



Sie sind hier: [Home](#) >

Wenn alles vom Einfallsreichtum abhängt wovon hängt Einfallsreichtum ab

18.09.2026 15:59:24 | Management Insights, Lukas Michel | 0 Kommentare | [Global Drucker](#)

[Forum](#), [Innovation](#)

Die organisatorischen Bedingungen hinter individueller Erfindungskraft

Die organisatorischen Bedingungen hinter individueller Erfindungskraft

Das Global Peter Drucker Forum 2026 stellt den Einfallsreichtum ins Zentrum der nächsten Generation von Innovation. Das ist zeitgemäss. Organisationen stehen vor Fragen, für die vertraute Antworten nicht mehr genügen, während künstliche Intelligenz mögliche Antworten beinahe augenblicklich verfügbar macht.

Doch die Aussage «Alles hängt vom Einfallsreichtum ab» enthält eine zweite Frage: Wovon hängt Einfallsreichtum ab?

Meist verorten wir ihn beim einzelnen Menschen. Wir denken an die aufmerksame Gründerin, den erfinderischen Ingenieur oder die Führungskraft, die sieht, was andere übersehen haben. Individuelle Vorstellungskraft zählt. Eine Idee trifft jedoch nie auf einen leeren Raum. Sie tritt in eine Organisation mit bestehenden Prioritäten, Routinen, Machtbeziehungen, Messgrössen, Begriffen und Erwartungen. Diese Bedingungen beeinflussen, ob die Idee wahrgenommen, erkundet, weiterentwickelt oder still aussortiert wird.

Die organisatorische Seite des Einfallsreichtums

Ein Mensch nimmt vielleicht ein schwaches Signal wahr, verbindet zwei bisher getrennte Entwicklungen oder stellt eine Annahme infrage, die alle anderen für selbstverständlich halten. Die erste Reaktion der Organisation ist entscheidend. Folgt Neugier? Muss der Gedanke bereits als fertiger Business Case erscheinen? Kann er Funktionsgrenzen überwinden? Gibt es Zeit für einen Versuch? Bleibt die Person glaubwürdig, wenn sich die Idee als falsch erweist?

Das sind keine Fragen für ein Kreativitätstraining. Es sind Managementfragen. Einfallsreichtum braucht Aufmerksamkeit, die nicht vollständig vom Dringenden beansprucht wird. Er braucht Vertrauen, damit unfertige Gedanken ausgesprochen werden können. Er braucht Zugang zu unterschiedlichem Wissen. Er braucht Wahlmöglichkeiten statt automatischer Befolgung des Gewohnten. Und er braucht eine Verbindung zum Zweck und zu den Fähigkeiten der Organisation.

Deshalb enttäuschen Aufrufe zu mehr Unternehmertum so oft. Führungskräfte fordern Mut, während die Systeme Vorhersehbarkeit belohnen. Sie laden zum Experimentieren ein, während Budgets Sicherheit voraussetzen. Sie feiern funktionsübergreifende Innovation, während Verantwortlichkeiten eng lokal bleiben. Die offizielle Botschaft fördert Einfallsreichtum; das gelebte Muster filtert ihn heraus.

Klarheit vor dem Innovationsprogramm

Die übliche Antwort ist eine weitere Intervention: ein Innovation Lab, eine Venture Unit, ein Ideenportal oder neue Anreize. All das kann helfen. Zuvor gilt es jedoch zu verstehen, auf welche Bedingungen die Intervention trifft. Was geschieht heute, wenn jemand einen ungewohnten Gedanken einbringt? Wohin wandert die Aufmerksamkeit? Welche Ideen kommen weiter, welche bleiben stecken? Wie handeln Führungskräfte, wenn die Evidenz

noch unvollständig ist?

Klarheit vor Veränderung beginnt hier. Der Ansatz fragt nicht, ob eine Organisation gemessen an einer externen Skala innovativ genug ist. Er macht wiederkehrende Muster sichtbar, damit Führungskräfte ihre eigene Situation verstehen können.

Structured Reflection sammelt Beobachtungen, bevor daraus Urteile werden. Ein Organisationszwillings kann Zusammenhänge zwischen Strategie, Führung, Kultur, Arbeit, Organisation und operativem Geschäft zeigen. In einer Guided Clarity Session deuten die Beteiligten gemeinsam, was sie sehen, und wählen bewusst, was Bewegung braucht.

Einfallsreichtum ist damit persönlich und organisatorisch zugleich. Der erste Funke mag einem Menschen gehören. Ob daraus nützliches Wissen, ein glaubwürdiges Experiment und schliesslich Innovation entsteht, hängt von vielen Menschen und von den Bedingungen ab, die sie verbinden.

Die Führungsaufgabe

Die Aufgabe von Führung besteht nicht darin, Originalität auf Bestellung zu erzeugen. Sie besteht darin, das Umfeld bewusster zu gestalten, in dem Originalität überleben muss. Bevor Führungskräfte nach mehr Ideen fragen, können sie untersuchen, was ihre Organisation mit den Ideen tut, die bereits vorhanden sind.

Die Reflexion fortsetzen

Welche Bedingungen lassen Einfallsreichtum hier entstehen — und welche unterdrücken ihn?

Was macht diese Frage in Ihrer Organisation sichtbar?

DIE 3 UHR MORGENS FRAGE

Über Management Insights

Management Insights wurde von [Lukas Michel](#) gegründet und baut auf mehr als 25 Jahren Forschung und Praxis auf. Die Arbeit

unterstützt Menschen dabei, die Funktionsweise ihrer Organisation besser zu verstehen.

Der [Organisationszwilling](#) macht organisatorische Muster für Reflexion, Dialog und fundierte Entscheidungen sichtbar.

REFLEXION BEGINNEN

Privat · Kostenlos · Ungefähr 15 Minuten

- [Version zum Drucken](#)
- [Per E-Mail versenden](#)
- [Newsletter abonnieren](#)

- [Twittern](#)
-

Keine Kommentare vorhanden.

Lukas Michel | Management Insights | management-insights.ch