister, sondern wird zur global relevanten Denkleistung. Diese wird gebraucht. Denn die Welt hat sich längst weitergedreht. Sie folgt ökonomischen Prämissen mit exzessiven Profiten, technologischen Prozessen nach wissenschaftlichen Prinzipien unter ökologischen und ethischen Protesten. Diese Komplexität braucht neue Antworten.

Es ist an der Zeit, dass das Design sich neu erfindet. Wer Verantwortung übertragen bekommen will, muss wissen, dass das Wort Antwort darin steckt. Und dass eine Designwissenschaft sich offensiv und proaktiv der Probleme und Programme der Transformation anzunehmen und sich von den Kleidern der großen Geschwister zu befreien hat. Selbstredend, die Meriten von Bauhaus, Ulm und Dieter Rams bleiben unberührt ...



Design und Innovation: Von Kruschköpfen in zwei Klimazonen

Wann immer Opa vor einem praktischen Problem stand, das er nicht auf Anhieb mit Mitteln aus seinem üblichen Repertoire lösen konnte, ging er an die Schublade in seiner Werkstatt, die als die Kiste mit Kruschkram bezeichnet wurde. Für mich als Kind war das immer wie Ostern und Weihnachten auf einen Tag – eine wundersame Welt voller Überraschungen tat sich vor mir auf. In diese Schublade wurde alles abgelegt, das nirgend woanders hinpasste, aber das vielleicht noch einmal von Wert sein könnte. Und natürlich konnte mein Opa meine Frage „Wofür ist das gut?“ selten hinreichend beantworten, was seinen Kruschkram noch viel interessanter machte. Übrigens war es auch meist so, dass er in der Schublade etwas fand, mit dem sich – zumindest vorläufig – mein Problem auch lösen ließ.

Die Old School-Kruschkiste ist hier die Metapher, um die kreative und innovative Dimension von Complex Problem Solving im Design zu verdeutlichen. Vielleicht ist diese Kruschkiste sogar dafür verantwortlich, dass ich Industrial Design studiert habe. Auch ich sammle in meinem Kopf die unterschiedlichsten „Dinge“, um sie möglicherweise eines Tages miteinander zu verknüpfen, um so zu neuen Erkenntnissen zu kommen. Wenn man als Designer nun nicht gerade sein Leben nur dem Entwickeln und Gestalten von immer neuen Küchenstühlen widmet, sondern sich von der Komplexität unserer artifiziellen Welt ständig herausgefordert fühlt, dann ergeben sich sehr viele lose Enden, die zu neuen Netzen geknüpft werden wollen. Diese führen im Design fast zwangsläufig zu kreativen Optionen, die sich im Konzert mit anderen Wissenschaften dann zu erfolgreichen Innovationen realisieren lassen. Versucht doch das Design auch die dunkelsten Ecken anderer Disziplinen nach Optionen für Innovation zu durchleuchten.

Das Design selbst hat sich in den letzten Jahren zu einer Kruschkiste entwickelt, in der sich UI/UX-Design, Service-Design, Social Design, Design Thinking u.a. finden lassen. Ergänzt wird das gestaltungsorientierte Design durch ein neues Designverständnis aus technischen, sozial- und geisteswissenschaftlichen Disziplinen, das eher planungsinduziert ist – vom

Learning Design über das Design Engineering bis hin zum Business Process Design. Planung und Gestaltung – zwei Klimazonen in der Terra Incognita der Transformation.

Wer heute über Innovation redet, muss Transformation mitdenken. Allerdings wird häufig gemeint, dass Innovationen Voraussetzung dafür sind. Ich meine, es müsste genau umgekehrt sein: Strategien der Transformation sollten vorzeichnen, auf welcher Basis welche Innovationen entstehen müssen. Hierbei sollte der Fokus nicht auf technischen Neuerungen liegen, sondern gleichermaßen soziale und kulturelle wie auch ökologische und ökonomische Konzepte der Innovation berücksichtigen. Und dafür braucht es kreative Kruschköpfe, die neue Netze zwischen allen wissenschaftlichen Disziplinen knüpfen können.

Link: <https://www.zeit.de/politik/2023-02/technische-innovationen-technologie-konservativ-welt-veraendern-zukunft>

Technische Innovationen

Die Erfindung des Alten

Ihre Hoffnung auf eine bessere Zukunft legen viele Menschen nur noch in technische Erfindungen. Dabei schaffen die oft keine neue Welt, sondern erhalten die alte.

Von **Nils Markwardt**

3. Februar 2023, 8:09 Uhr / 180 Kommentare / 

Design und Innovation: Die Problemlösung findet sich in der Person des Problemlösers

Es gibt Sätze, die brennen sich ein und können das Leben verändern. Aus der Philosophie stammt die Erkenntnis: „Du musst das Wesen von etwas ergründen, wenn du es verstehen willst.“ Dieser Satz hat sich in meinem Kopf häuslich eingerichtet und versucht ständig, mich vor dem Denken in Überschriften zu bewahren (was nicht immer gelingt!). Seitdem bemühe ich mich, an Oberflächen zu kratzen und hinter die Fassaden zu schauen. Es braucht ein tiefes Verständnis, um das Wesen von etwas zu erkennen.

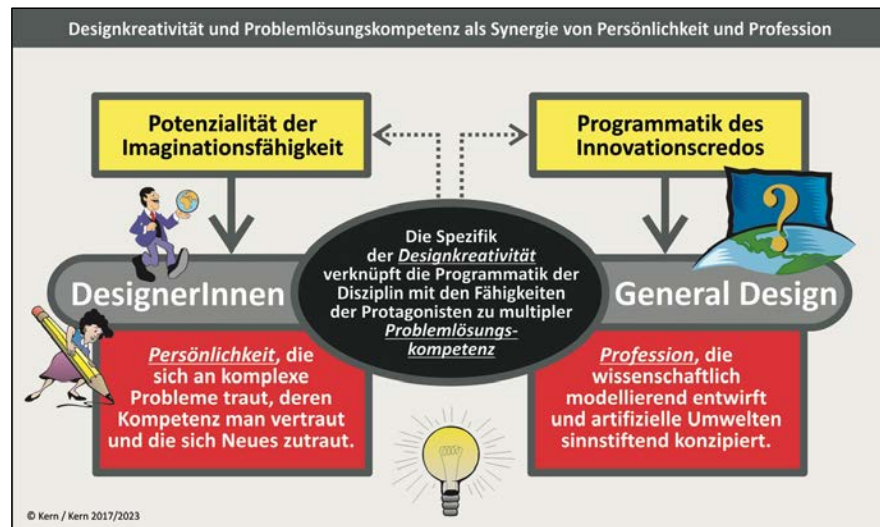
Dabei zählt auch das Wissen um die inhaltliche Polyvalenz von Begriffen. Geht es doch um das Wesen eines Phänomens, das sich gleichermaßen aus dem Wesen der Profession und der individuellen Persönlichkeit speist. Wer das Design verstehen will, muss die DesignerInnen kennen und vice versa. Das Genuine einer Disziplin erschließt sich nicht nur durch das Studium der Fachliteratur, sondern auch durch Beobachtung und Zusammenarbeit mit den Menschen in ihrer Domäne. Erst dann sieht man, welcher Nutzen, welche Optionen und welche Perspektiven sich eröffnen. Nach meinen Erfahrungen ist es die außergewöhnliche Spezifik der Designkreativität, die das Wesen von DesignerInnen und Design ausmacht. Nehmen Sie nur den sensationellen Erfolg von Design Thinking, einem kreativen Prozess, der Ansätze neuer Problemlösungen erschließt. Erfunden von den Ideo-DesignerInnen in Stanford und weltweit erfolgreich in allen Themen und von allen Disziplinen eingesetzt.

Für die Korrespondenz von Designkreativität und Problemlösungskompetenz braucht es Menschen, die wissen, wie aus einem unscharfen Problem ein konkretes Projekt entsteht und für die vermeintliche Umwege eine Form der Effektivität sind. Angetrieben werden sie von einem Ehrgeiz, der komplexe Aufgaben in konstruktive Beiträge für intelligente Innovationen transformiert. Es ist die kongeniale Aufeinanderbezogenheit von Persönlichkeit und Profession, die aus der Potenzialität der Imaginationsfähigkeit und der Programmatik des Innovationscredos eine neue Welt schafft. So verbinden sich

Gestaltungswille und Gestaltungsprofessionalität. Das ist die Basis, auf denen Neuerungen stehen. Gemeint sind technische und soziale, ökonomische und ökologische Innovationen, die die Transformation unserer Gesellschaft voranbringen können.

