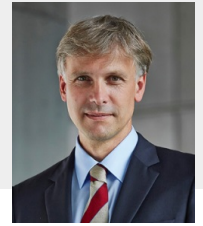


Durch das Verstehen, Diskutieren und Reframen von Denkmustern können Unternehmen alte Innovationsbarrieren überwinden und bewusste Zukunftsentscheidungen treffen, die zu echten Innovationen führen.



M. Markus

Mark Markus und Robert A. Eckhoff, Implicity

Organisationale Denkmuster als Innovationshebel

Denkmuster bestimmen Innovationserfolg

Die Liste von Unternehmen, die aufgrund ihrer vorherrschenden Denkmuster Innovationen übersehen haben ist lang. Nokia entwickelte das erste Smartphone, unterschätzte aber sein Potenzial. Kodak entwickelte die erste Digitalkamera, forcierte aber die traditionelle und unterschätzte die Digitaltechnologie. Der Innovationshebel liegt somit nicht alleine in der Information, sondern auch in deren Interpretation. Doch genau die läuft meistens automatisch und unbewusst ab.

Wie Denkmuster funktionieren

Implizite Denkmuster entscheiden, ob Organisationen den Wert vorhandener Informationen erkennen und innovativ sind. Denkmuster funktionieren oft wie ein unsichtbarer Innovationsfilter: Informationen, die im Einklang mit den eigenen Denkmustern stehen (z.B. „Das Telefon ist zum telefonieren da“), werden zugelassen und abweichende (z.B. „Das Telefon ist ein Mini-Computer, mit dem man auch telefonieren kann“) werden vernachlässigt oder überhaupt nicht wahrgenommen, so dass blinde Flecken entstehen. Ganz nach der Annahme „Was einmal erfolgreich war, wird immer erfolgreich sein“.

Das Wissen um die eigenen Denkmuster als neuer Wettbewerbsvorteil

Heute stellt das Wissen um die neuesten Umfeldentwicklungen nur noch selten einen Wettbewerbsvorteil dar. Entscheidend ist zunehmend die Fähigkeit von Unternehmen ihre eigenen Denkmuster zu erkennen, sie zu hinterfra-

gen und ggfs. zu wechseln, um so den Wert neuer Informationen erkennen und diese in innovative Leistungen übersetzen zu können. So hat BMW einen Musterwechsel vom Automobilhersteller hin zum Mobilitätsanbieter vollzogen. Was zunächst banal erscheint, erweist sich in der Praxis oft als Herausforderung.

Denkmuster systematisch nutzen

Die gute Nachricht: Durch das Verstehen, Diskutieren und Reframen von Denkmustern können Unternehmen alte Innovationsbarrieren überwinden und bewusste Zukunftsentscheidungen treffen, die zu echten Innovationen führen.

Weiterführende Informationen:

Implicity ist ein Consultingunternehmen für Kundenzentrierung in der Innovation und Organisation, www.implicit.at

Client Case: Innovation und Denkmuster (Swarovski Gemstones), <http://www.implicit.at/clientcases.html#swarovski>
Forschungsprojekt „Innovation Lens“: www.innovationlens.eu



R. Eckhoff

Der Innovationshebel liegt nicht alleine in der Information, sondern zunehmend in ihrer Interpretation.