



NACHBERICHTERSTATTUNG

NETZWERKTAGUNG

INNOVATIONSMANAGEMENT IM 21. JAHRHUNDERT ANSÄTZE FÜR UNTERNEHMEN UND ORGANISATIONEN

FREITAG, 10. NOVEMBER 2023 | 10.00 – 13.45 UHR |
KONFERENZZENTRUM MÜNCHEN

GESELLSCHAFT FÜR WISSENSMANAGEMENT E.V., BERLIN
HANNS-SEIDEL-STIFTUNG E.V.

Anmerkung

Wir danken allen Expertinnen und Experten, die an der Veranstaltung teilgenommen und zu den spannenden Diskussionen beigetragen haben! Die Vielfalt der Gespräche hat die Veranstaltung zu einem echten Netzwerkerlebnis für alle Beteiligten gemacht.

Für den Nachbericht haben die Moderatoren zentrale Aussagen und Ergebnisse der Gruppendiskussionen an ihren jeweiligen Themeninseln zusammengefasst. Diese Zusammenfassung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Ziel war es, die wichtigsten Impulse festzuhalten und als Orientierungshilfe für die multiperspektivische Betrachtung von Strategien und Umsetzungsmöglichkeiten für das Innovationsmanagement in Unternehmen und Organisationen bereitzustellen. Impulsvorträge und Diskussionsrunden haben sich dazu vor allem auf den Einstieg, Wandel und die Erfolgsfaktoren im Bereich Innovationsmanagement konzentriert.

Wir hoffen, dass dieses Dokument als Anregung für zukünftige Herausforderungen in diesen Bereichen dienen kann und freuen uns bereits jetzt auf die Umsetzung einer weiteren gemeinsamen Netzwerktagung, dann mit einer anderen inhaltlichen Schwerpunktsetzung.

Herzliche Grüße

Sabine Wax

Präsidentin der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V., Berlin

Konrad Teichert

Referatsleiter Wirtschaft, Finanzen, Arbeit und Soziales, Institut für Politische Bildung der Hanns-Seidel-Stiftung



Eröffnungsimpuls

Markus Ferber, MdEP, Vorsitzender der Hanns-Seidel-Stiftung

In seinem Eröffnungsimpuls betonte Herr Ferber die entscheidende Rolle von Innovation in unserer, von disruptiven Technologien geprägten Zeit. Unternehmen, die auf Innovation setzen, fördern nicht nur das Wirtschaftswachstum, sondern tragen auch zur Bewältigung aktueller Herausforderungen bei. Für eine politische Stiftung ist es von großer Bedeutung sich mit dem Thema Innovationsmanagement auseinander zu setzen. Ziel dabei ist es, Unternehmen und Organisationen zu unterstützen und Orientierung zu bieten, um gemeinsam die Herausforderungen des Wandels und die Chancen der Technologie zu nutzen.

Im globalen Wettbewerb sind Innovationen der Schlüssel für Unternehmensgründungen und eine gesunde Wirtschaft. Besondere Unterstützung sollte kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zuteilwerden, die das Rückgrat der europäischen Wirtschaft bilden. Durch den Abbau unnötiger Vorschriften können sie Innovationen vorantreiben – eine Aufgabe, die die Politik übernehmen muss.

Zentrale Aspekte der Expertenstatements

Innovationsmanagement und Einstieg in den Innovationsprozess

Innovationskraft entfesseln - Der strategische Einstieg und die Gestaltung von Innovation

#Innovationfrontend #Openinnovation

Warum muss man sich mit Innovation beschäftigen? Warum ist das Innovation Front End im Innovationsprozess wichtig? Welche Konzepte und Methoden gibt es, um Innovationen zu gestalten?

Kernaussagen:

- Gute Informationen sind schwer zu bekommen. Noch schwerer ist es mit ihnen etwas Sinnvolles anzufangen. (Nach Sir Conan Arthur Doyle).
- Innovationen passieren selten einfach so. Sie können gezielt im Unternehmen provoziert werden.
- Innovation bedarf „Prozesse“. Diese müssen allerdings auf die Kultur und das Umfeld des Unternehmens passen.

