

**Befindlichkeitseinschätzung
gegenüber
Innovation in der Schweiz –
persönlich und kollektiv**

Lageanalyse bei Einzelpersonen und Unternehmen

*Fokussierung der Auseinandersetzung
mit deren Darstellung, um Transpa-
renz über die vorherrschenden An-
massungen zu schaffen...*

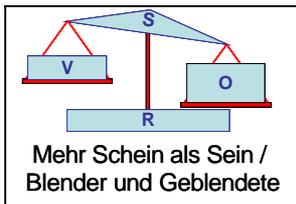
Lageanalyse von
winhochdrei – AG für nachhaltigen Erfolg
in Zusammenarbeit mit
BedeutungsGebende Informatik BGI AG
und der
IDEE-SUISSE® Schweizerischen Gesellschaft für
Ideen- und Innovationsmanagement

Innovation

[spätlat. innovatio = Erneuerung, Veränderung, zu: innovare = erneuern, verändern, zu lat. novus = neu]

*,Wie steht es um Ihre Befindlichkeit gegenüber Innovation,
wie viel Innovationspotenzial steckt in Ihrer Unternehmung,
wie viel wird in der Schweizer Wirtschaft umgesetzt?'*

Die Motivation der Autoren, etwas anzusprechen, dass viele schon Wissen...



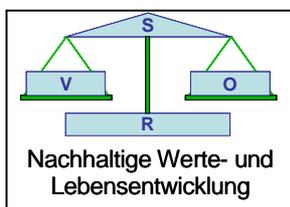
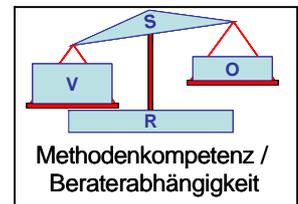
Der Anstoss zu dieser Analyse gründet in der Wahrnehmung, dass viele Führungsverantwortliche nach Rezepten suchend, an Veranstaltungen Vorträge konsumieren, um anschließend in den Arbeitsalltag zurückkehrend, doch nichts vom Gehörten weiterführend umsetzen können oder wollen.

Immer mehr Unternehmen versuchen, vorhandenes Wissen zu dokumentieren und zu bewirtschaften. Für entsprechende Systeme werden zig-tausend Franken ausgegeben,

wenn es jedoch um die Förderung der Wissensanwendung und der erfolgreichen Umsetzung zum Wohle der Kunden geht, befassen sich auch bei KMU mittlerweile die Verwaltungsräte während Monaten mit der Frage, ob eine Investition in fünfstelliger Höhe getätigt werden soll. In vielen Fällen wurde der negative Entscheid mit ‚zur Zeit wichtigeren Prioritäten‘ entschuldigt.

‚Was erschwert die Erfüllung Ihrer Aufgabe?‘ ‚Nicht Ernst genommen werden!‘ antworteten darauf mehrere Mitarbeitende. Für mich nachvollziehbar, dass immer mehr Personen ihr persönlich relevantes Potenzial und Engagement herunter fahren und mit Krankheits- und Burnout-Syndromen auf die immer höher geschraubte Intensität reagieren.

Statt Unterstützung durch Teilnahme an der Lageanalyse bekamen wir ‚gut gemeinte Empfehlungen‘, die Situation doch massenattraktiv schönredend abzubilden - oder aber den nicht wirklich weiterführenden Hinweis ‚...das weiss doch mittlerweile jedes Kind, dass es klemmt‘.



Mit kollektiver Intelligenz und massenattraktiven Forderungen nach Premium Content bewegt sich in der Schweiz weiterhin nichts. Wenn wir eine Zukunft haben wollen, braucht es die Rückbesinnung auf alte Tugenden, die früheren Generationen zum heutigen Wohlstand verholfen haben:

Persönliches Engagement, Übernahme von Verantwortung gegenüber sich selbst und seiner Umwelt sowie die Förderung der Fähigkeiten und der Bereitschaft von Personen, wieder etwas bewegen zu wollen. Es braucht vor allem einen Lebenswirklichkeitsbezug, dessen Berücksichtigung mit unserem nun globalen Tun und Handeln Schritt hält!



Martin Riesen

Einschaltsequenz:
0(D)Eh1P1>2Kv/!

Betriebsökonom KSZ, Unternehmer



Dr. Peter Meier

Einschaltsequenz:
1(y)Kd3D6>7Kv/W

Physiker, Unternehmer

Wir fordern und fördern Innovation mit Lebens- durch Aufgabenerfüllung und Synchronisieren von Menschen geschaffene Betriebssysteme mit den von der Natur geschaffenen Humansystemen für nachhaltige Entwicklungen.

Folgenden Personen und Unternehmen danken wir für die aktive Unterstützung unserer Arbeit bei der Durchführung der Lageanalyse:

<p>Marco Plüss</p> 	<p>www.creative-marketing.ch</p>	<p>Pressemitteilung</p>
<p>Jürg Dangel</p> 	<p>www.swissguide.ch</p>	<p>Email-Versand Netzwerk KMU-Rating</p>
<p>Frits Van der Graaff</p> 	<p>www.ixeuropa.com</p>	<p>Email-Versand Netzwerk CARRIERS-LUNCH</p>
<p>Dr. J. Böhme</p> 	<p>www.idee-suisse.ch</p>	<p>Mail-Versand Netzwerk IDEE-SUISSE</p>
<p>Manfred Baur</p> 	<p>www.novaesprit.ch</p>	<p>Inserat Innovationsbericht 2005</p>
<p>Den teilnehmenden 4 Unternehmern und ihren 111 Mitarbeitenden.</p>		
<p>Den nicht teilnehmenden 52 Unterlassern und ihren 54'849 Mitarbeitenden.</p>		
<p>Den vielen moralisch unterstützenden Ratgebern, die uns empfahlen, die Befindlichkeit gegenüber Innovation dem Zeitgeist entsprechend schönzureden.</p>		

Befindlichkeitseinschätzung – Ziel und Zweck

Die wirtschaftliche Entwicklung in der Schweiz ist seit längerer Zeit geprägt von Orientierungs- und Ratlosigkeit. Wirtschaftsprognosen der Banken und Konjunkturforschungsstellen wechseln beständig und in immer kürzeren Zeitabständen zwischen Wachstum und Stagnation.

Viele Unternehmen, welche früher verlässliche Schweizer Wertarbeit verkörperten, existieren nicht mehr - das, was von ihnen übrig geblieben ist, wurde in der Zwischenzeit ins Ausland verkauft.



Firmen, die sich erfolgreich den unternehmerischen Herausforderungen stellen, weht ein eisiger Wind von Neid und Missgunst entgegen.

Statt weiter unverbindliche Diskussionen darüber zu führen, nehmen wir unsere Verantwortung wahr, und leisten mit den uns zur Verfügung stehenden Grundlagen und Mitteln einen persönlich relevanten Beitrag für eine bessere Zukunft. Dazu erforschen wir als Ausgangspunkt für die Umsetzung weiter führender Massnahmen die ‚Befindlichkeit gegenüber Innovation in der Schweiz - persönlich und kollektiv‘.

Mit der Lageanalyse wollen wir die folgenden Fragen beantworten:

- *Welche Blockaden sind zu überwinden, um die notwendigen Entwicklungen in Fahrt zu bringen?*
- *Wie beeinflusst die mentale Einstellung einzelner Personen die Wirkungsentfaltung im Kollektiv?*
- *Ersetzen kollektive Attribute und Gruppendynamiken früher gelebte Werte, wie persönliche Verantwortung, Intelligenz und Meinung?*

Die Ergebnisse sollen interessierten Personen und Gruppierungen helfen, Lösungen zu entwickeln, damit Frustration und daraus resultierende Degeneration durch weiter führende, lebenswerte Grundlagen ersetzt werden können.

Martin Riesen, winhochdrei – AG für nachhaltigen Erfolg

Dr. Peter Meier, BedeutungsGebende Informatik BGI AG

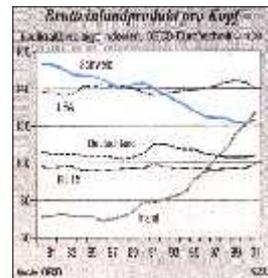
Dr. Olaf J. Böhme, IDEE-SUISSE

Inhaltsverzeichnis

Befindlichkeitseinschätzung – Ziel und Zweck.....	6
Inhaltsverzeichnis.....	7
Das Wort zu Innovations- und Reformstau	8
Methodik.....	13
Auf einen Blick.....	14
Zitate.....	16
Ergebnisse und Auswertungen... ..	17
Die Stimme der Entscheidungsträger von Unternehmen.....	21
Abfrage der Befindlichkeit gegenüber Innovation... ..	23
Auswertung der Befindlichkeit.....	24
Zusammensetzung der für Innovation Offenen... ..	25
Die Stimme der Innovationsfähigen... ..	26
Aussagen von Zeitgenossen zur Innovation	28
Situationsanalyse der Befindlichkeit	30
Handlungsbedarf... ..	32
Herausforderungen für das Humansystem.....	34
Zitate.....	38
Weiter führende Schlussbetrachtung... ..	39
Die politisch-wirtschaftliche Dimension der Innovation.....	44
Die persönlich relevante Dimension der Innovation	47
Persönlich relevant weiter führend Einschalten.....	49
Zitate.....	51
Einsatz des Humansystems als Innovationstreiber... ..	52
So wirken Mitarbeitende an der mobilen Zukunft aktiv mit.	55
Schlussbetrachtung... ..	57
Persönlich relevantes Reframing... ..	60

Das Wort zu Innovations- und Reformstau

Die Schweiz gehört zu den innovativsten Ländern Europas. Zu diesem Schluss kommt der Europäische Innovationsanzeiger 2004 (European Innovation Scoreboard). Doch die Trends der letzten Jahre deuten auf eine Verschlechterung hin. Das hat auch das Eidgenössische Volkswirtschaftsdepartement erkannt, und ohne die Hintergründe zu untersuchen, 2003 einen Aktionsplan zur Förderung von Innovation und Unternehmen veröffentlicht. Um was geht es wirklich?



Die folgenden ‚Denkanstösse‘ stammen aus der Feder verschiedener Autoren, welche aus unterschiedlichen Blickwinkeln, und geprägt durch persönliche Erfahrungen über hinter uns liegendes Nachdenken und für die Notwendigkeit für das vor uns Liegende Vordenken.

Vorwort eines Innovators...

Die Schweiz, ein Land in der Krise. Dies zu ändern ist nicht einfach die Aufgabe der Politiker und nicht der CEO's in diesem Lande, sondern von uns allen. Dass wir im heutigen Umfeld Probleme haben, ist nicht weiter erstaunlich. Die Schweiz wurde im letzten Jahrhundert nicht zuletzt dank einer grossen Stabilität und Kontinuität reich. Eine Stabilität und Kontinuität, welche geprägt war von einem ausgesprochen starken Gestaltungswillen und Zukunftsglaube. Diese Stabilität hat sich in den letzten Jahren in eine Starrheit verwandelt. Die Starrheit wird heute von vielen mit der ursprünglichen, dynamischen Stabilität verwechselt.



Jochen Ganz,
Dr. sc. techn. ETH

Seit 7 Jahren als Innovator
tätig. Mitglied der GL.

Wir sind heute mit einer sich rasant ändernden Umwelt konfrontiert, wobei das Wort „Umwelt“ bereits auf ein Problem hinweist. Da sind einerseits wir, andererseits eine von uns scheinbar entkoppelte Umwelt. Wir sind dieser „Umwelt“ nicht einfach ausgeliefert. Wir sind Teil davon. Wir beeinflussen sie, wir können sie gestalten und wir können sie verändern. Betrachtet man aus der Optik dieser allgemein gehaltenen Überlegung Unternehmen, so ist es erschütternd, wie häufig man heute Geschäftsleitungen antrifft, die nur noch reagieren oder zumindest glauben, nur noch reagieren zu können.

An dieser Stelle kommt üblicherweise der Ruf nach „echten“ Unternehmern, die es nicht mehr gebe – womit man sich persönlich wieder elegant aus der Verantwortung gestohlen hat. Wir sind jedoch alle aufgefordert, unsere Umwelt mitzugestalten, zu verändern, wenn uns etwas nicht passt. Dadurch wird das Leben zwar anstrengender, aber dafür auch lebendiger.

Und so sind wir an dem Punkt angelangt, an dem ich letzten Endes immer lande, wenn ich mir Gedanken zum Thema „Innovation“ mache. Es sind schlussendlich immer Menschen, Individuen, die Innovationen machen. Es gibt keine Prozesse, Automatismen, Standardabläufe und schon gar keine Organisationen, die Innovationen hervorbringen, sondern immer engagierte unbequeme, beseelte Menschen. Natürlich beinhaltet dies Risiken; grosse Risiken für die einzelne Person. Sind wir jedoch bereit dieses Risiko auf uns zu nehmen, gewinnt unsere Gesellschaft an Schwung, Kraft und Lebendigkeit – eine Chance, die wir uns nicht entgehen lassen sollen.

Dr. Jochen Ganz
awtec AG für Technologie und Innovation
Leutschenbachstr. 48, 8050 Zürich
Tel. ++41-44-307 40 64, Fax. ++41-44-307 40 61
jochen.ganz@awtec.ch
www.awtec.ch

Innovation eine Frage der Bewusstseinshaltung...

*„Als wir die Welt des Atoms entdeckten war alles anders geworden, ausgenommen unsere Art zu denken,...
...“Veränderungen und technische Entwicklungen im Aussen müssen mit entsprechender geistiger und seelischer Reife
im Inneren einhergehen. Die Menschheit muss ein völlig neues Bewusstsein entwickeln, wenn sie überleben will!“
(Albert Einstein)*

Albert Einstein forderte bereits Mitte des letzten Jahrhunderts eine evolutionäre Bewusstseins- & Persönlichkeitsentwicklung. In einer Zeit, in der die Halbwertszeit des Wissens immer kürzer wird, werden technologische Entwicklungen, wirtschaftliche Rahmenbedingungen und gesellschaftliche Trends immer weniger berechenbar. Der Mensch versucht die zunehmende Dynamisierung mit seiner tradierten Denkhaltung in den Griff zu bekommen, erst aus seiner Grundpersönlichkeit heraus ist er jedoch in der Gesellschaft die einzige verlässliche Konstante!
Was ich damit meine, möchte ich mit nachfolgender Aufforderung an Sie deutlich machen:



Dr. Gerd W. Kramer
MBA & M.Sc
General Manager i.R.

Verbinden Sie in einem Zug, ohne den Stift abzusetzen, mit vier geraden Linien die nachstehenden neun Ziffern miteinander, ohne abzusetzen! → versuchen Sie es jetzt!

1 2 3
4 5 6
7 8 9

Weiter führende Informationen zur Lösung finden Sie auf der nächsten Seite.

Fazit: Sie haben wahrscheinlich gerade eine Selbstbeschränkung Ihres Denkens erlebt. Obwohl Ihnen niemand gesagt hat, dass Sie Ihre Aktivitäten beim Verbinden der neun Ziffern auf die Grundfläche des Quadrats reduzieren sollten, tun es die meisten! Auf der andern Seite spürten Sie vielleicht, dass die Lösung in ihnen steckt.

Die Erkenntnis aus dieser kleinen Übung steht dafür, dass wir mit unseren alten, einengenden Denk- & Handlungsmustern die komplexeren Anforderungen der Zukunft nicht mehr werden lösen können. Dieses Beispiel soll auch zeigen, dass beim möglichen, ‚grenzüberschreitendem Denken‘ aus einem ‚es geht nicht!‘ plötzlich ein ‚es geht doch‘ werden kann!

Nichts hindert den Menschen mehr an seiner Bewusstseins- und Persönlichkeitsentwicklung als Angst; sie ist allgegenwärtig im persönlichen und auch beruflichen Bereich. Angst engt ein, sie lähmt, erzeugt Unfreiheit und verstellt den Blick dafür, Veränderungen auch als Chance zu begreifen! Die ‚Hierarchie-Angst‘ wirkt zusätzlich noch als eine grosse ‚Kreativitätsbremse‘. Das wahrnehmbare Verhalten von Menschen wird immer von den dahinter liegenden Bewusstseinsinhalten bzw. Einstellungen geprägt bzw. gesteuert.

In den östlichen Kulturen sprach man schon immer von reinem Bewusstsein als Basis allen Fühlens, Denkens und Handelns. Heute geht es um Handlung im Einklang mit den Natur- und Lebensgesetzen. Das setzt voraus, dass man die Erkenntnis darüber lebendig in seinem Bewusstsein trägt und als Orientierungswissen berücksichtigt.

Die vorgelegte Befindlichkeitseinschätzung, die ja hinter dem beschriebenen Verhalten auch deutlich die Bewusstseinshaltung aufzeigt, sollte wachrütteln und ermutigen, den notwendigen ‚**mentalen turnaround**‘ einzuleiten.

Dr. Gerd W. Kramer

Herzliche Gratulation, dass Sie die Aufgabe gelöst haben. Wenn Sie wissen wollen, ob Sie die richtige Lösung gewählt haben, faxen (+4143 5441074) Sie uns diese zusammen mit Ihrer Email-Adresse zu. Wir senden Ihnen eine Bestätigung oder aber die weiter führende Lösung zu.

Sie studieren noch immer darüber nach, wie Sie die Selbstbeschränkung Ihres Denkens überwinden und die neun Ziffern mit vier geraden Linien verbinden lassen? Schicken Sie uns ein Email (info@winhochdrei.ch) mit dem Betreff ‚Lösung Studie‘ und wir zeigen Ihnen die für Sie weiter führende Lösung.