Es sind die Menschen, die offen in ihrer Wahrnehmung sind und für die Zukunft eine neue Kategorie und nicht die Fortschreibung der Gegenwart ist. Es sind die Menschen, die Optionen der Zukünfte imaginieren und auch öffentlich diskutieren können. Die Lösung zu gesellschaftlich relevanten Problemen findet sich nicht in den Problemen selbst – sie findet sich immer in der Person des Problemlösers.

Das Wesen des Designs als Profession ist, dass diese wissenschaftlich modellierend entwirft und unsere artifizielle Welt sinnstiftend konzipiert. Potenzialität und Programmatik, die der Transformation auf die Sprünge helfen ...



Design und Innovation: Kein Verstecken hinter „prähistorischen“ Verdiensten

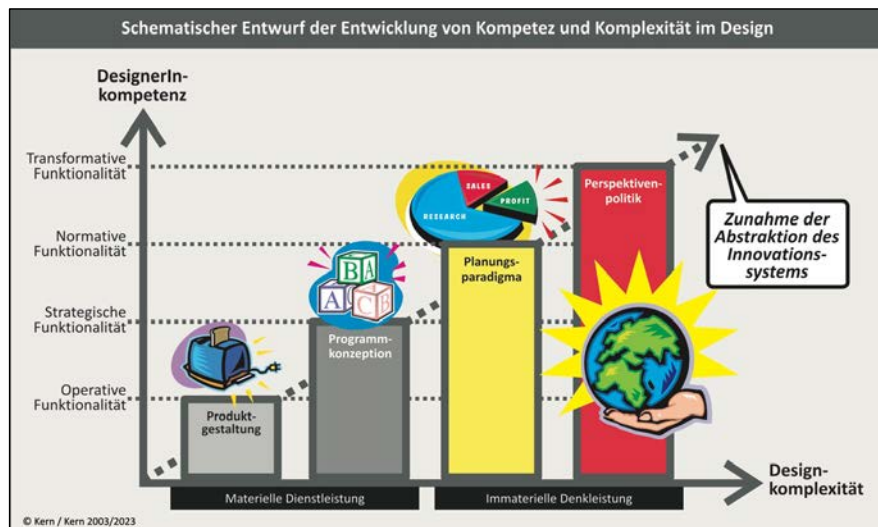
Die Transformation rückt immer näher und wird unbequemer! Die Lernkurven müssen daher steiler werden. Dafür wird sich die Wohlstandskurve wohl abflachen. Alles kein Grund zur Sorge. Hat doch unsere Lernfähigkeit viel Luft nach oben, und unser Reichtum wird nur eine andere Qualität bekommen. Das wird die Lebensbereiche aller Menschen tangieren und auch die Curricula der wissenschaftlichen Disziplinen. Die Designwissenschaft darf nicht weiter unter dem Radar fliegen, sondern ist gut beraten, sich offensiv und proaktiv der großen Herausforderungen anzunehmen. Leider ist ihre Bedeutung in Diskursen gesellschaftlicher Relevanz eher marginal.

Im Grunde steckt das Design noch immer in der Welt der materiellen Dienstleistungen fest. Dabei müsste es komplexer werden, weil die Transformation viel höhere Anforderungen an die Kreativität der DesignerInnen stellt. Gerade im Industrial Design werden beispielsweise die Umgestaltung der Wertschöpfungsketten und der Einsatz neuer ökologischer Materialien für Wirbel im Prozess der Innovationsentwicklung sorgen. Mit der gesteigerten Komplexität werden sich auch die beruflichen Kompetenzen anpassen müssen. Wenn sich der Wohlstand unserer Gesellschaft neu erfindet, dann werden die vielen Re-Design-Aufträge wegfallen und es stellen sich neue Anforderungen durch immaterielle Denkleistungen eines transformativen Innovationssystems. Zu erweitern hat sich die etablierte DesignerIn-Kompetenz in der operativen und strategischen Funktionalität durch eine normative und logischerweise auch durch eine transformative Fähigkeit. Diese beiden zusätzlichen Funktionalitäten sind gleichzeitig wissensintensiv und antizipativ. Hier wird die Kooperation mit anderen Disziplinen eine Form neuer Konvergenz annehmen müssen. Die Welt von morgen ist keine Fortschreibung der Welt von heute, sondern ein Neu-Entwurf, an dessen Realisierung sich die Zivilisation wird messen lassen müssen.

Das Design hat eine hohe Professionalität in der angebotsseitigen Produktgestaltung und auch in der wettbewerbsorientierten Programmkonzeption der Unternehmen in den Jahren der kontinuierlichen

Entwicklung einer „Mehr-dasselben“-Marktwirtschaft erreicht. Das Verstecken hinter „prähistorischen“ Verdiensten wie einem Papanek-Konzept oder den Designkriterien von Dieter Rams wird unmöglich und das Design als eigene Wissenschaft nicht retten!

Eine in Transformation befindliche Wirtschaft braucht neue und nachhaltige Planungsparadigmen. Sie werden sich an strukturellen und systemischen Innovationen auszurichten haben, die sowohl technisch und sozial als auch ökonomisch und ökologisch neue Wege gehen müssen. Dafür ist eine seriöse Perspektivenpolitik zu verhandeln, deren Leitlinien diesen tiefgreifenden Strukturwandel forcieren. Wir haben es zunehmend mit abstrakten Innovationen zu tun, die sich synergetisch im System verbinden müssen. Es gibt viel zu innovieren ...



Design und Innovation: Mehr Relevanz und Substanz fürs Design!

Welche belastbare Relevanz hat die Arbeit von DesignerInnen bei der Entwicklung von Innovationen? Welche Substanz steckt im Design bei Transformationsprozessen?

Eine persönliche Erfahrung: Es war meine Zeit der permanenten Gratwanderung zwischen Naivität und Idealismus, zwischen Professionalität und Größenwahn – allerdings auch mit einem sehr hohen Spaß-Faktor! 1983 ernannte mich (29 Jahre) der Vorstand von „Haus Industrieform e.V.“ in Essen zum Geschäftsführer. Die Institution hatte insbesondere durch die Arbeit meines Vorgängers Peter Frank national einen guten Ruf erworben, den es auszubauen galt.

Bis zu diesem Zeitpunkt bekam die Design-Institution keine finanzielle Zuwendung des Landes Nordrhein-Westfalen, sondern finanzierte sich durch eigene Dienstleistungen und Projekte selbst. Das konnte ich seit 1986 mit dem Ausstellungs- und Vortragsprojekt „Designfabrik Nordrhein-Westfalen“ in Moskau ändern. Das Projekt war eingebettet in die große Leistungsschau des Landes und kam auf Wunsch der damaligen noch sowjetischen Regierung zustande.

An diesen Erfolg anknüpfend, bekam ich 1987 die Chance, dem seinerzeitigen Wirtschafts- und Technologieminister Prof. Dr. Reimut Jochimsen mein Konzept für einen „Staatspreis des Landes Nordrhein-Westfalen für Design und Innovation“ vorzulegen. Das Ministerium genehmigte diesen und ich bzw. das Haus Industrieform (später Designzentrum Nordrhein-Westfalen) übernahmen die Realisierung.

Das Konzept sah eine Dreiteilung vor: Ehrenpreis für Industrie-Produkte, Ehrenpreis für Designmanagement und einen mit 50.000 D-Mark dotierten Studienpreis für Design-Konzepte. Letzteres war die Initiative, in die Domäne der Industrie- und ProduktdesignerInnen so etwas wie eine (honorierte) Designforschung einzuführen.

Nach Einreichen eines Projektantrags fand die Auswahl statt, wobei die schriftlich formulierte Idee (ohne Visualisierung) bewertet wurde. Erst nach Erhalt der Fördersumme ging es an Konzeption und Entwurf. Ein Novum für damalige Zeiten!

