

## Notiz Block



## Innovationswettbewerb gestartet

Pünktlich zum Semesterbeginn startete die zweite „Henkel Innovation Challenge“, Henkels internationaler Studentenwettbewerb. Die Aufgabe: Die Hochschüler agieren als kreative Business Development Manager und erarbeiten ein Konzept für ein Henkel-Produkt aus den Bereichen Kosmetik und Körperpflege oder Wasch- und Reinigungsmittel für das Jahr 2050. Der Wettbewerb richtet sich an Studenten aller Fachrichtungen in elf europäischen Ländern. Anmelden kann man sich auf der Website [www.henkelchallenge.com](http://www.henkelchallenge.com). Anmeldeschluss ist der 12. Jänner 2009. Dem Gewinner-Team winkt unter anderem eine Traumreise. Die Studenten sind aufgefordert, in Dreier-Teams ihre Ideen einzureichen, die von einer fachkundigen Jury bewertet werden. Die besten Teams haben die Chance, ihre Ideen beim nationalen Finale in Düsseldorf vor Henkel-Topmanagern zu präsentieren. Alle nationalen Gewinner-Teams lädt das Unternehmen im April 2009 zum internationalen Finale nach Brüssel ein. Dort können sie sich mit ihren europäischen Kommilitonen messen.

## Innovation als Ausbildung

Mit dem Diplomarbeiten-, Master-Thesen- und Dissertationsprogramm „Innovation Economics Vienna – Knowledge and Talent Development Programme (IEV)“ im Rahmen der sozioökonomischen Lehrprogramme der Wirtschaftsuniversität Wien starten das Institut für Wirtschaftsgeografie und Geoinformatik (WGI), das Department für Sozialwissenschaften, die Wirtschaftsuniversität Wien und der Bereich Systems Research der Austrian Research Centers (ARC) den neuen Ausbildungsschwerpunkt Innovationsökonomie. Innovation ist die treibende Kraft der Wirtschaft. Die Innovations-

ökonomie analysiert Innovationsprozesse und entwickelt optimale Organisationsformen sowie Rahmenbedingungen für Innovation. „In der Innovationsökonomie hervorragend ausgebildete Experten – insbesondere aus dem akademischen Bereich – sind zunehmend ein entscheidender Schlüsselfaktor für die Innovationsfähigkeit eines Landes“, konstatiert Manfred M. Fischer, Leiter des WGI und IEV-Programmkoordinator. Dieser zunehmenden Bedeutung der Innovationsökonomie soll mit dem Schwerpunkt Rechnung getragen werden.

## Babys lernen hörend Sprache

Selbst erfolgreiche Fremdsprachenlerner werden nie erreichen, was Babys gelingt. Nur als Kleinkind besitzt der Mensch die einzigartige Fähigkeit, Sprachlaute mühelos zu unterscheiden. Das beweisen Tests, die Psychologen an der University of Pennsylvania an Babys vornahmen. Erst sechs Monate alte Babys aus englischsprachigem Umfeld konnten zwischen ähnlichen Konsonanten der Sprache Hindi, die es im Englischen nicht gibt, unterscheiden. Diese Fähigkeit hatten sie jedoch mit einem Jahr bereits verloren. Gezeigt wurde auch, dass Kinder bereits gewisse Sprachaspekte entwickeln, bevor sie zu reden beginnen. Auch das Sprechhören entwickelt sich erst allmählich: Sieben Monate alte Kinder erkannten im Test dasselbe Wort noch nicht wieder, wenn es von Mann und Frau oder mit verschiedenen Betonungen ausgesprochen wurde. Mit zehn Monaten hingegen schafften sie es schließlich. Die Sprachlern-taktik von Babys: Sie lernen zuerst den Klang vieler Wörter und sammeln erst später Information über deren Bedeutung. Schon mit acht Monaten können sie somit Wörter nach ihrer Hörform wiedererkennen, erst zehn Monate später wissen sie auch um deren Bedeutung. Bescheid. *kl/pte*

## Unternehmensführung: Weg von Kontrolle und Vorschrift

## Vom Patriarch zum modernen Manager

Zeitgenössische Management-Konzepte sind nicht unbedingt bereits Allgemeingut. Die Innovationen wären da, werden aber viel zu selten vom „modernen Manager“ inhaliert und angewendet.