Umgang mit Innovation in der Schweiz

Schlagworte wie: ‚Die Innovationskraft der Schweiz befriedigt nicht‘ oder ‚Der Schweiz fehlt es nicht an guten Ideen‘ finden Verwendung in aktuellen Fachbeiträgen. Immer wieder wird in Artikeln und Studien Innovation auf die Umsetzung wissenschaftlicher Ergebnisse unserer Hochschulen in ein ökonomisch erfolgreiches Produkt reduziert. Vergessen wird dabei aber das ausserordentlich grosse Potenzial an Innovationskraft der bestehenden Unternehmungen.



Armando Conrad
Eagle Invest AG, Zürich

Unabhängig ob die Innovation von einer Universität oder einem KMU initialisiert wird, deren Umsetzung scheitert oft bereits in den Köpfen der massgebenden Personen, am eigenen psychologischen Unvermögen oder der fehlenden Leistungsbereitschaft. Immer wieder treten wir einer Innovation mit Vorurteilen gegenüber. Ohne gründliche Analyse urteilen wir: *‚DAS funktioniert nie! Wenn DAS funktionieren würde, hätten wir es schon lagen gemacht! DAS ist viel zu teuer - wir haben zuwenig Geld und Ressourcen! Sie haben ja keine Ahnung!‘* Warum?

Manchem Vorgesetzten und Managern, aber auch einfachen Mitarbeitern, fehlt die Motivation, sich intensiv und hartnäckig mit Neuem auseinander zusetzen. Nach negativen Erfahrungen mit nicht enden wollenden Umstrukturierungen, halbherzigen Reorganisationen, unsinnigen Unternehmensübernahmen, gescheiterten Produkteinführungen, welche alle auch Innovationen darstellen, kann kaum mehr eine grundsätzlich positive Haltung erwartet werden. Offensichtlich ist aber auch der Leidensdruck in vielen Branchen in der Schweiz noch zu gering um ‚unnötige‘ Risiken, wie es Innovationen immer darstellen, einzugehen. Zudem ist es ohnehin einfacher, anderen Marktteilnehmern einzureden, wie notwendig für sie Innovationen sind, als selber solche erfolgreich umzusetzen.

Als konkretes Beispiel für ein solches Verhalten erwähne ich eine bedeutende Zürcher Bank, welche sich seit einiger Zeit öffentlich, mittels Publikationen, Diskussionsforen und Angeboten, für Innovationen in der Schweiz ins Zeug legt. Interessierte Marktteilnehmer werden mit guten Ratschlägen, Anregungen und Empfehlungen eingedeckt. Als es aber darum ging, selber eine für die Schweiz wichtige Problemlösung als Innovation, welche bereits in einem Grobkonzept aufbereitet wurde und strategisch in eine bestehende Kernkompetenz dieser Bank passt, umzusetzen, wurde diese ohne vertiefte Analyse abgeblockt. Der zuständige Bereichsleiter kommentierte die Innovation wie folgt: *‚DAS funktioniert nicht und sollte es tatsächlich funktionieren werden wir alle Hebel in Bewegung setzen, dass es nicht umgesetzt werden kann.‘*

Es ist einfacher etwas Neues abzuwürgen als etwas Neues zu schaffen. Mit dieser Denkhaltung kommen wir nicht weiter. Ich bin überzeugt, schon mit einer veränderten Denkhaltung könnten wir viele Innovationen erfolgreich umsetzen.

Lasst uns endlich damit beginnen, Neuem gegenüber ein bisschen positiver eingestellt zu sein – übrigens, es kostet uns nichts!

Armando Conrad

Methodik

Für die vorliegende Studie wurden Mitglieder von drei unterschiedlichen Netzwerken (kollektive Interessengruppen) sowie Entscheidungsträger von kleinen, mittleren und grossen Unternehmen (Kollektiv-Gemeinschaften) zur Mitarbeit aufgefordert.

Die Erfassung der Befindlichkeitseinschätzung gegenüber Innovation erfolgte mittels einer standardisierten Erhebungsmatrix (Seite 17), der Zeitaufwand zum Ausfüllen betrug im Mittel 4.4 Minuten.

Dieses Vorgehen ermöglicht die Vergleichbarkeit der Auswertungen zwischen kollektiven Interessengruppen und eindeutig identifizierbaren Kollektiv-Gemeinschaften.

- Netzwerk IDEE-SUISSE mit ca. 250 Personen
 - Mitglieder IDEE-SUISSE
 - Stiftung KMU Schweiz
 - Handel+Gewerbeverein Industriequartier Zürich
 - Quartierverein Industriequartier Zürich
- Netzwerk CARRIERS-LUNCH mit ca. 2'000 Personen
 - ICT, Carrier und Telco-Anbieter
- Netzwerk KMU mit ca. 4'400 Personen
 - Geschäftspartner KMU-Rating-Agentur AG
 - KMU-Nachfolge-Forum
 - Abonnenten SWISSGUIDE AG
- 56 Unternehmen mit ca. 54'960 Mitarbeitenden
 - Kleinbetriebe <50 Mitarbeitende
 - Mittlere Betriebe <250 Mitarbeitende
 - Grossbetriebe >250 Mitarbeitende

Über die Auswertung der formal erhaltenen Antworten auf unseren Befindlichkeitsfragebogen hinaus nehmen wir Bezug zum Umgang mit dieser Aufforderung zur Innovation, und zu aktuellen Berichten aus Wirtschaft und Forschung dazu. Dabei haben wir festgestellt dass, was wir an diesem Fall erlebt haben, bei den meisten Verantwortlichen ein auch in andern Fällen exemplarisches Verhalten wiedergibt. Da hindert uns auch der Vorwurf sich objektiv gebender Wissenschaftler nicht daran, ihr projiziertes Methaphertabu zu verletzen, das ihren Elfenbeinturm ausmacht, in dem sie sich von der Lebenspraxis abzuschotten versuchen.

Auf einen Blick

Mit den Eingangs beschriebenen Zielen vor Augen, die Befindlichkeit gegenüber Innovation festzustellen, haben uns die unerwarteten Reaktionen der angesprochenen Teilnehmer herausgefordert, einen weiter führenden Weg zu finden.

Daraus entstand die Notwendigkeit, unsere eigenen Erwartungen in Bezug auf die Ergebnisse zu überdenken und der Realität entsprechen zu transformieren. Statt uns Frustration erzeugenden Diskussionen hinzuwenden, entschieden wir uns für die Innovation (spätlat. innovatio = Erneuerung, Veränderung, zu: innovare = erneuern, verändern, zu lat. novus = neu).

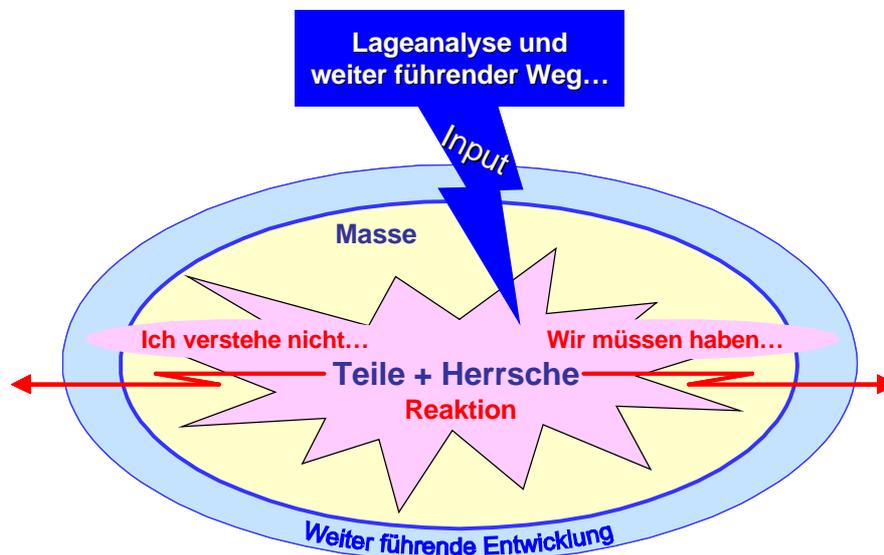
Die daraus resultierende Verbundenheit mit der Befindlichkeit der Teilnehmer führte letztendlich dazu, dass wir ihren Zustand gegenüber Innovation in grösseren Zusammenhängen hinterfragen konnten.

Die *„Befindlichkeit gegenüber Innovation – persönlich und kollektiv“* lässt sich wie folgt zusammenfassen:

- Die persönliche Bereitschaft für die Investition von 3-5 Minuten Zeit zur Auseinandersetzung mit der eigenen *„Befindlichkeit gegenüber Innovation in der Schweiz“* ist gering und bewegt sich in der üblichen Antwortbereitschaft von Marketingaktionen.
- Technische und produktebezogene Innovation funktioniert in der Schweiz besser als Innovation in Dienstleistungen an und mit Menschen.
- Der stete Ruf nach kollektiver Intelligenz und kollektiver Verantwortung verdrängt die Bereitschaft zur persönlichen Übernahme der Verantwortung für das eigene Tun und Unterlassen. Daraus entsteht eine fatale Gleichgültigkeit gegenüber zukünftigen Entwicklungen.
- Die persönliche Bereitschaft von Entscheidungsträgern und verantwortlichen Unternehmern, einmalig 3-5 Minuten Zeit pro Mitarbeitenden zur Auseinandersetzung mit der eigenen *„Befindlichkeit gegenüber Innovation in der Schweiz“* einzusetzen, ist ebenfalls gering.
- Von 56 angesprochenen Entscheidungsträgern aus Klein-, Mittleren und Grossbetrieben entschieden sich 52 oder 92.9%, nicht teilzunehmen.
- Mit Ihrer abschlägigen Antwort oder nicht Beantwortung der Anfrage bestimmen 52 Entscheidungsträger über das Ausdrucksrecht von 54'849 Angestellten.
- **Die „Qualität“ der Oberen ist geringer als unten** – die Führungsverantwortlichen von grösseren Organisationen erschöpften sich weitgehend in politisch korrekten Ausreden zur Nichtteilnahme ihrer Mitarbeiter, während die selbstverantwortlichen KMU's oft die wahren Probleme auf den Punkt gebracht haben.
- 24 oder 0.36 % der direkt angesprochenen Individualpersonen (6'650) beanspruchten ihr Ausdrucksrecht zur Bekanntgabe ihrer Befindlichkeit gegenüber Innovation.

- Innovation als Chefsache - Personen der obersten Führungsstufe fördern, verhindern oder blockieren den Umgang mit dem Thema Innovation; im Vordergrund stehen meist Forderungen, da die Grundlagen zur Förderung fehlen.
- Die Attribute Zeit (31%), Kapazität (24%), Grundsatzentscheid (21%), Diverse (14%) und kein Interesse (10%) sind die am häufigsten verwendeten Begründungen des negativen Entscheids.
- An Innovation interessierte Personen erwarten Anregungen vom Kollektiv und Unterstützung von deren Sprechern im Sinne von Vorbildfunktion und/oder Beistand für die Umsetzung.
- Die an der Studie teilnehmenden Personen benötigten im Durchschnitt 4.4 Minuten für die Auseinandersetzung mit ihrer persönlichen ‚*Befindlichkeit gegenüber Innovation in der Schweiz*‘.
- Die Ergebnisse widerspiegeln einerseits den Zustand unserer Gesellschaft auf den übergeordneten Ebenen von Wirtschaft und Politik und sind andererseits die Konsequenz der festgestellten Verhaltensweise.
- Unsere Absicht, daraus einen weiter führenden Weg zu fordern und zu fördern, ist damit bestärkt und untermauert worden.

Aus dem bisher erlebten Verhalten gegenüber weiter führenden Anstrengungen (Innovation) sind wir nicht überrascht, wenn sich der bisher angesprochene Personenkreis weiterhin mit Intensität durch Diskutieren zu profilieren versucht.



Unser Vorschlag lautet:

‚Do it – don’t talk about‘

Zitate...

Alles Alte, soweit es Anspruch darauf hat, sollen wir lieben,
aber für das Neue sollen wir recht eigentlich leben.

Theodor Fontane (1819-98), dt. Erzähler

Die Bürokratie verteidigt den Status quo noch lange,
nachdem das Quo seinen Status verloren hat.

Laurence Johnston Peter (1919-90), amerik. Managementberater

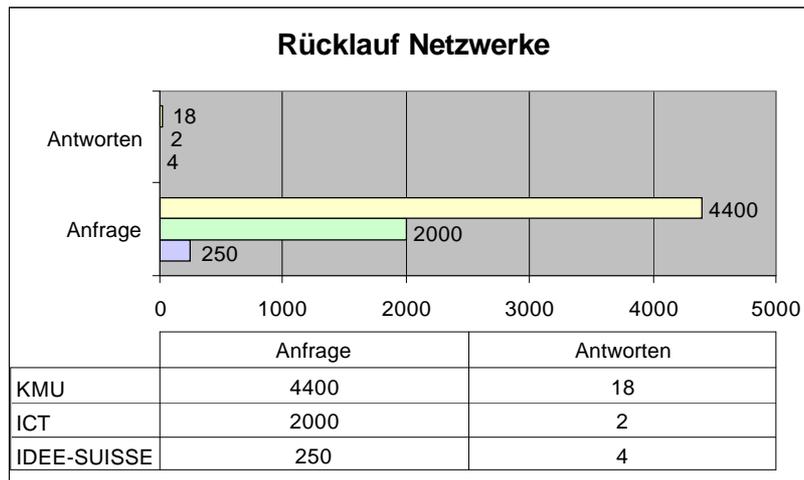
Der vernünftige Mensch passt sich der Welt an. Der unvernünftige Mensch
besteht darauf, dass sich die Welt nach ihm zu richten hat. Deshalb hängt
jeder Fortschritt von dem unvernünftigen Menschen ab.

George Bernard Shaw (1856-1950), ir. Schriftsteller

Ergebnisse und Auswertungen...

Teilnahme der Netzwerke im Überblick

- Persönlich verantwortliche Einzelpersonen:

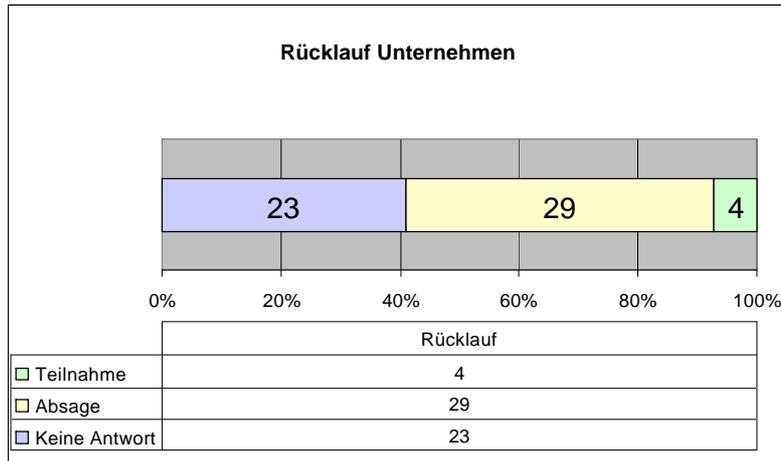


Fazit:

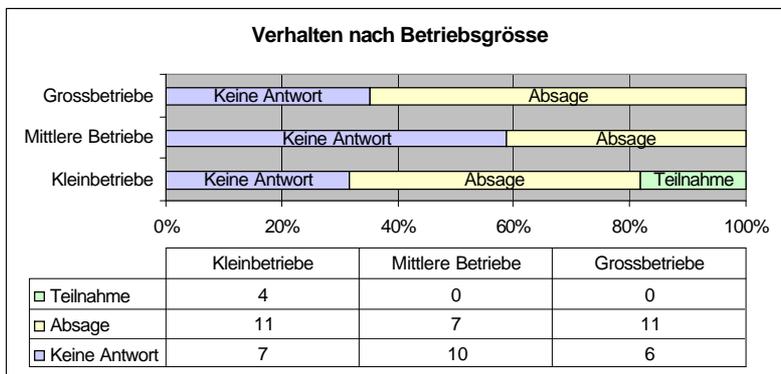
- Die Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit der eigenen Befindlichkeit gegenüber Innovation ist klein.
- Ohne Einsatz von massenattraktiver Verführung und Manipulation (Marketing, Verkaufsförderung, usw.) ist der Antwortrücklauf sehr tief.
- Die auf ihre Befindlichkeit einzugehen bereiten Personen sind bemüht, sich politisch korrekt auszudrücken. Zwischen den Zeilen legen sie den Finger auf die wunden Punkte.
- In einem KMU betrug der Rücklauf jedoch viel mehr, 70% und das ohne Druck der Vorgesetzten, freiwillig – bei bloss im Zeitgeist Eingebundenen ist die Verbindlichkeit eben wesentlich geringer als in einem Familienbetrieb Eingebundene – und trotzdem fördert Politik und Wirtschaft mit der Globalisierung Ersteres...