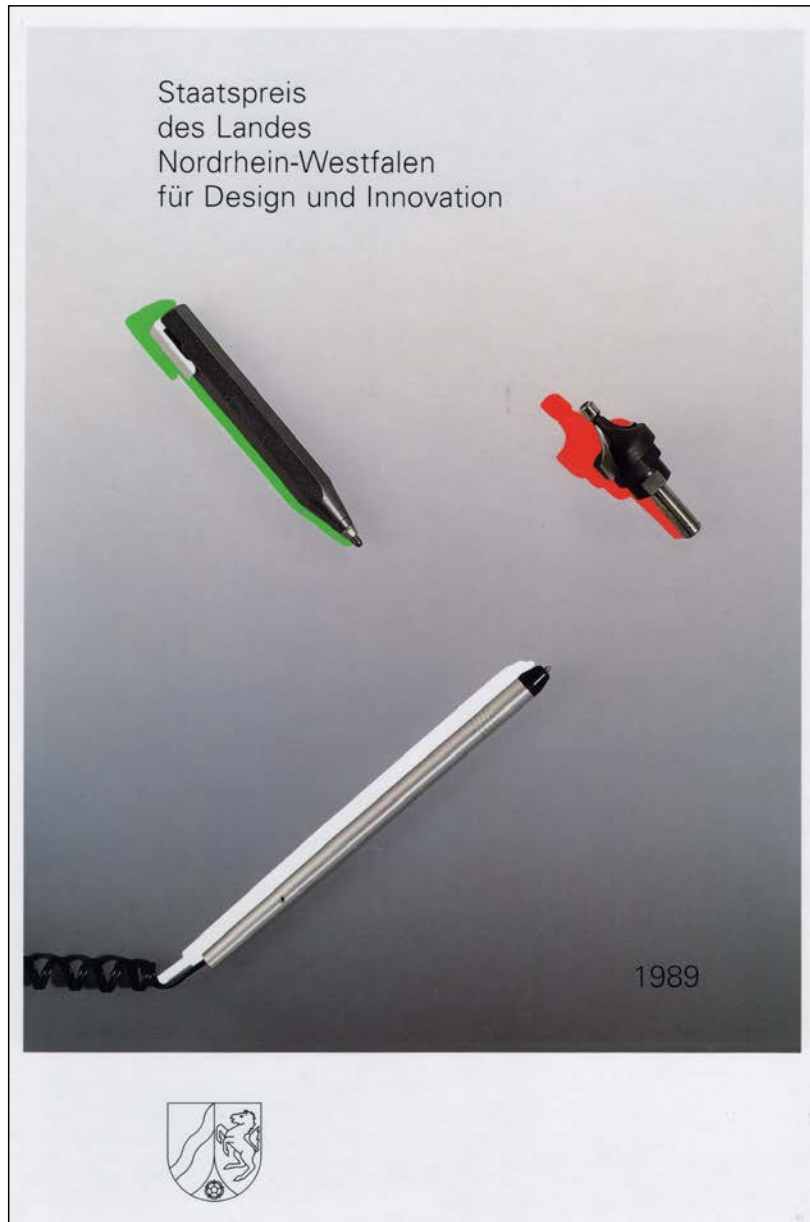
Mit dem Ehrenpreis für Designmanagement wurde die Relevanz der unternehmerischen Designleistung für eine (neue) Industriekultur aufgezeigt und gewürdigt. Grundsätzlich ging es mir um Nachhaltigkeit dieses Projekts, das den Beitrag des Industrie-Designs zum Strukturwandel des bevölkerungsreichsten Landes der Bundesrepublik unterstrich.

Für die Auswahl der ausgezeichneten Industrie-Produkte galten die Kriterien Innovation und Impulse, Gebrauchswert und Gestaltungsqualität sowie Legitimität und Zukunftspotenzial. Gerade die beiden letztgenannten Kriterien zielten darauf, Aspekte von Relevanz und Substanz in den Vordergrund zu rücken.

Und gerade daran mangelt es in meinen Augen auch heute noch – 35 Jahre später – erheblich ...



Design und Innovation: Mehr Relevanz und Substanz fürs Design!



<p>Kriterien</p> <p>Die Qualität der Produkte wird von der Jury an sechs zentralen Kriterien gemessen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Innovation Wie hoch ist die technologische Innovation zu bewerten, die bei dem Produkt durch oder mit Design erreicht wurde? (Hat das Design neue technologische Entwicklungen genutzt oder angeregt?) - Gebrauchswert Wie hoch ist die Steigerung des Gebrauchswerts zu beurteilen, die mit dem Produkt im Hinblick auf den Entwicklungsstand in seiner Produktgruppe erreicht wurde? (Bietet es neue Vorteile für den Nutzer?) - Zukunftspotential Wie hoch sind die Möglichkeiten für eine innovative Weiterentwicklung des gestalterisch-technologischen Konzepts des Produkts zu bewerten? (Hat es Zukunftspotential oder ist es eine "Sackgasse"?) 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestaltungsqualität Wie hoch sind die Eigenständigkeit und der Mut zur Innovation der gestalterischen Gesamtlösung zu bewerten? (Wie hoch ist die ästhetische Faszination des Produkts?) - Legitimität Wie gut entspricht das Produkt heutigen gesamtgesellschaftlichen Interessen - wie der Forderung nach verantwortlicher Nutzung von Ressourcen oder nach Schutz der Umwelt? (Lässt sich das Produkt auch in Zukunft noch verantworten?) - Impulse Wie hoch ist die Bedeutung des Produkts für die wirtschaftlich-industrielle Entwicklung von Nordrhein-Westfalen zu bewerten? (Kann es in seiner Produktgruppe oder darüberhinaus Impulse geben?) 	<p>Kriterien</p> <p>Die Leistung der Unternehmen, die sich um den Ehrenpreis für Design-Management bewerben, wird von einer Jury bewertet.</p> <p>Sie orientiert sich dabei an folgenden Kriterien:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bedeutung und Verankerung des Design-Management im Unternehmen, - Anspruch und Eigenständigkeit der Design-Leistung, - Durchgängigkeit des Leistungsniveaus in den verschiedenen Gestaltungsbereichen, - Entwicklungsfähigkeit der Design-Konzeption, - Relevanz der Design-Leistung innerhalb der Entwicklung der Industriekultur.
<p>Für den Studienpreis stellt der Minister für Wirtschaft, Mittelstand und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen und Haus Industrieform Essen folgendes Thema:</p> <p>"Designers Visionen".</p> <p>Design-Konzepte für innovative Produkte oder Produkt-Systeme im Bereich der Kommunikation, die aus Sicht der Designer zukunftsweisend sind.</p> <p>Die Aufgabe ist nicht auf eine spezielle Produkt-Gruppe begrenzt. Die Realisierbarkeit eines Konzepts soll vorstellbar sein. Der Entwurf kann aber wahrscheinliche technische Entwicklungen vorwegnehmen.</p> <p>Die Konzepte sollen</p> <ul style="list-style-type: none"> - mit den Chancen und Problemen der Industrie in Nordrhein-Westfalen zu tun haben, - wirtschaftlich und gesellschaftlich relevant sein, - den Einsatz von fortschrittlichen Technologien herausfordern, - Anstöße für zukünftige Produktentwicklungen geben. 		

Design und Innovation: Liebe bis zum letzten Blick

Aus den wenigsten Ideen werden echte Innovationen! Schon immer tat es mir leid, wenn ich auf Studierende traf, die mir ganz verzückt von ihrer „total tollen Idee“ erzählten. Schon meine erste Frage, welches Problem denn diese Idee lösen sollte, brachte sie sehr oft in Erklärungsnot. Und mich in den Ruf, eine „Spaßbremse“ zu sein.

Es ist halt für junge Kreative im Studium immer etwas „spießig“, wenn man ihnen erklären muss, dass eine Idee an sich noch keine Lösung darstellt, sondern eine nachvollziehbare Korrespondenz zu seinem Problem braucht. (Ist übrigens auch eine Schwäche gestandener ManagerInnen, die gerne schnelle und einfache Vorschläge haben wollen.)

Die Welt heute ist so komplex und schnelllebig, dass DesignerInnen über den Tellerrand ihrer Disziplin hinausblicken und die strukturellen Zusammenhänge einer Problemsituation erkennen müssen. Spätestens hier denken die Studierenden, dass ich nun endgültig übergeschnappt bin. Das Design sollte sich Probleme vornehmen, die tatsächlich Relevanz für die Gesellschaft haben. Ansonsten ist es l'art pour l'art.

Im Kontext meiner Kompetenz, dem Designmanagement, brauchen Design-Innovationen so etwas wie einen Sinn für den Markt respektive den Nutzer. Dass ein Produkt neu ist, weil es so etwas bisher noch nicht gab, ist kein Beweis für notwendigen Fortschritt.

Wenn man den Zeit-Artikel liest, darf man fragen, ob die eine oder andere dort erwähnte Entwicklung die Gesellschaft tatsächlich voran bringt. Sicherlich sind es alles kreative Ideen als Basis, aber die Komplexität unserer Situation verlangt immer mehr einen gründlichen Check, ob der technische und ökonomische, der praktische und ökologische Nutzen den Aufwand lohnt. Oder ob es zwar ein Problem löst, dafür aber zwei neue schafft.

