

Vorlesung **Innovationsmanagement**

Sommersemester 2011



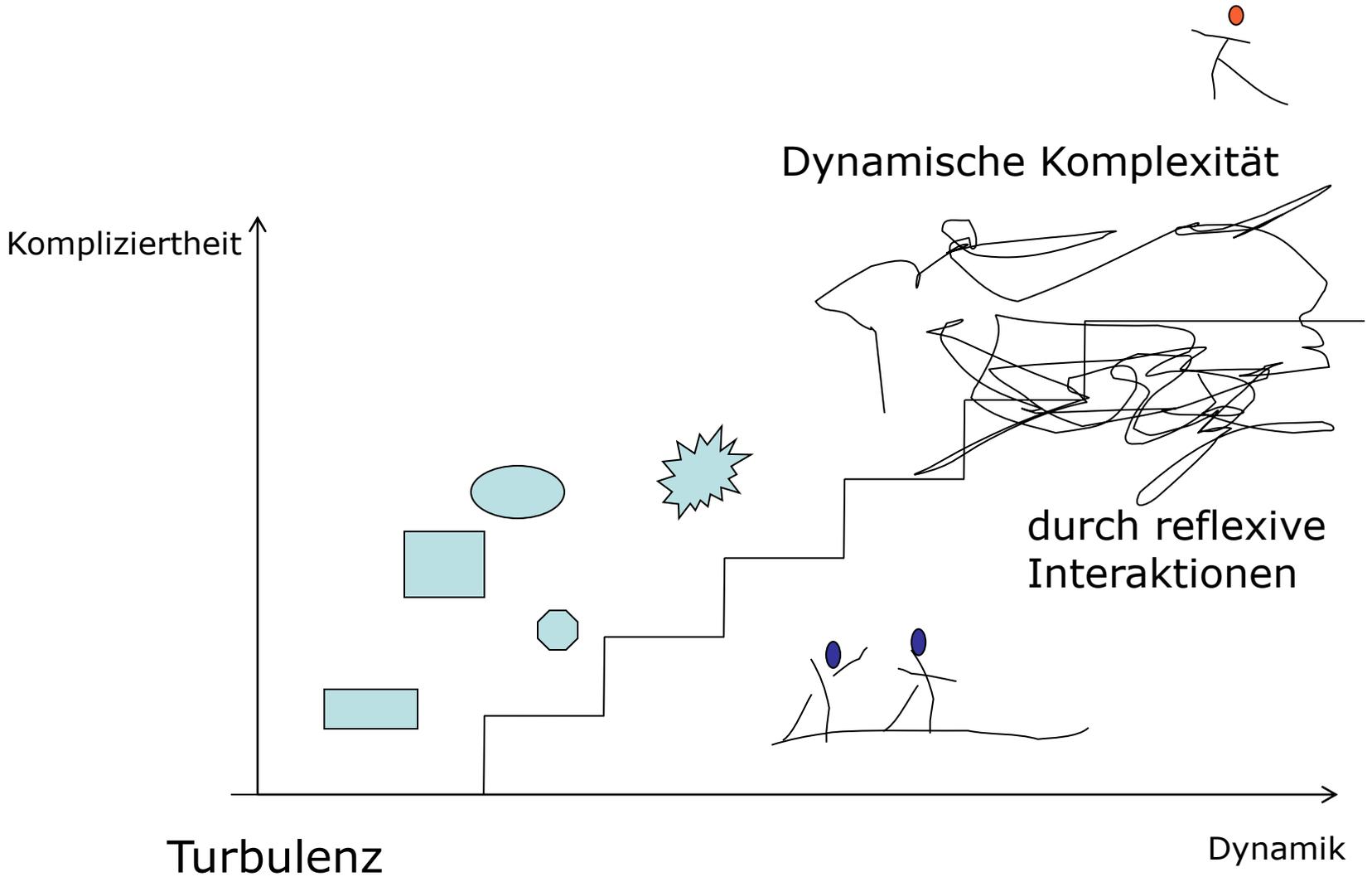
Innovationen, Technologie, Ökologie, Entwicklung und Kulturveränderung

Innovation heißt wörtlich Neuerung oder Erneuerung. Das Wort ist von den lateinischen Begriffen *novus* neu und *innovatio* (etwas neu Geschaffenes) abgeleitet. Aus einer Idee wird durch die Akzeptanz und Anwendung eine Innovation. Neu ist immer subjektiv.