Dr. Marcus Rauch, Leiter Digitale Innovationsplattformen,
Bayern Innovativ – KMU

Innovation und kultureller Wandel in Organisationen

Warum nicht? Kennzeichen der Innovationskultur in Unternehmen

#Warumnicht #Innovationskultur #Vorbilder

Unterschied vom Start-Up bis zum etablierten Unternehmen, Auf der Suche nach Verhaltensweisen zu einer innovativen Organisation, Vorbilder als Voraussetzung für den Innovationsgeist, Konzepte und Methoden zur Förderung von Mut und Kreativität.

Kernaussagen:

- „Eine 'innovationsfähige' Organisation ist ... nicht eine Struktur, die Innovationen auslöst, sondern eine Struktur, die auf Innovationen geschmeidig reagiert“. (Witte 1988: 145)
- Innovation ist mehr als nur Technik, sie ist die Kunst die Zukunft zu gestalten.
- Am Anfang steht das Innovationsbewusstsein und die Überwindung von Widerständen.
- Nachhaltigkeit erweitert den Innovationsspielraum.

Prof. Dr. Manuela Weller, THM – Technische Hochschule Mittelhessen, Mittelstand & Entrepreneurship

Unternehmens/Organisationskultur & Gestaltung von Rahmenbedingungen

Mensch im Mittelpunkt der Innovation

#Lebenslangeslernen #Qualifizierungschancen #Kompetenzanforderungen

Erfolgsfaktor und zentraler Hebel für Innovation ist der Mensch. Lebenslanges Lernen ist Grundvoraussetzung für gelingende Innovation. *#Lebenslangeslernen #Qualifizierungschancen #Kompetenzanforderungen*

Kernaussagen:

- Es gibt keine gelingende Innovation ohne kreative Mitarbeiter mit entsprechenden Kompetenzen
- Digitalisierung verändert ganz stark die Kompetenzanforderungen an die Mitarbeiter, Digitale Grundkompetenzen sind essentiell.
- Gleichzeitig werden Kompetenzen durch Automatisierung obsolet -> Lebenslanges Lernen wird die eigentliche Grundkompetenz, damit Innovation überhaupt gelingen kann.
- Verantwortlich sind Arbeitgeber und Arbeitnehmer, bisher kommt das aber nicht überall an.

Dr. Ronald Deinzer, Leiter Strategisches Controlling, Bundesagentur für Arbeit Nürnberg



Die Themeninseln

Innovationsmanagement und Einstieg in den Innovationsprozess

Themeninsel 1

Strategien, Konzepte und Methoden für den erfolgreichen Start eines Innovationsprozesses

#Innovationfrontend #Openinnovation

Dr. Marcus Rauch, Leiter Digitale Innovationsplattformen, Bayern Innovativ – KMU

Ass. iur. Pascal Bronner, Wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand, Lehrstuhl für Recht und Sicherheit der Digitalisierung, TUM School of Social Sciences and Technology

Moderation: **Kilian M. Schmelmer**, **Technologie mit Herz, Hand und Verstand**



Innovationsprozesse: Zwischen Erfolg und Misserfolg

In einer Welt, die sich ständig wandelt, ist Innovation der Schlüssel zum Erfolg. Eine spannende Diskussion über die Dynamiken von Innovationsprozessen, beleuchtet durch die Augen erfahrener Experten und angereichert mit realen Beispielen.

Die Kunst des Innovierens: Ich blicke zurück auf eine faszinierende Diskussionsrunde, in der wir uns mit den Herausforderungen und Erfolgen von Innovationsprozessen auseinandersetzten. Die Kernaussagen von Experten wie Dr. Marcus Rauch und Herr Ass. iur. Pascal Bronner bildeten dabei eine wichtige Grundlage.