Gerade angesichts der notwendigen gesellschaftlichen Transformation

müssen Innovationen systemhaft und in ihrer strukturellen Vernetzung mit anderen Problemen gedacht werden. Ach ja, die Studierenden, die aus ihrer Berufung einen Beruf gemacht haben, arbeiten auf dieser Reflexionsbasis ihre Ideen zu Innovationen aus.

Das ist Liebe vom ersten bis zum letzten Blick ...

Link: <https://www.zeit.de/2021/36/desinfektion-technik-unnoetige-erfindungen-hygiene-reinigung-fortschritt-corona>



Desinfektion

Die Türklinke, die bei Berührung automatisch desinfiziert

Von **Burkhard Straßmann**

Aktualisiert am 4. September 2021, 17:28 Uhr / 8 Kommentare / 

AUS DER
ZEIT NR. 36/2021





*Zeit zum Nachdenken über die Beziehung
zwischen Kreativität und Innovation*

Kreativität und Innovation: Klapsmühle und kreativer Ungehorsam

Wir beklatschen die Game Changer, aber mögen keine Spielverderber! Wir reden viel über Kreativität, fragen aber in Klausuren immer wieder dasselbe Wissen ab!

Es ist an der Zeit, dass wir unsere Angst vor der eigenen Courage ablegen. Und nicht mehr komplexe Probleme in der „Klasmühle“ wegsperren. Es ist an der Zeit, kreativen Ungehorsam zu lehren und zu lernen: Stichwort Design Teaching.

Etwas infrage zu stellen, darf keine „Majestätsbeleidigung“ mehr sein. Im Gegenteil – alles gehört auf den Prüfstand! Insbesondere unsere etablierte Form der Problemlösungskompetenz, die sich an erlernten Prinzipien aus einer Zeit anlehnt, die durch ökonomisch stetiges und gesellschaftlich willkommenes Wachstum gekennzeichnet war. Es reichte für eine Führungskraft, wenn sie sich auf den „Trampelpfad“ der sicheren Routinen bewegte und dabei nicht unangenehm auffiel. Dieser, sich selbst tragenden Struktur ist anzumerken, dass sie Elastizität verloren hat, die notwendig ist, um sich den schnell wandelnden Bedingungen von Umfeld und Umwelt anzupassen.

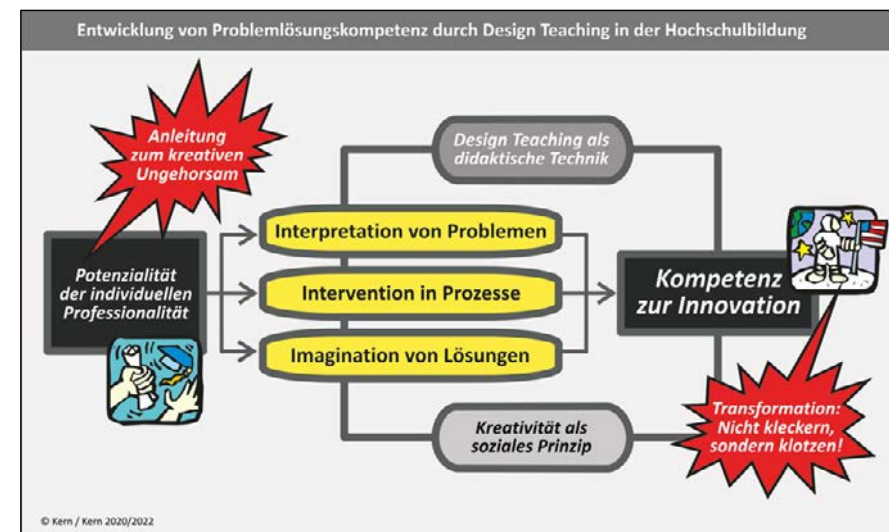
Sprunghafte Innovationen sind deswegen so rar, weil es an Vorstellungskraft mangelt. Dabei wird die anstehende Transformation einen hohen Bedarf an Menschen mit produktiver Kreativität haben – es gilt: Nicht kleckern, sondern klotzen! Hat doch die Wirtschaft systembedingt ein großes Bedürfnis nach Kompetenz zur Innovation, die als Summe transformativer Fähigkeiten zu verstehen ist. Die Hoffnung liegt jetzt auf den Menschen im Unternehmen und ihrer Kreativität. Voraussetzung ist eine individuelle Professionalität mit neuen Mindsets, die auch entlegene Informationen zu Wissen verknüpfen.

Diese Mindsets braucht es, um drei professionell-kreative Fähigkeiten zu entwickeln:

1. Interpretation von Problemen,
2. Intervention in Prozesse und
3. Imagination von Lösungen.

Design Teaching bietet dafür eine didaktische Technik, die Kreativität als soziales Prinzip praktiziert und die Kompetenz zur Innovation methodisch ausbildet. Gearbeitet wird hierbei in Projekten mit unscharfen Problemstellungen, die Ausschnitte der komplexen Realität abbilden. Einsetzbar ist Design Teaching nicht nur in interdisziplinären Studiengängen, sondern auch in der Weiterbildung.

Die Zukunft gehört der Kreativität. Und die Kreativität gehört verstärkt in die Curricula von Hochschulen und Bildungseinrichtungen!



Kreativität und Innovation: Science and Fiction – Zeichen der Zukunft

Fantasie ist die Kraft, die aus dem Udenkbaren eine Option zur Reflexion schafft. Noch aber führt diese Kraft ein Mauerblümchen-Dasein.

Wir werden frühzeitig zu einem pragmatischen Denken erzogen, das auf realistische Nützlichkeit und Verwertbarkeit abzielt. Das schränkt das subjektive Szenario der möglichen Denkwege erheblich ein. Wenn wir mit einem anderen Verständnis dem Genre der Science und Climate Fiction begegnen würden, könnten wir viel über sich abzeichnende Entwicklungen unserer Zeit lernen, wie z.B. die jüngste Pandemie.

Die derzeitige Asymmetrie zwischen Wahrnehmen und Verstehen bzw. Planen und Handeln hätte vermieden oder zumindest abgeschwächt werden können. Da wir aber nicht in der Lage waren, eine Pandemie wie z.B. Covid 19 zu denken, kam es zu politischem Aktionismus und Fehlentscheidungen - siehe die Umstände der vierten Welle von Corona. Eine Klimakatastrophe, die in ihrer Komplexität und ihren Konsequenzen die normale Vorstellungskraft der meisten Menschen dieser Welt übersteigt, wird sich wahrscheinlich genau deswegen gar nicht abwenden lassen – siehe Ergebnisse der COP26. Unsere Fähigkeiten zum Forecast sind unterbelichtet!

Wenn wir das Thema Innovation nicht nur instrumentell sehen, sondern als existenziell akzeptieren, sollten wir schnell lernen, wie aus verfügbaren Informationen Imaginationen von Zukunft werden und wie man Wissen in Werte transferiert. Künstler und Kulturschaffende können das – und man kann es von ihnen lernen. Geht es doch um Antizipation von nicht sichtbaren Entwicklungen als Zeichen der Zukunftsfähigkeit von Zivilisation.

Eine Gesellschaft, die diese Fähigkeit nicht den Verschwörungstheorien entgegensetzt, verliert Glaubwürdigkeit und damit Vertrauen. Ich denke, es ist höchste Zeit für eine Neubewertung von Science und Climate Fiction, schon alleine damit nicht „alternative Fakten“ hoffähig werden. Auch besteht die Gefahr, dass wir statt der Ursachen die Symptome bekämpfen,

da wir beides nicht mehr auseinanderhalten können. Wir werden für die Transformation eine Emulsion aus Wissenschaft und Kunst, aus Wirtschaft und Politik brauchen, die Voraussetzung für echte, disruptive und sprunghafte Innovationen ist.

„Fiction for Future – Von der Apokalypse lernen“ ist eine empfehlenswerte Doku!

Link: <https://www.3sat.de/kultur/kulturdoku/fiction-for-future-100.html>



Kreativität und Innovation: Der Geist aus der Flasche

Sie sollten nie hungrig in den Supermarkt einkaufen gehen. Das Risiko, dass Sie zu viel und auch Unnötiges an Lebensmitteln einkaufen, ist sehr groß.

Auch sollten Sie als UnternehmerIn und ManagerIn Innovationen nicht erst dann anschieben, wenn Sie diese dringend brauchen. Sonst könnte es Ihnen wie vielen übergewichtigen Menschen gehen, die erst einmal ein Buch übers Abnehmen kaufen. Gibt es doch davon von Jahr zu Jahr immer mehr zur Auswahl. Interessanterweise steigt die Zahl der Menschen mit Übergewicht auch jedes Jahr. Oft genug ist Übergewicht eine Frage des persönlichen Mindsets. Genauso wie mangelnde Innovationsfähigkeit in Organisationen eine Frage des strukturellen Mindsets ist. Und dann kommt noch das Problem mit der Motivation hinzu – manche Menschen wollen abnehmen, um anderen zu gefallen.