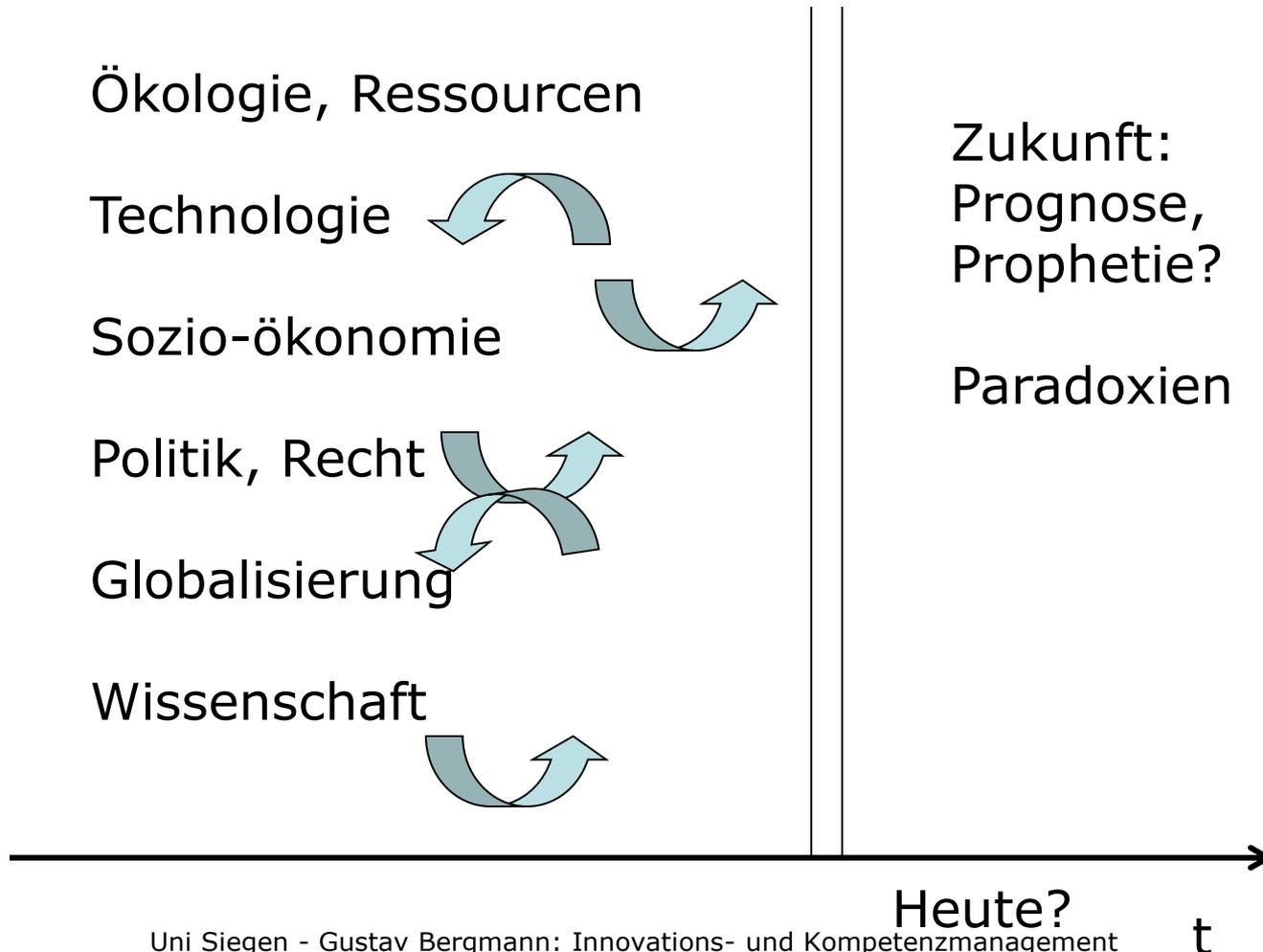
Management:

Die etymologische Wurzel des Begriffs Management ist lateinisch: *manus agere*. Das bedeutet „an der Hand führen“.

Management: Handhabung des Wandels.

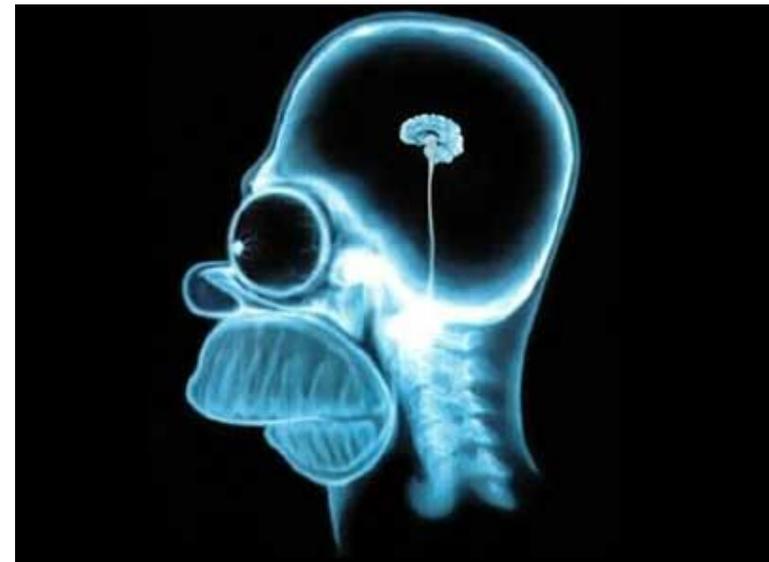
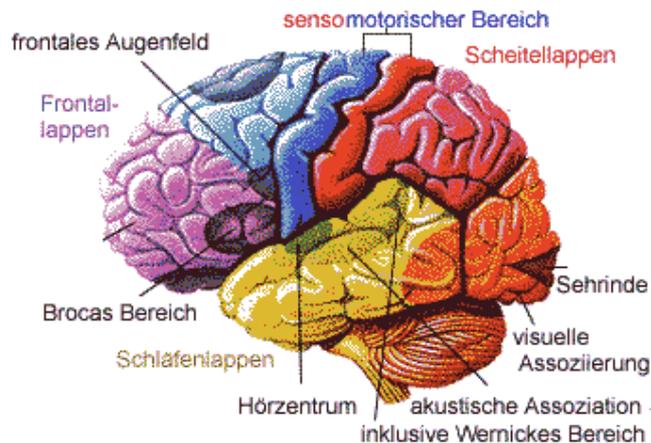


Trends und Entwicklungen



Die schlimmste Erkrankung ist die geistige.

Heilbar durch sozialen Austausch, werken, Anerkennung, sinnvolle Aufgaben - also durch einen fördernden sozialen Kontext.



Ebenen des Management	Indikatoren	Ziele
normativ	Erfolgsmuster Identität, Kompetenz	Vitalität, Metakompetenz
innovativ strategisch	Delphi, Szenarios/Trends Milieukontakt SWOT, Portfolios/ Markt-Position, Image	Neue Erfolgs- potenziale aktuelle
operativ	Erträge und Aufwand DB, KER, Lob- Beschwerde Cash flow	Zufriedenheit Rentabilität Liquidität

	Situation	Entscheidungs- feld Modell	Informations- grundlagen	Prozesse, Methoden	Strukturen
Turbulenz, Dynamische Komplexität	Substanzielle Unsicherheit	Spiele, Sculpturing Soziale Systeme, Fußball	Analoge Methoden, Netzwerk- analysen (Gamma/Ucinet)	Dialogische Bewertung und Entscheidung, Solution Cycle	Heterarchie, Selbst- organisation
↑	Strukturelle Unsicherheit	Simulations- modelle	Szenarien Simulationen	Emergente Methoden	Projekte und Teams
	Risiko	Entscheidungs- bäume, Schachspiel	Planungs- rechnungen	Fire fighting Systeme	Task forces Experten Projekte
Übersichtlich- keit, geringe Dynamik	Sicherheit, Überschaubar- keit	Monetäre Modelle	KER Cash flow etc.	Anweisungs- systeme	Liniensystem Fremd- organisation

