

Inhaltsverzeichnis

Teil A: Exnovation – eine inhaltliche Annäherung	11
1 Hinführung zum Thema	13
1.1 Die Zeit der Innovation ist vorbei	13
1.2 Relevanz des Themas Exnovation	14
1.3 Wahrnehmung einer Paradoxie	19
1.3.1 Die Exnovation ist schon da	19
1.3.2 Warum hat Exnovation keinen Platz in unserer Kultur?	21
1.4 Exnovation als Frage der Essenz	24
1.5 Buchstruktur und Herangehensweise	25
2 Stand der Forschung im Bereich Exnovation	27
2.1 Synonyme und Konnotationen	28
2.2 Deutungskuster im Verhältnis zur Innovation	30
2.3 Rezeptionsgeschichte der Exnovation	34
2.4 Veränderungen als Rahmen für Exnovation	36
2.4.1 Veränderungslogiken und ihre Auslöser	36
2.4.2 Veränderungen und deren mögliche Steuerung (Governance)	37
2.5 Die Multi-Level-Perspektive	38
2.5.1 Einführung MLP	38
2.5.2 Systemebenen	39
2.5.3 Prozesse und Phasen	42
2.5.4 Pfadkonzept und Pfadabhängigkeiten	48
2.5.5 Selbstreflexion MLP: Wie gestaltet sich das eigene Umfeld?	56
2.6 Verknüpfung zwischen Regimeveränderungen und Exnovation	57
3 Governance für Exnovationsprozesse	61
3.1 Exogene Exnovation auf Makro- und Systemebene	62
3.1.1 Modell 1: das X-Curve-Modell nach Loorbach	62
3.1.2 Modell 2: Adaptive-Cycle-Modell bzw. Lazy-Eight-Modell	66
3.1.3 Modell 3: Rückbezug zur Multi-Level-Perspektive	71
3.2 Die drei Facetten der Exnovation	74
3.2.1 Die Auslösefacette	76
3.2.2 Die Selektionsfacette	77
3.2.3 Die Vollzugsfacette	77
3.2.4 Exnovationsmuster	78
3.2.5 Eine exnovative Erfolgsgeschichte: der FCKW-Ausstieg	82

3.3	Endogene Exnovation auf Organisationsebene – Ambidextrie als Rahmen für Governance	84
3.3.1	Kurzbetrachtung Ambidextrie	86
3.3.2	Exnovation als zusätzliche Komponente innerhalb der Ambidextrie	88
3.3.3	Fazit	92
3.4	Risikobetrachtung	93
3.4.1	Risiken bei der Exnovation	94
3.4.2	Widerstände und Konflikte in Individuen	94
3.4.3	Die (vermeintlich) fehlende Zukunftsorientierung der Exnovation	95
3.4.4	Besitzstandswahrung und erhaltende Machtstrukturen	96
3.4.5	Exnovation als Unbekannte in der Gleichung	96
3.4.6	Fehlende Vorbilder	98
3.4.7	Risiken ausbleibender Exnovation	98
3.4.8	Risiken der Exnovation an sich	102
Teil B: Transfer in die Praxis und Beispiele		105
4	Exnovation im kirchlichen Kontext	109
4.1	Exnovation und Theologie	110
4.1.1	Die Bibel als Buch voller Transformationsnarrative	110
4.1.2	Spuren von bewusster Exnovation in der christlichen Tradition	111
4.1.3	Warum braucht es Bibelzitate in einem Buch über Organisationsentwicklung? ..	111
4.2	Kirche im Wandel	112
4.2.1	Projektion 2060	112
4.2.2	6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung (KMU)	113
4.2.3	»Hinaus ins Weite« (12 Leitsätze zur Zukunft einer aufgeschlossenen Kirche)	114
4.3	Konkrete Praxisbeispiele für Exnovationen aus dem kirchlichen Bereich	116
4.3.1	Exnovationsanlass durch Nischenvorstoß (Evangelische Kirche im Rheinland, Deutschland)	116
4.3.2	Exnovationsverankerung durch Policy-Arbeit am Zukunftsbild sowie strategischen Zielen (Diözese Graz-Seckau, Österreich)	121
4.3.3	Exnovation als Teil eines Innovationskonzepts, Evangelisch-reformierte Landeskirche des Kantons Zürich, Schweiz	127
4.4	Relevanz von Exnovation im kirchlichen Bereich	136
5	Via Negativa: Exnovation im Wirtschaftskontext	139
5.1	Exnovation in einer innovationsorientierten Welt (Interview mit Prof. Dr. Stephan Friedrich von den Eichen)	141
5.2	Exnovationsanlässe im Wirtschaftskontext	143
5.2.1	Nachhaltigkeit	144
5.2.2	Organisationale Altlasten	146
5.2.3	Digitalisierung	148