Innovationen werden gesucht, weil man den Markttrends folgt. Dabei weiß man doch inzwischen, dass es nichts besseres als eine intrinsische Motivation gibt, die unabhängig von der Wertschätzung und Marktreaktion ist. So wie der Mensch keinen besonderen Anlass zur gesunden Ernährung und damit zum gesunden Leben brauchen sollte, müssten Unternehmen in einer Marktwirtschaft eigentlich permanent auf der Suche nach Innovationen sein. Was im übrigen genauso auch für den Staatsapparat und seine Verwaltung gilt.

Wenn Angst und / oder Überheblichkeit immanente Innovation verhindert („Future Angst“), dann hat die Organisation eine existenzielle Kultur- und damit eine Personalkrise. Markt heißt Wettbewerb und wer das nicht versteht, verliert seine Legitimation im Kapitalismus. Oder begeht unfreiwillig Suizid („Killing Innovation“). Dieser kann sich sehr lange hinziehen, weil der Verlust an Kreativität (Voraussetzung für Innovation!) ein schleicher und leiser Prozess ist. Zwar formalisiert man noch die Innovationsfähigkeit – z.B. durch die Phasen des Design Thinking – , aber diese ist ausgehöhlt, weil personell ohne Substanz.

Wenn Sie das verhindern wollen, initiieren Sie regelmäßige Kreativ-Workshops – für neue Produkte, nachhaltige Prozesse, transformative Programme. Es muss nicht sofort etwas direkt Verwertbares dabei entstehen, es reicht, wenn Sie den Geist aus der Flasche gelassen haben. Alles weitere entwickelt sich ...

Link:https://www.handelsblatt.com/arts_und_style/literatur/buchbesprechung-wider-den-status-quo-wie-deutschland-wieder-innovativer-wird-/27705586.html?ticket=ST-2420472-IU99qK7Vl1HEBIQYrJrV-cas01.example.org

BUCHBESPRECHUNG

Wider den Status quo: Wie Deutschland wieder innovativer wird

Die deutsche Wirtschaft hinkt bei technologischen Innovationen hinterher. Zwei neue Bücher fragen nach Ursachen und zeigen, wie Unternehmen sich zukunftsfähiger aufstellen können.

 Tobias Gürtler

17.10.2021 - 09:47 Uhr • 1 x geteilt

Kreativität und Innovation: Abkupfern und besser machen

„First imitate, then innovate“. Diese viel zitierte „Weisheit“ stammt von der meinerseits sehr geschätzten (und inzwischen leider verstorbenen) Modedesignerin Vivienne Westwood. Adressiert war diese an ihre Studierenden, die voller Neugier, Ehrgeiz und Unruhe von ihr lernen wollten.

Und so lernten sie in ihrem Metier die Meilensteine der Entwicklung kennen, sie verstanden das Niveau der aktuellen Standards und konnten es dadurch auch infrage stellen. Das ist die Basis, um den Kanon der arrivierten Konzepte im Design zu verlassen und eigene Ideen experimentell zu entwickeln, um dadurch zu Innovationen zu gelangen. Ziel ist es, neue Maßstäbe (Standards) im Markt zu setzen.

Im Design ist die Freiheit auszubrechen immer möglich, weil diese Leistung immanenter Teil der „kreativen Zerstörung“ ist und weil die meisten DesignerInnen nicht Gefangene eines Silos unter der Kuratel eines Korpsgeistes sind. Vielleicht ist das der Auslöser, der mich zu der Frage bringt, warum wir nicht ein (fremdes) erfolgreiches System analysieren, bewerten, ausprobieren und besser machen.

Nehmen Sie das beschriebene Beispiel hier zu Innovationen in der Medizintechnik aus Israel. Ich finde es unglaublich schade, dass man in Deutschland keinen experimentellen Freiraum für Kliniken schafft, die prototypisch eine Struktur testen und im positiven Fall weiterentwickeln. Ja, das kostet Geld, aber Geld ist doch immer nur eine Verteilungsfrage. Wir wollen sprunghafte Innovationen mit veränderungsunwilligen Strukturen schaffen? Ja, das braucht auch interministerielle Rahmenbedingungen, die nicht immer ganz einfach zu realisieren sind. Ob es wohl doch ein Bundesministerium für Transformation und Innovation braucht? Ich denke ja ...

Link: <https://www.handelsblatt.com/technik/forschung-innovation/insight-innovation-ein-labor-fuer-start-ups-diese-klinik-in-israel-zeigt-wie-zukunft-in-der-medizin-gelingt/27354166.html>



The image is a screenshot of a LinkedIn post. At the top right, it says "INSIGHT INNOVATION". The main headline reads "Ein Labor für Start-ups: Diese Klinik in Israel zeigt, wie Zukunft in der Medizin gelingt". Below this, a sub-headline states: "Das Sheba-Krankenhaus ist eines der globalen Zentren für medizinische Innovation. Ein Vorbild für Deutschland, das seine Kliniken modernisieren will." The author's name, "Pierre Heumann", is displayed next to a small profile picture. At the bottom left, the date and time "26.06.2021 - 14:48 Uhr" and the number of shares "5 x geteilt" are visible. A small icon of a document with a checkmark is at the bottom right.

Kreativität und Innovation: Teufel komm raus!

Da pauken sie für die Klausur und wenn diese bestanden ist, wird die „Festplatte“ gelöscht. Weiß der clevere Studierende doch längst, wo dieses Wissen jederzeit wieder abrufbar ist.

Leider ist das repetitive Lernen an Hochschulen noch sehr ausgeprägt. Dann verlässt der Absolvent die Hochschule und wird in Unternehmen mit der Aussage konfrontiert, dass man für Problemlösungen bezahlt wird und nicht für Lehrbuchweisheiten. Ja, ich weiß, hier wird einmal wieder meinerseits übertrieben. Sorry, aber ich bin der Kasper, der aus der Kiste springt. Übrigens auch Kisten- oder Springteufel genannt.

Womit wir beim Thema des Outside-the-box-thinkers wären. Das ist der Teufel, der die Menschen in ihren Komfortzonen nicht zur Ruhe kommen lässt und der auch eher ein Faible für die sprunghaften Innovationen hat. Für die schleichenden Innovationen sind die Routiniers zuständig.

Und dieser Teufel ist durchaus kein Spielzeug, das sich jederzeit einfach wieder in seine Kiste sperren lässt. Und das hat seinen guten Grund: Wir müssen anders denken, um Anderes zu erdenken! Oder wie lässt sich Wohlstand ohne Weltzerstörung erhalten?

Eine Möglichkeit ist, wir machen aus dem Spielzeug des Kistenteuflers ein Denkwerkzeug mit der Vitalität der intellektuellen Naivität und der Kraft der konstruktiven Anarchie. Und weil der Teufel ja nun auch von dieser Welt stammt, weiß er, dass am Ende des Tages alles eine Frage der Qualität von Kompromissen ist.

Die Provinz und das Potenzial! Wir haben in Deutschland eine sehr hohe Hochschuldichte mit den „Leuchttürmen“ der Exzellenz-Universitäten. Dabei geht manchmal der Blick auf die Fachhochschulen und HAW verloren.

Was schade ist, denn auch dort liegen viele ungehobene Schätze des Erfinderreichtums und der Kreativität. Schon mal was von Rosenheim

gehört? „Im Jahr 2014 gewann die Fachhochschule Rosenheim mit ROBERTA den European Satellite Navigation Competition (ESNC), den größten internationalen Ideenwettbewerb auf dem Gebiet der Satellitennavigation. Die Hochschule setzte sich gegen mehr als 50 Hochschulen und Institutionen weltweit durch.“ (Wikipedia)

Ohne Zweifel ließe sich dieses Beispiel um viele weitere ergänzen – das Potenzial muss nur aktiviert werden. Wenn man sich von einem Innovationsverständnis löst, dass „echte“ Innovationen immer einen Chip haben müssen und industriell zu nutzen sind, dann öffnen sich neue Welten – hin zu sozialen und kulturellen Innovationen. Und bündelt man dann noch die Kapazitäten verschiedener Kompetenzen aus mehreren Hochschulen zu einem Produkt und Projekt, ist einiges vorstellbar und möglich.

Dafür braucht es ein Innovationsmanagement, das bis zur Markteinführung mitdenkt und handelt ...

Klappe auf - Teufel komm raus ...