Kontext und System

Unternehmensmodelle und Situation

	<p>Dialog, Metaloge, Responsivität, Muddling through</p>				
<p>Turbulenz, Dynamische Komplexität</p> <p style="text-align: center;">↑</p>					
	Risiko	Entscheidungs bäume, Schachspiel	Planungs- rechnungen	Fire fighting Systeme	Task forces Experten Projekte
Übersichtlich- keit, geringe Dynamik	Sicherheit, Überschaubar keit	Monetäre Modelle	KER Cash flow etc.	Anweisungs- systeme	Liniensystem Fremd- organisation

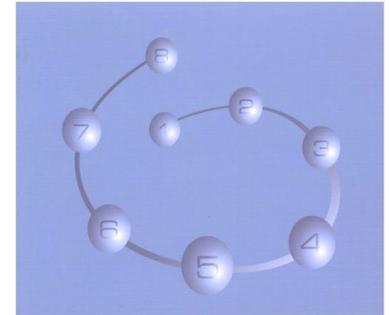
Management in komplexen Systemen

Vitalitätsmodell

Biokybernetische Grundregeln

- Negative Rückkopplung
- Wachstumsunabhängig
- Funktionsorientierung
- Jiu-jitsu
- Mehrfachnutzung
- Symbiose
- Biologisches Design
- Feed -Back Planung

...

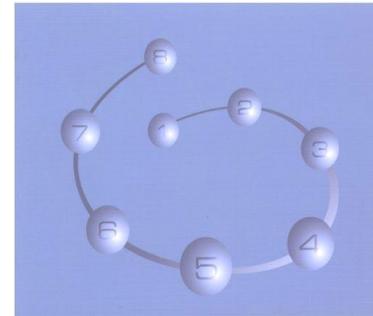


Management in komplexen Systemen

Kybernetisches Modell

- Ganzheitliche Erfassung
- Keine Datenflut
- Fuzzy Logic
- Dialog und Interaktion
- Argumentationshilfe
- Neuartige Lösungen
- Mehr Handlungsspielraum
- Keine Nonsens-Prognosen
- Vernetztes Denken

...



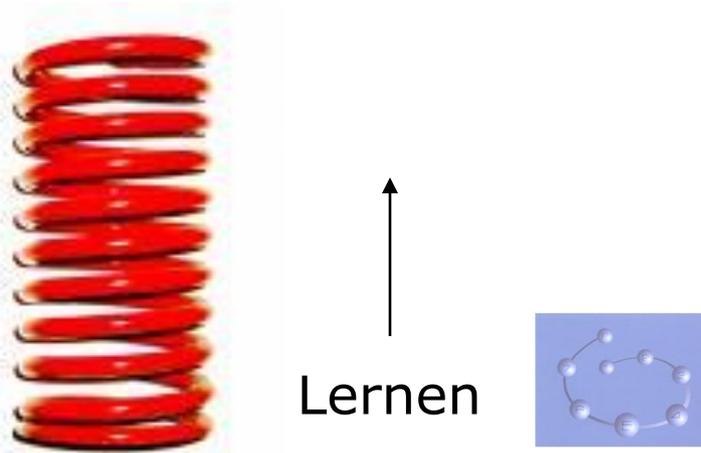
Management in komplexen Systemen

Hinweise von Karl E. Weick

- Lernen Sie Unordnung und Paradoxien lieben
- Sie können nichts vollständig erledigen
- Chaotisches Handeln ist geordnetem Nicht-Handeln vorzuziehen
- Die wichtigsten Entscheidungen sind oft die am wenigsten sichtbaren
- Es gibt keine (optimale)Lösung
- Die Karte ist nicht das Gelände
- Kommunigramme statt Organigramme
- Organisationen sind evolutionäre komplexe Systeme
- Verkomplizieren Sie sich! Simplify your life!

...