Teilnahme der Unternehmen im Überblick

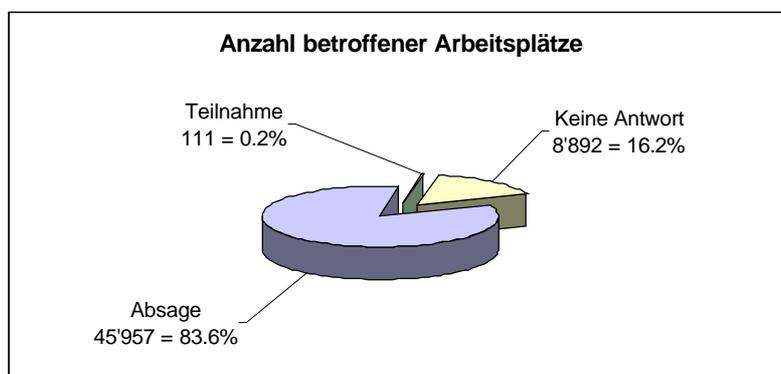
- Antwortverhalten der Führungskräfte mit kollektiver Verantwortung:



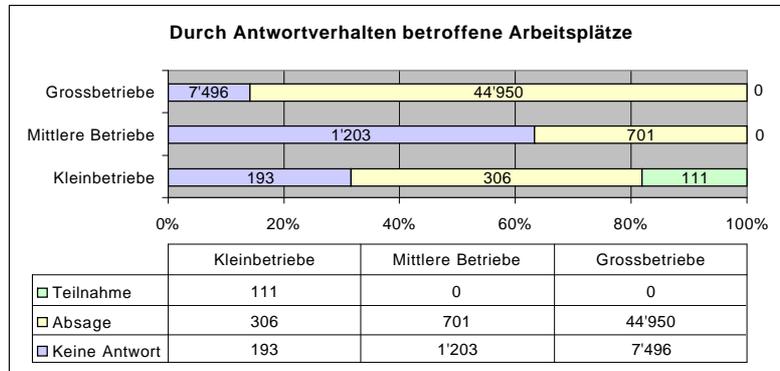
- Antwortverhalten nach Betriebsgrösse:



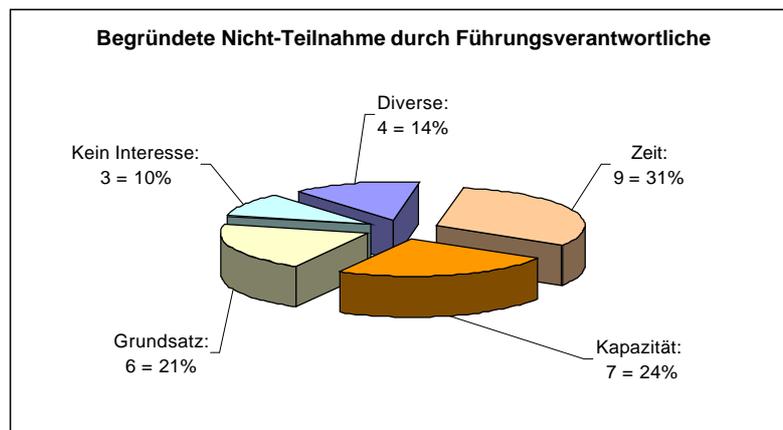
- Arbeitsplätze und Betriebsgrösse :



- Vom Antwortverhalten betroffene Anzahl Arbeitsplätze:



- Gründe für die Nicht-Teilnahme:



Fazit:

- Die Bereitschaft der Führungsverantwortlichen in Kleinbetrieben ist grösser, sie sind eher bereit, mitzumachen oder zu antworten.
- Grossbetriebe verfügen über etablierte Prozesse und Strukturen, welche wenig bis keinen Spielraum für die spontane Teilnahme an etwas Ungewohntem zulassen.
- Mittlere Betriebe tun sich schwer, sich der einen oder anderen Seite zu zuordnen.
- 56 angesprochene Personen vertreten die Stimme von 54'960 Mitarbeitenden (Ø 981 pro angesprochene Person).
- Die persönliche, ablehnende Haltung gegenüber etwas Neuem oder Ungewohntem prägt die Befindlichkeit gegenüber Innovation in der Schweiz.

Ergebnisse der teilnehmenden Unternehmen im Überblick

- In den 4 teilnehmenden Unternehmen wurden die Mitarbeitenden über die Unternehmensführung zur Teilnahme eingeladen.
- Die geäußerte Bereitschaft zur Teilnahme bedeutete noch nicht, dass die Einschätzung der Befindlichkeit gegenüber Innovation auch tatsächlich durchgeführt werden konnte.
- In zwei Fällen wäre die Zusage während der Vorbereitung der Unterlagen am liebsten wieder zurückgezogen worden. In beiden Fällen wurde die ‚Hürde‘ für die Mitarbeitenden als zu Hoch eingeschätzt, d.h. aus Rücksicht auf die Mitarbeitenden hätten diese keine Äusserungen über ihre Befindlichkeit machen dürfen.
- Die Teilnahme der 4 von 56 Schweizer KMU mit 111 Mitarbeitenden zeigt die Auswirkungen der festgestellten Entwicklung auf drastische Weise:

	KMU1	KMU2	KMU3	KMU4	TOTAL
Total Mitarbeitende:	35	2	60	14	111
▪ welche die gestellte Aufgabe korrekt mit Engagement erfüllten 	6	1	0	2	9
▪ welche die gestellte Aufgabe engagiert, aber mit Flüchtigkeitsfehlern erfüllten 	6	0	0	0	6
▪ welche die gestellte Aufgabe fehlerhaft, lamentierend und diskutierend, ohne entsprechendes Engagement erfüllten 	9	0	0	0	9
▪ welche die gestellte Aufgabe gar nicht erfüllten 	9	1	40	10	60
▪ welche zur Zeit der Erhebung abwesend waren 	5	0	20	2	27

Diese Ergebnisse sind **keine Einzelfälle!** In immer mehr Fällen verleitet die **kollektive Kraft** der *zeitgeistkonform und unverbindlich Diskutierenden* die Anderen **zur verbindlichen Aufgabenerfüllung Bereiten**, politisch korrekt, ihre Verbindlichkeit aufzugeben. Damit werden diejenigen, welche die Arbeitserfüllung ernst nehmen, immer weniger...

Die Stimme der Entscheidungsträger von Unternehmen...

Die folgenden Aussagen sind Originalzitate von antwortenden Führungsverantwortlichen, die entschieden haben, nicht an der Studie teilzunehmen.

- ‚Wir sind im Moment nicht in der Lage hier mitzumachen. Wir sind mitten drin in der Übernahme von grösseren Mandaten und IT-Migration. Ich kann unsere Mitarbeiter nicht noch mehr belasten. Wir leben die Innovation und führen laufend neue Dienstleistungen und Systeme ein.‘
VR-Präsident, ca. 160 Mitarbeitende
- ‚Ich danke Ihnen für Ihre Einladung und bedaure Ihnen mitteilen zu müssen, dass unsere Firma nicht an der Studie teilnehmen wird. Grund für unsere Absage ist primär, dass wir, trotz der Tatsache, dass es sich um eine börsenkotierte Gesellschaft handelt, ein klassisches KMU-Problem haben: Wir verfügen nur über relativ wenige Mitarbeiter und müssen diese deshalb möglichst effizient, d.h. operativ, einsetzen. Wir nehmen deshalb grundsätzlich nicht an den diversen Umfragen teil, die uns tagtäglich zugestellt werden.‘
CFO, ca. 25 Mitarbeitende
- ‚Leider müssen wir Ihnen für die Teilnahme eine Absage erteilen. Es sind Gründe, die ich nicht näher erläutern kann. Danke für Ihr Verständnis.‘
Mediensprecher, ca. 3'770 Mitarbeitende
- ‚Ich verzichte auf die Einladung zur Teilnahme. Weil wir beinahe täglich eingeladen werden an Studien oder Umfragen teilzunehmen. Leider können wir nicht allen Anfragen nachkommen. Vielen Dank für Ihr Verständnis.‘
CEO, ca. 140 Mitarbeitende
- ‚Wir haben aus Gründen der Kapazitäten entschlossen, uns an Ihrer Umfrage nicht zu beteiligen.‘
Mediensprecher, ca. 1'500 Mitarbeitende
- ‚Momentan fehlt uns die Musse zur Teilnahme an dieser Studie.‘
Geschäftsführer, ca. 45 Mitarbeitende
- ‚Nach Rücksprache mit dem Unternehmensleiter teile ich Ihnen mit, dass wir von einer Teilnahme absehen werden - Unsere Werbestrategie basiert hauptsächlich auf Zeitungsinseraten, welche nach einem genau definierten Mediaplan gestreut werden, weshalb wir von einem Werbeauftritt dieser Art absehen - Wir haben uns entschieden, dass wir aus verschiedenen Gründen, welche wir nicht alle erläutern werden, daran nicht teilnehmen werden. Wir bitten Sie um Ihr Verständnis.‘
Assistentin der Geschäftsleitung, ca. 350 Mitarbeitende

- ‚Eine solche Umfrage wirft bei uns zu viele Fragen auf und generiert mir danach auch noch persönlichen Aufwand, Stellung dazu zu beziehen, und das kann ich in meinem Dauerstress wirklich nicht gebrauchen.‘
CEO, ca. 28 Mitarbeitende
- ‚Mit Sicherheit hat Ihre Studie gute Ansätze, bzw. würde eine Teilnahme viele Vorteile bringen. Zurzeit haben wir jedoch andere Prioritäten, so dass ein Engagement für uns leider nicht möglich ist.‘
CEO, ca. 60 Mitarbeitende
- ‚Meine Pendenzen und Ferienabwesenheit erlauben es zurzeit leider nicht, bei Ihrem Projekt tatkräftig mitzumachen.‘
Geschäftsführer/Inhaber, ca. 23 Mitarbeitende
- ‚Leider habe ich aus zeitlichen Gründen keine Zeit.‘
Geschäftsführer/Inhaber, ca. 5 Mitarbeitende
- ‚Wir erhalten fast täglich Anfrage betr. Studien, Umfragen, Interviews etc. Aus personellen Kapazitätsgründen ist es uns leider nicht möglich überall mitzumachen. Auch bei Ihrer Anfrage möchten wir von einer Teilnahme absehen und bitten Sie daher um Verständnis.‘
Medienbeauftragte, ca. 2'000 Mitarbeitende
- ‚Die Anfrage für Studien hat stark zugenommen. Ich habe deshalb entschieden, an keinen weiteren Studien mitzumachen und danke Ihnen für Ihr Verständnis.‘
CEO, ca. 3'000 Mitarbeitende
- ‚Leider muss ich Ihnen eine abschlägige Antwort geben. Ich möchte mit meinem Unternehmen nicht an der Studie teilnehmen, aus folgenden Gründen:
 1. Die Studie stellte einen erheblichen Aufwand für das Unternehmen dar, dadurch dass alle Mitarbeitenden einbezogen werden.
 2. Wir haben eigentlich einen sehr hohen Innovationsgrad. Der hohe Anspruch liegt viel mehr an der professionellen Umsetzung der einzelnen Innovationen und Projekte.
 3. Wir haben kürzlich Mitarbeiterumfragen zur Qualitätssicherung in unserem Unternehmen durchgeführt. Ich möchte meine Mitarbeiter nicht bereits schon wieder belasten. Die Begeisterung für derartige Umfragen halten sich jeweils in engen Grenzen.‘
VR-Präsident, ca. 280 Mitarbeitende
- ‚Besten Dank, dass Sie mir nun zum x-ten Mal ein Mail mit "Erinnerungscharakter" zuschicken. Ich hoffe, Ihnen ist nicht entgangen, dass bei einer mehrmaligen nicht Beantwortung (aus welchem Grund auch immer) Ihrer Mails offensichtlich kein Interesse besteht.‘
Operations- Director, ca. 2'500 Mitarbeitende
- ‚Leider lässt es unsere Zeit nicht zu, hierbei mit zu machen.‘
CEO, ca. 80 Mitarbeitende
- ‚Da ich soeben aus einem dreiwöchigen Urlaub zurückgekehrt bin, ist es mir im Moment nicht möglich an Ihrer Studie teilzunehmen. Ich wünsche Ihnen aber viel Erfolg.‘
Geschäftsführer, ca. 45 Mitarbeitende

Hinweis: Die Rückmeldung von den teilnehmenden Führungsverantwortlichen lautete: ‚Ja, wir nehmen teil.‘ Sie führten keine Diskussionen über Wenn und Aber.

Mit welchen Ansätzen sich Beteiligte auf den für sie weiter führenden Weg zu machen gedenken...

Abfrage der Befindlichkeit gegenüber Innovation...

Die Abfrage der Befindlichkeit in Bezug auf Innovation wurde über **zehn sich gegenüber stehende Ausprägungen** standardisiert, und mit sechs, persönlich zutreffenden Befindlichkeitszuständen erhoben.

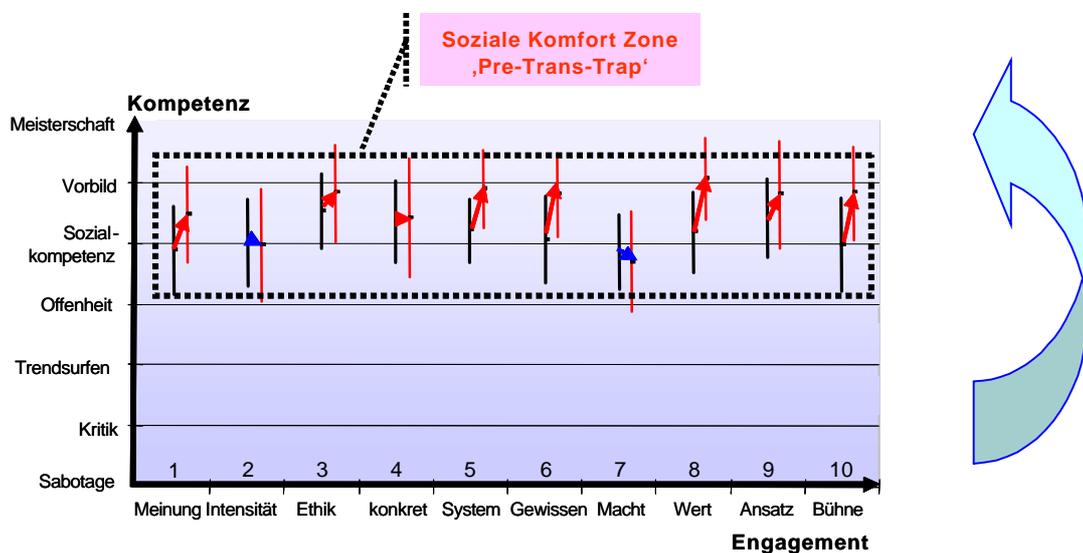
Ohne eine vorgegebene, kollektive Wertung wird das eigene Verstehen, bzw. die Ausrede des Nichtverstehens angesprochen, was eine weitere Differenzierung bei der Auswertung ermöglicht.

<i>Jeder Standpunkt ist mit einer bestimmten Aufmerksamkeit besetzt...</i>	Wo erleben Sie sich?	<i>...schauen Sie einfach in sich, wo Sie damit stehen:</i>
X = Istzustand <i>wenn anders, auch</i> O = Wunschzustand		
Symptome als Themen diskutieren	Probleme erkennen
Lösungen finden	Rezepte suchen
Kollektive Unverbindlichkeit	Persönlich relevantes Engagement
Planen und Lenken	Mit versteckter Absicht ablenken
Zustand/Standpunkt zementieren	Redesign, Reframing, reformieren
Auf Notwendigkeiten reagieren	Organisieren einer Aktionsplattform
Konsequenzen ermessen	Sich Realität anmassen
Angeblich Wirklichkeit reparieren	Grundlagen nachhaltig fördern
Zukunft erstrebenswert gestalten	Grabenkämpfe über Macht führen
Auf Tatsachen reagieren	Pro-aktiv Aufgaben erfüllen

- Personen mit Internet-Zugang am Arbeitsplatz erfassten Ihre Befindlichkeit online.
- Personen ohne Internet-Zugang erfassten Ihre Befindlichkeit auf Papier.

Auswertung der Befindlichkeit...

Alle Antwortenden (Mitarbeitende und Einzelpersonen)



Benchmarks des Zeitgeistes: Gemittelte Ausfüllzeit = 4.4 Minuten, Anzahl Teilnehmer = 34

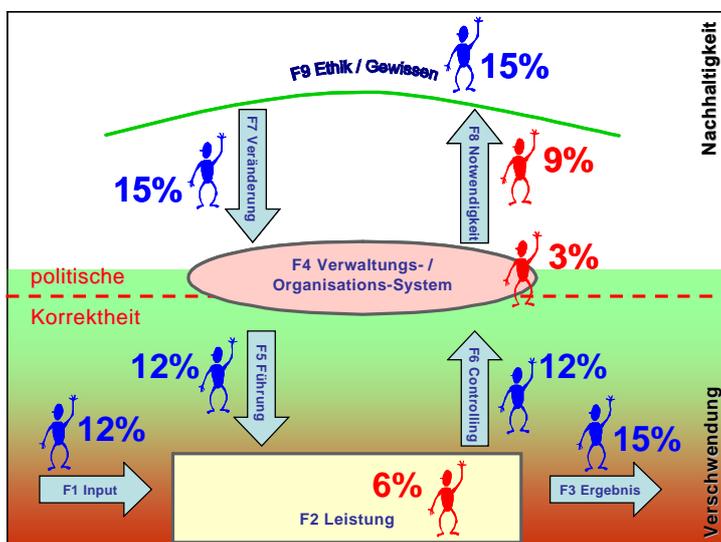
Die wirklich grundsätzlich weiterführende Innovation findet ausserhalb des Mainstreams statt – in dieser Falle schaut kaum einer mehr hin. Deshalb haben wir unsere Lageanalyse in den grundsätzlichen Dimensionen gemacht, welche diesen zu engen Rahmen sprengen.

Damit wird bewusst, in was für einer von der Wirklichkeit verrückten Welt wir leben, und darin nur noch ansatzweise mitbekommen, was alles abläuft und passiert. Mit den hier verwendeten Dimensionen lässt sich das angeblich nicht Verständliche in ein Gesamtbild einordnen. Damit kann man die Auswirkungen auf unsere Gesellschaft und auf sich persönlich zuverlässig abschätzen, etwas das nach gängiger Meinung die Fähigkeiten des Einzelnen übersteigt bzw. zu schmerzhaft ist...

Erklärung und Bedeutung:

- Generell strebt die Innovationsbereitschaft der dazu Bereiten nach der Erhöhung der Sozialkompetenz, zwecks eigener Vorbildwirkung. Einzig bei den Werten zielt man, meist mit Schönrede, etwas weiter.
- In Bezug auf die Intensität stagniert die Innovationsbereitschaft.
- Man wehrt sich sanft doch wenig überzeugend gegen bestehende Machtverhältnisse
- Vorgeschobene Begründungen für die eigene Impotenz verhindern den weiter führenden Bezug zu Ursache und Wirkung

Zusammensetzung der für Innovation Offenen...