Link: <https://www.der-bank-blog.de/problemloesung-und-innovation-outside-the-box/humor/37678037/>

Problemlösung und Innovation „outside the box“

Rahmenbedingungen für Kreativität und Innovation

von DR. HANSJÖRG LEICHSENRING – 20. Mai 2021



Kennen Sie den schönen Satz, man solle „outside the box“ denken? Er gilt als Ratschlag zur freien Entfaltung von Kreativität und Innovation jenseits festgefahrener Muster und Grenzen. Tatsächlich können diese jedoch auch hilfreich sein.



*Zeit zum Nachdenken über die Beziehung
zwischen Sinnstiftung und Innovation*

Sinnstiftung und Innovation: Think Tank mit vier Imperativen

Innovation ohne Nutzen ist wie ein Schirm ohne Regen! Nutzen ohne Innovation ist wie Regen ohne Rückhaltebecken! Diese beiden Vergleiche denken einerseits vom Kunden her (Was nützt ein Schirm ohne Regen?) und andererseits vom Unternehmen her.

Echte Innovationen sind lebensnotwendiges Reservoir für herausfordernde Zeiten. Kluge, vorausschauende Unternehmen kennen nicht nur die Substanz ihrer Innovationen für den Markt, sondern auch die Relevanz des kreativen Potenzials ihrer Organisation. Denn die braucht den ständigen Austausch mit ihrer Innen- und Außenwelt.

Ein solcher Dialog funktioniert wie eine „mentale Dialyse“, die für frische Gedanken und Ideen sorgt. Vor allem können auch schon schwache Signale möglicher Veränderungen und Marktentwicklungen erkannt und bewertet werden. So mutieren die Erfolgsfaktoren von gestern nicht zur Hypothek von morgen!

Hierfür ist die Einrichtung eines informellen „Think Tanks“ gedacht, der divers strukturiert ist und sowohl abteilungsübergreifend als auch über Hierarchieebenen hinweg seine Teilnehmer rekrutiert. Ein solches unternehmerisches Kreativzentrum versteht sich als agile Plattform zwischen der Dynamik von Zeit (Gesellschaft) und der Stabilität von Raum (Unternehmen).

1. Think Back, wenn es um das Verständnis der eigenen Wettbewerbsentwicklung mit ihren Stärken und Schwächen geht. Vergangenheit darf nicht verklärt werden!
2. Think Big, wenn es um Hypothesen und Prognosen der Märkte und deren Zukunft geht, vor allem um die Prozesse, die Performance und die Perspektiven des Unternehmens.
3. Think Strong, und zwar selbstbewusst, aber auch selbstkritisch, wenn es um die realistische Beurteilung der Position des Unternehmens

und seines Angebots geht.

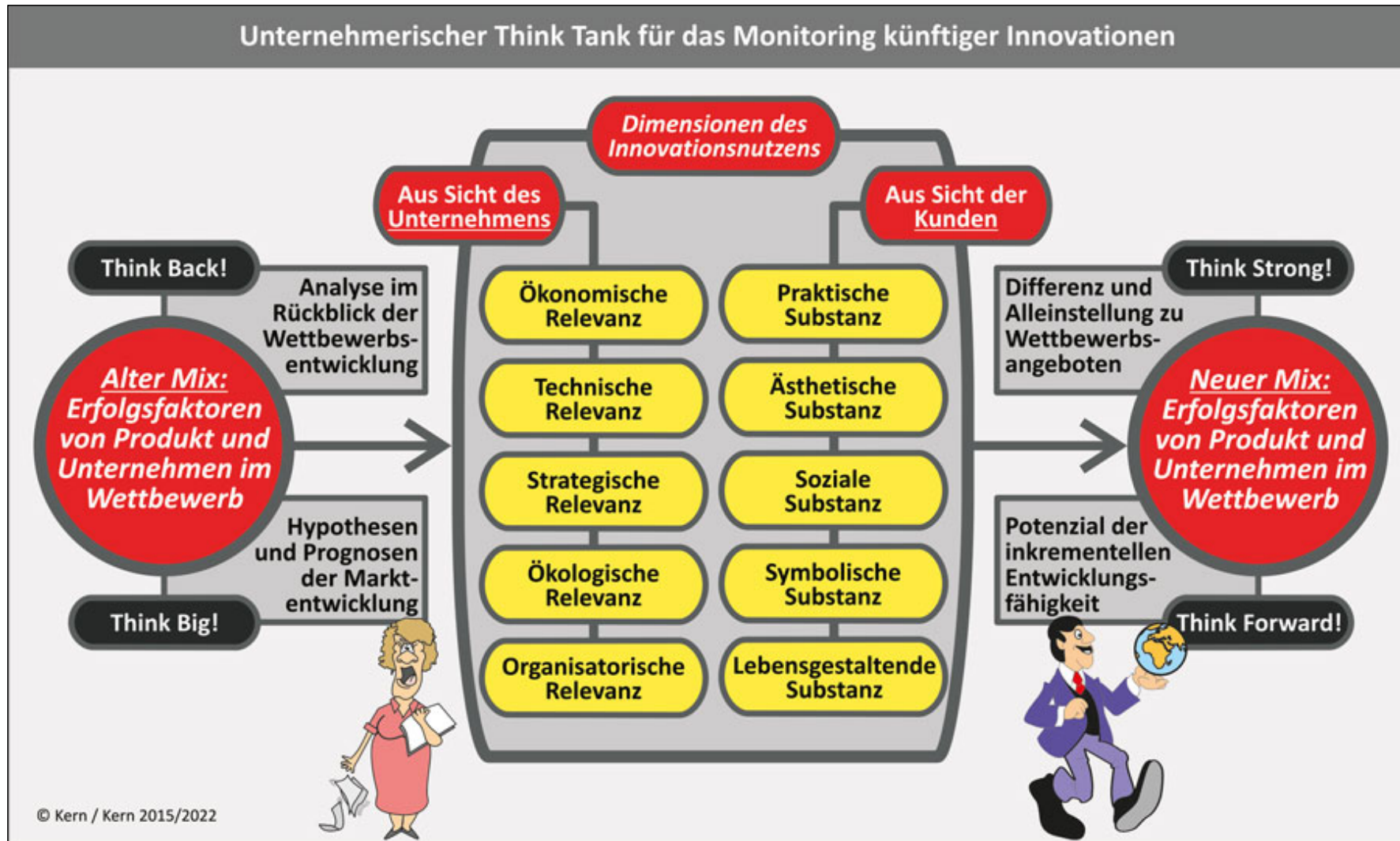
4. Think Forward, wenn die Innovationen künftig durch inkrementelle Entwicklungsfähigkeit immer wieder aufzufrischen sind. Innovationen sollen keine Sackgasse sein, sondern ausbaufähiges Potenzial.

Aktuell wird über den „Purpose“ von Unternehmen sinniert, weil dieser vielen abhanden gekommen zu sein scheint. Die Frage der Legitimation von Unternehmen beantwortet der Markt und die Zeit, nicht ein schnelles „Green Washing“ oder gar ein „Woke Capitalism“, der nur als Etikett vor sich hergetragen wird.

Weder Werbung noch PR können die fehlende intrinsische und langfristig wirkende Sehnsucht von Management und Mitarbeitern nach intelligenten Innovationen wieder wettmachen. Es geht um die „Seele“ des Unternehmens!

Gesellschaft und Wirtschaft sollten wieder den Innovationsbegriff nicht nur technisch und ökonomisch, sondern auch sozial und ökologisch diskutieren. Ein solcher Diskurs würde nicht Innovationen den unternehmerischen Profit absprechen, wohl aber den Nutzen für Markt, Kunden und Umwelt stärker betonen.

Notwendig ist ein Agieren auf Augenhöhe von Gesellschaft und Wirtschaft. So werden Veränderungen und Entwicklungen ständig antizipiert. Sind diese doch der notwendigen Transformation inhärent. Und darum geht es doch letztlich ...



Sinnstiftung und Innovation: Reflexion ja, Zweifel nein

Innovationen? Ja, was denn sonst?! Strategie? Ja, wie denn anders?! In Deutschland befasst sich eine unglaubliche Anzahl von Menschen mit dem Thema Innovationen – in Hochschulen und Unternehmen, als Berater und Entwickler, in der Politik und in den dazugehörigen Institutionen. Alles kluge Köpfe, in denen unendliches Wissen steckt!

Warum zweifeln wir dann immer wieder unsere eigene Kompetenz an und eröffnen Diskussionen, deren Streitpunkte doch längst geklärt sind? Zum Beispiel: Die frühere Innovation „Antibiotikum“ ist und bleibt eine gute Sache. Nur wenn wir damit schon die Schweine füttern und schon die kleinste Erkältung damit bekämpft wird, dann zeigt dies unser Unvermögen, den eigenen Fortschritt zu schützen.