Der Lösungszyklus (Solution Cycle) ist ein Segment einer Spirale des Lernens

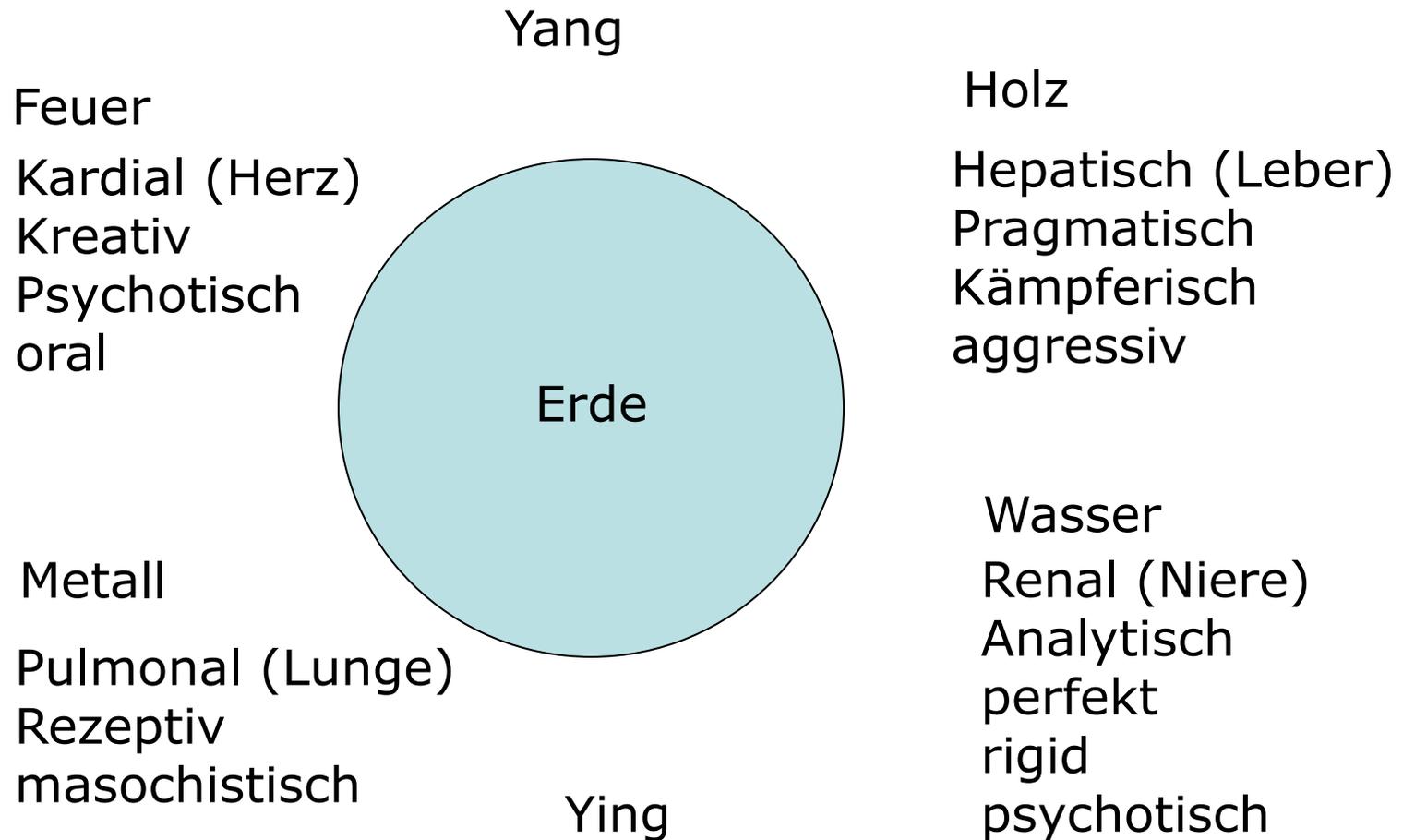


Lernen 0 : Wissen, Erkennen

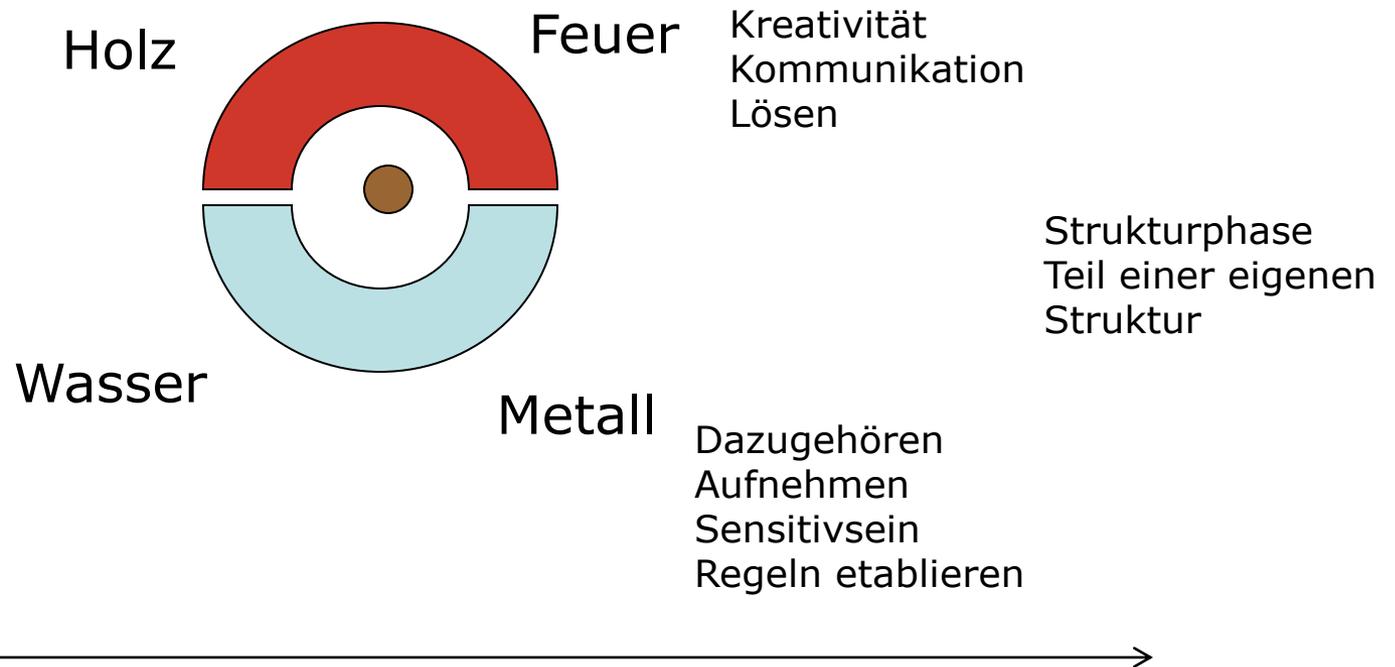
Lernen 1: Adaption, Anpassungslernen

Lernen 2: Lernen lernen, Reflexion

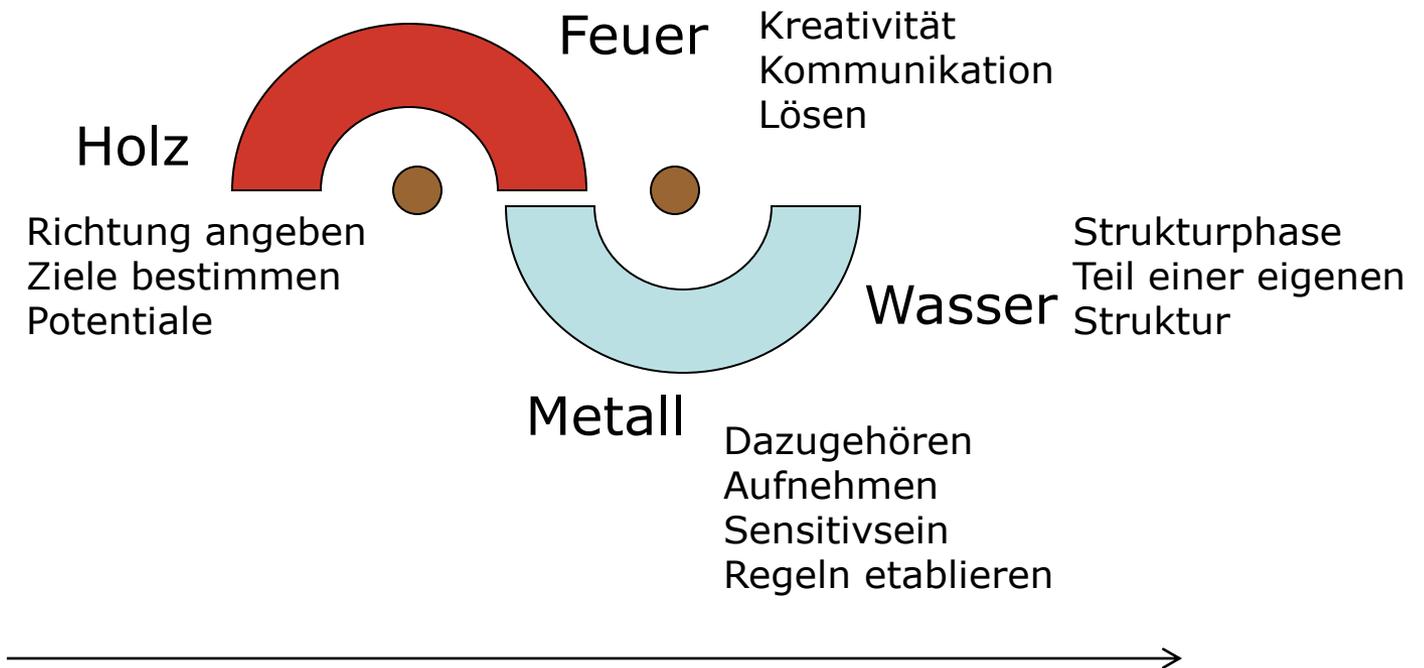
Prozessphasen und Potentialtypen (Taoismus)



