

Das Schauspiel „Innovativ-Sein“ – Vorspiel mit einführenden Monologen der Protagonisten Stellt man sich einen Innovationsvorgang als Schauspiel inszeniert vor, so hätte man drei Hauptfiguren in diesem Spiel zu besetzen. Diese sind:

- Thomas E., der Erfinder: Thomas E. hat die Idee und will diese verwirklichen oder verwirklicht sehen,
- Harald G. der Entscheider: Harald G. hat darüber zu befinden, ob diese Idee verfolgt wird und ob dafür Ressourcen aufgewendet werden, und
- die POLYM AG, eine Kunstfigur „das Unternehmen“: POLYM wird repräsentiert durch den Vorstand Alexander H., er verlangt von Erfindern und Entscheidern, dass sie von Nutzen sind.

Das Schauspiel ermöglicht, Gedankengänge auszudrücken, die wirr anmuten, aber der expressionistischen Realität nachempfunden sind, und Bereiche zu thematisieren, die sonst kaum in den Fluss der Betrachtungen einzufügen wären. Es lässt somit eine Parallelität und Multiperspektivität der Betrachtungen zu, die anderweitig nur schwerlich zu erreichen ist.

Das Schauspiel beginnt mit einem Vorspiel aus Monologen der Hauptfiguren zum Thema „Schöpfung und Zerstörung“.

Erfinder Thomas E. (Schöpfungsmonolog): *Wie lange ging ich schon mit dem Thema schwanger, überlegte, drehte und wendete es im Kopf, betrachtete es aus den unterschiedlichsten Blickwinkeln, knetete die Aufgabe in unterschiedlichste Formen, verfremdete es in ganz andere Zusammenhänge, abstrahierte auf das Konzeptionelle, auf das große Ganze, detaillierte auf das Kleine, zoomte in überschaubare und damit beherrschbare Problemstellungen. Dann, ganz unverhofft, in einer Situation und an einem Ort, die in keinerlei thematischen Bezug zu stehen schienen, beim Haare waschen unter der Dusche, kam sie, die Idee, die Lösung. Die Puzzleteile, die ich bisher zusammengetragen habe, finden auf einmal ihren Platz; wie von selbst fügen sich die Einzelteile zusammen, die bisher sperrig und unvereinbar schienen. Es entsteht die Lösung, es erscheinen Bilder über die Art und Weise, wie diese Lösung Veränderungen hervorruft, wie alles besser, schöner, einfacher wird. Das hätte wohl*

außer mir keiner hinbekommen. Meine Idee ist kühn und mutig, aber wenn ich diese Idee geschickt im Unternehmen platziere, dann wäre das ein sehr schöner Erfolg, das Unternehmen und die Kunden profitieren davon und es wird meiner persönlichen Karriere sicherlich nicht schaden. Außerdem werden auch andere auf mich und meine Erfindung aufmerksam; wer kann jetzt schon sagen, was sich daraus alles entwickeln könnte. Das ist wirklich Balsam für meine Seele.

Erfinder Thomas E. (Zerstörungsmonolog): Meine Lösung ist wirklich super, das kann wirklich etwas bringen. Wenn wir diese Idee so umsetzen, wird das einiges an Verwerfungen im Unternehmen nach sich ziehen; das ist alles andere als ein Spaziergang. Dr. Maier ist sicher dagegen, der ist sowieso gegen alles, was sich schneller als eine Schnecke bewegt. Andererseits ist mein Projekt im Verzug, wir laufen da richtig aus der Zeit. Dauernd ruft Mr. Tan, der Kunde, an, wann denn nun das System endlich lauffähig sei; Mr. Tan sitzt in Malaysia und sein Englisch ist nicht gerade sonderlich gut. Ich kann ihn immer nur schwer verstehen, und dann kommunizieren die Asiaten anders; da muss ich immer versuchen, auch zwischen den Zeilen zu lesen, falls es da etwas zu lesen gibt. Das Projekt hat höchste Priorität, die Geschäftsleitung schaut da ganz genau hin und ist jetzt schon sauer. Wenn ich dieses Projekt in den Sand setze, dann kann ich meine Karriere zunächst einmal vergessen. Auch meine Kollegen im Projekt fangen an, Druck zu machen. Klar, meine Idee kam nur so nebenher, aber es muss doch jemand geben, der ein Einsehen hat und die Wichtigkeit meiner Idee entsprechend würdigt. Jetzt klingelt auch noch das Telefon; Mr. Tan fragt zum x-ten Mal nach, wo denn die restlichen Dokumente der Bedienungsanleitung blieben. Kann ich denn nicht einmal in Ruhe meine Gedanken zu Ende denken!