Vom Schokoriegel bis KI

Wir beleuchteten diverse Fallbeispiele, die die Vielschichtigkeit von Innovationen verdeutlichen. Unter anderem sprachen wir über:

- **Schokoriegel-Sondersorten:** Zeitlich limitierte, innovative Geschmacksrichtungen erfreuen sich großer Beliebtheit, was die Bedeutung von Kreativität und Marktforschung unterstreicht.
- **Patentierung:** Der Rückgang von Patentanmeldungen weist auf die Notwendigkeit hin, das eigene Know-How kritisch zu bewerten.
- **App-Entwicklung:** Eine App, die in der Gastronomie erfolgreich war, konnte im Hotelbereich nicht dieselben Erfolge erzielen. Ein klarer Hinweis darauf, wie entscheidend die Anpassung an spezifische Bedürfnisse ist.
- **Automobilindustrie:** Mercedes' Entscheidung, nur noch Automatikgetriebe zu bauen, zeigt, wie technologische Veränderungen Kunden verunsichern können.
- **KI-Unternehmen:** Ein deutsches KI-Unternehmen, das Datenschutz versprach, aber letztlich nicht sicherer war als andere, unterstreicht die Wichtigkeit von authentischem Marketing.

Experteneinblicke von Rauch und Bronner

Dr. Marcus Rauch betonte, dass "gute Informationen schwer zu bekommen sind und es noch schwerer ist, mit ihnen etwas Sinnvolles anzufangen".

Diese Aussage spiegelt sich in der Notwendigkeit wider, Informationen gezielt und effektiv zu nutzen. Pascal Bronner hob hervor, dass Datenschutz in allen Phasen eines Innovationsprozesses berücksichtigt werden muss, und dass "Daten Innovationstreiber sind".

Eisbrecher und Blitzlicht

Ich moderierte die Session, beginnend mit einem Eisbrecher "Zwei Wahrheiten, eine Lüge", der die Teilnehmer zu kreativem Denken anregte. Die offene Diskussion zeigte, wie breit und vielschichtig das Thema Innovationsprozesse ist. In der Blitzlichtrunde teilten die Teilnehmer ihre persönlichen Erfahrungen mit Fails und Wins in Innovationsprozessen.

Innovation im globalen Trend

In einer Welt, die von rasantem technologischen Wandel und wachsenden Datenschutzanforderungen geprägt ist, stehen Unternehmen vor der Herausforderung, Innovationen zu schaffen, die sowohl marktgerecht als auch rechtlich konform sind. Die Diskussion unterstreicht die Bedeutung eines ganzheitlichen Ansatzes, der sowohl kulturelle als auch rechtliche Aspekte berücksichtigt, um Innovationen erfolgreich zu gestalten

(Kilian M. Schmelmer)

Themeninsel 2

Innovative Technologien und Automatisierung schaffen Raum für kreative Aufgaben

#Einsatzmöglichkeiten von KI in den unterschiedlichen Phasen eines Innovationszyklus

Dr. Karsten Ehms, Senior Key Expert, Siemens AG – Technology, Data Analytics & Artificial Intelligence

Alexander Pinker, Zukunftsstrategie, Innovationsprofiler



Moderation: **Max Fischer**, Digitalisierungs-Spezialist, IT-Gestalter, Gesellschafter bei Compro IT Support

- In der lebendigen Diskussionsrunde von Themeninsel 2 haben wir uns auf die dynamische Welt der KI und Automatisierung eingelassen.
- Die Expertenrunde kam zu dem Schluss: KI kann im Innovationsprozess wertvolle Impulse setzen, um Freiraum für Kreativarbeit des Menschen zu schaffen und Effizienz zu steigern.
- Doch auch in der Kreativen Arbeit selbst ist KI als wesentliches Arbeitsmittel vorstellbar. So wird gerade zu Beginn des Innovationsprozess, also im Bereich der Ideen- und Lösungsfindung ein klarer Vorteil deutlich: KI hilft uns unsere Denkmuster zu durchbrechen und Ideen anzuregen oder auszuführen, die uns selbst nicht immer bewusst sind.