5.3	Fallbeispiele für Exnovationen im Wirtschaftskontext	149
5.3.1	Einstellung eines Produkts (Interview mit Fränzi Kühne)	149
5.3.2	Exnovation einer Wertevorstellung (am Beispiel der Fa. Kroschke SIGN)	154
5.3.3	Exnovation als Akt der Kräftekonzentration (Interview mit Josef Zotter)	157
5.4	Checkliste: Exnovationsaspekte	163
5.5	Dramatis Personae	164
5.6	Fazit: Empfehlungen für Exnovation im Wirtschaftskontext	166
6	Erfahrungen mit Exnovation (Interviews mit Expertinnen und Experten)	169
6.1	Exnovation in sozialen Organisationen (Hendrik Epe)	169
6.2	Exnovation im Bereich Bildungs- und Hochschulmanagement (Prof. Dr. Ada Pellert)	172
6.3	Exnovation in der Bundeswehr (Miriam Luckhardt)	175
6.4	Exnovation in der Konfliktforschung (Sönke Marahrens)	177
6.5	Exnovation bei der Deutschen Bahn (Dr. Sigrid Evelyn Nikutta)	179
6.6	Exnovation im Podcast »Das Ende« (Ilan Siebert, Linnea Riensberg, Robert Stulle)	181
6.7	Exnovation in der Organisationsberatung (Dr. Frank Boos)	185
6.8	Exnovation im Bereich Design und Produktentwicklung (Joe Macleod)	187
6.9	Exnovation und 4-Tage-Woche (Martin Gaedt)	191
6.10	Destillat aus den Interviews	193
6.11	Individuelle Reflexion und Blick auf die eigene Exnovationsexpertise	195
	Teil C: Methodischer Teil	197
7	Tools für den Exnovationsprozess	199
7.1	Tools für die drei Exnovationsfacetten	199
7.2	Grundsätzliche Modelle zur Arbeit mit Transformationen	199
7.2.1	House of Change nach Janssen	200
7.2.2	Trauerkurve nach Kübler-Ross	202
7.3	Arbeit auf der inhaltlichen Ebene	204
7.3.1	Ecocycle Planning aus den Liberating Structures	204
7.3.2	TRIZ-Methode nach Liberating Structures	206
7.3.3	Appreciative Exnovation nach November	207
7.3.4	Ritual Reset nach dem Atlassian Playbook	208
7.3.5	Starfish-Methode	209
7.3.6	Kill your darlings	210
7.3.7	Sink or Sail	212
7.3.8	Best-Before-Logik	213
7.4	Arbeit auf der persönlichen Ebene	214
7.4.1	Immunity to Change	214
7.5	Canvas-Arbeit	216
7.5.1	Exnovation Canvas nach Dennis Fischer	216
7.5.2	The Ends Canvas nach MacLeod	218

7.6	Interventionen für Abschied und Trauer	221
7.6.1	Abschiedsrede	221
7.6.2	Märchen	222
8	What we have learned so far	223
9	Fazit: The Exnovator's Dilemma	227
	Danksagung	229
	Literaturverzeichnis	231
	Stichwortverzeichnis	247
	Über die Autorinnen	251