

„Feel How“-Methoden: Intuition und Bauchgefühl für Innovationserfolge nutzen

von Dr. Angelika Dreher und Dr. Roland Haas

Teams, die an wichtigen Innovationsprojekten arbeiten, finden sich immer wieder in vertrackten Situationen: Weniges ist klar, das Meiste nicht. Es gibt viele Möglichkeiten für nächste Schritte. Welches ist der Richtige? Gute Ratschläge im Sinne von „da müsst ihr einfach...“ helfen kaum. Es gilt, das eigene innere Wissen anzuzapfen.

Innovationsprojekte sind komplexe Systeme

Nur wenn eine Idee begeisterte Kunden findet, die bereit sind soviel dafür zu bezahlen, dass der Anbieter davon profitiert, und wenn das Ganze noch einen Neuigkeitscharakter hat und damit den Alleinstellungsvorteil bringt, können wir von einer erfolgreichen Innovation sprechen. Das heißt, Innovationen sind eigentlich erst im Nachhinein als solche erkennbar.

Dies ist nur eine der Komplexitäten in und um Innovationsprojekte. Rückschläge, völlig unverhoffte neue Situationen, Einsichten und Argumente, up's und down's sind an der Tagesordnung. Vor allem in frühen Phasen. Aber auch, wenn sich ein Flop abzuzeichnen beginnt, fällt es schwer „richtig“ zu entscheiden. Da mag „Vertrau Deinem Bauchgefühl“ ein hilfreicher Tipp sein, um den besten Weg zu finden. Was aber, wenn das Gefühl schwankt, der Bauch schweigt und die Intuition uns im Dunkeln tappen lässt?

Innovationen brauchen treffsichere und tragfähige Entscheidungen

„Vorhersagen sind immer schwierig – insbesondere, wenn sie die Zukunft betreffen“, hören wir oft scherzhaft. Wie können wir jedoch – ganz im Ernst - trotz unvollständiger und/oder unsicherer Information treffsicher entscheiden?



Und: Wie gewinnen Entscheidungen angesichts vielfältiger und teilweise durchaus unterschiedlicher Interessen jene Tragfähigkeit, die notwendig ist, damit sich Kräfte bündeln und positive Energie für eine Idee oder ein Projekt entsteht?

Wir brauchen Ansätze, die Kopf und Bauch integrieren, um Entscheidungen zu treffen, die Hand und Fuß haben. Solche guten Entscheidungen, auch wenn sie bedeuten, eine Idee abzulehnen oder ein Projekt abzubrechen,

- zeichnen sich durch gute Vorarbeit aus
- sind durch alle Beteiligten nachvollziehbar
- bewirken Emotionen, die akzeptiert werden
- führen nicht zu Kündigungen
- bewirken, dass trotzdem wieder neue Ideen kreierte werden
- stärken den Erfolg des Unternehmens.

Wo Know how an Grenzen stößt

Unternehmen mit professionellem Innovationsmanagement setzen Methoden und Werkzeuge ein, um Entscheidungs-

grundlagen möglichst abzusichern und Entscheidungsprozesse transparent und fair zu gestalten. Trotzdem stößt dieses Know How manchmal an Grenzen:

Es fehlt das "gewisse Etwas", das im Moment weiter helfen würde ...

Irgendwo ist der Wurm drin ...

- Das weitere Vorgehen ist unklar oder schwierige Entscheidungswege liegen vor einem ...
- Die Entscheidung ist gefallen, und ein schaler Nachgeschmack bleibt. Sie wird auch Wochen später noch hinter vorgehaltener Hand in Frage gestellt ...
- Aus dem Projekt ist „die Luft draußen“ oder die Umsetzung der gewählten, von allen als gut befundenen Alternative zeigt sich weit schwieriger als erwartet ...

Erfolgreiche Teams haben hervorragende Erfahrungen gemacht, wenn sie in solchen Situationen nicht die äußere Welt konsultieren, sondern die innere. Auch dazu gibt es Methoden, selbstverständlich: Aus Kommunikationswissenschaft, Psychologie, systemischer Therapie und anderen Disziplinen können wir Ansätze übernehmen, die uns helfen

- die Aufmerksamkeit für nonverbale Signale Anderer zu stärken
- unsere eigene innere Stimme hörbar werden zu lassen
- den Körper als Wahrnehmungsorgan einzusetzen
- das implizite Wissen von uns selbst sowie von anderen zugänglich zu machen
- die eigene Vorstellungskraft zu erweitern
- die spezifische Qualität von Orten oder Räumen zielgerichtet zu nutzen,

Feel How“-Methoden: Intuition und Bauchgefühl für Innovationserfolge nutzen

von Dr. Angelika Dreher und Dr. Roland Haas

kurz: alle Sinnesorgane zu integrieren, um zu erkennen wo es lang geht.

Diese „Feel“-Methoden als Gestaltungs- und Entscheidungshilfe können rationale Methoden beschleunigend und klärend ergänzen.