- So kann tatsächliche Innovation deutlich greifbarer werden, weil wir alte und bekannte Denkmuster verlassen und stattdessen Probleme aus neuen Perspektiven betrachten.
- Die generative KI zeichnet sich als ein mächtiges Instrument ab, das frische, innovative Ideen hervorbringt und den Innovationszyklus beschleunigt. Frühes Experimentieren mit dieser Technologie eröffnet Unternehmen die Chance, ihr volles Potenzial zu entfalten.
- Es wurde deutlich, dass Automatisierung mehr sein kann als nur eine Arbeitserleichterung; sie befreit Kapazitäten für kreatives und strategisches Denken.
- Indem wir KI frühzeitig in den Innovationsprozess einbinden, fördern wir eine entwicklungsnahe, iterative Vorgehensweise, die schnell auf Veränderungen reagiert und Innovationen vorantreibt. Das ist der Weg, den wir gehen müssen, um in der Welt von morgen erfolgreich zu sein.

(Max Fischer)

Innovation und kultureller Wandel in Organisationen

Themeninsel 3

Merkmale einer gelingenden Innovationskultur in Unternehmen & Organisation

#Warumnicht #Innovationskultur #Vorbilder

Prof. Dr.-Ing. Stefanie Wrobel, Bavarian Foresight Institut der THI (Technische Hochschule Ingolstadt), Business Development & Transformation Management

Prof. Dr. Manuela Weller, THM – Technische Hochschule Mittelhessen, Mittelstand & Entrepreneurship

Moderation: **Adrian Maier**, Trainer Agile Methoden & New Work



- „Eine 'innovationsfähige' Organisation ist ... nicht eine Struktur, die Innovationen auslöst, sondern eine Struktur, die auf Innovationen geschmeidig reagiert“. (Witte 1988: 145)
Für eine solche Reaktionsfähigkeit aber auch ein förderliches Umfeld im Kontext einer Innovationskultur in Organisationen und Unternehmen braucht es zunächst das richtige Mindset auf allen Ebenen einer Organisation.
- Eine Innovationskultur muss daher nicht zuletzt auch von allen Führungskräften vorgelebt aber auch von allen Mitgliedern als förderlich akzeptiert werden.
- Alle Teammitglieder brauchen dabei Räume, d. h. Orte, Zeit und Gelegenheiten, die Kreativität und Innovationen anregen, ohne dabei auf spezifische Zeiträume oder Hierarchieebenen beschränkt zu sein.

- „Geht nicht gibt´s nicht!“ Ein positiver Umgang mit Ergebnissen aller Art, ganz im Sinne einer „Mut-zum-Fehler“ Kultur und der Bereitschaft, Veränderungen als unternehmerische Chance zu sehen, begünstigen das Gelingen einer Innovationskultur.
- „Große Ideen sind kleine Ideen, die nicht frühzeitig gekillt wurden.“ (Seth Godin)
- Innovation ist dabei mehr als nur Technik: Sie ist die Kunst die Zukunft zu gestalten, wobei Nachhaltigkeit den Innovationsspielraum erweitert.
- Es braucht eine optimale Passung zwischen Menschen und Systemen.
- Am Anfang steht das Bewusstsein für die Notwendigkeit von Innovation und die Überwindung von möglichen Widerständen gegen Veränderung. Widerstände sollten grundsätzlich ernstgenommen, die Ursachen und Symptome analysiert und bearbeitet werden.
- Eine zentrale Säule erfolgreicher Innovations- und Veränderungskultur ist die Kommunikation. Im Rahmen einer erfolgreichen Kommunikation müssen Experten anerkannt wie auch akzeptiert und die Fähigkeiten zum Zuhören und Loslassen gefordert werden.
- Bausteine einer gelingenden Innovationkultur sind u. a. die Möglichkeit zum Prototyping und „Ausprobieren-dürfen“, Generationengrenzen und Vorurteile überwinden zu können, definierte gleichwohl individuelle Freiräume nutzen zu dürfen, Fehler als wertvolle Quelle des Lernens und neuer Erkenntnis zu begreifen-und Erfolge sichtbar und spürbar zu machen.

