
SEITZ, Hans/ CAPAUL, Roman: Führungssituation Innovationsprozesse gestalten

Band 6 der Reihe Sozialkompetenzen in Theorie und Praxis,
hrsg. von Dieter Euler und Christoph Metzger.

St. Gallen: Institut für Wirtschaftspädagogik 2004.
ISBN 3-906528-37-5; 93 Seiten; 19,- CHF



Rezension von Matthias VONKEN, Universität Erfurt

Der vorläufig letzte Band der Reihe „Sozialkompetenzen in Theorie und Praxis“ nimmt sich des Themas „Innovation“ an. Er versteht sich als Leitfaden zur Gestaltung von Innovations- resp. Veränderungsprozessen in Organisationen. Dazu untersuchen die Autoren zunächst den Innovationsbegriff selbst und stellen seine Mannigfaltigkeit und Unbestimmtheit fest, die die Gestaltung von Prozessen dieses Typs erschwert. Anhand zahlreicher Definitionsbeispiele wird die Komplexität des Begriffs demonstriert.

Im Weiteren beziehen sich die Autoren dann (ohne weitere Begründung) auf die Innovationsmodelle von HALL und HORD und von HAUSCHILDT. Die Modelle werden recht abstrakt in Grundzügen vorgestellt und in einem Fazit auf einander bezogen. Danach wird das im ersten Band der Reihe dargelegte Grundmodell sozial-kommunikativen Handelns herangezogen und mit den Erkenntnissen der Innovationsmodelle verbunden. Dieser Bezug findet ebenfalls auf einer abstrakten Ebene statt. Im anschließenden dritten Kapitel werden dann der Situationstyp „Führungssituation: Innovationsprozesse gestalten“ wiederum im Anschluss an HALL und HORD näher beschrieben und Anforderungen an Veränderungsmanagement charakterisiert. Dabei werden zunächst die Merkmale einer Innovationssituation herausgearbeitet und einzeln abgehandelt, um abschließend idealtypische Grundformen von Innovationen anhand dieser Merkmale zu beschreiben.

Das anschließende vierte Kapitel skizziert sehr knapp das Phasenmodell der Organisationsentwicklung nach LEWIN und bettet die bisherigen Verfahren der Innovationssteuerung darin ein. Die im Laufe eines Innovationsprozesses auftretenden sozial-kommunikativen Schwierigkeiten werden im fünften Kapitel behandelt. Hier werden acht Punkte als solche kritischen Ereignisse in aller Kürze skizziert. Um mit solchen kritischen Ereignissen umgehen zu können, sind auf der Seite der Gestalter von Innovationsprozessen eine Reihe von Qualifikationen erforderlich, die im sechsten Kapitel dargelegt werden, aufgeteilt in Wissen, Fertigkeiten und Einstellungen, wobei insbesondere die letzten beiden Punkte ausführlich behandelt werden. Mit diesen Informationen werden dann im siebten Kapitel spezifische „Handlungskompetenzen“ für die Gestaltung von Innovationsprozessen analog zur Grundlegung im ersten Band der Reihe gefolgert. Wie in den anderen Bänden auch schließt das Buch mit einer Reihe von Aufgaben.

Eine Bewertung dieses Buches gestaltet sich deutlich schwieriger als bei den anderen Bänden dieser Reihe. Zu schillernd ist der zugrunde gelegte Begriff der Innovation, zu ambivalent der Eindruck der Bearbeitung dieses Themas. Im Verlauf der Lektüre war es immer wieder eine Herausforderung, den roten Faden zu finden und zu behalten. Das Buch wirkt weniger wie ein Lehrbuch als wie der Versuch, eine durchaus komplexe Thematik in aller Kürze unter zahlreichen Auslassungen darzulegen. Dabei ist der Text jedoch vielfach aus der Sicht eines Weiterbildners zu voraussetzungsreich und abstrakt. Zwar wird bspw. am Anfang der Innovationsbegriff in Ansätzen analysiert, die weitere Behandlung des Themas stützt sich dann jedoch unvermittelt und begründungslos auf lediglich zwei dieser Ansätze. Auch seitenweise Zitate wie auf den Seiten 17 und 18 tragen nicht unbedingt zu einem besseren Verständnis bei.

Im Ganzen ist das Buch für jemanden, der nicht aus der Ökonomie kommt, schwer zu lesen. Möglicherweise ist es für eine in dieser Thematik gut vorgebildete Leserschaft erhellender als für den Verfasser dieser Rezension. Im Vergleich mit dem Band über Coaching erscheint es mir daher im Nutzen für verschiedene Zielgruppen deutlich eingeschränkter zu sein.