Und weil wir als Gesellschaft nicht nur bei diesem Beispiel versagt haben, sondern auch in der Bändigung des materiellen Wohlstands, der individuellen Mobilität usw., sollten wir nicht unser Verhältnis zur Innovation grundsätzlich in Frage stellen, sondern unsere Neigung zur maximalen Verwertung kritisch sehen. Andererseits fehlt auch der Mut zum Denken in neuen Kategorien: In einer Personalunion aus Bildungsbürger und Couch-Potato entsteht häufig eine pseudo-intellektuelle Attitüde, die jeden kreativen Gedanken abwürgt, bevor überhaupt Innovatives daraus entsteht.

Nehmen Sie die erneuerbaren Energien – wir könnten hier längst sehr viel weiter sein, wenn es nicht vor jedem Projekt erst eine Prozession der Bedenkenträger gäbe, die Erneuerungsprozesse zermürben. Nein, ich rede nicht dem Aktionismus oder einer blinden Fortschrittsgläubigkeit das Wort. Es würde uns nur sehr viel weiterbringen, wenn wir nicht jeden Quark immer noch breiter treten wollten. Irgendwann muss auch das durch neue Erkenntnisse nicht widerlegte Wissen als gesetzt gelten. Gibt es neue Forschungen, dann lasst uns drüber reden. Und bis dahin sollten wir nicht die alten Probleme „aufwärmen“, sondern an neuen Lösungen hart arbeiten.

Damit diese Lösungen kein Flickenteppich werden, braucht es ganz unzweifelhaft eine Strategie. Allerdings muss hier in großen volkswirtschaftlichen und systemischen Kategorien gedacht und geplant werden. Andernfalls werden wir unsere eigenen Ressourcen kannibalisieren. Wichtig ist auch, dass wir Innovationen aus sozialen und strukturellen Gründen erzeugen, ohne dass diese einen direkten und unmittelbaren Cash-flow bringen. Gleichfalls gilt, dass wir sowohl inkrementelle, disruptive als auch radikale Innovationen brauchen. Nur letztere werden Deutschland nicht retten.

Think smart, work hard, solve problems!

Link: <https://merton-magazin.de/entfesselte-innovationen-retten-die-welt-i-doubt-it>

Entfesselte Innovationen retten die Welt? I doubt it!

 KOLUMNE, VERÖFFENTLICHT AM 01.12.2021

Innovationen sind in der Regel sehr positiv besetzt, sollen sie uns doch den Weg in eine bessere Zukunft ebnen. Doch welche Art von Innovationen brauchen wir für unseren in Gefahr geratenen Planeten? Kolumnist Patrick Breitenbach fordert eine klare gesellschaftliche Strategie für Innovationen, um gemeinwohlorientierten Fortschritt zu ermöglichen.

 LESEZEIT: 7 MINUTEN

TEXT:
PATRICK BREITENBACH >

Sinnstiftung und Innovation: Das Ende der Prinzipien?

Prinzipien machen denkfaul, führen zur Einfallsllosigkeit und verführen zur Unvorsichtigkeit. Eine provokante These!

Viele Menschen leben wie auf einer Bühne und kriegen nicht mit, was sich hinter den Kulissen verändert. Weil die Spots der eigenen Bedeutung sie blenden, sehen sie nicht, was sich im Auditorium tut. Sie verlassen sich auf das Prinzip, dass in der „Aufführung“ ihres Lebens nichts verändert wird und es hinter der Bühne ruhig bleibt.

Prinzipien sind Grundsätze, die einem das Leben verlässlicher und leichter machen. Verstößt man dagegen, ist mit Nachteilen zu rechnen. In weitgehend stabilen und statischen Zeiten respektive Systemen haben Prinzipien ihre Berechtigung. In dynamischen und heftigen Turbulenzen dieser schwer zu beschreibenden Systeme wird das Fundament der Grundsätze brüchig.

Nicht umsonst sprechen wir von einem Paradigmenwechsel – von statischen Verhältnissen zu elastischen und sprunghaften Lebenssystemen. Hier sei die Frage erlaubt, ob man überhaupt noch und wenn ja, mit welchen Prinzipien leben und arbeiten kann.

Nehmen Sie beispielsweise das Prinzip der verringerten Fertigungstiefe von Unternehmen und der daraus folgenden Struktur der Wertschöpfungsketten – „Die Welt der Lieferketten spielt verrückt“ (FAZ, 20.10.2021). Das Prinzip geht doch gar nicht mehr auf! Ein anderes Beispiel: Das Prinzip der Wirtschaft „Effizienz vor Innovation“ (s. WiWo-Artikel) steht gerade auch zur Disposition! Denn schließlich sind Innovationen der Schlüssel zu unserer Zukunft!

Wie gehen wir mit Prinzipien um, die bei aller Selbstverständlichkeit nicht funktionieren? Wann müssen wir bewährte Prinzipien und deren Umsetzung zurückstellen, weil sich das Umfeld dramatisch verändert hat?

Ich denke dabei an die notwendige gesellschaftliche Transformation als Antwort auf den menschengemachten Klimawandel – werden wir die Zeit haben, um „Wandel kultursensibel gestalten“ zu können? So wünschenswert das wäre, so schnell muss dieser Wandel auch vollzogen werden. Wenn Prinzipien aus der Erfahrung von gestern stammen, sollten sie auch dort bleiben.

Link: <https://www.wiwo.de/erfolg/management/langfristig-im-geschaefit-die-fuenf-erfolgs-prinzipien-dauerhaft-erfolgreicher-unternehmen/27663442.html>



Sinnstiftung und Innovation: Tiefer, nachdenklicher und außerhalb der Komfortzone

Die Angst geht um. Unser aller Wohlstand steht unter Beschuss. Parallel macht das Gespenst der De-Industrialisierung die Runde. Und die Digitalisierung der Volkswirtschaft rumpelt so daher. Retten können uns nur noch die Innovationen, so im Focus nachzulesen!

Okay, nur Dummköpfe denken, dass unser Erfolg als Exportnation ewig von allein weitergeht. Na ja, und dass eine wettbewerbsfähige Marktwirtschaft auf innovativen Produkten und Prozessen, Programmen und Performances beruht, ist nicht der neueste Hit. Warum kommt in diese Diskussion nicht ein tieferer, nachdenklicherer Ton rein?

Im Grunde bezweifelt doch kein Mensch mehr, dass unsere Gesellschaft kommunikativer, kreativer und innovativer werden muss. Ob da eine ganze Wirtschaft wie das berühmte Kaninchen vor der Schlange sitzt? Oder ist das nur das irrlichternde und laute Pfeifen der schnell drehenden Medien im finsternen Wald? Oder denken wir wirklich, die Cleversten zu sein? Egal!

Aber der Schiedsrichter der Geschichte hat uns schon die gelbe Karte für unser Versagen bei der Energiewende gezeigt. Bei der Abhängigkeit unserer Energie von Russland hätte er uns eigentlich Gelb-Rot geben und das als grobes Foulspiel ahnden müssen. Glück gehabt! Aber das ist kein Freibrief für ein „Weiter-so“.

Wir haben neu zu definieren – zum Beispiel Wohlstand. Lassen Sie uns doch einmal über die Schattenseiten unseres Reichtums sprechen. Über die Ungleichheit der Verteilung von Vermögen bis hin zur Dekadenz bei der Entsorgung des Lebensmittel-Überflusses. Der Trend zum Dritt-Auto hält an und mit Fast-Fashion müllen wir die Atacama-Wüste zu. Meine These: Wenn wir die Spitzen unseres Wohlstands kappen, vermissen wir nichts Existenzielles und tun – nebenbei – Gutes für die Umwelt.

Reden wir über die Digitalisierung: Nicht nur die Kunst des leckeren Smörrebröds lässt sich von den Dänen lernen, sondern auch wie man öffentliche Verwaltungsprozesse erfolgreich digitalisiert. Hier gibt es den politischen Willen als Impuls und Druck für Veränderungsprozesse. Der

Anwendernutzen ist Basis für die digitale Transformation, Interdisziplinarität ist Voraussetzung.

Reden wir über Innovation: Es geht um das Wahrnehmen, Vernetzen, Interpretieren von vermeintlich voneinander unabhängigen Anstößen für Innovationen. Ob es sich um soziale, ökologische, technische, ökonomische, kulturelle oder organisatorische Probleme mit resultierendem Leidensdruck (!) handelt, bleibt dahingestellt. Ob das fahrerlose Auto ein tatsächliches Problem mit gesellschaftlicher Relevanz lösen würde? Oder wird die Geschichte es als Beispiel für Over-Engineering sehen?

