

Für Sie gelesen

Aktuelle Bücher für Leadership, Personalmanagement und Training

Autor: **Gunter Dueck**
Titel: Das Neue und seine Feinde. Wie Ideen verhindert werden und wie sie sich trotzdem durchsetzen
Jahr: 2013
Verlag: Campus
Umfang: 282 Seiten
ISBN: 978-3-593-39717-7
Web: www.campus.de



Auch schon erlebt?

Lange haben Sie über dem Problem gebrütet, es hin und her gewendet, sich verschiedene Herangehensweisen wieder und wieder überlegt. Nichts. Keine zündende Idee. Und dann plötzlich dieser geniale Einfall. Heureka! Überglücklich machen Sie sich ans Werk, Ihre Gedanken zu Powerpoint zu bringen, um sie an der nächsten Vorstandssitzung mit stolzeschwellter Brust zu präsentieren. Ein Pretest bei Ihrem Chef weckt weiteren Enthusiasmus. Nach Ihrer Präsentation bleibt es zunächst überraschend ruhig. Langsam erheben sich die ersten «OK's», «Gar nicht mal so Übel's». Im Verlaufe der sich ergebenden Diskussion verschliessen sich einige Teilnehmer aber immer mehr. Der Sitzungswind wird rauer, die Koalition der Gegner formiert sich. Fazit: Sie werden gebeten, das Projekt nochmals zu überdenken, andere Meinungen einzuholen, eine Risikobetrachtung anzustellen, ein Eventualbudget zu erstellen, sich mit XY zusammzusetzen, um dessen Ideen mit der Ihren zu verbinden oder erhalten ein anderes Arbeitsbeschaffungsprogramm, das Ihr Projekt abwürgen soll. Beim Vorstand zeigt sich Zufriedenheit: Das Immunsystem der Organisation hat gesiegt, die Innovation ist besiegt!

Auch schon erlebt? Sich masslos geärgert? Wenn Sie dieses Buch gelesen haben, wissen Sie Bescheid. Gunter Dueck kann als Mathematikprofessor nicht nur logisch-theoretisch aus dem Vollen schöpfen, sondern verfügt auch über enorme Praxiserfahrung (langjähriger Cheftechnologe bei IBM). Sein Übername «Wild Duck» zeigt ausserdem, dass er Probleme gerne beim Namen nennt und beherzt gegen sie ankämpft.

Zu Struktur und Inhalt

Blättert man das Werk einfach durch, so fällt zunächst das umfangreiche Inhaltsverzeichnis auf. Das wäre typisch für ein Lehrbuch, untypisch hingegen sind die Titel wie «Der Irrlauf durch Schwarz-Peter-Meetings» u.ä.. Der Autor setzt viele Grafiken ein, meist ist es immer dieselbe leicht variierte Darstellung. Da dies nicht das erste Dueck-Buch ist, das ich mir zu Gemüte führe, erwarte ich nun weniger einen romanhaften Aufbau (wie z.B. im Buch «Das Sintflutprinzip») sondern eine geführte Entwicklung meiner Gedanken in Richtung Umgang mit den Feinden des Widerstandes. Die Dreiteilung in «Kraftakt für das Neue», «Spezielle Innovationshindernisse» und «Innovation unter Gestaltungskraft» weist in dieselbe Richtung.

Im Intro packt der Autor den Stier bei den Hörnern und erklärt ohne Umschweife, dass es um «Idee + Herzblutenergie» geht, und dass letzteres viel wichtiger (bzw. seltener) ist als ersteres. Dann erhält der Leser einen ersten Überblick über die drei Teile. Bereits hier, auf der vierten Seite stellt Dueck die Hauptakteure vor: Protagonisten (Feuer und Flamme), OpenMinds (finden es prinzipiell gut), CloseMinds (Schütteln den Kopf) und Antagonisten (Bekämpfen das Neue aktiv). Er verspricht uns im zweiten Teil die echten Barrieren des Wandels zu zeigen und träumt im dritten Teil von wirklicher Innovation, eingebunden in die DNS des Unternehmens.

Ab jetzt konnte ich das Buch kaum mehr aus den Händen legen. Ich habe schon sehr viele Bücher zu Change gelesen – alle behandeln im Kern die Widerstände – aber ein

stimmigeres Konzept der Dynamik des Widerstandes der einzelnen Akteure in verschiedenen Phasen ist mir bisher seit Lewin's Kraftfeldanalyse nicht untergekommen. Dabei bedient sich Gunter Dueck eines Modells aus zunächst unerwarteter Quelle: Roger/Moore's Kundenkategorisierung aus dem Diffusionsmodell wird hier als Widerstandslogik herangezogen, ein echter Schachzug, der sich bezahlt macht. So integriert er problemlos Moores Crossing the Chasm und Gartner's Hype Curve (inkl. Tal der Tränen).

«Neue Managementprozesse sind immer wie eine Art Kunststruktur, so wie Dr. Frankenstein ein neues Monster zusammennäht. Wenn alles fertig ist (...), dann muss das Monster nur noch leben. DAS ist die wirkliche Barriere.»

Mit diesem Rucksack ausgerüstet, macht man sich auf den Weg, das Immunsystem der Organisation zu verstehen und schrittweise auszuschalten. Begleitet wird man von vielen Beispielen und den markanten Aussagen von Gifford Pinchot III, der präzisen Visualisierung mittels des Modells und der Überzeugungskraft von «Wild Duck». Auf dem Weg pflückt man sich viele Tipps, erfährt, weshalb die Forschung (auch die universitäre) überraschend innovationsfeindlich ist und wird auf den Zwiespalt angestellter Innovatoren sensibilisiert. Zu seiner Meinung zum professionellen Innovationsmanagement in den Unternehmen fand ich diese markanten Zeilen: «Neue Managementprozesse sind immer wie eine Art Kunststruktur, so wie Dr. Frankenstein ein neues Monster zusammennäht. Die Blut-

kreisläufe funktionieren, die Nervenstränge sind gespannt. Wenn das alles fertig ist (...), dann muss das Monster nur noch atmen und leben. DAS ist die wirkliche Barriere.» Dueck's integriert die erarbeiteten Gedanken schliesslich in sein omnisophisches Modell (aus seinem Buch «Omnisophie: über Richtige, Wahre und Natürliche Menschen») und zeigt zuletzt, wie man den inneren Schweinehund überwinden kann. (Vermerk in Wikipedia: «Die Wendung «innerer Schweinehund» existiert nur im Deutschen und kann nicht wörtlich übertragen werden»).

Zusammengefasst

Mittels eines souverän übertragenen Modells, einem ungeheuren Erfahrungsschatz und sachschriftstellerischer Souveränität schafft es Gunter Dueck, der Change Management Diskussion einen innovativen und unmittelbar nützlichen Beitrag zu schenken, der mehr als beachtlich ist. Damit verknüpft er Innovations- und Change Management und hilft beiden Disziplinen.

Falls Sie selbst Theoretiker oder Praktiker im Change sind, oder wenn Sie mehr darüber wissen wollen, wie Sie Ihren Ideen Flügeln verleihen können und weshalb das bisher nicht geklappt hat, dann sei Ihnen das Buch wärmstens empfohlen. Für Trainer bringt das Buch eine neue Perspektive auf den Change. Allen anderen gibt Duecks neuestes Werk einen Einblick in die Eingeweide grosser Organisationen und macht glasklar, weshalb eine Idee noch lange keine Innovation ist.

Gelesen von:

Dr. oec. HSG Philipp Mähr
Goethestrasse 70
9008 St. Gallen
philipp.maehr@maehrconsulting.ch
0041 71 244 95 09