Verteilung der Humansystemfunktionen F1-9

Entsprechend haben sich die, welche sich mit dem „Schlechten“ (Note 2) und dem Befriedigenden (4) befassen etwas weniger zu Wort gemeldet, als die Übrigen (3=unbefriedigend, 6=sehr gut, 1=sehr schlecht und 5=gut). Die Schönredner (5) dagegen haben sich vorgedrängt.

Note:	Prozent
1	18%
2	12%
3	15%
4	12%
5	27%
6	15%

Dieser Aussage liegt die erfahrene Tatsache zu Grunde, dass die Funktion F1-9 und Note 1-6, in der Bevölkerung gleichmässig verteilt sind. Die obige Aussage spiegelt damit die allgemeine Tendenz zu **Pre-Trans-Trap** wieder. Das bedeutet, dass man es sich mental etwas über der seichten Mitte (Trap), aber bitte nicht zu hoch, zu lösungsbezogen (TRANS), bzw. allzu unbefriedigend einzurichten versucht. Damit hat man auf der Titanic 1912 die weiterführende Innovation eingefroren. Offensichtliche Verbrecher (z.B. Schmuckdiebe) wurden gleichermassen ausgegrenzt, wie die, welche die herannahende Katastrophe ahnend, nach Ferngläsern verlangten (was ihnen aus Rücksichtnahme auf die Passagiere vorenthalten wurde). Einwände gegen die blinde Raserei wurden vom Besitzer mit dem Hinweis auf die sogenannte Unsinkbarkeit der Titanic überspielt; es ging auf Titanic komm raus, um einen Geschwindigkeitsrekord. Diesem Unsinn konnte selbst der erfahrene Kapitän nicht widerstehen.

Mehr als nur eine Geschichte? Oder gar eine sich unter dem **Kaiser in neuen Kleidern** wiederholende? Gibt es eine darüber hinaus führende Innovation?

Die Stimme der Innovationsfähigen...

Die folgenden Aussagen sind Originalzitate von antwortenden Führungsverantwortlichen, die an der Studie teilgenommen haben.

Folgende Frage wurde beantwortet:

„Wer fordert und fördert Innovation in der Schweiz?“

- ‚Als Motor im stetigen Änderungsprozess besteht meine Aufgabe als Accelerator in der Entwicklung des Unternehmens: Potential erkennen, Ideen entwickeln und effizient verkaufen.‘
Geschäftsführer, ca. 5 Mitarbeitende
- ‚Das frage ich mich auch sehr oft. Im Prinzip die KMU, auch grössere Firmen, aber nicht die Politik oder deren Führer..‘
Geschäftsführer, ca. 16 Mitarbeitende
- ‚Leider viel zu wenige, die sehen wo die IST-Strömungen hinführen.‘
Geschäftsführer, ca. 10 Mitarbeitende
- ‚Da ist jeder selber gefordert, Entscheidungen und Massnahmen werden unter Umständen aufgeschoben.‘
Mitarbeiter, ca. 35 Mitarbeitende
- ‚Jeder Unternehmer der finanzielle Mittel in sein Unternehmen gesteckt hat, muss innovativ sein, weil er sonst alles verliert; er muss so innovativ sein, dass die bestehenden politischen Barrieren elegant umfahren werden können. Als KMU kommt man nicht an öffentliche Fördermittel, sondern man trägt sie selber oder der Kunde hilft mit. Als Geschäftsführer meiner Firma stelle ich die Weichen und suche nach Märkten/Kunden, die Automationsbedarf haben. Mir traut man zu fast Unmögliches zu realisieren; aus meinen Luftschlössern entstehen Anlagenkonzepte und Produktionslinien.‘
Geschäftsführer/Inhaber, ca. 13 Mitarbeitende
- ‚Ohne mich geht nichts (noch nichts). Leute wie ich...‘
Geschäftsführer/Inhaber, ca. 35 Mitarbeitende

- ‚Der Staat mit seiner Regulierung hindert die Kommunikation und natürliche Entfaltung. Diskussionen im Freundeskreis. Das Gemeinschaftserlebnis indem es Wünsche und Ziele formuliert.‘
Einzelperson
- ‚International tätige Unternehmer/-innen.‘
Geschäftsführer/Inhaber, ca. 6 Mitarbeitende
- ‚Die Mitarbeiter. Ich habe einen gewissen Einfluss bei der Produktentwicklung, es darf aber nie etwas kosten!‘
Geschäftsführer, ca. 5 Mitarbeitende
- ‚IT-Branche; jeder für sich‘
Buchhalter, Disponent
- ‚Unis / Fachhochschulen; EU mit neuen Direktiven/Anforderungen; Markt z.B. durch steigende Rohstoffpreise.‘
Mitglied GL, ca. 6 Mitarbeitende
- ‚Der Mittelstand, somit Familienunternehmungen im KMU-Bereich. Zudem spielen unsere Finanzinstitute (Banken, Versicherungen etc.) eine wesentliche Rolle.‘
Finanzchef, ca. 150 Mitarbeitende
- ‚Spontan: Unternehmen, Schulen, Erziehung... aber immer deren Wertvollstes, die Menschen!‘
Bereichsleiter, ca. 10 Mitarbeitende
- ‚Einige wenige private. Ohne eine Nadel im Heuhaufen zu suchen, kommt man an wirkliche Fördermechanismen nicht ran.‘
Geschäftsführer

Aussagen von Zeitgenossen zur Innovation ...



„Etwas Neuem gegenüber bin ich skeptisch, ich will mir das zuerst einmal anschauen. Mein Umfeld hat mir geraten, dass gezieltes Mentaltraining gut ist und funktioniert. So habe ich entschieden, diese Hilfe anzunehmen. Ich bereue diesen Entscheid nicht.“

Tom Lüthi, Weltmeister 2005, erster GP-Pilot, welcher nach anfänglichem Widerstand gezieltes Mentaltraining anwendet



„Weiter führende Lösungen entstehen, in dem wir ja sagen zu anderen Ideen und aufmerksam zuhören, um deren Bedeutung zu verstehen. Die Vorteile der neuen Erkenntnisse müssen reflektiert und gegen Bestehendes aufgewogen werden. Der nun gefällte Entscheid löst die weiter führende Umsetzung aus.“

Hugo Wetzels, Unternehmer und OK Präsident Ski-WM 2003 in St. Moritz



„Innovation leben bedeutet für mich volles Engagement und Einsatz. Öfters müssen mehr Steine aus dem Weg geräumt werden als geplant. Letztendlich bestätigt der erzielte Erfolg die Notwendigkeit, Innovation Tag für Tag zu leben.“

Giusep Fry, Unternehmer, UTO KULM Top of Zurich****



, Überzeugt Grenzen ausloten und erfahren, sich spontan an neue Limiten herantasten und mutig diese auch mal überschreiten. Dazu Neues aktiv angehen, überzeugt daran glauben und immer mit innerem Feuer umsetzen. Dafür auch Fehler in Betracht ziehen und so aus Erfahrungen lernen. Das ist der Weg zur Innovation. Diese ist auch der Motor für neue Motivationen und Antriebe. Das Leben wäre langweilig ohne Innovationen!'

Gian Gilli, Geschäftsführer Swiss-Ski



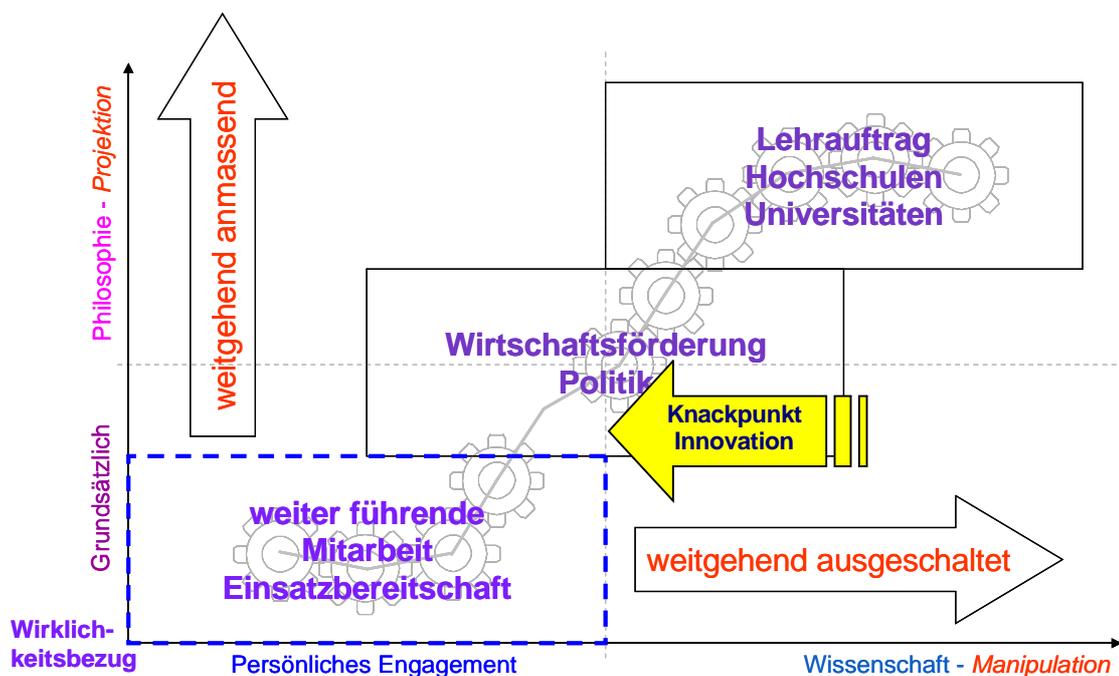
,Die Herausforderung bei der Umsetzung von neuen Ideen liegt darin, Bestehendem genug Bedeutung zu geben, dass der Fortschritt trotzdem möglich ist. Daraus resultiert eine Gratwanderung zwischen Erneuern und Bewahren, welche nur mit Beharrlichkeit und Zeit zum Ziel führt.'

Fredy Bickel, Sportchef FC Zürich

Situationsanalyse der Befindlichkeit ...

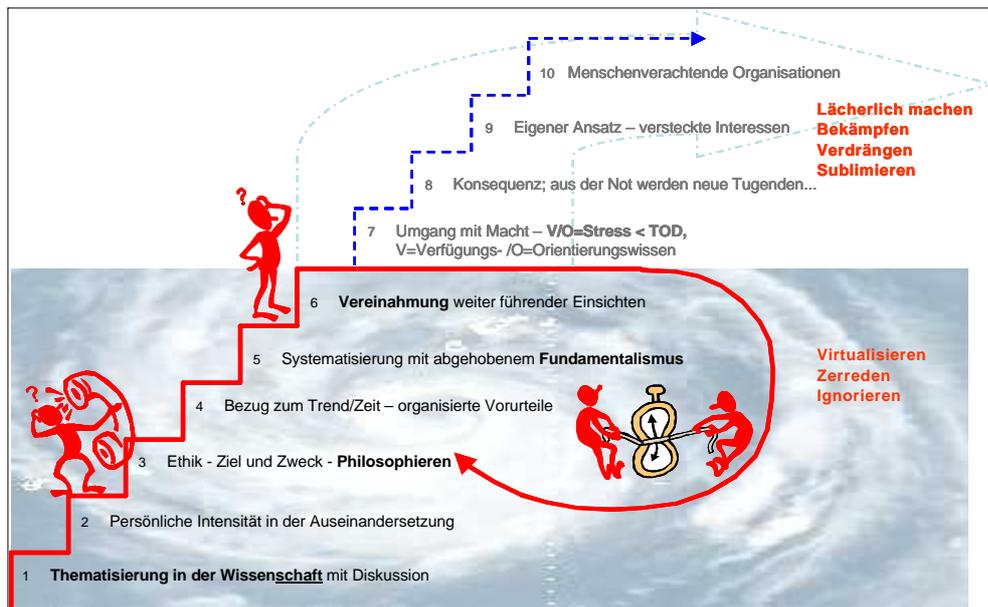
Die Auswertung unserer Analyse bringt klar zum Ausdruck, dass nur noch wenige Personen willens oder in der Lage sind, weiterführende Aufgaben mit einem persönlichen Engagement grundsätzlich zu erfüllen.

Dies ist aber die unabdingbare Voraussetzung, damit die notwendige Weiterentwicklung unserer Gesellschaft, Wirtschaft und Politik erstrebenswert fortschreitet.



So lange kollektive Unverbindlichkeit das persönliche Engagement dominiert, haben sich initiative Personen gegenüber der Masse für ihr engagiertes Verhalten weiterhin zu rechtfertigen. Dies fördert die Gleichgültigkeit gegenüber notwendigen Entwicklungen zusätzlich und führt dazu, dass die Förderung der Gesellschaft, Wirtschaft, Lehre und Forschung ohne solides Fundament immer mehr auf Sand baut.

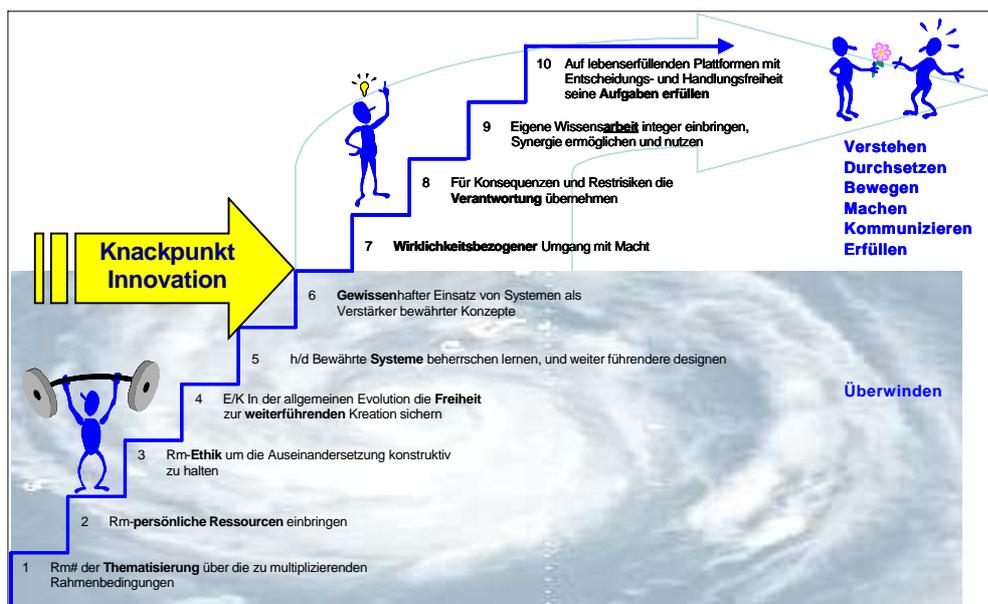
Bemühungen, die virtuell und damit ohne notwendige Basis sowie einem Bezug zur Wirklichkeit der Beteiligten einfach beliebige Entwicklungen herbeireden wollen, scheitern!



Eine **weiter führende**, als die **in sich verschlossene**, **letztlich selbstzerstörende** Entwicklung erfordert die Überwindung der heute weit verbreiteten, verhängnisvollen mentalen Abwärts-spirale.

Anstatt Innovation zu leben, wird diese heute systemisch schöngeredet, effektiv be- und verhindert. Verbesserungen werden heute nicht weiter führend begründet (*warum wird diese Verbesserung gelingen und Erfolg haben?*), sondern im Ansatz schon negativ beurteilt (*was spricht für die Ablehnung von im Grunde weiter führender Einsichten?*):

gewissenhaft weiter führend



Rm=Rahmenbedingungen in der Gruppendynamik multiplizieren

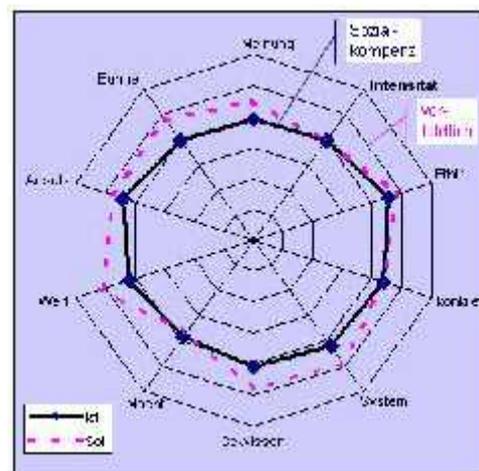
Handlungsbedarf...

Wir leben in einer Zeit, in der die technischen Systeme auf einem hohen Niveau global vernetzt werden. Nach dem Krieg erfolgte Innovation zur Deckung des Nachholbedarfs in Produkte. Mit der steten Verlagerung hin zu Dienstleistungen verliert dieser Wirtschaftssektor in der Schweiz mehr und mehr an Bedeutung.

In der wachsenden **Dienstleistungs- und Verwaltungsgesellschaft** diskutiert man noch immer kontrovers über weiter führende Grundlagen – und das so, als ob es damit letztlich nicht um den Menschen ginge. Man versucht vielmehr aus Dienstleistungen Produkte zu machen, um mit der alten Philosophie fortfahren zu können. Stattdessen geht es um die notwendige Aufgabenerfüllung (und sei es nur in der Ökologie) zur Lebenserfüllung möglichst vieler, worin letztlich der Sinn von Dienstleistungen besteht.

So werden die Humansysteme im Wesentlichen immer noch nach dem Gedankengut und dem **Menschenbild** der Antike vernetzt. Das Resultat sind überspitzt gesagt, seelenlose Mitarbeiter, die für gewissenlose Manager arbeiten, die seelenlose Konsumenten abzocken wollen. Dass man die Geschichte damit in den Humanwissenschaften bisher meist nur perpetuiert hat, ist es klar, warum wir von da her keinen wirklichen Fortschritt, ausser dem der Virtualisierung zwecks Schönrede erwarten dürfen.