(Adrian Maier)

Themeninsel 4 - Wissenskultur in Unternehmen (Best Practice) Methoden und Strategien zur Unterstützung der Transformation

#Agilität

#Kreativität- und Fehlerkultur #Führung

Anja Siber, Selbständige Innovationsmanagerin & Agile Beraterin

Prof. Dr.-Ing. Helmut Klausig, Dipl.-Ing. Elektrotechnik TU München,
Hon. Prof. "Innovationsmanagement & Industrieprozesse", Karlsruher
Institut für Technologie

Moderation: **Leonie Uhl**, Selbstständige Organisationsentwicklerin und Agile Coach



Dynamik in Entscheidungsprozessen:

Es wurde betont, dass sich die Dynamik der Entscheidungsfindung von einem "inside-out" zu einem "outside-in" Ansatz verlagert. Dies fördert die Anpassungsfähigkeit von Unternehmen und positioniert sie als Problemlöser. Dabei basiert das interne Fundament auf kurzfristiger, aber detaillierter Planung, die iterativ auf langfristige Ziele hinarbeitet.

Soziale Prägung und Vertrauensvorschuss im Innovationsprozess:

Ein wichtiger Punkt war die Erörterung der sozialen Prägung durch Familie und Bildungssystem als maßgeblichen Einfluss auf Innovationsfähigkeit. Dabei wurde betont, dass ein Vertrauensvorschuss im Innovationsprozess unerlässlich ist.

Selbstvertrauen und Fehlerkultur:

Die Diskussion unterstrich die Bedeutung des Selbstvertrauens und erörterte die Unterscheidung zwischen Fehlern und Irrtümern. Sie legte den Fokus auf die Förderung einer offenen Fehlerkultur durch konstruktives Feedback, um aus Fehlern zu lernen.

Hier ist das Motto "fail fast, fail often" gelebte Realität, unterstützt von einer Führung, die fehlende Stabilität ausgleicht, um Kreativität im Einklang mit der Unternehmensstrategie zu ermöglichen.

Entwicklung von Fachkräften zu Führungskräften und Karrierewege:

Zusätzlich wurde betont, dass die Entwicklung von Fachkräften zu Führungskräften und die Notwendigkeit ebenbürtiger Karrierewege für beide Pfade als essenziell angesehen wurden. Es wurde unterstrichen, dass die Förderung von Fachkräften zu Führungskräften nicht bedeuten sollte, dass dies der einzig richtige Karriereweg ist. Vielmehr ist die Anerkennung und Förderung von verschiedenen Talenten und Karrierewegen, die sowohl die Expertise in einem Fachbereich als auch die Fähigkeiten in der Führung umfassen, von Bedeutung. Dies ermöglicht eine vielfältige und ausgewogene Karriereentwicklung in Unternehmen.

Wertegeleitete Kultur für Wandel und Innovation:

Die Diskussion verdeutlichte die kritische Rolle einer agilen, wertegeleiteten Unternehmenskultur, die Vertrauen und Raum für Innovation schafft, um sich in einer sich wandelnden Welt erfolgreich zu behaupten.

Sicherheit und Nachhaltigkeit als Integrationsherausforderung:

Die Diskussion hob die Anforderungen an Datenschutz, Cybersicherheit und die Integration ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Nachhaltigkeit in die Unternehmenskultur hervor. Dies erfordert ein Umdenken und stellt neue Anforderungen an Motivation und Sensibilisierung der Mitarbeiter.