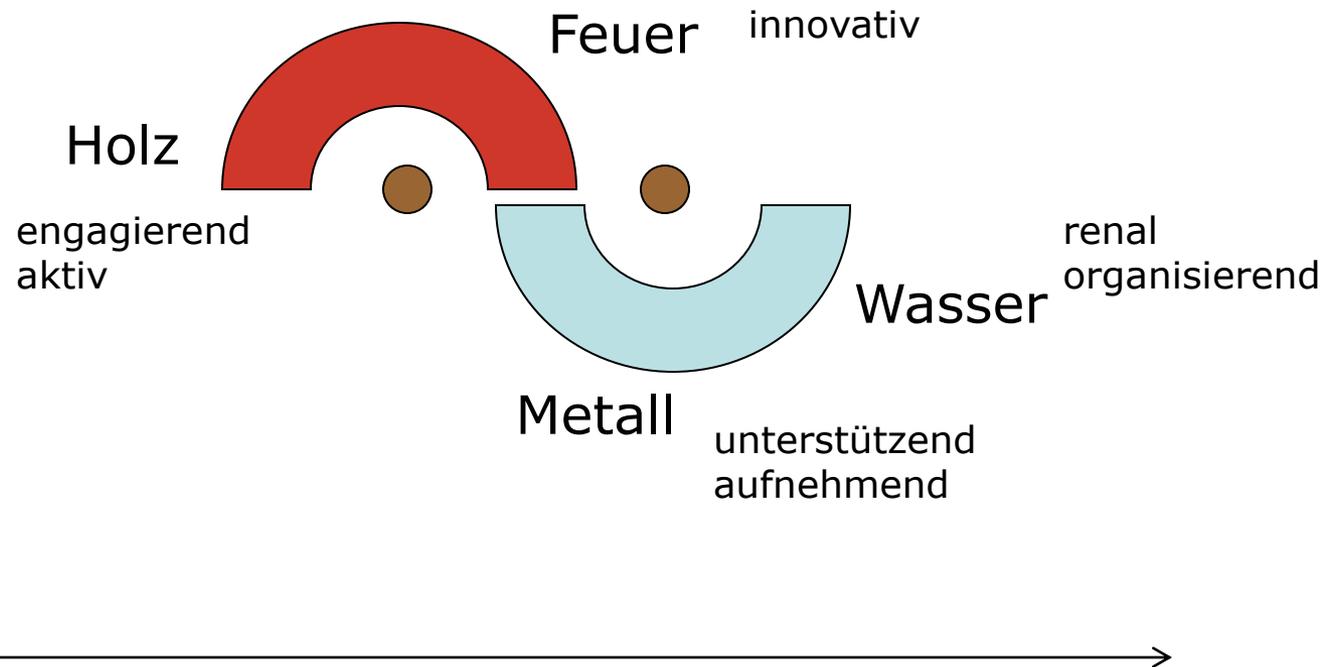
Prozessphasen (Taoismus)



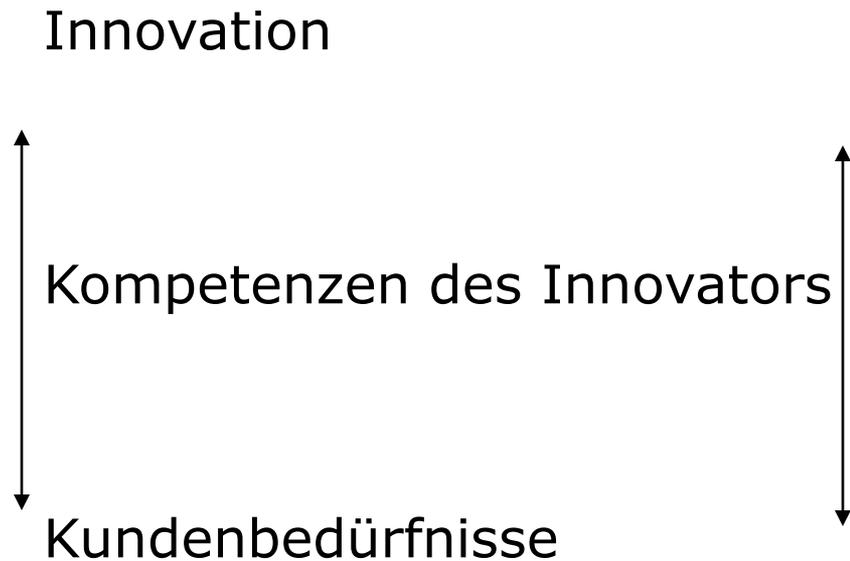
Prozessphasen (Taoismus)



Prozessphasen (Taoismus)