Der sich daraus ergebenden Handlungsbedarf ist durch das oben dargelegte Verhalten der für diese Studie Angesprochenen, wie folgt nachgewiesen: Es geht darum, **Grundlagen für eine lebenswirklichkeitsbezogene Ausbildung** von Beteiligten an Humansystemen (Beziehungen, Teams, Organisationen, Kulturen) am Lebenswirklichkeitsbezug zu identifizieren und operationalisierbar aufzuarbeiten. Dann erst beginnt die noch weitgehend mit den oben dokumentierten Einstellungen gescheute Arbeit an realen Menschen, um die vorherrschende Beliebigkeit wirklichkeitsbezogen professionell zu überwinden. Damit hatten sich früher aus Magiern, Alchemisten und Bastlern in Bezug auf technische Systeme Naturwissenschaftler, Ingenieure und Techniker herausgebildet.



Auswertung der Befindlichkeit IST / SOLL

Es ist naiv anzunehmen, wir könnten uns in Bezug auf Humansysteme nach dem technischen Fortschritt einen Rückfall in die magische Beliebigkeit bzw. den Dogmatismus, **zwei Seiten der gleichen wirklichkeitsfremden Münze**, leisten. Wir wissen aus Erfahrungen in Firmen, dass man damit sehr schnell auch die mentalen Voraussetzungen für den **technischen Fortschritt** herunterfährt – das Swissair Grounding von 2001 und der Verkauf der Filetstücke der Schweizer Industrie lassen grüssen. Das weitere **systematische Ausblenden** von erstrebenswert wirklich weiter führenden Grundlagen und Lösungen durch Systemverwalter in ihren Pre-Trans-Traps (siehe oben), die sich mit **Zeitgeistrethorik** vernetzt wähnen, hat jedenfalls keine Zukunft, auch wenn das 2005 im Trend ist! Inzwischen ist immerhin schon aus dem Versagerrat der Swissair, der Swiss Verwaltungsrat hervorgegangen, und dieser ist im August 2005, nun unter Deutscher Herrschaft, zahlenmässig verringert worden. Die Versagerräte versuchen sich anderorts wieder massenattraktiv erfolgreich ins Spiel zu bringen; u.a. geht es um die Substanz der Schweiz...

In diesem Zusammenhang geht es darum, der persönlich relevanten **Kompetenz-Einschaltsequenz** mehr Bedeutung zu geben, als der **Abschaltsequenz**, mit der man Menschen vereinnahmen, kollektivieren und für bestimmte Interessen instrumentalisieren will. Diesen Ansatz haben wir in Grossfirmen vorgefunden und unter **Reverse Human Resource Management** von den Konsequenzen her modelliert.



Kurz, der Lebenswirklichkeitsbezug ist zu fördern und dort zu fordern, wo philosophische Subjekt/Objekt Anmassungen zu **Denkkatastrophen** führen; und das bevor daraus die bekannten Humankatastrophen, nun einfach virtuell und globalisiert, in des Kaisers neuen Kleidern eben, weiter dramatisiert werden. Dafür ist immer noch ein zu grosser Teil der Wirtschaft auf Kosten der wirklich notwendigen Lebensqualität tätig. Noch werden diese Zusammenhänge volkswirtschaftlich nicht erfasst; u.a. weil die **Grundlagen für Humansysteme** nicht als Massstab zugelassen werden.

Genau damit aber gehen wir jedoch in folgenden Gebieten weiter:

- **Ideenmanagement / Vorschlagswesen**
Vereinfachung auf das Wesentliche, Umsetzung fördern statt Initiative unterdrücken.
- **Kompetenzverhalten der Vorgesetzten**
fordern und fördern, nicht für Verweigerung und Schönrede aus- und weiterbilden.
- **Strukturierung der Entscheidungsfindung**
Unbefangene, externe Mitglieder in Entscheidungsgremien.
- **Kundenzufriedenheit**
Vereinfachen der heute eingeführten Kundenzufriedenheits-Messsysteme. Statt komplizierte und lange Fragebogen mit hunderten von 'Messkriterien' wirklichkeitsbezogene Fragen zur Befindlichkeit der Kunden.
- **Mitarbeiter-Kompetenz**
Rückgabe der Kompetenz an Mitarbeitende, ISO-zertifizierte Prozesse als 'Anleitung' und Recovery-System brauchen lernen, nicht als Knowledge-Management missbrauchen.
- **Synchronisation**
der Humansysteme mit den durch Personen geschaffenen Unternehmenssystemen zur nachhaltigen Sicherung heutiger und Entwicklung künftiger Werte.

Herausforderungen für das Humansystem...

Auto-Graf AG, Meilen, wurde kürzlich für ihre Anstrengungen für volle Kundenzufriedenheit vom Carrosserieverband mit dem VSCI-Eurogarant-Qualitätssiegel und von BMW mit der Auszeichnung für die Umsetzung des Qualitäts-Management-Systems belohnt.



Heute genügt es nicht mehr, das Plansoll zu erfüllen und der ISO 9001:2000-Zertifizierung zu genügen. Diese bescheinigt zwar eine hohe Leistungsqualität, doch nur möglichst schlanke Prozesse helfen, fit zu bleiben. Denn im Mittelpunkt steht, selbst bei hochtechnisierten Arbeiten, immer noch der Mensch.

Entscheidend ist der Einbezug der Mitarbeitenden in den Umsetzungsprozess. Jeder Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin kann das System nachvollziehen und bleibt im weiterlaufenden Verbesserungs- und Personalschulungsprozess eingebunden. Dies erhöht seine persönliche Kompetenz, was schliesslich die Motivation jeder und jedes Einzelnen steigert und hoch hält. Genau das macht das gute Team zum ausgezeichneten Team, davon profitiert schlussendlich die Kundschaft.

Auszug Artikel ACS Clubmagazin Auto & Lifestyle, 7/8 2005
Mit freundlicher Genehmigung durch Auto-Graf AG, Meilen

Weiter führende Einsicht:

Stellen Sie sich einen **Garten mit 16 Bäumen** vor, welche den **sechzehn Seinszuständen** (es geht erst in unseren Workshops um die Details; **F=Gefühl, D=Denken, M=Maximum, y=notwendiges Minimum, h=Lebensraum** etc.) **reeller Menschen** und **kollektiver Humansysteme** entsprechen.

Ausserhalb dieses Gartens befinden sich vier an sich **menschenverachtende Strukturen** (+2 auf mehr vom Gleichen, vor allem Geld erpichte, damit aus der Sicht der Lebenserfüllung, **U=unerwünschte Wirtschaft, die %-massenattraktive, M=„gut meinende“**, aber die Lebens- durch Aufgabenerfüllung zu oft störende **%1-Politik**, die mit **%5-Manipulationen A=ablenkenden Medien**, und die mit Schönreden **B=Belanglosigkeiten %6- projizierenden Intellektuellen**).

Weil diese Strukturen mittlerweile fast allmächtig geworden sein, ist **jeder Mensch der Karriere machen will** gehalten, sich an den ihm entsprechenden Baum zu hängen, bzw. dem dort angebrachten „Gesslerhut“ seine Referenz mit seinem, **dem Wesen dieser vier Strukturen** entsprechenden Seinszustand zu erweisen. Diesen vier Strukturen ist die **massenattraktive Strukturierungsmacht der Gesellschaft** gemein:

	v	a	m	e	
	U	M	A	B	
R s	M	h	X	A	ZG
P i	y	c	J	D	?0
O z	S	!	W	I	*3
K k	b	F	L	g	-4
	+2	%1	%5	%6	

Diese Strukturen haben uns die **Intellektuellen** psychopolitisch geschickt mit dem Hinweis auf den damit erreichbaren **+2 Wohlstand**, und das **%-Mitspracherecht** mental begreifbar gemacht. Wie in des „Kaisers Neuen Kleider“, machen uns die Medien klar, dass, wer „in“ sein will, dies Ideale als **Leitmotiv** für seine **Wissensarbeit** annehmen muss – *schliesslich verliert man ja sonst seinen Erwerb und wir zum Aussenseiter des Spiels, das letztlich niemand will ausser der Mehrheit.*

© Copyright 2005 Dr. Peter Meier BGI AG Zürich

Die **Politik** hat das Machtmonopol durchgesetzt, um sich mit Zuckerbrot und Peitsche mit dem gewünschten Spiel massenattraktiven durchzusetzen. Die **Wirtschaft** schliesslich sorgt für den Nachschub an Zuckerbrot, Peitschen, Brot und Spiele. Um das massenattraktiv auf die Reihe zu bringen, muss man bei „Non-Compliance“ etwas ins Spiel bringen können, das **-4 Unlust** bereitet. Dann gehe es darum, den ***3 Eigensinn** der Menschen entsprechend erziehen, bilden und, wenn es als Sündenbock ist, instrumentalisieren zu können. Das bedarf der **?0 Virtualisierung** psychosozial geeigneter **ZG-Zeitgeistmythen**. Diese müssen als Erlösung gegen das s=Selbstzerstörerische, das i=Illusorische, das z=Zerstörerische und das solche Bemühungen **k=Konkurrierende** auch dann noch hinhalten, wenn ein Kollektiv dass Problem geworden ist, das es damit zu lösen vorgibt...

Es geht also letztlich, wenn auch mittlerweile von den vier Systemen massenattraktiv mit dahin gehend versteckten Absichten verschleiert, darum, wer, wie und in wessen Namen welche **R=Rahmenbedingungen, P=Prozesse, O=Objectivs** und die **K=Kommunikation v=vorbereitet, a=ausarbeitet, m=multipliziert und e=etabliert**. Das **Human System Management** geht direkt von diesen entsprechend lebenserfüllenden Kompetenz der Beteiligten aus, und gibt z.B. über die **W=Sinneswahrnehmung** deren Arbeit Sinn, statt wie das **Human Ressourcen Management** einfach die Seinszustände der Mitarbeiter zu instrumentalisieren. Im letzten Fall muss man den Betroffenen dann die Möglichkeit zur Sublimation ihres Unerfülltseins geben, allem voran mit **Geld**, dem universalen Tauschmittel für Sublimation. Mit Geld kann man fast alles kaufen, nur nicht das zu eigenen **Lebens- durch Aufgabenerfüllung** erforderliche, hinreichende Verständnis. Das wiederum ist in einem Unternehmen für eine erstrebenswerte Entwicklung bei einer kritischen Anzahl Mitarbeiter Voraussetzung. Das **notwendige Orientierungswissen**, so wie oben angedeutet, können Menschen guten Willens, mit unserem **Angebot**, persönlich relevant erlernen.

Das Obige ist zwar etwas kompliziert, aber einfacher als die Bedienung eines Handys. Wer es also **nicht verstehen zu können meint**, sollte sich überlegen, wer mehr Recht hat, Verständnis zu fordern, Zuhälter mit Kampfhunden, oder Kinder auf den Weg in den Kindergarten, der Zeitgeist und

seine Systeme, oder reelle Menschen in ihrer **Lebens-** durch **Aufgabenerfüllung**, das der Wirtschaft, Managern und Share Holdern Bedeutung gebende Human Ressourcen, oder die lebenserfüllenden Grundlagen des auf den Lebenserfüllungsgesetzen basierende **Human System Management**.

Zitate...

Beachte immer, dass nichts bleibt, wie es ist und denke daran, dass die Natur immer wieder ihre Formen wechselt.

Marc Aurel (121-180), s. 161 römischer Kaiser

Fürchte dich nicht vor dem langsamen Vorwärtsgehen, fürchte dich nur vor dem Stehen bleiben.

Aus China

Wenn wir wollen, dass alles so bleibt, wie es ist, müssen wir zulassen, dass sich alles verändert.

Giuseppe Tomasi di Lampedusa (1896-1957), italienischer Schriftsteller

Weiter führende Schlussbetrachtung...

A professional is someone who can do his best work when he doesn't feel like it.

Alistair Cooke, 1908-2004, British correspondent for the BBC

Hinweis: Ihr aktuelles Mentalbetriebssystem kann im Folgenden zeitweise überfordert werden - gemäss Claude Shannon (Begründer der Informations-Theorie) überrascht SIE echte Information! Gehen Sie deshalb nach dem **Prinzip** des aufgeschobenen Vorurteils an die Sache, bzw. die effektiven Zusammenhänge heran; es geht um die unverfügbaren...

In aller Deutlichkeit halten wir fest: *„Wir haben genügend Hinweise darauf, um sagen zu können, dass die oben dokumentierten Verhaltensweisen nicht spezifisch für unser Vorgehen sind, sondern weitgehend das **allgemeine Verhalten gegen weiter führende Innovation** spiegeln. Warum?“*

Am Anfang einer menschlichen Beziehung steht ein **Gespräch**. Das findet aber oft im Kontext eines Massenpopulismus statt, wo man mit **massenattraktiv** audiovisuellen Inhalten, so genanntem Premium Content, gepaart mit Intensität die Aufmerksamkeit möglichst vieler Betroffener an sich binden will, bzw. meint zu müssen. Das ist der seichte Grund, aus dem heraus die **Skepsis gegenüber Innovation**, und sei sie noch so notwendig, wächst! Wieso brauchten die USA 2005 volle fünf Tage, bis die **Hilfe für die Flutkatastrophe** um New Orleans anrollte?

Der **Wert vieler Unternehmen** hängt davon ab und drückt sich in entsprechenden Strategien aus. Damit kam u.a. die Swissair zum Grounding und nun versucht es einer der Beteiligten am Europa Institut als deren Präsident, mit der Schweiz insgesamt.

In Gesprächen, die diese Bezeichnung verdienen, geht es aber nicht um solche **Psychopolitik**, sondern zuerst immer um ein **Thema**, d.h. um die Stellungnahme der Beteiligten als freie Subjekte über ein zur Kommunikation verfügbares Objekt (z.B. *die neue Überbauung*) oder Objektiv (z.B. *die wahrgenommen Absicht in der Antrittsrede eines neuen Mitarbeiters*).

Das ist das Niveau am **Stammtisch**, die erste Stufe der mentalen **Einschaltsequenz**, die der

1. **Thematisierung**: Dabei kann man sehr lange immer wieder neue Themen aufgreifen, sich damit etwas ein-, oder es kaputt reden. Je nachdem **verfilzt**, oder **zerstreitet** man sich, kommt aber nicht weiter als im ersten Fall zum Mobbing von Störenden und Schlimmerem bis hin zu Völkermord, und im zweiten, zur heillos frustrierten Zerstrittenheit, die bis zu einem Bürgerkrieg gehen kann. Mit aus Gesprächen gewonnenen Voreingenommenheiten, Einsichten und Erkenntnissen sollte man sich nur schon aus Gründen der Mentalhygiene, innerhalb von **2 Tagen** soweit befassen, bis etwas Weiterführendes daraus entsteht.

✔ **Konstruktiv geht es damit darum, das über *Emotionale Erschöpfung (EE)* hinaus Weiterführende, z.B. die brennenden Probleme, auf den Tisch zu bringen.**

2. Tiefgründiger wird es erst bei diesem zweiten Einschaltsschritt, indem auf Meinungen zu einem Thema, wie etwa bei einem *Podiumsgespräch*, eine **Replik** zugelassen wird. Damit versucht man über die, wenn es gut geht, in bis zu **2 Stunden** dauernden Debatten darüber hinaus einen Eindruck zu hinterlassen; z.B. so dass man später gewählt wird. Dabei wird die persönlich **Intensität** mit Rhetorik bis hin zur **Fortführung der Politik mit andern Mitteln** bemüht. Das führt zu endlosen Debatten bis sie in den **Humanwissenschaften** geschichtswirksam oder zur Norm werden. Damit dreht man sich endlos im Kreis herum, lernt nichts aus der Geschichte und ist dazu verdammt, sie unter dem Kaiser, bzw. Zeitgeist im stets neuen Kleid stets zu wiederholen.

*So ruiniert meist die 3. Generation das Werk ihrer Grossväter. Gleichermassen standen z.B. in Deutschland die Enkel der 2. Weltkriegsgeneration als Neonazis auf. Das ist auch die Ebene der **Psychoanalyse**, wo es darum geht, verdrängte Intensitäten, vom **Libido bis zum Todestrieb**, wieder zurück ins Leben zu holen. *Hitler lehrte die Deutschen mit seinen Wertvorstellungen nach seiner 1. Weltkriegstraumatisierung das gründlich zu tun, bis sie genug gesehen, um gelernt zu haben.**

In der Schweiz wird diese Stufe in der ARENA zur Benchmark für Politiker hochstilisiert.

✔ **Konstruktiv geht es mit dem 2. Einschaltsschritt darum, über die *allgemeine Leistungsunzufriedenheit (LUZ)* mit bisherigen Rezepten hinaus, **effektive Lösungsansätze** zu finden und umzusetzen.**

3. Bis man solche Auseinandersetzungen konstruktiv überwinden kann, muss man versuchen, sie mit **Ethik** dort zu zähmen, wo sie destruktiv auszufern drohen. Wenn man aber aus dieser Not eine Tugend, aus Symptomen unlösbare Probleme macht, treibt man den Teufel mit Belzebug aus, d.h. es entsteht das intellektuell geschlossene System, das seit Anfangs dieses Jahrhunderts in seiner **sich selbst zerstörenden Eigendynamik** beschleunigt globalisiert wird.

So wurde 2005 die EU als ein Velo bezeichnet, das, wenn es nicht weiter fährt, umfällt – im letzten Jahrhundert, auch am Abgrund noch. Wer immer darauf sitzt, ist kein Thema. Damit überlässt man dem **Zeitgeist** die Regie und beruft sich auf dessen schöngeredete, aber effektiv menschenverachtende Geschichte. Die Bibel spricht von der Erbsünde, der Philosoph Karl Popper bezeichnet es als Konsequenz des entsprechenden **Fluches**, den uns Platon vor über 2440 Jahren hinterlassen hat.

