

Innovation Clerks ***(Daily Dueck 283, Januar 2017)***

Gunter Dueck, www.omnisophie.com

Auf Twitter kam die Frage auf, ob es nicht ein prägnantes Wort für „die Feinde der Innovation“ gäbe, zum Beispiel „Bedenkenzähler“ oder „Erbsenträger“. Da erinnerte ich mich, wie mein Doktorvater Rudolf Ahlswede so manches Mal in höherer Erregung im Flur auf und ab lief und immer wieder empört die Wendung „Alles Clerks! Nur Clerks!“ verwendete. Er reagierte damals stets so, wenn man von ihm die Befriedigung von bürokratischen Prozessen verlangte, die in keinem erkennbaren Zusammenhang mit dem eigentlichen Ziel seines Forscherlebens standen. Na, Sie können sich ja vorstellen, wie man sich über so etwas freut: „Bitte kürzen Sie Ihre Publikation, weil wir für jede Druckseite pages charges bei dem Scientific Journal bezahlen müssen.“ Das ist nur ein fast fiktives Beispiel! Ich stelle mir vor, wie ich dann bei meiner Habilitation begründe, warum ich nicht so arg viel geschrieben habe. Oder eine fast echte Begebenheit: „Ihr Doktorand kann keine gute Note mehr bekommen, weil die Fakultätsquote für Summa-cum-laude laut den Qualitätsrichtlinien der Universität für dieses Jahr schon ausgeschöpft ist. Summa cum gibt es immer nur bis ungefähr Mai, weil bis dahin kein Prof Ärger mit seinem Prüfling haben will. Danach, ab Mai, benoten alle mit gutem Gewissens schlechter, weil sie das ja wegen der Qualitätsquote müssen. Unsere Uni benotet nämlich streng. Dafür sind ja diese Vorschriften und Quoten da.“

Viele Innovationsgurus behaupten, Menschen hätten Angst vor Neuem oder die Manager wollten nicht aus der Komfortzone; sie hätten Angst vor Risiken oder persönlichen Folgen etc. Ich glaube aber, der Hauptgrund ist die extrem grassierende Prozessorientierung der letzten Jahrzehnte. Alles, was es gibt, muss nach Regeln, Kriterien, Abläufen und Plänen geschehen. Wer die stets beachtet und nur danach verfährt, hat seine Arbeit zufriedenstellend erledigt. Keine Ausnahmen! Natürlich sind die Regeln und Prozesse so designt worden, dass hoffentlich immer das gewünschte Ergebnis herauskommt. Daher muss man nichts selbst denken, sondern nur dem vorgeschriebenen Prozesspfad folgen.

Im Unternehmen gibt es mindestens drei Arten von Menschen: Prozess-Designer und –Owner, die dafür verantwortlich sind, dass der Prozess korrekt konstruiert ist und effizient zum Ergebnis führt; dann Linienmanager, die alles holterdiepolter noch schneller machen, indem sie die dritte Sorte ständig dazu motivieren, begeistert so zu tun, als würden sie die Prozesse ausführen und als würden diese immer korrekt zum Ergebnis führen. Ja, diese dritte Art sind die Prozessbediener oder Prozesssklaven.

Nun kommt die Innovation ins Spiel: Da hat einer eine Idee und fängt sofort mit der Umsetzung an. Da fragen sie: „Nach welchen Regeln hattest du diese Idee? Von welchem Prozess hast du die Genehmigung zum Handeln? Wo ist ein Plan? Wer darf überhaupt einen Plan machen? Bist du effizient? Bist du schnell?“ Na, neuerdings sagen sie statt effizient lieber lean und zu schnell agil. Egal, egal. Sie fordern Ideenmanagement, Innovationsmanagement, Portfoliomanagement, Kriterien für den Erfolg, Regeln für überhaupt zulässige strategie-kompatible Ergebnisse von Innovationen und schließlich wollen sie Vorschriften, wie und wo jemandem gute Gedanken prinzipiell einfallen dürfen („Design Thinking“). Schrecklich.

Ich erkläre es einfacher. Der Chef sagt zu den Mitarbeitern: „Leute, wir gewinnen dieses Fußballspiel! Okay?“ – „Okay.“ – „Wir gewinnen mindestens 7:1, verstanden?“ – „Verstanden.“ – „Dann los, aufs Feld!“ – Da rufen die Controller: „Stop! Es muss ein Fallrückzieher dabei sein und wir brauchen noch zwei Linksschüsse und einen Lattentreffer für den Quartalsbericht!“

Ich schaue bei dict.cc nach, was Clerk bedeutet:

U.a.: Angestellter, Schreiber, Büroangestellter, Bankangestellter, Sachbearbeiter, Handlungshilfe, Protokollant, Kanzleikraft und Büro gummi.

In diesem Sinne finde ich: „Innovation Clerks“ sind Leute, die sich ganz auf das Befolgen von Prozessregeln beschränken und nichts „Offenes“ beginnen können, dessen Ergebnis noch nicht genau in einem Aktenordner beschrieben und mit vielen Unterschriften genehmigt ist. Die Unternehmercharaktere im Unternehmen fordern immer wieder von den „Innovation Clerks“, doch bitte endlich „die Komfortzone zu verlassen“, aber sie verstehen das nicht richtig. Es gibt für sie keine Welt außerhalb der Regeln. Und wenn, dann ist sie eine verbotene Zone. Die müsste erst mit neuen Regeln erschlossen werden, bevor man sie betreten könnte. Wer aber kennt die Regeln im Unbekannten? Vielleicht Berater? Ja, die liefern neue Methoden und implementieren sie vielleicht.

Das dauert eine lange Zeit, von der man später sagen wird, man habe die Innovation „leider irgendwie verschlafen“.