Entscheider Harald G. (Schöpfungsmonolog): Mein Bereich muss sich fortentwickeln. Es werden dringend neue Ideen gebraucht, die frischen Wind ins Portfolio bringen; die Unternehmensführung hat sich da in der letzten Managementsitzung ganz klar ausgedrückt. Mit neuen Produkten sollen neue Märkte und neue Kundengruppen erschlossen werden; durch die Skaleneffekte kann kostengünstiger produziert werden und insgesamt wird der Fixkostenanteil geringer. Am besten wird sein, wenn ich in meinem Bereich die Devise ausbebe, dass neue Ideen immer und jederzeit höchst willkommen sind und dass meine Tür dafür immer offen steht. Es sind wirklich sehr gute Leute im Bereich, die haben sehr großes Potenzial, es muss mir nur gelingen, dieses Potenzial möglichst gut einzusetzen. Einen Berater habe ich ja schon angeheuert; der wird in Workshops und Seminaren Raum für Kreativität in meinem Bereich schaffen. Daraus werden sich doch dann Möglichkeiten zur Veränderung eröffnen, davon bin ich überzeugt. Wer, wenn nicht wir selbst, könnte das sonst schaffen?

Entscheider Harald G. (Zerstörungsmonolog): Hoffentlich kommen aus den Workshops nachhaltige Ideen heraus. Wahrscheinlich haben die wieder so viele Ideen; die können wir doch gar nicht umsetzen. Woher soll ich denn wissen, welche davon wirklich gut sind und welche nicht; das sieht man denen doch auf den ersten Blick gar nicht an, und habe ich wirklich die Zeit für einen zweiten? Die wollen ja immer alles auf einmal – "the full Monty" – und begründen es immer damit, dass man es entweder richtig macht oder gar nicht; die wissen einfach nicht, was das alles kostet. Im Übrigen muss mein Budget unbedingt in Ordnung gebracht werden. Wie immer gibt es zu viele Aufgaben, die einfach nicht zu leisten sind mit

den Ressourcen, die mir zur Verfügung stehen; zu wenig Personal, Investitionsbeschränkungen, fast kein Geld für externe Unterstützung. Wie soll ich so all die anstehenden Projekte durchziehen können? Es sind bedeutende Projekte, die durchaus das Potenzial haben, die Geschicke des Unternehmens in die eine oder andere Richtung zu lenken. Der Wettbewerb schläft nicht, immer billiger wird angeboten, wie kommen die nur mit ihren Kosten zurecht, wahrscheinlich gibt es da heimliche Subventionen, anders sind diese Preise nicht zu erklären. Bald ist Quartalsende; der Quartalsabschluss steht vor der Tür und es fehlen noch Umsätze, wenn doch nur dieser Kunde nicht abgesprungen wäre, das war doch schon so gut wie eingetütet. Die Geschäftsleitung wird das gar nicht mögen. Wie soll ich das alles unter einen Hut bringen?

POLYM AG Alexander H. (Schöpfungsmonolog): Schon seit geraumer Zeit setzt uns der Wettbewerb zu; die Produkte, die einst den Erfolg unseres Unternehmens begründeten, sind in die Jahre gekommen, dringend ist hier eine Überholung erforderlich, obwohl genau diese Märkte nicht sonderlich wachsen, eher ist eine Stagnation zu erwarten. Aber es werden Gewinne erwirtschaftet – dem Druck auf die Margen zum Trotz. Um weiter zu wachsen, müssen wir unsere angestammten Märkte für das Unternehmen erweitern, und dazu werden wir neue Produkte brauchen, mit denen wir auch ganz neue Märkte angehen können. Wie sehen die neuen Produkte aus, mit denen die Märkte bedient werden sollen? Welche Kundengruppen gibt es und welche sollen adressiert werden? Wie ist dieser Markt strukturiert, ist dieser Markt schon dominant besetzt und wenn ja, von wem? Es wäre doch wunderbar, wenn wir den Mitbewerbern mit einem innovativen Produkt mit einem genialen Marktzugang das Fürchten lehren könnten. Wir haben ja tolle Forscher und Entwickler, und unsere Vermarkter brauchen sich auch nicht zu verstecken. Da muss doch etwas zu machen sein. Wir werden Innovation zur Chefsache machen, damit der Zug endlich ins Rollen kommt.