Damit verdammen sich Menschen gegenseitig, in irgendeinem Namen, z.B. der **politischen Korrektheit**, sich nicht über diese Stufe hinaus einzuschalten, sondern sie ab hier geschlossen, zu kultivieren. Früher nannte man das Götzendienst, heute spricht man von Kunst und **Intellekt**.

So antwortete Bundesrat Deiss vor der Abstimmung zur Personenfreizügigkeit für die neuen EU-Länder am 29.8.2005 auf die Frage, was der Bundesrat zum **schwindenden Vertrauen** in seine Arbeit tue: *„Man sei dafür offen, das System zu verbessern und stelle der Wissenschaft dafür die nötigen finanziellen Mittel zur Verfügung; also denen, die als Versagerräte und Geisteswissenschaftler, immer noch versuchen, das Volk bis zum **Geht-nichtmehr zu instrumentalisieren**“.*

- ✔ **Konstruktiv helfen dagegen keine kollektiv distanzieren (DIST) Rezepte mit der damit einhergehenden Unverbindlichkeit, sondern nur das persönliche Engagement einer kritischen Anzahl Beteiligter.**

4. Erst wenn sich eine **kritische Anzahl Menschen**, z.B. in der Ausarbeitung der Geschichte zur **Konkretisierung** der gemachten Erfahrungen bemühen, statt das dem Zeitgeist zu überlassen, können **weiterführende Objektivs**, Ziele im Hinblick auf einen erstrebenswerteren **Zweck**, aus Gesprächen darüber Informierter resultieren.

Konkret muss jemand dazu seine Eindrücke so darstellen, dass man in den kommenden **2 Wochen** damit die bestehenden Gewohnheiten, etwa nach einer Katastrophe, oder einer Entdeckung, den neu erkannten Notwendigkeiten und Möglichkeiten anpassen kann. Um mit Menschen, überhaupt auf dieser 4. Übergangsstufe weiter zu kommen, braucht es in den Köpfen einer **kritischen Anzahl Teilnehmer** eine entsprechende Grundlage, die den Bezug zu einer eben nicht verdiskutierbaren Wirklichkeit herstellen. *Der Buchdruck hat das Luther in der Religion, mit der Rückbesinnung auf die Bibel, Newton in den Naturwissenschaften mit seiner damals neuen Mathematik ermöglicht.* Damit wurde der Lebenszweck vom **Leibeigentum** des Mittelalters, in der Moderne zur **Konsummentalität**, und in der Postmoderne zur **Beliebigkeit** verändert. Diese Entwicklung hat in der allgemeinen **Evolution** der Ausdrucksformen und deren Verbreitung, die **Kreation** weiterführender Bedeutungsgebungen ermöglicht. Das wurde bis jetzt vor allem in der Technik in Bezug auf die Naturgesetze, seit der Aufklärung immer rasanter, umgesetzt. Doch menschlich gesehen funktionieren wir noch immer, durch ein vorherrschendes Mentalbetriebs-system à la Platon, meist auf Einschaltstufe 4 begrenzt.

- ✔ **Konstruktiv geht es jetzt darum, zu planen und zu lenken, statt weiter mit depressiven Reaktionen auf emotionale Belastung (DEP) auf Grund versteckten Absichten davon abzulenken, was da ist und sein könnte.**

5. Im Bezug zur Zeit- und Trendgeschichte entsteht nun das Bedürfnis nach einem **System**, mit welchem sich Systemhüter weiterhin in den **Mittelpunkt** stellen können; das muss **kreiert** und **beherrscht** werden. Daraus ergeben sich **Aufgabenstellungen**, für die man typischerweise innert **2 Monaten**, bzw. in der Wirtschaft quartalsweise, in der Politik, alle vier Jahre, die **Verantwortung** über deren Erfüllung übernehmen können muss. Ein System ersetzt immer ein bisheriges, das einen unbefriedigenden Zustand zementiert, bewusst, oder unbewusst.

✔ **Konstruktiv**, ist ein Reframing der Umwelt in der wir wirken angesagt; so müssen z.B. die Benutzer das alte System dort verlernen, wo es zu *Hilflosigkeit (HILFL)* geführt hat, das Weiterführende in seiner Bedeutung erfassen und beherrschen lernen.

6. Wo ein **System als ordnender Einstellungsverstärker und als Bedeutungsgebung** besteht, muss es von den Benutzern verinnerlicht und beherrscht werden. Dann können sie damit auf Grund ihrer inneren Wissensarbeit arbeiten. Tun das zu wenige eingeschaltete Menschen über das äussere System hinaus, wird dieses an sich geschlossen, sie einschliessend. Dann bestimmt die entsprechende **Eigendynamik** das Schicksal der Betroffenen. Die darüber hinaus weitere Dynamik ist dann bei allen menschengemacht allein gelassenen Systemen **sich selbst zerstörend!** Nur das Leben hat bekanntlich eine darüber hinaus gehende Qualität, mit der Menschen persönlich relevant zur **Lebens- durch Aufgabenerfüllung** gefordert sind, wollen sie nicht am Verfall weltlicher Systeme selbst unerfüllt zu Grunde gehen, wie z.B. auf der *Titanic 1912*.

✔ **Ab hier sind Menschen gefordert**, konstruktiv mit **Rechtzeitig Projekt-Orientiertem Kompetenzaustausch** auf die **Lebensnotwendigkeiten** einzugehen, und *statt aus innerer Leere (INNLEE) einfach der Beliebigkeit zu frönen*, dafür mit ihren Mitmenschen entsprechende **Aktionsplattformen** zu organisieren.

7. Da Macht ja nichts anderes als Machen heisst, ist nun **mit der Macht** untereinander lebenswirklichkeitsbezogen **umzugehen**. Sonst bestimmt eben die **Eigendynamik der Machtspiele** das Zusammenleben. Das beginnt dann, wenn sich Menschen wirklichkeitsfremde Macht über die Realität, bzw. deren Wahrnehmung, der eigenen und die der andern, **anmassen**. Wer dafür wie anfangs erwähnt, **Premium Content** fordert und fördert, wird zur **Ursache zwischenmenschlicher Probleme**, denn er fördert Denk- die über die jetzt globalisierten Systeme verstärkt, zu **Humankatastrophen** werden.

✔ **Konstruktiv**, das ‚Neue Wetter‘ stellt uns seit 2003 auf die Probe, ob wir statt *im Arbeitsüberdruß (ÜBDR) weiter verantwortungslos konsumieren*, unsere Probleme hinreichend lösen ...

8. Der Mensch ist zwar scheinbar darin frei, **beliebig Bedeutung** zu geben und zu tun und zu lassen, was er will, aber er ist sicher nicht frei in den daraus letztlich unverfügbar resultierenden Konsequenzen. Diese reichen von „sehr gut“ bis „sehr schlecht“. Weil es diese über „schlecht“, „unbefriedigend“, „befriedigend“, und „gut“ real gibt, ist jeder entsprechend gefordert, damit umzugehen. Erst wer die ihm dabei entsprechende Aufgabe angeht, kann seinen **weiter führenden Lebensweg** gehen.

☑ Konstruktiv braucht es dafür **Grundlagen**, statt nach den gemachten Erfahrungen weitere Versuche, aus der *Unfähigkeit zur Entspannung (SPANNG)* aus *vorgefassten Meinungen*, die Wirklichkeit weiterhin zu überspielen zu versuchen.

9. Erst wenn die Grabenkämpfe um die Macht der massenwirksamen **Verschleierung von Ursache und Wirkung** überwunden sind, können genügend Menschen die Zukunft erstrebenswert aus ihrem **Lebenserfüllungsprinzip** heraus gestalten: Nur so kommt das, sich nicht einfach selbst zerstörende System des Lebens, hinreichend ins Spiel.

☑ Konkret müssen dazu eine kritische Anzahl reeller Menschen ihre **Aufgaben ohne Selbstüberforderung (SÜF) in dieser Welt erfüllen**.

10. Wir fordern und fördern das mit **lebenserfüllenden Plattformen...**

Und das ohne aggressive Reaktionen auf die emotionale Belastungen (AGG) aus der Anderer, die ihr entsprechende Bedeutung gebend...

Unsere Studie hat in Bezug auf die etablierten Humanwissenschaften auch ergeben, dass diese mehr und mehr zu einer exakten Beschreibung ihres Versagens konvergieren. So beschreibt **Prof. Matthias Burisch** von der Universität Hamburg im Selbsttest des www.swissburnout.ch die 10 oben erwähnten **Faktoren der Verhinderung der Einschaltsequenz** des vollen Potentials eines Humansystems:

Emotionale Erschöpfung (EE) >
Leistungsunzufriedenheit (LUZ) >
Distanziertheit (DIST) >
Depressive Reaktion auf emotionale Belastung (DEP) >
Hilflosigkeit (HILFL) >
Innere Leere (INNLEE) >
Arbeitsüberdross (ÜBDR) >
Unfähigkeit zur Entspannung (SPANNG) >
Selbstüberforderung (SÜF) >
Aggressive Reaktion auf emotionale Belastung (AGG)

als Faktoren für das **Burnout**: Man muss Mitarbeitern einfach die entsprechenden **Vorwürfe** machen, um die Konkretisierung ihres über die obigen 10 Stufen weiter führenden Einschaltens zu verhindern – unsere Resultate belegen die **Effektivität dieses Umgangs mit den Human Ressourcen...**

Die politisch-wirtschaftliche Dimension der Innovation

Die in dieser Lageanalyse aufgezeigte ‚*Befindlichkeit gegenüber Innovation in der Schweiz - kollektiv und persönlich*‘ ist ernüchternd. Der von uns geleistete Aufwand zahlt sich für die Schweiz erst aus, wenn wieder mehr Personen bereit sind, sich persönlich zu engagieren und den Mut aufbringen, aus der kollektiven Gleichmacherei auszubrechen.

Noch aber finanziert man dafür lieber Kunst als Einbringung von Unruhe und Einmischung à la Adolf Muschg, seit 2003 Präsident der Berliner Akademie der Künste, erster Leiter des Collegium Helveticums und massgebend an der Marthalerisierung Zürich beteiligt. So provoziert z.B. Bundesrat Pascal Couchepin 2005 die Medien dazu, ihm Nachhilfeunterricht in Sachen Gesundheitswesen zu geben, statt dass er seine Arbeit dafür tut, die Kosten zu senken, damit alle Einkommen die inzwischen horrenden Versicherungsprämien wieder bezahlen können.

Im Deutschen Wahlkampf 2005 geht es nach dem *Staatsschauspieler* Gerhard Schröder um eine Gesellschaft in der weiterhin die so genannte Menschenwürde, oder die bloss wirtschaftliche Verwertbarkeit des Menschen zähle. Also darum, wie weit die Menschen in den Umständen noch sich selbst sein sollen und können, oder einfach massenattraktive Produzenten, Konsumenten und Abzocker letzteren zu sein haben, und dafür nach der Schule statt in die Lehre, in die innere Leere der Sinn- und Orientierungslosigkeit entlassen werden.

Uns geht es mit dieser Lageanalyse um einen persönlich relevanten Beitrag, die uns zustehenden Aufgaben zur Gestaltung einer erstrebens- und lebenswerten Zukunft zu erfüllen, und die Verantwortung für unser Handeln und Wirken dafür zu übernehmen.

Das inhaltsleere, virtuelle, personen-neutrale **Gegenteil** zum persönlich relevanten Engagement manifestiert sich z.B. in der Politik, die wie folgt massenattraktiv zu sein hat, gewohnt und **keines weiteren Verständnisses bedürftig**, nur noch um **Darstellung und Inszenierung** bemüht, mit

1) **Aus- mit Schönrede statt Angehen der Notwendigkeit:**

Hinter **Mauern der Stagnation** wachsen die **Begehrlichkeiten** der in Auseinandersetzungen Ausgegrenzten, bis sie bereit sind, sich mit jedem zu versöhnen, der nur gegen ihre wirtschaftlich abgesicherten Systemhüter, und wenn es mit **asymmetrischem Terror** ist. Schliesslich reisst das **entmündigte Volk** Macht und Verantwortung wieder irgendwie an sich. Um das zu verhindern, hat man oft **Kriege** inszeniert. In der Wirtschaft **fusioniert man auf höherem Niveau** und nimmt mit den bekannten **Zeitgeistrechtfertigungen**, und den Drohungen der Auslagerung, bzw. der Anstellung von weniger Aufsässigen aus Billiglohnländern, den Entrechteten den Wind aus den Segeln. So verlagert man z.B. die notwendige innere Innovation in die EU-Bürokratie, und diese in den Zeitgeist...

2) **Schicksalhafter Trendwandel statt transformierende Innovation:**

Man lässt die Haushalte von machtpolitisch agierenden Handlangern virtuell so hinbiegen, dass für **spektakuläre Prestigeziele** Geld geliehen wird. Damit bleibt trotz höherer Produktivität immer weniger zur Verteilung an die Ressortchefs übrig. Wider besseres Wissen werden dem Wahlvolk gegenüber Rechnungen aufgemacht, die **auf Zukunft setzen und die Gegenwart ausblenden**. Man lebt allüberall auf Pump – und wundert sich, dass einem schliesslich die Schulden über den Kopf wachsen und im sozialen Bereich das **Vertrauen verloren** geht. Die gleiche Transformation geschieht im Umfeld von Abzockern und erzeugt eine Verbundenheit der davon Frustrierten. Sie hat im Mittelalter zur Reformation geführt...

3) **Fremd- statt selbstbestimmter Konkretisierung:**

Wer davon betroffen ist, müsste eigentlich genug erfahren, um verstanden zu haben. Man müsste sich künftig mehr dafür kümmern, den eigenen Haushalt **mit weniger Mitteln in Ordnung** zu bringen und dafür wach zu bleiben, alle jene auszubremsen, die **mit öffentlichem Geld versteckte Absichten** umsetzen. Doch meist bleibt die Mehrheit der Betroffenen schweigend träge, blind, stumm. Einige diffamieren sich selbst mit **unfundierter Geschwätzigkeit**. Die paar Mutigen, die Klartext reden, und Verständnis fordern, werden **als Störanden abgewählt**. Gemäss Bundesrat Arnold Koller vom 1. August 1997, braucht die Schweiz keine Propheten, weder in- noch ausländische; auch nach dem Grounding der Swissair von 2001 nicht. Von aus solchen Denk-sich ergebenden **Humankatastrophen** „leben“ die Medien und geben den Systemhütern dazu Anlass, ihr **System lobbyistisch abgesicherter Macht-Domänen** noch weiter zu zementieren. Man hofft so die **Probleme aussitzen** zu können und beschwätzt sich dafür gegenseitig und lässt schönreden.

Dagegen forderte der Theologe Othmar Keel „Familientherapie für Abrahams Kinder“ im Religionsstreit unter Juden, Christen und Moslems, der massgebend zur oben geschilderten Welt geführt hat. Er schlug den Dalai Lama als nicht involvierten, aber dafür verständigen Supervisor vor...

Wir haben festgestellt, dass sich die geringe Bereitschaft für wirklich weiterführende Innovation über die Systemhüter weitgehend auf die globale Wirtschaft und Politik übertragen hat. Mit zunehmender Vernetzung verschmelzen Mikroökonomie (*Verhalten von Individuen im Markt*) und Makroökonomie (*Verhalten von Volkswirtschaften*), und die Meinungsäusserungen in den Medien mit der Politik immer schneller.

Was ist zu tun, wenn Systemhüter von der Massenattraktivität vereinnahmt, mit ihrer Intensität nicht mehr die Wahrheit sagen, und in ihren rituellen Kreisen in immer gleichen Diskussionen von den eigenen Schlagworten gefangen sind?



Wir fordern und fördern darüber hinaus führende Innovation:

- a) Dort wo bisher, wie z.B. im Extremfall im Nahen Osten alles dagegen gesprochen hat, wo fast alle Beteiligte und Betroffene resigniert haben, und sich hinter Mauern verschanzend auf Rache sinnen, braucht es zuerst wieder gegenseitiges **Vertrauen**. Das ist vor dem Point of NO Return nur mit der RPOK-Bereitschaft zu haben, und dabei spielt **die Befindlichkeit gegenüber Innovation** die zentrale Rolle. Erst dann ist es wieder soweit möglich, durch das Stellen und Anhören berechtigter **Begehren** doch noch wieder eine **Versöhnung** herbei zu führen. Wer das mit den üblichen schönen Worten versucht, lässt einfach die Zeit verstreichen, bis es einmal mehr zu spät ist...
- b) Die weiter führende **Verbundenheit** erfordert bei den Beteiligten eine notwendige **Transformation...**

<i>weg von der leidenschaftlich angestrebten Einfalt...</i>	...hin zur wirklich weiter führenden Erfüllung
<i>Massenattraktivität</i>	Lebens- durch Aufgabenerfüllung
<i>Intensität und Überzeugung</i>	Echtes Engagement
<i>Diskutieren</i>	Gewissenhaftigkeit
<i>Trendreiten</i>	Konkretisierung
<i>Systemischem Trendsurfen</i>	Wirklichkeitsbezogener Systeme
<i>Wissenschaft</i>	Relevanter <u>Wissensarbeit</u>
<i>Machtspielen</i>	Verantwortbarkeit
<i>Schönreden der Restrisiken</i>	Zielgerichteter Pro-Aktivität
<i>Reagieren</i>	Zwecksbestimmter Lösungsansätzen
<i>Menschenverachtende Organisationen</i>	Lebenserfüllenden Plattformen

- c) Damit werden mit der bewusst gemachten **Frustration** über stagnierende Ist-Zustände, Gespräche zur weiter führenden Koordination des **Rechtzeitig Projekt-Orientierten Kompetenzaustausches** vor dem Point of NO Return zum Burnout möglich. *Dieser Punkt wurde z.B. von einer an sich erstarrten US-Bürokratie für Tausende, für die jede Hilfe nach der Flutkatastrophe in New Orleans 2005 zu spät kam, überschritten...*

Die persönlich relevante Dimension der Innovation

Was bedeutet das bisher Gelesene für Ihr weiter führendes Handeln und Wirken?