Arno Maierbrugger

Die Management-Lehre ist ein weites Feld, und an Theorien mangelt es nicht. Doch es ist leider weitgehend so, dass Unternehmensführung in der Praxis heute bei Weitem nicht das ist, was sich die Theoretiker alles so ausdenken.

Die Probleme beginnen bereits bei der inflationären Verwendung des Begriffs „Manager“: Da gilt als „Facility Manager“, was früher ein Gebäudeverwalter vulgo Hausmeister war. Ein „Procurement Manager“ ist ein Einkäufer, ein „Sales Manager“ ein Verkäufer oder Vertreter. Dadurch wird verschleiert, dass ein Manager im Sinn des Wortes eigentlich eine unternehmerisch handelnde Führungskraft ist (oder sein sollte). Auf diesen Begriff des Managers sind auch am ehesten Innovationen der Management-Lehre anzuwenden.

Unternehmensführung durchlief in den letzten Dekaden einen stetigen Wandel. Nicht allzu lange her ist die Zeit des „Patriarchen“, der Galionsfigur eines Unternehmens, des Repräsentanten alten, meist weiter vererbten Industrie- oder Handelsadels. Auch in Österreich gibt es davon noch genügend Beispiele wie etwa die Unternehmerfamilien Turnauer, Mautner Markhof, Swarovski, Manner und andere. Die meisten von ihnen folgen noch immer der (an sich überholten) Führungsidee von Kontrolle und Vorschrift im Sinne unternehmerischer Stabilität ohne große strategische Extrapolierungen.

## Neue Führungskultur

Demgegenüber steht der „Fremdmanager“, also ein angestellter Geschäftsführer, der mit den Familientraditionen brechen und moderne Führungsqualität beweisen soll. Ein Unternehmen, das mit der Familienführungstradition gebrochen hat, ist etwa der Vorarlberger Leuchtspezialist Zumtobel, der sich für seinen Börsengang mit Andreas Ludwig einen „Fremdmanager“ in die Familie geholt hat.

Was diesen Managern offensteht, ist die Einführung einer neuen Führungskultur. Denn neben dem Konzept von Vorschrift und Kontrolle, das aus der Jahrhundertwende stammt, ist eine ganze Reihe von Management-



Links, rechts oder doch ab durch die Mitte? Führungskräfte von heute müssen wieder den Weg vorgeben. Foto: Bilderbox.com

Innovationen ins Land gezogen. Es kam das Langfristplanungsmanagement, das strategische Management, das Wissensmanagement, verschiedene „Management-by“-Konzepte bis hin zu neuartigen Modellen des Business Process Engineerings, des Lean Managements oder des wertorientierten Managements, das Ressourcenschonung in den Unternehmensprozess miteinbezieht. Moderne, innovative Konzepte vor allem in dienstleistungsorientierten Unternehmen betreffen heute die Nutzung, Pflege und Weiterentwicklung des Wissens der Unternehmensmitarbeiter – das sogenannte Wissensmanagement, auch wenn es Management-Berater Frederik Malik gerne als „postmodernes Modethema“ abtut. Doch dass vorhandenes Wissen im Unternehmen bestmöglich genutzt werden sollte, steht außer Zweifel, wenn man – was nicht abwegig ist – Information ebenso als Produktionsfaktor betrachtet wie Arbeit, Kapital und Maschinen.

Im sich immer schneller drehenden Wirtschaftskarussell

kommt auch dem Business Process Reengineering immer größere Bedeutung zu. Bei diesem Management-Prinzip werden im Idealfall alle Geschäftsprozesse eines Unternehmens einer fundamentalen Analyse unterzogen und anschließend optimiert, meist auch unter Beiziehung externer Berater. Das Konzept ist vielversprechend, aber auch problemfälliger, da es dazu neigt, positive Aspekte des existierenden Unternehmensgefüges zu ignorieren, und damit unnötige Konflikte schafft.

Einen Höhepunkt innovativen und integrativen Managements haben Frederik Malik und Kollegen in Form des „St. Galler Management-Konzepts“ erfunden. Hier werden nahezu alle Faktoren modernen Managements – normativ, strategisch, operativ – einbezogen, was dieses Modell aber leider auch zu einer komplexen wirtschaftswissenschaftlichen Systemtheorie aufbläst.

Ach ja: Und dann gibt es auch noch Management-Voodoo. Wenn ungeeignete Manager nutzlose Verfahren anwenden.