(Leonie Uhl)

Unternehmens/Organisationskultur & Gestaltung von Rahmenbedingungen

Themeninsel 5

Heute an Morgen denken –

Der Mensch im Fokus von Innovation

#Transformation #Resilienz #Aus- und Weiterbildung von Kompetenzen #Mitarbeiter

Dr. Ronald Deinzer, Leiter Strategisches Controlling, Bundesagentur für Arbeit, Nürnberg

Kristin Block, Beratung Mehr Wissen, besser teilen!

Moderation:

Rainer Bartl, Adoption & Change Management bei in2success GmbH



An Ideen und Erfindungen gibt es keinen Mangel auf der Welt – die Herausforderung besteht darin, diese erfolgreich in Märkten oder Organisationen einzuführen, denn Innovationen sind immer mit Wandel und Veränderungen verbunden. Dabei geht es in erster Linie um den Menschen, nicht (nur) um Technologien und Prozesse – der Mensch ist Erfolgsfaktor und zentraler Hebel für Innovation: Organisationen brauchen Mitarbeitende, die mit den entsprechenden Kompetenzen den Wandel unterstützen und die Umsetzung gestalten können.

Während sich die Kompetenzanforderungen durch die Digitalisierung stark verändern, werden vorhandene Kompetenzen durch Automatisierung oder neue Themen wie Künstliche Intelligenz obsolet. Das erhöht den Druck auf die Mitarbeitenden, ihre Kompetenzen kontinuierlich weiterzuentwickeln.

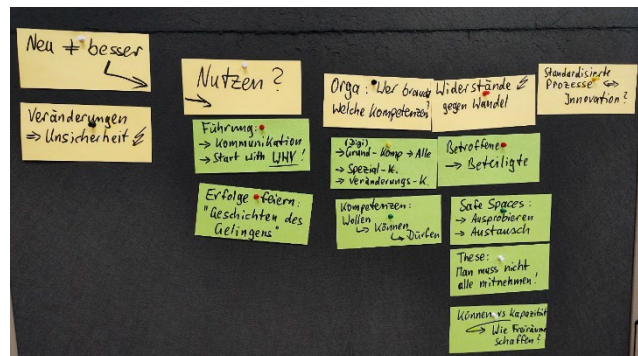
Diskussionsrunde

Mit Kristin Block und Dr. Ronald Deinzer, der schon im Eröffnungsimpuls den Rahmen für das Thema „Mensch und Innovation“ gesetzt hatte, hatten wir zwei ausgewiesene Expert:innen für die Themenfelder Wissen und Lernen sowie Weiterbildung und Qualifikation am Tisch.

Die erste Wortmeldung eines Beteiligten, der in seiner beruflichen Laufbahn nicht nur positive Erfahrungen mit Innovation und Wandel gemacht hatte – sein Statement, dass „Neu nicht automatisch auch besser“ heißt, gab uns die Richtung für einen konstruktiv-kritischen Umgang mit den Herausforderungen vor. So sammelten wir weitere Fragen und Themen, welche die Menschen in der Runde konkret beschäftigten, und stiegen direkt in den Dialog ein (s. Foto)

Innovation → Veränderung → Unsicherheit → Widerstand

Innovationen sind immer mit Wandel und Störungen in der Organisation verbunden: Wenn „das Alte“ nicht mehr gilt und „das Neue“ noch nicht bekannt oder etabliert ist, führt das zu Unsicherheit, und viele Menschen reagieren mit Widerstand gegen das Unbekannte. Wie können wir die Akzeptanz von notwendigen Veränderungen erhöhen? Die wichtigsten Strategien sind hier



- Kommunikation durch die Führung
- Betroffene zu Beteiligten machen – Mitgestalten statt „verändert werden“.

Kommunikation des Nutzens – „Was habe ich von der Innovation?“

Durch das „Neu ist nicht automatisch auch besser“-Statement wurde klar, dass **Kommunikation eine der wichtigsten Führungsaufgaben** ist, um den Menschen den erwarteten **Nutzen einer geplanten Innovation** zu vermitteln – ganz im Sinne von Simon Sineks „Start with WHY“, warum brauchen wir diese Innovation und was haben (a) wir als Organisation und (b) ich als Individuum davon, wenn wir diese Innovation einführen?