POLYM AG Alexander H. (Zerstörungsmonolog): Die letzten Kundenumfragen waren sehr positiv, es ist doch sehr erfreulich, dass wir für unsere Zuverlässigkeit und unsere Qualität gelobt werden. Aber mit dieser neuen Idee könnten wir uns vielleicht neu im Markt positionieren. Wir könnten ganz anders wahrgenommen werden sowohl von unseren Kunden als auch von unserem Wettbewerb. Dazu müssen wir allerdings einiges tun, vor allem müssen wir unser Produktportfolio, unsere Prozesse, ja einen Großteil unserer Kultur umkrempeln; gerade jetzt, wo die Prozesse so eingespielt sind, dass kaum mehr Fehler passieren; die Kunden honorieren das. So vieles müssen wir verändern, und das auch noch auf die Gefahr hin, dass unsere Anstrengungen nicht den Erfolg zeitigen, den wir uns erhoffen. Was wir bisher aufgebaut haben, müssen wir alles erneut überprüfen und das verändern, was unseren Erfolg behindert oder behindern könnte. Dabei könnte das Unternehmen durchaus etwas Routine und Ruhe gebrauchen. Ach, da müssen wir so vieles abwägen und entscheiden. Letztlich läuft es auf die Frage „Sein oder Nichtsein“ hinaus.

2.1 Ausgewählte Themen

Der österreichische Ökonom Joseph Schumpeter nahm als Erster Innovation und ihre wirtschaftliche Bedeutung genauer unter die Lupe und benutzte in diesem Zusammenhang den Begriff der „schöpferischen Zerstörung“¹.

Vom schönen Vogel Phönix und vom Pantheon der Hindus

Die Idee, dass die Geburt von etwas Neuem auf der Zerstörung von etwas Existierendem gründet, ist alt. Von den Ägyptern übernahmen die Griechen den Mythos des Phönix, einem Symbol der aufgehenden Sonne. Dieser Vogel lebt jeweils fünfhundert Jahre und am Ende dieser Periode errichtet er seinen eigenen Scheiterhaufen und facht ihn an mit den Schlägen seiner Flügel. Phönix verbrennt sich zu Asche und aus der Asche erwächst ein neuer Phönix; ein ewiger Zyklus (siehe Abb. 2.1). Nietzsche formuliert es dramatischer:

*„Verbrennen musst du dich wollen in deiner eignen Flamme: wie wolltest du neu werden, wenn du nicht erst Asche geworden bist!“*² – schöpferische Zerstörung.

Im Hinduismus ist sie ebenfalls in einem unendlichen Zyklus zu finden: Brahma, der Erbauer, erschafft das Universum immer wieder neu, Vishnu, der Bewahrer, erhält das Gewordene und Shiva, der Zerstörer, zerstört es, damit Brahma es wieder neu erbauen kann – schöpferische Zerstörung.

Von Schöpfungskraft, Schöpfungslust und Schöpfungslast

In der Ökonomie des 19. und 20. Jahrhunderts war „Schöpfungskraft“ ein Schlüsselbegriff – die kontinuierliche Verbesserung der Produktionsfähigkeit wurde als der Schlüssel zu nationalem Wohlstand gesehen. „Schöpfungslust“ nennt es Goethe und drückt damit sowohl Schöpfungskraft als auch Lust am Erschaffen aus.

*Als die Welt im tiefsten Grunde
Lag an Gottes ewger Brust,
Ordnet er die erste Stunde
Mit erhabner Schöpfungslust,
Und er sprach das Wort: Es werde!
Da erklang ein schmerzlich Ach!
Als das All mit Machtgebärde
In die Wirklichkeiten brach.*³

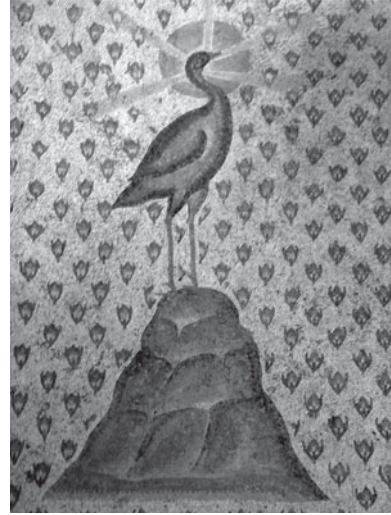
Entsprechend dem Menschenbild der Renaissance – der Mensch als Abbild Gottes – war es dem Menschen eine freudige Pflicht, Neues zu erschaffen, der es nachzukommen galt. Genau diese Idee findet sich auch in Schumpeters Entrepreneur wieder; der, der Neues schafft nicht nur um des Gewinns willen, sondern auch getrieben von einem inneren