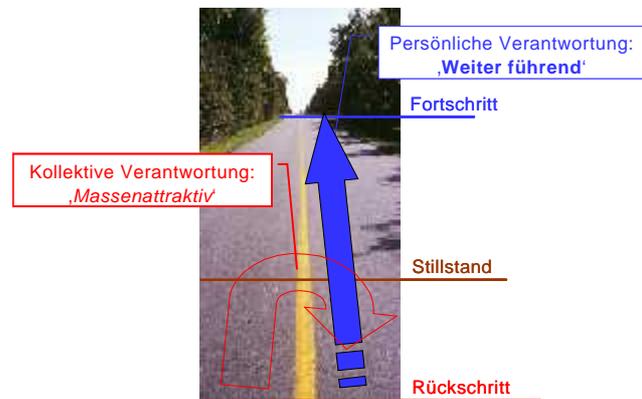
Wenn Sie weiter führend Innovation mit nachhaltiger Wirkung fordern und fördern wollen, müssen Sie sich **jetzt entscheiden!**

a) Weiter machen wie bisher?
Kopf in den Sand stecken?
Faust im Sack machen?

b) Persönlich relevant Verantwortung übernehmen und Innovation weiter führend leben?

Hinweis:

Kompromisse dazwischen, und ‚sowohl als auch‘ schaffen Zustände, die niemand wirklich will, ausser der ‚kollektiven Mehrheit‘...



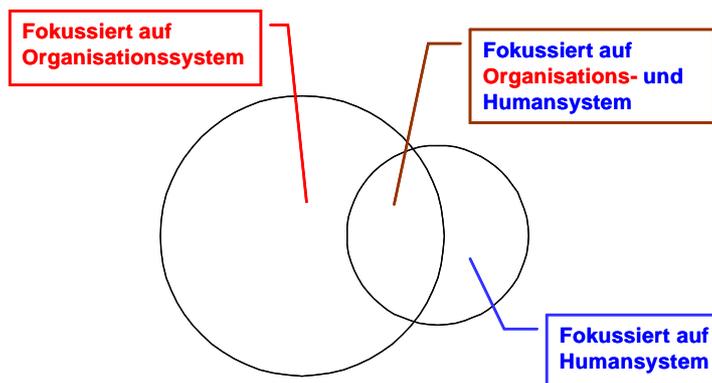
Ohne Engagement weg von der kollektiven Unverbindlichkeit, hin zur persönlich relevanten Aufgabenerfüllung werden keine der heute offenen **Pendenzen** gelöst. Beispiele:

- Positionierung und Rolle der Schweiz im Zuge der Globalisierung
- Vertrauenskrise in persönlichen Beziehungen und zur Führung
- Nachhaltiges Wirtschaftswachstum
- Nachhaltige Sicherung der Sozialwerke
- Gesundheitskosten (Krankheit, Unfall, Invalidität)
- Sozialkosten
- Arbeitslosigkeit und Sicherung von Arbeitsplätzen
- Perspektiven für die jungen Generationen
- Innovationsfähigkeit und -bereitschaft
- Nachfolgeregelung der KMU
- Lebensqualität
- ...

Mit der weiteren Steigerung der Intensität lassen sich obige Aufgaben nicht weiter führend lösen. Oder wie erklären Sie die sich bescheiden präsentierenden Erfolgsquoten von Projekten, die zum Ziel hatten, etwas weiter Führendes zu bewirken?

Erfolgsquoten von Innovationsprojekten (Quelle Why resistance matters / Rick Maurer)	
▪ 20-30%	Business Process Re-Engineering
▪ 23%	Fusionen
▪ 43%	Qualitätsverbesserung
▪ 9%	Software

Wo liegen die Gründe für das häufige Scheitern?



Nur gerade mal 11% an einer Weiterbildung interessierter Organisationsberater stellen bei Ihrer Tätigkeit für den *Aufbau*, die *Optimierung* oder *Veränderung* von Organisationsstrukturen die Personen und ihr Humansystem in den Mittelpunkt.

Verantwortung und Engagement

Es liegt in Ihrer Hand, in Ihrer Rolle als

- Meinungsbildner und Entscheidungsträger in Wirtschaft, Gesellschaft und Politik
- Arbeitgeber und Arbeitnehmer
- Massenmensch → Lehrling, Geselle, Vorarbeiter, Meister
- Lehrender und Lernender
- Einwohner der Schweiz

weiter führend aktiv zu werden, und Ihren persönlich relevanten Beitrag für eine nachhaltig lebenserfüllende Zukunft zu leisten!

Unser Engagement für die vorliegende Lageanalyse zur ‚*Befindlichkeitseinschätzung gegenüber Innovation in der Schweiz – kollektiv und persönlich*‘ vermittelt, ausgehend vom Verhalten der zur Teilnahme eingeladenen Personen, Anregungen für weiterführende Handlungen. Endlose Diskussionen sind das Problem als dessen Lösung ‚man‘ sie vorgibt!

Es gibt einfach zu verstehende Konsequenzen, aber dann ist es zu spät...

Persönlich relevant weiter führend Einschalten...

Bis hierher erhielten Sie die Möglichkeit, Formen und Inhalte zu konsumieren. Da dies allein aber noch keine weiter führende Innovation auslöst, erwarten wir jetzt von Ihnen persönlich weiter führendes Engagement:

Jetzt geht es darum, den Formen und Inhalten weiter führend Bedeutung zu geben und diese umzusetzen. Ganz nach dem Motto:

...ausser man tut es!



Damit Sie auf diese Forderung fundiert eingehen können, fördern wir Sie wie folgt:



Nehmen Sie Zwecks Feststellung Ihrer Befindlichkeit gegenüber dem für Sie relevanten Thema mit uns Kontakt auf:

Weiter führender Link: www.think-systems.ch/profil/a10_innovation.htm

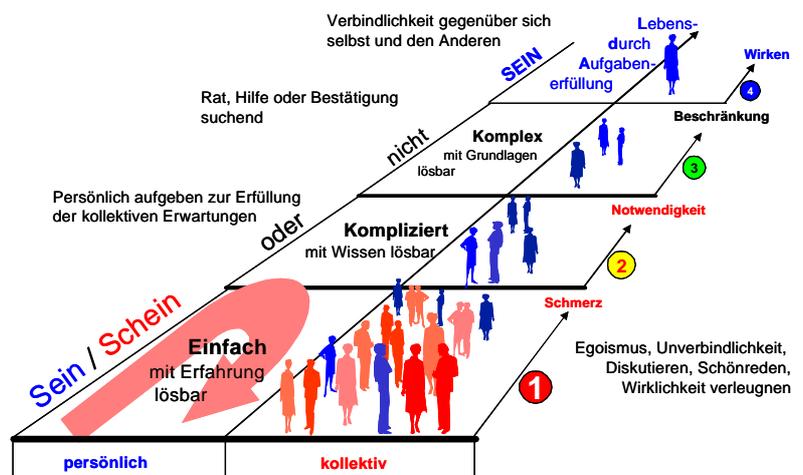
Damit überwinden Sie die ersten Blockaden auf Ihrem weiter führenden Weg zur Einschaltung der inneren Ressourcen.

Der weitere Weg ergibt sich daraus...

Weiter führendes Engagement mit Lebens- durch Aufgabenerfüllung?

oder

Kollektives Schönreden und Zeitgeistdiskussionen?



Zitate...

Werte kann man nur durch Veränderung bewahren.

Richard Löwenthal (1908-91), deutsch-englischer Publizist und Politologe

Wandel und Wechsel liebt, wer lebt.

Richard Wagner (1813-83), deutscher Komponist und Dichter

Ich weiss nicht ob es besser wird, wenn es anders wird.
Aber es muss anders werden, wenn es besser werden soll.

Georg Christoph Lichtenberg, 1.07.1742 - 24.02.1799
deutscher Physiker und Schriftsteller

Einsatz des Humansystems als Innovationstreiber...



In den 60er Jahren war die Weltraumforschung treibende Kraft für Innovationen, heute wird diese Rolle von der Automobilindustrie eingenommen. Viele Entwicklungen in der Materialforschung, aber auch in der chemischen Industrie und in der Elektronik gehen von der Automobilbranche aus.

Innovationsmanagement als Schlüssel zum Erfolg.

Das Klischee vom genialen Erfinder, der in seiner Werkstatt einsam forscht, gehört in der Automobilindustrie schon lange der Vergangenheit an. An seine Stelle ist bei der BMW Group ein systematisch gesteuerter Innovationsprozess getreten. Das Innovationsmanagement stellt sicher, dass neue Technologien von Anfang an auf Kundennutzen und Marktchancen geprüft werden. Geeignete Erfindungen werden gezielt gefördert und zur Serienreife weiterentwickelt.

Der Erfolg der BMW Group beruht aber nicht nur auf Technologien und Prozessen. Vielmehr sind es kompetente und begeisterte Menschen, die uns voranbringen.



Prof. Dr. Burkhard Göschel
Vorstand für Entwicklung und Einkauf der BMW AG

Die Mitarbeiter der BMW Group vereint dabei eine gemeinsame Motivation – die Leidenschaft für individuelle Mobilität, verbunden mit dem Wunsch, Gutes im Sinne des Kunden ständig weiter zu verbessern.

Wo entstehen also unsere Ideen?

Gerade bei grundlegenden Innovationen ist etwas gefragt, was mit konventionellen Management-Methoden nur schwierig zu erfassen ist, und das ist:

- Mut,
- Kreativität,
- Freiraum
- und Begeisterung für Neues.

Wichtiger Baustein für unser Innovationsmanagement sind daher ein hoher Grad an Freiheiten für die Mitarbeiter und stimulierende Rahmenbedingungen.

Auszug aus der Rede anlässlich der Verleihung Best Innovator Award 2004 Berlin, 28. Juni 04.
Prof. Dr. Burkhard Göschel, Vorstand für Entwicklung und Einkauf der BMW AG

Umgesetzt haben wir das beispielsweise durch eine hohe Arbeitszeitflexibilität (über 300 verschiedene Arbeitszeitmodelle) und wir lassen auch Freiräume, um an sogenannten „U-Boot-Projekten“ mitzuarbeiten, über die selbst ich nicht informiert bin.

Eine wichtige Quelle für unseren Ideenreichtum sind auch unsere umfangreichen Netzwerke. Zum einen sind wir als BMW Group mit Forschungs-, Technologie- und Design-Büros in den Triade-Märkten Japan und USA vertreten. Viele der Trends auf dem Gebiet des Automobilssektors und anderen Industriebereichen werden dort gesetzt.

Unsere Büros vor Ort „saugen“ diese Ideen ab, sammeln und bewerten sie und tauschen ihre Analysen regelmäßig mit den Kollegen im Münchener Forschungs- und Innovationszentrum aus. Zum anderen verstehen wird unter Netzwerken auch den gezielten Kontakt zu externen Partnern (wie Lieferanten, Universitäten, Forschungsinstituten und High-Tech Unternehmen), um unser Know-how systematisch zu ergänzen.

Die Entwicklung der Aktivlenkung, die wir zusammen mit ZF Friedrichshafen zur Serienreife vorangetrieben haben, ist ein Beispiel für dieses gemeinsame, partnerschaftliche Vorgehen. Soviele zum Beispiel „Innovationsprozesse“ und was wir bei der BMW Group darunter verstehen.

Die gesamtgesellschaftliche Bedeutung.

Ein gutes Innovationsmanagement und innovative Produkte sichern jedoch nicht nur den Fortbestand eines Unternehmens wie der BMW Group. Eine verstärkte Innovationsorientierung hat darüber hinaus noch eine zweite – gesamtgesellschaftliche – Bedeutung.

Denn was für die betriebswirtschaftliche Ebene gilt, gilt auch für eine ganze Volkswirtschaft und die dazu gehörende Gesellschaft. Eine Volkswirtschaft muss – ähnlich wie ein Unternehmen – auf allen Ebenen und in allen Bereichen innovativ sein: wirtschaftlich, technologisch genau so wie sozial und gesellschaftlich.

Regierung und Opposition, Arbeitgeber und Gewerkschaften sind sich in der Debatte über die wirtschaftliche Lage Deutschlands in einer Sache mehr als einig: Deutschland braucht mehr Wachstum, denn Wachstum bedeutet mehr Wohlstand und mehr Arbeitsplätze. Uneins ist man sich dagegen, wie man den wirtschaftlichen Aufschwung erreicht.

Meiner Meinung nach kann der Weg hin zu mehr Wachstum für uns in Deutschland nur über Innovationen erfolgen. Denn Wirtschaftswachstum steht und fällt mit der Fähigkeit, neue Märkte zu erschliessen mit neuen Produkten, neuen Techniken und verbesserten Produktionsweisen. Erst das bringt uns den Technologievorsprung und Wertschöpfungsge-
winn, der unseren hohen Lebensstandard absichert.

Das passiert nicht von alleine. Wir müssen – das ist die logische Folge – unsere Anstrengungen besonders auf die Stärkung der Innovationskraft unseres Landes und unserer Industrie konzentrieren. Wenn die Situation so eindeutig ist: Was hindert uns, die Vision von einem technologisch führenden Deutschland umzusetzen und zu leben?

In unserer Gesellschaft herrscht heute eine weit verbreitete Ablehnung gegenüber der Technik und vor allem gegenüber neuen, innovativen Techniken. Ob PC, Industrieroboter oder Transrapid – innovative Technologien haben es bei uns schwer.

Woher rührt diese Abwehrhaltung?

Innovation beinhaltet immer ein Element der kreativen Zerstörung – das Neue ersetzt das Alte, Vertraute. Es liegt aber in der Natur des Menschen, an alten Gewohnheiten festzuhal-

Auszug aus der Rede anlässlich der Verleihung Best Innovator Award 2004 Berlin, 28. Juni 04.
Prof. Dr. Burkhard Göschel, Vorstand für Entwicklung und Einkauf der BMW AG

ten. Die Beseitigung des Bekannten wird negativ als Bedrohung empfunden, nicht aber als positive Chance, kreative und neue Wege zu gehen.

Wir leben heute in einer Zeit, die geprägt ist von einem ständigen und raschen Wandel. Das Maß an Veränderungsbereitschaft des Menschen ist in den letzten Jahrzehnten jedoch nicht im gleichem Umfang gestiegen wie die Veränderungsgeschwindigkeit seiner Umwelt.

Charles F. Kettering (1876-1958), ein amerikanischer Industrieller, der Mitte des 20. Jahrhunderts zuständig für Forschung und Entwicklung bei General Motors war, brachte dieses Dilemma auf den Punkt: „Die Menschen sind sehr offen für neue Dinge - solange sie nur genau den alten gleichen.“

Darüber hinaus bringt uns die zunehmende Komplexität unserer Umwelt in eine paradoxe Situation: Wir als Individuum verstehen unsere Welt immer weniger, obwohl wir als Gesellschaft immer mehr Wissen anhäufen.

Noch nie war das Wissen der Menschheit größer als heute – und es wächst exponentiell weiter. Nur wir selbst finden uns in der Informationsflut nicht mehr zurecht.

Durch die wachsende Abhängigkeit von Experten und das resultierende Unverständnis für viele Probleme entsteht ein Vertrauensverlust in Fachleute, Technik und Wirtschaft im allgemeinen. Je mehr es jedoch an Verständnis und Vertrauen fehlt, desto mehr wächst die Verweigerungshaltung gegenüber dem technischen Fortschritt. Eine Verweigerung aus Unsicherheit gewissermassen, nicht aus Überzeugung.

Was ist zu tun?

Die Antwort: Neue Technologien müssen wieder akzeptiert werden und begeistern! Ich betrachte es als eine dringende Aufgabe, die vorherrschende Ablehnung durch Aufgeschlossenheit zu ersetzen. Wir dürfen uns nicht länger fürchten über die Risiken des Neuen, sondern sollten uns vielmehr über die Chancen des Fortschritts freuen.

In diesem Zusammenhang sind weite Teile der Gesellschaft gefordert: zum Beispiel Schulen, Universitäten und auch die Politik. Eine positive Technik-Einstellung ist unter anderem eine „Erziehungs- und Ausbildungssache“: Optimismus wird aus der geschichtlichen Entwicklung heraus in vielen Ländern stärker gefördert als in Deutschland.

Einige Nationen haben die leidvolle Erfahrung des Stillstands bereits in der Vergangenheit gemacht und daraus gelernt. Beispiel China und Japan:

China und Japan befanden sich im frühen Mittelalter bereits auf einem sehr hohen Entwicklungsniveau. So hoch sogar, dass die herrschende Klasse beider Länder davon überzeugt war, auf weiteren Fortschritt und Kontakt zur Außenwelt verzichten zu können. In Japan ging die Abneigung gegen neue Technologien so weit, dass unter dem Tokugawa-Shogunat (1603-1867) Feuerwaffen im ganzen Land verboten wurden, um den traditionellen Lebensstil der Samurai zu erhalten.

Im 19. Jahrhundert erfolgte für beide Länder ein böses Erwachen. China wurde zum Spielball der damals technisch fortschrittlichen europäischen Kolonialstaaten. Japan konnte nur durch einen radikalen Modernisierungskurs (Meiji Ära 1868 – 1912) ein ähnliches Schicksal vermeiden. Heute zeichnen sich beide Länder durch eine grosse Aufgeschlossenheit gegenüber neuen Technologien aus und wissen dies auch geschickt als Wettbewerbsvorteil zu nutzen.