Die Führungskommunikation sollte nicht nur auf die Chancen eingehen, sondern auch offen und transparent die Risiken und Herausforderungen verdeutlichen. Mit Storytelling können abstrakte Innovationen durch Geschichten vorstellbar und begreifbar gemacht werden, und das Feiern von Erfolgserlebnissen bei der Einführung unterstützt dabei, die Neugier und Begeisterung der Menschen zu wecken.

Betroffene zu Beteiligten machen – Einladung zum Mitgestalten

„Menschen sind eigentlich nicht prinzipiell gegen Veränderung – sie sind aber dagegen, von anderen verändert zu werden.“ Diese These fand in der Runde breite Zustimmung, was sich auch in persönlichen Erfahrungen bestätigte, wenn Veränderungen „von oben“ scheitern.

Wenn die Führung alle Stakeholder zum Mitgestalten einlädt, ist das ein starkes Zeichen von Vertrauen und Empowerment: wenn Menschen die Chance haben, sich aktiv einzubringen, dann fühlen sie sich den Veränderungen nicht mehr hilflos ausgeliefert, sondern können das als ihren Wandel begreifen und Verantwortung übernehmen.

Dafür müssen **sichere Räume für Austausch und Ausprobieren** geschaffen werden, in denen die Mitgestaltenden ihre Ideen einbringen und sich mit anderen über geeignete Lösungen auszutauschen. Dazu zählen auch Gelegenheiten zum Experimentieren und Testen, um die geplanten Innovationen im Wortsinne „begreifbar“ zu machen.

Organisation – Wer braucht welche Kompetenzen?

Mitarbeitende sind mit den entsprechenden Kompetenzen, die den Wandel unterstützen können, ein zentraler Erfolgsfaktor für die erfolgreiche Umsetzung von Innovationen. Während sich die Kompetenzanforderungen durch die Digitalisierung stark verändern, werden vorhandene Kompetenzen durch Automatisierung oder neue Themen wie Künstliche Intelligenz obsolet. Das erhöht den Druck auf die Mitarbeitenden, ihre Kompetenzen kontinuierlich weiterzuentwickeln, während sie sich gleichzeitig einer wachsenden Arbeitsbelastung im Tagesgeschäft ausgesetzt sehen.

- Dabei werden **Digitale Grundkompetenzen** (wie z. B. Recherche- oder Medienkompetenz) zu einer grundsätzlichen Anforderung für alle – auf einer Ebene mit Lesen, Schreiben und Rechnen.
- Für die Forschung und Entwicklung von Produkt- oder Prozess-Innovationen benötigen Expert:innen noch **Spezial-Kompetenzen** in den jeweiligen Technologien.
- Darüber hinaus braucht die gesamte Organisation noch die **Veränderungs-Kompetenz**, um die Anpassungsfähigkeit und Resilienz zu stärken.

Die Fähigkeit zur Anpassung und Veränderung beinhaltet aber mehr als nur das „**Können**“ – dazu gehören auch

- das „**Wollen**“, was das Verständnis für die Notwendigkeit der Veränderung sowie Neugier und Lust am Lernen einschließt, um den Wandel als Chance zu sehen (vgl. Kommunikation des Nutzens)
- das „**Dürfen**“, also eine Kultur des Lernens und Experimentierens, die Freiräume für eigenverantwortliches Handeln eröffnet.

Weiterbildung und persönliche Weiterentwicklung

Die kontinuierliche Qualifizierung und persönliche Weiterentwicklung werden noch wichtiger als bisher. Die Verantwortung für die Schaffung und den Erhalt der Zukunftsfähigkeit liegt sowohl bei Arbeitgebern als auch bei Arbeitnehmern, was aber bisher noch nicht überall angekommen ist und umgesetzt wird.