¹ Schumpeter (1950): *Capitalism, Socialism, and Democracy*

² Friedrich Nietzsche (1970): *Also sprach Zarathustra*

³ Johann Wolfgang Goethe (1819): *West-östlicher Diwan – Buch Suleika*, <http://www.gutenberg.org/cache/epub/2319/pg2319.html>, 20.03.2012,

Abb. 2.1 Phönix, Mosaik, Antiochien, 3. Jahrhundert, Louvre, Paris (Quelle: http://fr.wikipedia.org/wiki/Fichier:Phenix_roses_Antioche.jpg, 20.3.2012)



Verlangen, gerade das tun zu müssen, aus Schöpfungslust. Nicht vergessen werden soll, dass bei Goethe während des Schöpfungsakts auch ein *schmerzlich Ach* zu hören war!

Schöpfungslust und Schöpfungslast: Der schöpferische Mensch hat es nicht leicht, denn neben der persönlichen Veränderung, der inneren Freude und Erfüllung, gilt es im Schöpfungsprozess viele Widerstände zu überwinden – äußere wie innere. Hier sei noch einmal Nietzsche zitiert: „*Schaffen – das ist die große Erlösung vom Leiden, und des Lebens Leichtwerden. Aber daß der Schaffende sei, dazu selber tut Leid not und viel Verwandlung.*“⁴

Ähnlich hat es der Neurobiologe und Hirnforscher Professor Gerald Hüther in einem Vortrag⁵ zu Veränderung ausgedrückt, indem er Karl Marx anführt: „*Ideen, die unsere Intelligenz besiegen, die unsere Gesinnung erobern, an die der Verstand unser Gewissen geschmiedet hat, das sind Ketten, denen man sich nicht entreißt, ohne sein Herz zu zerreißen, das sind Dämonen, welche der Mensch nur besiegen kann, indem er sich ihnen unterwirft.*“⁶

2.2 Begriffe, Zusammenhänge

Der paradoxe Begriff der „schöpferischen Zerstörung“ beschreibt plakativ die Vorgänge, die beim „Innovieren“ passieren. Es ist ein wirtschaftlicher Erneuerungsprozess, bei dem Altes zerstört und Neues geschaffen wird.

⁴ Friedrich Nietzsche (1970): *Also sprach Zarathustra*

⁵ Gerald Hüther im Hospitalhof, Stuttgart, 12. September 2011

⁶ Karl Marx/Friedrich Engels (1958): Werke Band 1, Berlin 1958

2.2.1 Entrepreneur und Unternehmen

In wirtschaftlicher Betrachtung ist es vollkommen klar: Der Innovator fordert die bestehenden Marktstrukturen heraus, er will seinen eigenen Platz in dem Spiel der wirtschaftlichen Kräfte finden bzw. erobern. Bei Schumpeter⁷ ist der Innovationsprozess der fundamentale Prozess, der das Wirtschaftsgeschehen bestimmt. Er beschreibt diesen Prozess so: *„Die Eröffnung neuer, fremder oder einheimischer Märkte und die organisatorische Entwicklung vom Handwerksbetrieb und der Fabrik zu solchen Konzernen wie der U.S.-Steel illustrieren den gleichen Prozess einer industriellen Mutation – wenn ich diesen biologischen Ausdruck verwenden darf –, der unaufhörlich die Wirtschaftsstruktur ‚von innen heraus‘ revolutioniert, unaufhörlich die alte Struktur zerstört und unaufhörlich eine neue schafft. (...) Dieser Prozess der ‚schöpferischen Zerstörung‘ ist das für den Kapitalismus wesentliche Faktum. Darin besteht der Kapitalismus und darin muss auch jedes kapitalistische Gebilde leben.“*