„Feel How“-Methodenbeispiel: Innovationsaufstellung

In konkreten Innovations- und Produktentwicklungsprojekten haben wir metalogische Kommunikationsformen (z.B. Dialog, Open Space, World Café), die Methode „Inneres Team“, Systemaufstellungen sowie verschiedene Ansätze zur Körperarbeit und Energie-Fokussierung bereits erfolgreich angewendet. Hier beschreiben wir stellvertretend die Innovationsaufstellung:

Diese effektive, schnelle und aussergewöhnliche Methode ist geeignet, wesentliche Erfolgsfaktoren und Wirkungszusammenhänge in Innovationsprojekten sichtbar zu machen. Das Projektsystem wird dabei mit Personen („Repräsentanten“) simuliert. Normalerweise wird bei systemischen Aufstellungen davon abgeraten, dass Mitglieder der eigenen Organisation die Spieler im System repräsentieren. Steht allerdings die Frage im Vordergrund "Wie können wir das Innovationsprojekt bzw. Neuprodukt zu einem Erfolg machen?" werden als Systemelemente nicht einzelne Personen gewählt, sondern z.B. Kundenzielgruppen, Unternehmen, Produkt, Erfolgsfaktoren, Hindernisse, etc.

Erfahrene Moderation vorausgesetzt, ist es immer wieder erstaunlich, mit welcher Klarheit die repräsentativ gefühlten Emotionen und Befindlichkeiten Hinweise auf den Kern der Problematik und auf Lösungsansätze geben. So wurde in einem aktuellen Projekt klar, dass die Schwierigkeiten in der Entscheidung zwischen zwei technischen Lösungsvarianten gar nicht das eigentliche Problem sind, sondern ein heftiger Machtkampf innerhalb des Lenkungsausschusses das Projekt

bremste. Eine Innovationsaufstellung brachte Hinweise auf die wahren Motive zutage. Um die schwierige Entscheidung auf eine gute, objektive Weise zu fällen, wurde eine Vorgehensstrategie erarbeitet, mit der jede der beiden Lösungsvarianten die Motive der betroffenen Personen unterstützen würde.

„Feel How“-Methoden ergänzen kognitive Methoden ausgezeichnet

Durch erste Erfolge ermutigt, lassen sich immer mehr auch hart gesottene Techniker auf solche ergänzende Methoden ein, oft staunend, welche Einsichten in kurzer Zeit möglich sind, die rational sehr wohl überprüfbar sind. Die nächsten „Feel-Methodentrainings“ (siehe Infobox) finden in Wien, München und Zürich statt. Wann sind Sie dabei?

Autoren



Dr. Angelika Dreher ist geschäftsführende Gesellschafterin von five i's innovation consulting. Five i's unterstützt das Wachstum und die Profitabilität von Unternehmen durch effizientes und erfolgreiches Innovationsmanagement. Details unter www.five-is-innovation.com



Dr. Roland Haas CMC ist Gründer der Haas ProjektConsulting und begleitet Innovationsprojekte vor allem in den frühen Phasen der Ideenfindung, Projekt- und Produktdefinition. Details unter www.projektconsulting.ch



FEEL-TRAINING

Mit Intuition und Bauchgefühl zu treffsicheren und tragfähigen Entscheidungen in Innovationsprojekten

Ein innovatives, 2-tägiges Methodentraining

- für Innovationsverantwortliche, ...
 - für Projektleiter mit zukunftsorientierten Vorhaben, ...
 - für Führungskräfte, ...
- ... die wichtige Innovationsprojekte initiieren, leiten oder begleiten.

Trainingsinhalte

Innovationsprojekte ganzheitlich-systemisch betrachten

- Erfolgsfaktoren für Innovationen und (tiefere) Gründe für Flops
- Entscheidungskreise in und um Innovationsprojekte
- Stakeholder und Beziehungsnetze als Träger von Erfolg und Misserfolg

Das Wesentliche vertieft verstehen und intuitiv erfassen

- metalogische Kommunikationsformen (Open Space, Dialog, ...) nutzen mit dem inneren Team zusammen arbeiten
- Beobachtung, Wahrnehmung und Beurteilung mit allen Sinnen üben

Innovationsentscheidungen absichern, Projekterfolge gestalten

- Energie-Fokussierung
- Systemaufstellungen
- und andere Ansätze jenseits der üblichen rational analytischen Innovationsmanagement-Methoden und Werkzeuge

Trainerteam: Dr. Angelika Dreher (five i's innovation consulting) & Dr. Roland Haas (Haas ProjektConsulting)

Ort und Zeit: Wien: 29.-30. März - Zürich: 19.-20. April - München: 05.-06. Juli 2007

Information + Anmeldung www.projektconsulting.ch oder www.five-is-innovation.com/training/feeltraining.pdf

PMI Mitglieder erhalten 10% Ermäßigung auf die Teilnahme