Innovationen entstehen relational: Dialoge



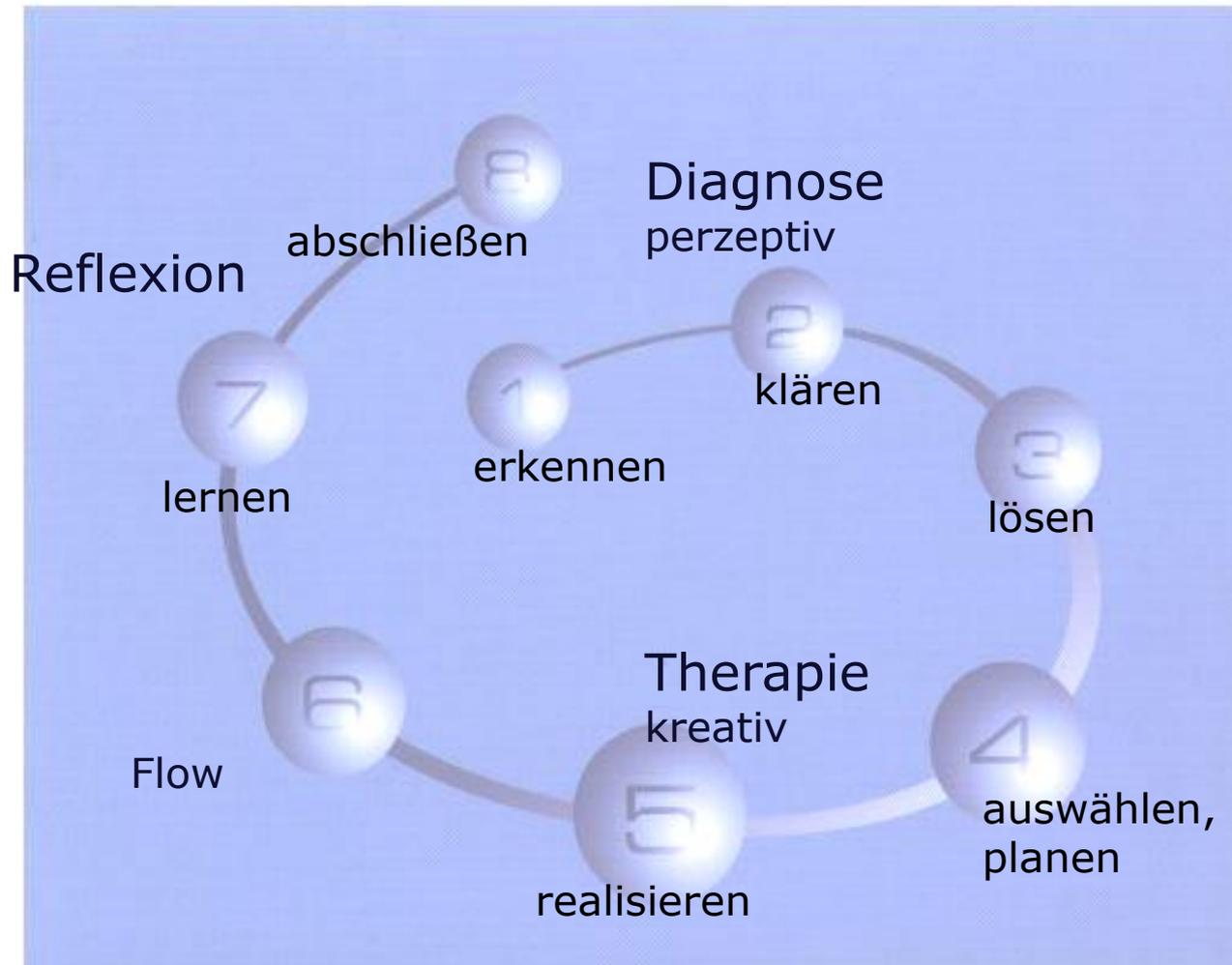
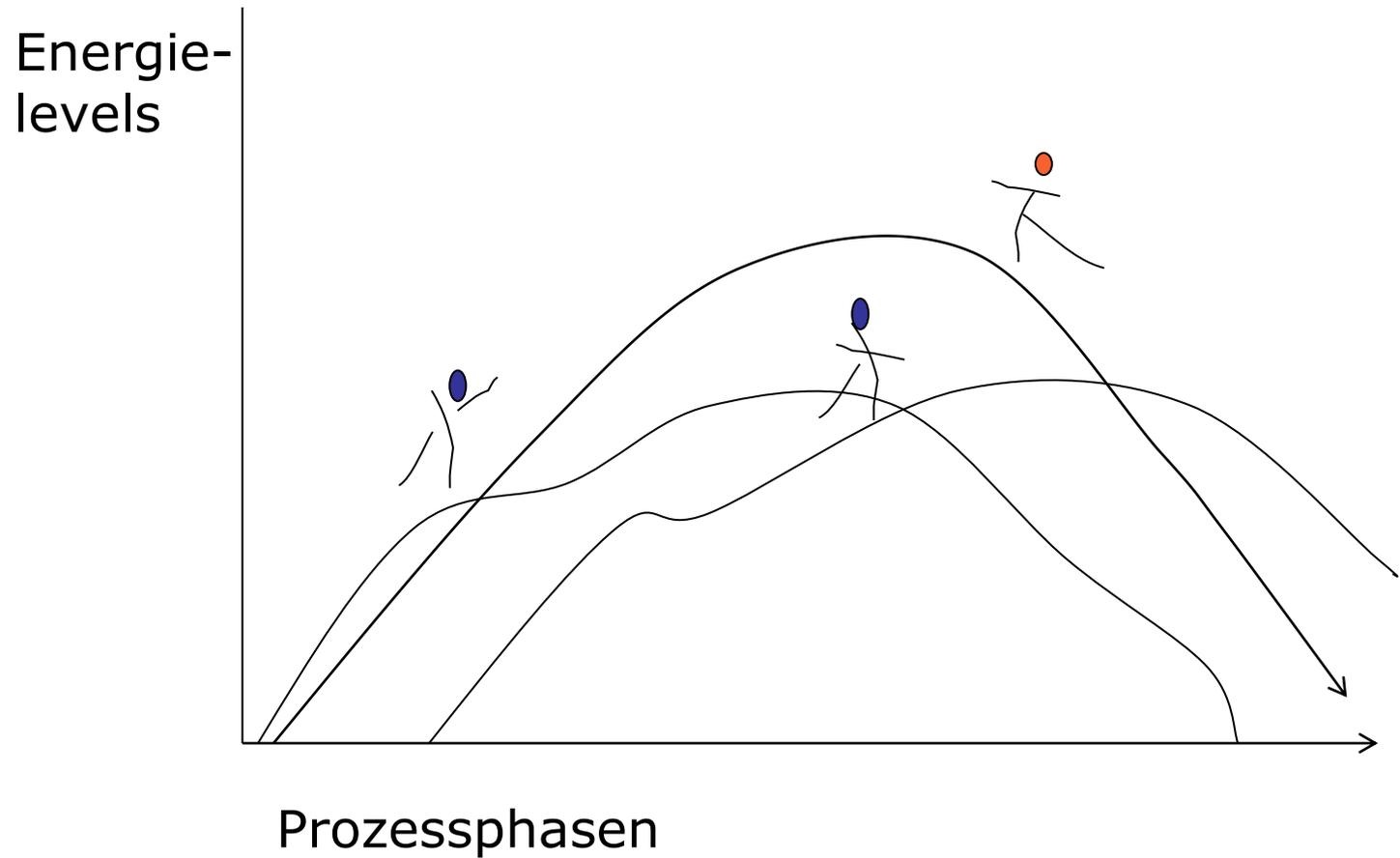