Entrepreneur

Zentrale Figur dieses Prozesses ist für Schumpeter der Entrepreneur, der aufgrund seiner Schöpfungskraft und Schöpfungslust bereit und fähig ist, neue Ideen und Erfindungen in erfolgreiche Innovationen umzusetzen; er ist die Ursache von Veränderungen. Damit liegt nach Schumpeter die Hauptlast der ökonomischen Entwicklung auf den Schultern des Entrepreneurs, dem er eine außergewöhnliche Persönlichkeitsstruktur zubilligt, der sozusagen ein Mitglied einer wirtschaftlichen Elite ist. Mit dem Hauptaugenmerk der Fähigkeit des Entrepreneurs eher auf der Vermarktung von Innovationen als auf deren Erfindung und Entwicklung, verliert Schumpeter allerdings aber die allgemeine menschliche Kreativität, den Erfindergeist und die Motivation als Kernelemente von Veränderung aus den Augen. Ebenfalls werden durch die ausschließliche Berücksichtigung von Innovationen des heroischen Entrepreneurs die weniger spektakulären Beiträge kleinerer Innovationen zur Entwicklung heruntergespielt (aus noch so vielen Kutschen wird keine Eisenbahn). Billigt man dem Entrepreneur jedoch die Eigenschaften „Lernen“ und „Findigkeit“ (Verlangen, Gelegenheiten aufzuspüren) zu, dann ist die Folge von Entscheidungen im Zeitablauf als Ergebnis eines Lernprozesses zu sehen, wobei natürlich die Möglichkeit des Irrtums mit eingeschlossen ist. Damit werden auch kleinere Innovationen als Beiträge zur Entwicklung in einer Zeitreihe entsprechend gewürdigt.

Schöpfungskraft

Etablierte Unternehmen bringen gute Produkte oder solide Dienstleistungen auf den Markt. Sie wirken aber nicht an der Gestaltung des Marktes mit, sondern reagieren eher mit den üblichen handwerklichen Mitteln auf dessen Veränderungen; mit kontinuierlichen Verbesserungen wird versucht, sich den Veränderungen anzupassen und ihnen gerecht zu werden. Das ist oftmals eine sehr erfolgreiche Strategie. Eine weitere erfolgversprechende Strategie ist die des Abwartens; man lässt den Möchte-Gern-Innovator erst mal machen.

⁷ Schumpeter (1950): *Capitalism, Socialism, and Democracy*

Wenn abzusehen ist, dass die Strategie des Innovators aufgeht, dass aus dem Möchte-Gern-Innovator ein echter Innovator geworden ist, dann kann man gegebenenfalls nachziehen und das Erfolgsrezept kopieren. Denn Kopieren ist kostengünstiger, man vermeidet die Fehler der Anfangsphasen in Entwicklung und Marktpositionierung, muss aber auch den Kunden preislich entgegenkommen und/oder Zusatzleistung mit ins Paket packen und mit geringeren Margen rechnen. Oder aber – bei gut gefüllten Kassen – man kauft den Innovator einfach auf und integriert die Innovationen in die eigene Produktpalette, wobei aber die Integration des zugekauften Unternehmens in das eigene eine schwierige, nicht zu unterschätzende Aufgabe ist. In jedem Fall ist der Zeitpunkt des Handelns von ausschlaggebender Bedeutung – wer zu früh kommt, der trägt die großen Risiken (die man ja vermeiden will), wer zu spät kommt, der kann sich womöglich nicht mehr als Wettbewerber etablieren, oder nach Michail Gorbatschow, *„den bestraft das Leben“*.

Schöpfungslust

Innovative Unternehmen unterscheiden sich von den traditionellen Firmen dadurch, dass sie aktiv Veränderungen in den Märkten herbeiführen oder zumindest Veränderungen wahrnehmen und sich an diesem Wandel beteiligen. Bei innovativen Unternehmen ist „Innovativ-Sein“, die Schöpfungslust, ein zentraler Aspekt des unternehmerischen Handelns und fest in der Unternehmensvision, -strategie und -kultur eingebettet, eingearbeitet und verankert. „Innovativ-Sein“ bedeutet, sich auf die andauernde Suche nach dem Kundennutzen zu begeben und diesen in den Vordergrund zu stellen. „Innovativ-Sein“ wird nicht dem Tagesgeschehen untergeordnet, sondern wird vorgelebt und kommuniziert. Erfolgreiche Strategien, die sich aus dem „Innovativ-Sein“ ableiten, sind in sich einzigartig, kreativ und originell, weisen auf Wege, die bislang noch nicht begangen sind. Sie sind eng mit dem Unternehmen und den Personen verwoben und „richtig“ in der Zeit eingeordnet. Sie können somit anfangs nur schwer imitiert werden. Damit haben erfolgreiche innovative Unternehmen inhärent auf eine bestimmte Zeit einen Wettbewerbsvorteil.