Wollen wir unseren Wohlstand retten, müssen wir diesen mit den geänderten Spielregeln der Transformation neu definieren. Was genauso für Innovation gilt. Die Digitalisierung bleibt „Mittel zum Zweck“.

Schon der Diskurs darüber sollte außerhalb der üblichen Komfortzonen ansetzen ...

Link: https://www.focus.de/magazin/archiv/wirtschaft-so-rettet-innovation-unseren-wohlstand_id_181160249.html

FOCUS Magazin | Nr. 52 (2022)

Experte erklärt

So rettet Innovation unseren Wohlstand

Sonntag, 01.01.2023, 19:17

Unternehmen müssen sich und ihre Produkte gerade jetzt in der Krise neu erfinden. Zur Digitalisierung gehört allerdings weit mehr, als ein Start-up-Lab zu eröffnen.

Von Oliver Gassmann, Professor der Universität St. Gallen

Sinnstiftung und Innovation: Plädoyer für Ganzheitlichkeit

Toll, Ihre Idee des „unternehmerischen Beamtentums“! In einem Punkt teile ich aber Ihre Auffassung nicht. Ich denke, wir brauchen sofort auf allen Ebenen der öffentlichen Verwaltung ein fest installiertes, dauerhaft wirksames Kreativ- und Innovationsmanagement. Alle administrativen Institutionen benötigen einen strukturellen Kulturwandel und keine punktuelle, gar temporäre Intervention.

Mein Plädoyer gilt deswegen auch für grundsätzliche, ganzheitliche Veränderungen, die bei der Digitalisierung anfangen und bei den Maßnahmen im Rahmen des Klimawandels aufhören.

Konform gehe ich auch mit der Aussage, dass der Staat mehr der Garant für wirtschaftliche Dynamik werden muss. Und nicht die Bremse oder gar Ballast!

Dafür braucht es aber eine Kommunikation, die das Warum und Wie öffentlich und mit Bürgerbeteiligung diskutiert. Als Voraussetzung für eine Kreativität, in der Planung und Umsetzung der Maßnahmen zu Ende gedacht sind. Erst dann lassen sich auch Innovationen in den Prozessen und Programmen realisieren. Andernfalls werden dies dann doch nur zerredet oder auf die lange Bank geschoben.

Bürokratie ist wichtig, aber nicht selbstzweckhaft. Föderalismus ist super, aber nichts für politische Eitelkeiten. Und das Volk selbst sollte künftig engagierter mit seiner Rolle als Souverän umgehen – weniger Nicht-Wähler. Engagement heißt auch, dass es ein kollektives Bewusstsein für die Notwendigkeit der Veränderung, der Transformation unserer Gesellschaft geben muss.

Ein „starker Staat“ braucht dafür gerechte und sozialverträgliche Perspektiven seiner Entwicklung. Es gilt, pro-aktiv zu sein – bei Gründungsabsichten, bei Innovationen, bei Bildungsreformen, bei

Modernisierungsinvestitionen, bei Digitalisierungsprogrammen, bei Wirtschaftsstrukturen, bei Nachhaltigkeitsprojekten.

Bislang gibt es das Bedürfnis nach Transformation noch nicht aus der Ecke der öffentlichen Verwaltung ...

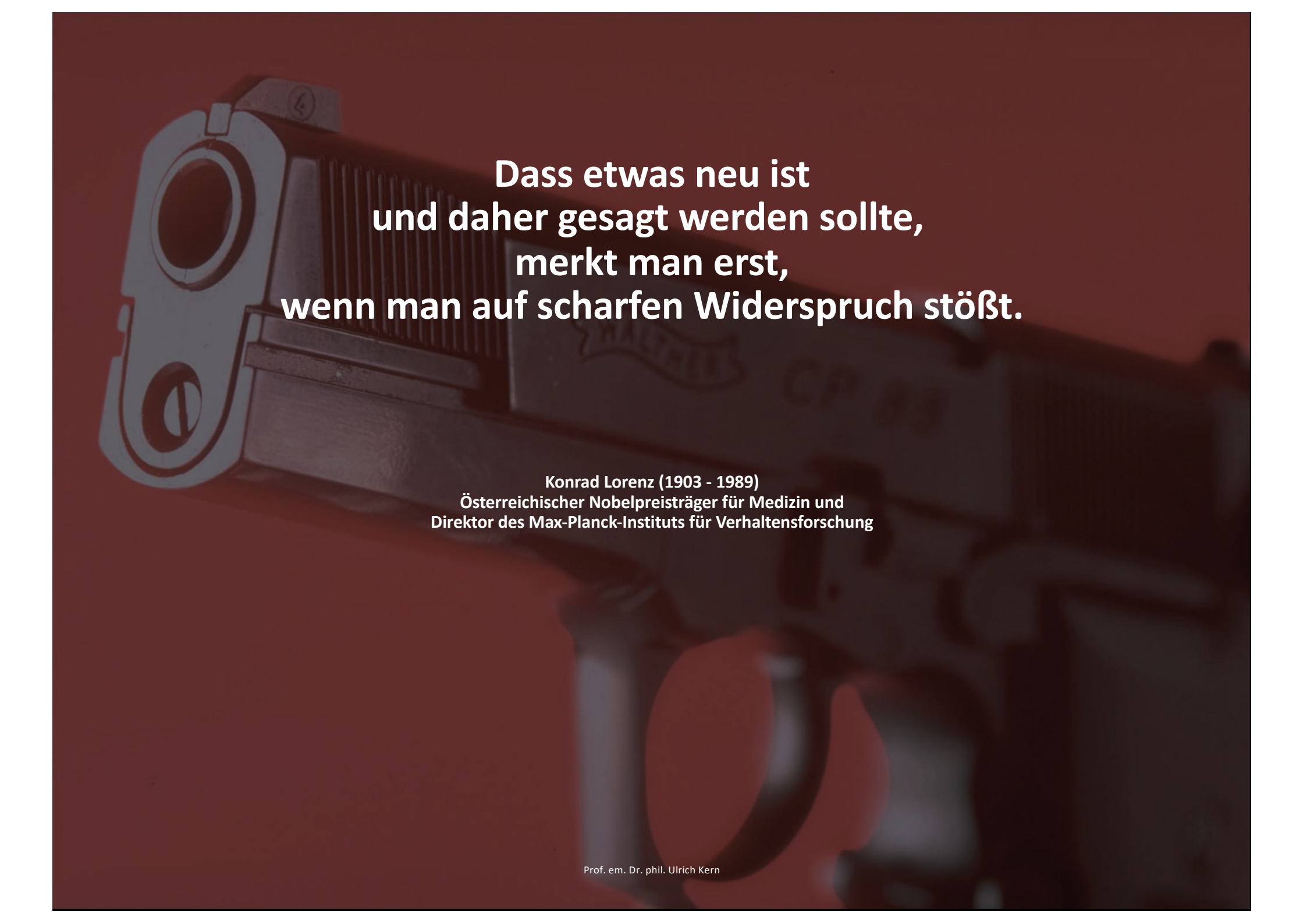
Link:<https://www.handelsblatt.com/meinung/gastbeitraege/gastkommentar-kreative-interventionen-statt-staatlicher-routine-wie-die-politik-in-ausnahmesituationen-handeln-sollte/27120896.html?ticket=ST-3815254-FOmshAE6ub2UhE7RUhgW-ap4>

GASTKOMMENTAR

Kreative Interventionen statt staatlicher Routine: Wie die Politik in Ausnahmesituationen handeln sollte

Die routinierten Prozesse administrativen Handelns geraten in der Coronakrise an ihre Grenzen. Was wir jetzt brauchen, ist eine Art unternehmerisches Beamtentum, meint Gustav A. Horn.

24.04.2021 - 13:56 Uhr • 2 x geteilt



**Dass etwas neu ist
und daher gesagt werden sollte,
merkt man erst,
wenn man auf scharfen Widerspruch stößt.**

**Konrad Lorenz (1903 - 1989)
Österreichischer Nobelpreisträger für Medizin und
Direktor des Max-Planck-Instituts für Verhaltensforschung**

Bildnachweis

Titelseite: PhotoAlto (James Hardy)

Alle anderen Bilder: Goodshot

Impressum

Innovation

Zeit zum Nachdenken über Zukunft –

Essays zum Neuen, das aus der Transformation hervorgeht

Prof. em. Dr. phil. Ulrich Kern

Info@ulrich-kern.de

www.kernkernkompetenzen.de

D – Velbert

Mai 2023