Auszug aus der Rede anlässlich der Verleihung Best Innovator Award 2004 Berlin, 28. Juni 04.
Prof. Dr. Burkhard Göschel, Vorstand für Entwicklung und Einkauf der BMW AG

So wirken Mitarbeitende an der mobilen Zukunft aktiv mit.

Erst durch die Begeisterungsfähigkeit, das Engagement und den Teamgeist der Menschen in innovativen Prozessen werden Visionen lebendig. Mitarbeiter aus allen Unternehmensbereichen der BMW Group erforschen, entwickeln und prüfen neue Lösungen, um Abläufe, Materialien, Verfahren oder Technologien noch weiter zu optimieren - alles im Zeichen einer mobilen Welt von morgen.



„Innovation ist kein Selbstzweck“	Jan Knau, Konzept Montagehalle
Für die Planung des neuen BMW Werks in Leipzig sollte Jan Knau an dem Strukturkonzept der Montagehalle mitarbeiten. Der junge Ingenieur entwickelte so ausgefallene Ideen, dass sie in den Augen vieler zunächst als nicht realisierbar erschienen. Heute jedoch gilt sein Konzept einer Montagehalle mit modular wachsenden "Fingern" als richtungweisend.	
„Ideen müssen sich verdichten – wie in einem Trichter“	Christian Billig, xDrive
Ein Skiurlaub, viele weiße Zettel und ein Bleistift. Für Christian Billig war das der Ausgangspunkt für xDrive, eine bedeutende Neuentwicklung im Allradantrieb. Dem Ingenieur gelang es durch seine Innovation nicht nur die Traktion, sondern auch die Fahrdynamik eines Allradfahrzeugs positiv zu beeinflussen.	
„Es ist wichtig, sich von klassischen Denkweisen lösen zu können“	Alexander Wortberg, Aluminiumleichtbau
Alexander Wortberg, verantwortlich für die Entwicklung von Fertigungsverfahren im Leichtbau - über Jeans, einen jungen Tüftler mit einer unkonventionellen Idee, Teamgeist, Umsetzungswillen und Mut. Und über ein zukunftsweisendes Leichtbau-Konzept, das Einzug hielt in die Serienproduktion.	
„Der eigene Arbeitsbereich ist nicht die Grenze“	Richard Wenzel, Konzeptfahrzeugbau
Richard Wenzel arbeitet im Konzeptfahrzeugbau und ist zuständig für die Tarnung von neuen Modellen. Seine Ideen und sein Einfallsreichtum sind auch für andere Abteilungen von Interesse. Das Unternehmen gibt ihm dazu den nötigen Freiraum - mit preisgekrönten Erfolgen.	

„Man muss auch loslassen können“	Volker Blume, Logistiker
Volker Blume hat ein Konzept entworfen, Partnerunternehmen in das logistische Netzwerk der BMW Group einzubinden. Die Planungen sind so komplex, dass selbst Teilbereiche nur auf Quadratmeter großen Abbildungen skizziert werden können. Für den Ingenieur kein Problem: Er stützte seine Arbeiten auf Beobachtungen am heimischen Kühlschrank.	
„Herausfinden, was Menschen interessiert“	Jan-Christiaan Koenders, Marketing
Ein Fahrzeug, die schönste Route und Kerzenschein. Ein Auto als Lokomotive oder eine internetgesteuerte Beleuchtung an der Seine in Paris. Jan-Christiaan Koenders ist verantwortlich für Marketing-Innovation und ein Handlungsreisender in Sachen Ideen und Konzepte.	
„Unkonventionell denken – professionell umsetzen“	Timo Kosch, Ad-hoc-Kommunikation
Timo Kosch entwickelt den Verkehrsfunk der Zukunft: Über ein drahtloses Netzwerk kommunizieren Autos miteinander und warnen sich und ihre Fahrer gegenseitig vor Gefahren und Hindernissen. Ad-hoc-Kommunikation könnte es sogar ermöglichen, dass Fahrzeuge den Verkehrsfluss selbständig intelligent steuern. Das Potential dieser Idee erkannte der studierte Wirtschaftsinformatiker beim Spiel mit seinen alten Modellautos.	
„Skeptiker und Visionäre sollten konstruktiv zusammenarbeiten“	Dr. Philip Köhn, Aktivlenkung
Philip Köhn hat seine Arbeit an der Aktivlenkung mit einer guten Idee begonnen. Inspiration, ein Team aus Skeptikern und Visionären und der feste Entschluss, nie stehen zu bleiben, haben ihn Schritt für Schritt auf technologisches Neuland geführt.	
„Kompetenzen von übermorgen managen“	Claudia Lechner, Kompetenzmanagement
Schon heute mit Berufen zu planen, die erst in der Zukunft entstehen werden - das ist wesentlicher Teil der Aufgaben von Claudia Lechner. Sie führt das Kompetenzmanagement im Personalwesen der BMW Group ein. Ihr Ziel: zum richtigen Zeitpunkt die richtigen Mitarbeiter am richtigen Ort zu haben.	
„Innovation bedeutet manchmal auch Kampf“	Wolfgang Strobl, Wasserstoffantrieb
Allen Widerständen und Skeptikern zum Trotz hat Wolfgang Strobl mit der Entwicklung des Wasserstoffverbrennungsmotors weltweit Maßstäbe gesetzt. Heute gilt Wasserstoff in Hinblick auf Effizienz, Umweltverträglichkeit und Sicherheit als neue Dimension für den Automobilbau.	

Schlussbetrachtung...

Im Wesentlichen haben wir in diesem Bericht die **real vorherrschende Welt** in der Schweiz beschrieben. Entsprechend dem **vorherrschenden Paradigma** versuchen die meisten Menschen die **Komplexität** zu reduzieren. Dazu Prof. Dr. Fredmund Malik von der Hochschule St. Gallen: „*Der Mensch kann komplexe Systeme nicht mehr wirklich beherrschen, sie organisieren sich weitgehend selbst!*“ Damit können, wie Dr. Gerd Kramer betonte, Manager in komplexen Systemen eigentlich nur durch ihre Führungsleistung die Selbstorganisationsdynamik in Gang bringen und verstärken. Unsere Forschung hat ergeben, dass man das gewünschte eine Paradigma, als Anleitung zur Wissenschaft in einer von **16 sozialen Wirkungsdimensionen** verankern kann.

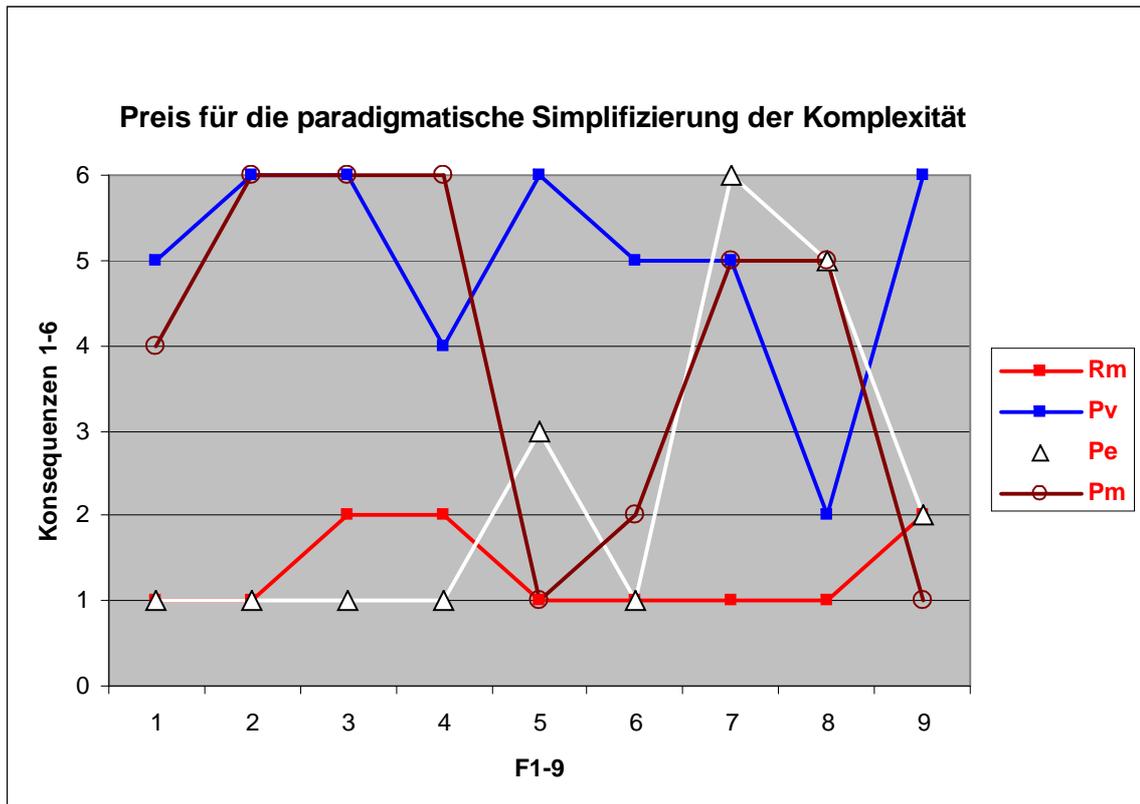
Es ist nicht weiter erstaunlich, dass „man“, bzw. die **Humanwissenschaft**, gemäss Prof. Malik **die simpelste Dimension, Rm, die der sich eigendynamisch multiplizierenden, mehr oder weniger allgemein verbindlichen Rahmenbedingungen** gewählt hat. Diese hat die Eigenschaft, sich auf die Regelung schlechter (*Konsequenz 2*) und sehr schlechter (*Konsequenz 1*) Verhältnisse zu beschränken, etwa zur Rechtssicherung mit Polizei und zur Systemsicherung mit Militär.

Dem steht **Innovation mit der Dimension Pv entgegen, in der mit innovativeren Prozessen versucht wird, weiter führende Verhältnisse vorzubereiten**. Diese hat die Eigenschaft, das sehr Schlechte (*Konsequenz 1*) gemäss Altem Testament, Gott, bzw. der Erforschung und Umsetzung der Wirklichkeit zu überlassen.

Mit dem **Pe-Paradigma** versucht man bewährte **Prozesse mindestens unter einer kritischen Anzahl Interessierter**, z.B. in einem Netzwerk zu **etablieren**. Dabei wird der Umgang mit den Restrisiken, der persönlichen Verantwortung der Beteiligten in Bezug auf das Befrieden untereinander und die eigene Befriedigung (*Konsequenz 4*) überlassen.

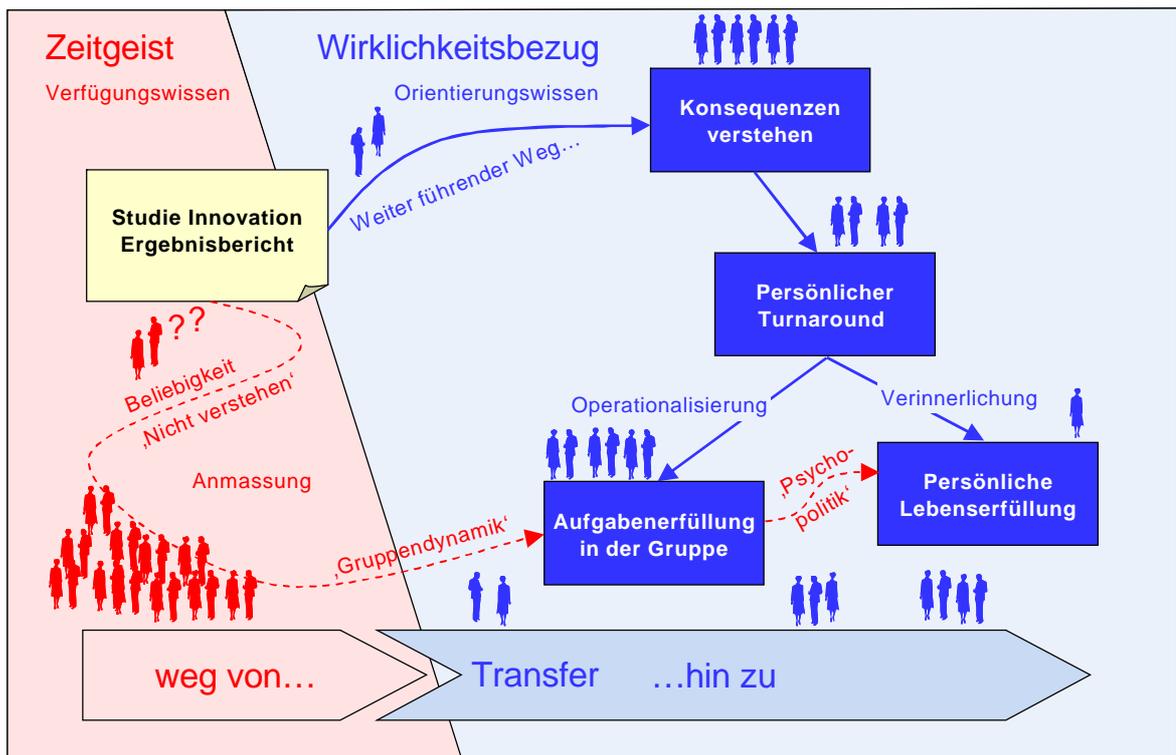
Mit dem **Pm-Paradigma** versucht man unter **Qualifizierten bewährte Prozesse im Kollektiv weiter führend zu multiplizieren**, wie das bei **Unternehmen in der Wirtschaft zur Existenzsicherung** im Markt erfolgen muss. Dabei werden unbefriedigende Konsequenzen (3) ändern überlassen, um sich auf das Kerngeschäft konzentrieren zu können.

Wir streben darüber hinausführend, **lebenserfüllende Plattformen** an, die jedem Menschen in seiner ihm entsprechenden einen von 16 sozialen Wirkungsdimensionen die Chance zur **Lebens-** durch **Aufgabenerfüllung** geben.



Mit diesem Bericht geht es also letztlich darum, die Beschränkung auf die **Rm-Denk-katastrophe** rechtzeitig zu überwinden. Und das bevor wir durch die daraus folgenden, zunehmend globalen **Humankatastrophen** in der damit verbundenen Sinn- und Orientierungslosigkeit in den Strudel des Reformstaus, im Rm-geschlossenen System an seiner sich selbst zerstörenden Eigendynamik geraten. Im Gegensatz zu Prof. Malik et. al. empfehlen wir also nicht die **Verstärkung dieser Eigendynamik als Zauberlehrlinge**, und die dadurch menschenverachtenden Organisationen, sondern die oben angedeuteten, lebenserfüllenden Plattformen.

Um die in diesem Bericht enthaltenen **Notwendigkeiten** und **Grundlagen** für lebenserfüllende Plattformen zur Umsetzung zugänglich zu machen, bieten wir **Transfer-Workshops** zum weiterführenden Verstehen und zur Umsetzung der sich daraus ergebenden Konsequenzen an.



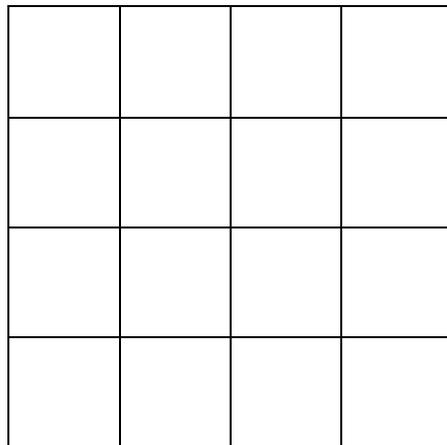
Die Erfahrung hat gezeigt, dass die meisten Verantwortlichen, im Rm-Paradigma verhaftet, das unmögliche **bloss aus der Lektüre eines Berichtes** schaffen – bitte wenden Sie sich mit Ihrer diesbezüglichen Erfahrung an uns. Dabei sollten Sie daran bedenken, wie Sie studiert haben, und dass es **keinen vernünftigen Grund** dafür gibt, Humansysteme und reelle Menschen simpler darzustellen als das, was diese hervorbringen; Wissenschaft und Technik, Kultur und Wirtschaft, Sinn- und Unsinn – ausser man will sie verdummen, teilen und beherrschen...

Persönlich relevantes Reframing...

Zum Schluss dieses Berichts geben wir Ihnen nochmals eine Gelegenheit, sich persönlich relevant mit dem Inhalt der Ergebnisse auseinander zusetzen. Mit der Aufgabenstellung von Dr. Gerd W. Kramer am Anfang dieses Berichts haben Sie sich mit der Selbstbeschränkung Ihres Denkens auseinander gesetzt.

Lösen Sie die folgende Aufgabe, um herauszufinden, wieweit sich Ihr Denken durch das Verstehen der Ausführungen verändert hat.

Wie viele Quadrate sind gesamthaft abgebildet?



There are three types of companies,
the first one make things happen,
the second one watch things happen,
and the third one wonder what happened!

Ph. Kotler, US-Marketingpapst

Wir fordern und fördern nachhaltige Entwicklungen...

Unser Engagement für die vorliegende Lageanalyse zur *„Befindlichkeitseinschätzung gegenüber Innovation in der Schweiz – persönlich und kollektiv“* vermittelt, aufbauend auf dem Verhalten der zur Teilnahme eingeladen Personen, Anregungen für weiter führende Handlungen. Endlose Diskussionen sind das Problem als dessen Lösung ‚man‘ sie vorgibt!

winhochdrei – AG für nachhaltigen Erfolg
Baslerstrasse 30
8048 Zürich
Tel. 043 544 10 72
Fax. 043 544 10 74
www.winhochdrei.ch
info@winhochdrei.ch

in Zusammenarbeit mit

BedeutungsGebende Informatik BGI AG
Bachmattstrasse 23
8048 Zürich
Tel. / Fax. 044 432 89 59
www.think-systems.ch
pm@think-systems.ch