Die Kehrseite von „Innovativ-Sein“ ist das Damoklesschwert des Misserfolgs und des Scheiterns, das immer über innovativen Unternehmen hängt. Zeigt ein Unternehmen die oben genannten Charakteristiken nicht, dann tut es sich schwer mit „Innovativ-Sein“; zeigt es sie, dann besteht a priori die Chance, erfolgreich zu sein. Dann gibt es nur noch die glücklichen Erfolgreichen und die glücklosen Erfolglösen.

2.2.2 Protagonisten im Schauspiel „Innovativ-Sein“

Die Protagonisten – der Erfinder, der Entscheider und das Unternehmen als abstrakte Figur – im Schauspiel „Innovativ-Sein“ wurden schon kurz vorgestellt bzw. haben sich selbst vorgestellt. In Abb. 2.2 sind die Beziehungen zwischen den Protagonisten mit ihren wichtigsten Merkmalen dargestellt.

Alle Hauptfiguren in diesem Spiel befinden sich in dem Spannungsfeld „Schöpfung und Zerstörung“, haben sich sozusagen mit diesem Urwiderspruch auseinanderzusetzen. Die

Abb. 2.2 Protagonisten im Schauspiel „Innovativ-Sein“
(Quelle: Bernd X. Weis)

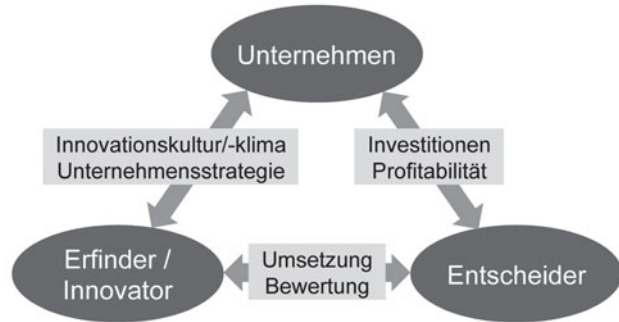


Abb. 2.3 Der Erfinder – „Schöpfung und Zerstörung“
(Quelle: Bernd X. Weis)

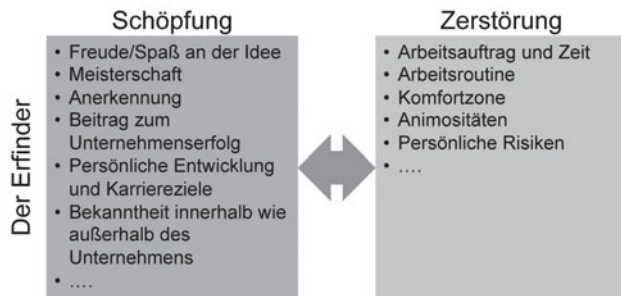
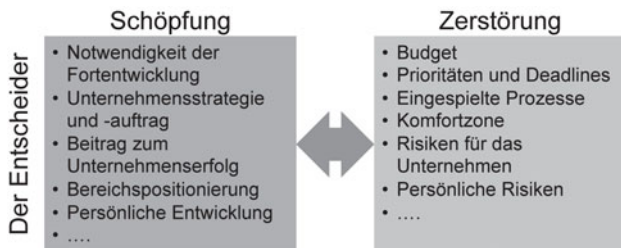


Abb. 2.4 Der Entscheider – „Schöpfung und Zerstörung“
(Quelle: Bernd X. Weis)



konkreten Ausprägungen dieses Urwiderspruchs, die in den Monologen dargelegt wurden, sind jedoch weniger spektakulär. Die Abb. 2.3, Abb. 2.4 und Abb. 2.5 verdeutlichen die einzelnen Spannungsfelder, auf die in den nachfolgenden Kapiteln ausführlicher eingegangen wird.

Abb. 2.5 Das Unternehmen – „Schöpfung und Zerstörung“
(Quelle: Bernd X. Weis)



2.3 Werkzeuge

Kubus der Befindlichkeit

Das Werkzeug, das im Folgenden beschrieben wird, kann sowohl von einer einzelnen Person als auch von Gruppen oder Organisationen benutzt werden.