In Zeiten rasanter Veränderungen bleiben Weiterbildung und persönliche Weiterentwicklung die einzigen Konstanten, um die Herausforderungen einer hochdynamischen und komplexen Zukunft zu bewältigen. **Lebenslanges Lernen wird somit zur eigentlichen Grundkompetenz, damit die Innovation überhaupt gelingen kann.**

(Rainer Bartl)

6. Themeninsel

Digitalisierung in der Verwaltung – wie kann Innovation gelingen?

#Erfolgsfaktoren #Bestpractice #Lessonslearned

Margarete Reeves, Leiterin Zentrale Dienste Hauptamt der Landeshauptstadt Wiesbaden

Armin Beil, Senior Managing Consultant Bereich Digitale Transformation & Arbeit 4.0

Moderation: **Andreas Matern**, Veranstaltungs- & Barcamp-Organisator, Wissenskantor - Wissen schafft Wert.



- Bewusst wahrgenommene Krisen sind als Türöffner für Innovation unverzichtbar. Dabei kommt der Marktwirtschaft eine Schlüsselstellung zu. Gerade KMU sind besonders innovativ, da wachstumsorientiert und krisenerprobt.
- Verwaltungsapparate und politische Gremien werden zusehends aufgebläht werden zulasten ihrer Agilität, Flexibilität und Finanzierbarkeit. Daher muss es Anreize geben, Verwaltungen zu verschlanken und Verwaltungsabläufe effektiver und effizienter zu gestalten.
- Dabei ist es notwendig, die Digitalisierung zum Anlass zu nehmen, um bewährte Prozesse auf den Prüfstand zu stellen und durch lösungsorientiertere, nachhaltigere zu ersetzen. Als flankierende Maßnahme sollte verstärkt die Vergabe von nicht hoheitlichen Aufgaben, wie z. B. die Verwaltung von Gebäuden oder die Ver- und Entsorgung, an Externe erfolgen.
- Allerdings ist diese Entwicklung mittlerweile wieder rückläufig. Das liegt möglicherweise, dass erst wenn es den Verwaltungen gelingt, durch Unterbrechen ihrer Routinen und Erarbeitung konkreter Zielvorgaben sich aus ihrer Komfortzone heraus zu bewegen, können sie sich zu innovativ handelnden Organisationen entwickeln.
- Dies kann nur gelingen, wenn dies Top-down gewollt ist und Mitarbeitende an der Basis in Entscheidungen mit einbezogen und motiviert werden, eigene Ideen zu entwickeln und einzubringen.

(Andreas Matern)

Abschlussrunde und Ausblick

Wissens- und Innovationsmanagement im 21. Jahrhundert – zwei Seiten der gleichen Medaille

#Wissensgesellschaft #Wissen #Innovation

Simon Dückert, Scholarch Cogneon Akademie, Spezial-Experte
Wissensmanagement & Lernende Organisationen Cogneon GmbH,
Gesellschafter der Corporate Learning Community gUG



- Gesellschaft und Wirtschaft im 21. Jahrhundert sind durch dauerhaften Wandel gekennzeichnet. Das wird oft mit der Abkürzung VUCA beschrieben (en. für Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Mehrdeutigkeit).
- Einzelpersonen und Organisationen aller Art müssen sich darauf durch kontinuierliches Lernen einstellen. Sonst werden sie in Zukunft keinen Erfolg haben und das Wohlergehen aller kann nicht garantiert werden.
- In Vergangenheit wurden unter Schlagworten wie Wissensmanagement, Digitale Transformation, Agilität, Weiterbildung, Digitaler Arbeitsplatz, Lebenslanges Lernen etc. schon viele gute Ansätze entwickelt. Im nächsten Schritt geht es darum, diese zu systematisieren und in die Breite zu bringen. Im Zentrum steht hier mitunter Innovation
- Wir brauchen eine Vision der Lernenden Gesellschaft ist, was wiederum die Basis für Innovation ist. Also zwei Seiten der gleichen Medaille.

Unser Dank gilt allen Beteiligten!

Das Ende einer erfolgreichen und spannenden Netzwerktagung