Abb.:Solution Cycle

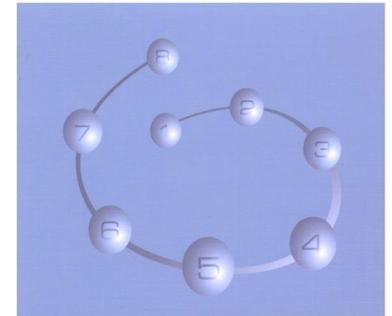
Lösungszyklus



Führung in komplexen Systemen

Vitalitätsmodell Biokybernetische Grundregeln

- Negative Rückkopplung
- Wachstumsunabhängig
- Funktionsorientierung
- Jiu-jitsu
- Mehrfachnutzung
- Symbiose
- Biologisches Design
- Feed -Back Planung
- ...

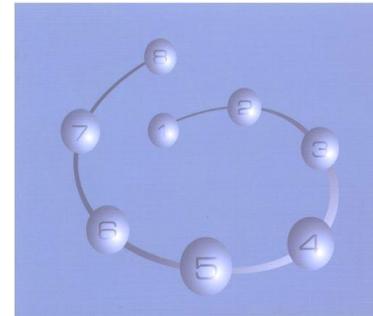


Führung in komplexen Systemen

Kybernetisches Modell

- Ganzheitliche Erfassung
- Keine Datenflut
- Fuzzy Logic
- Dialog und Interaktion
- Argumentationshilfe
- Neuartige Lösungen
- Mehr Handlungsspielraum
- Keine Nonsens-Prognosen
- Vernetztes Denken

...



Führung in komplexen Systemen

Hinweise von Karl E. Weick

- Lernen Sie Unordnung und Paradoxien lieben
- Sie können nichts vollständig erledigen
- Chaotisches Handeln ist geordnetem Nicht-Handeln vorzuziehen
- Die wichtigsten Entscheidungen sind oft die am wenigsten sichtbaren
- Es gibt keine (optimale)Lösung
- Die Karte ist nicht das Gelände
- Kommunigramme statt Organigramme
- Organisationen sind evolutionäre komplexe Systeme
- Verkomplizieren Sie sich! Simplify your life!

...