Neben Schöpfung und Zerstörung wird noch unterschieden, ob der Antrieb/die Hemmung zu handeln von innen heraus kommt (Lust/Angst) oder von außen eingefordert wird (Kraft/Zwang) (siehe Abb. 2.6). Während Angst und Zwang uns von den Handlungsmöglichkeiten zurücktreten lassen und in Momente der Reflexion versetzen, sind Lust und Kraft die Antriebe dafür, eben diese Handlungsmöglichkeiten zu eruieren und ihnen nachzugehen.

Daraus resultiert der Kubus der Befindlichkeit (siehe Abb. 2.7) in drei Dimensionen mit jeweils zwei Attributen:

- Schöpfung ↔ Zerstörung
- Innen (Lust/Angst) ↔ Außen (Kraft/Zwang)
- Aktion ↔ Reflexion

In der Betrachtung des Innen werden die Bedürfnisse, Werte oder Motive aufgeführt, die zu Lust und Angst führen, in der des Außen die externen Einflüsse, die Kraftquellen dafür sind, Schöpfungs- und Zerstörungsakte zu meistern, oder die Zwang ausüben, der die Entscheidungs- und Handlungsfreiheit nachdrücklich beeinflusst und diese Akte zu vermeiden oder zu verhindern sucht.

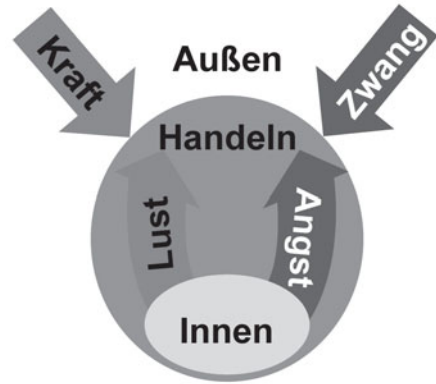
Die einzelnen Kombinationen, die sich aus der Struktur des Kubus ergeben, sind im Folgenden genauer aufgeführt.

Schöpfungslust

Die unbändige Lust, nach neuen unbekannten Ufern aufzubrechen, etwas ganz Neues zu schaffen.

- Was wollte(n) ich (wir) schon immer gestalten, bauen, erfinden, kreieren?
- Was ist es, das ich (wir) gerne schaffen will (wollen)?
- *Beispiel: Ich will meine Idee umsetzen und erfolgreich machen.*

Abb. 2.6 Antrieb/Hemmung zu handeln
(Quelle: Bernd X. Weis)



Schöpfungskraft

Die andauernden Veränderungen in der Welt als Möglichkeit wahrnehmen, zu gestalten und Neues zu kreieren.

- Welche Einflüsse von außen geben mir (uns) Schaffenskraft, inspirieren und motivieren mich (uns)?
- *Beispiel: Die Menschen wollen neue Ideen.*

Zerstörungslust

Die unbändige Lust, den alten Trott zu verlassen, Altes loszuwerden und hinter sich zu lassen.

- Was wollte(n) ich (wir) schon immer gern loswerden, niederreißen? Was steht mir (uns) im Weg?
- Was ist es, das ich (wir) gerne zerstören will (wollen)?
- *Beispiel: Ich will die alten Lösungs- und Denkkonzepte aufgeben.*

Zerstörungskraft

Die andauernden Veränderungen in der Welt als Möglichkeit wahrnehmen, sich weiterzuentwickeln, Altes loszulassen und sich an Neues anzupassen.

- Welche Veränderungen im Außen stellen das Bisherige in Frage?
- Welche Möglichkeiten gibt es, Ballast abzuwerfen?
- *Beispiel: Die alten Lösungen finden keinen Abnehmer mehr. Sie behindern mehr, als dass sie nützlich sind.*

Schöpfungsangst

Die tiefe Angst, nach neuen unbekannten Ufern aufzubrechen, sich auf etwas Neues einzulassen, etwas ganz Unbekanntes zu schaffen.

- Warum habe(n) ich (wir) Angst davor, etwas Neues anzufangen?
- Warum habe(n) ich (wir) Angst zu versagen, zu scheitern?
- *Beispiel: Ich werde als Versager gesehen, wenn die Idee nicht erfolgreich ist.*

Praxishandbuch Innovation

Leitfaden für Erfinder, Entscheider und Unternehmen

Weis, B.X.

2014, XV, 300 S. 1 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-8349-4637-9