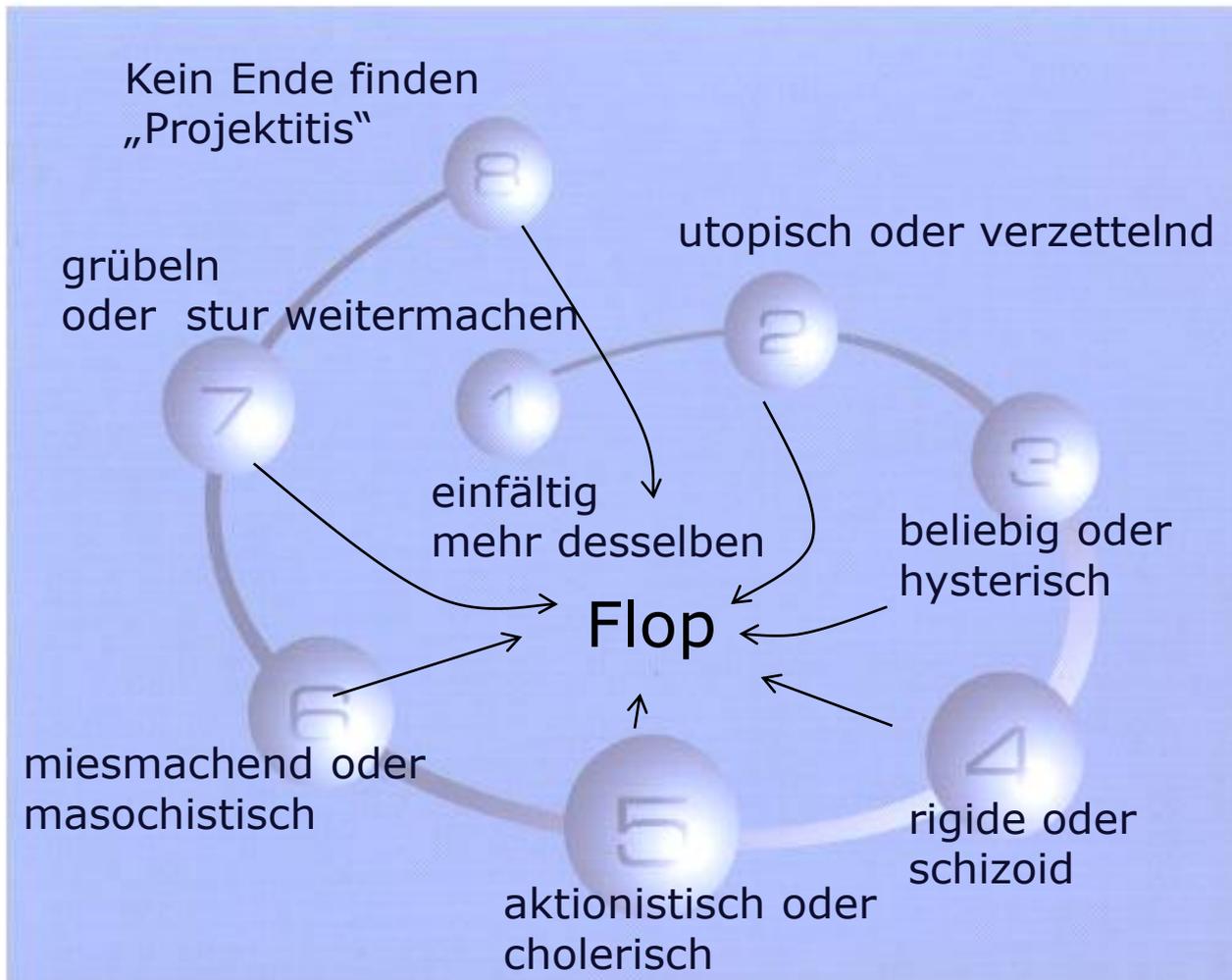


Abb.: Solution cycle und Failure Factors

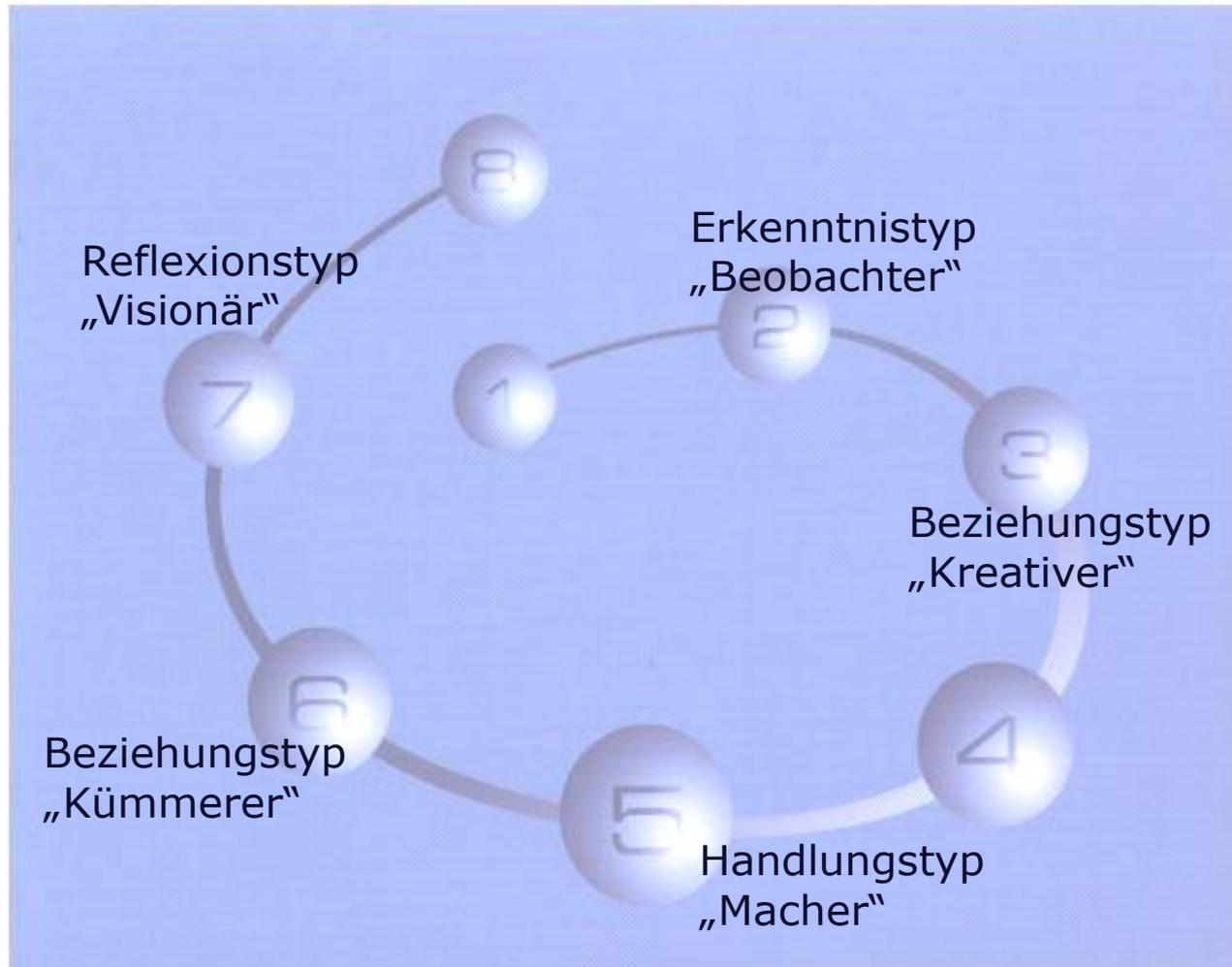
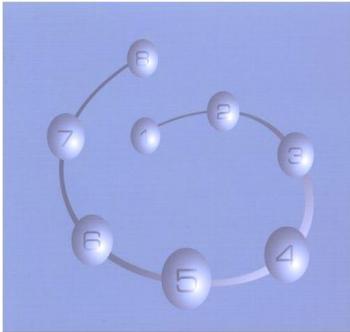


Abb.: Kompetenz-Typen im Prozess



Lösungsorientierung:

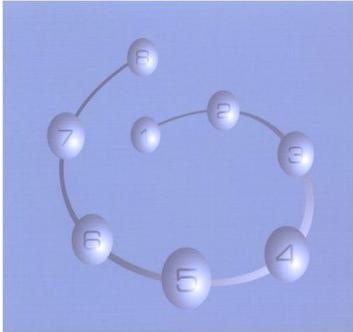
Warum nicht Lösungen finden, statt Probleme zu erklären?

Wer Probleme erklärt, hat noch keine Lösung!

Die Welt ist voller Lösungen, die ein Problem suchen.

Erkenntnis kommt nicht von Erklären,
ansonsten müsste es
Erklärnis heißen.

Die Lösung ist ein Prozess.



Die Lösung ist ein Prozess:

1. Erkennen der Situation aus multiplen Perspektiven
2. Problem ganzheitlich gemeinsam beschreiben.
3. Ausnahmen bzw. Problemfreie Zonen suchen.
Unterschiede zur Problemsituation entdecken.
4. Interventionen planen und
5. realisieren
6. Veränderung wahrnehmen
7. Unterschiede multiplizieren.
8. Änderungen festigen