Vorwort

Das klassische Innovationsmanagement, die klassische Vorgehensweise, neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, führt immer häufiger in eine Sackgasse. Was ist der Grund dafür, dass bewährte Abläufe nicht mehr funktionieren? Zwei Faktoren treffen an dieser Stelle zusammen: Viele Produkte haben an Komplexität gewonnen. Diese Produkte werden zudem in der Regel nicht mehr von Einzelnen entworfen, sondern entstehen immer häufiger in Teams, deren Organisation neue Anforderungen an die Arbeitswelt stellt. Dies gilt in ähnlicher Weise auch für Dienstleistungen: Sie stehen im Kontext von Prozessen, an denen viele Menschen beteiligt sind. Die Experten sind immer weniger in speziellen Entwicklungsabteilungen eines Unternehmens zu finden, als vielmehr am Arbeitsplatz vor Ort und zunehmend auch jenseits der Organisationsgrenzen.

Die Ideen der Akteure aufzugreifen, systematisch miteinander zu vernetzen und nachhaltig in den Organisations- und Innovationsprozess einzuspeisen, erfordert neue Konzepte jenseits des traditionellen Managements. Ziel ist es, von der enormen Kreativität und dem großen Wissen der Beschäftigten, der Kunden, der Nutzer und Nutzerinnen ebenso zu profitieren wie von den Potenzialen der Wissenschaft. Ein integriertes Innovationsmanagement unter Nutzung von „Web-2.0-Instrumenten“ zur Öffnung des Innovationsprozesses (Open Innovation) und zur Unterstützung sozialer Netzwerke haben bisher nur wenige KMU so konsequent eingeführt, wie dies bei einigen „Enterprises 2.0“ der Fall ist. Für unternehmerischen Erfolg und Innovationsfähigkeit im 21. Jahrhundert werden sich immer mehr KMU mit den Impulsen, die von derartigen Beispielen ausgehen, auseinandersetzen müssen, um zeitgemäße eigene Innovationskonzepte zu entwickeln und zu instrumentieren. Dabei darf nicht verkannt werden, dass neue Konzepte und der Einsatz neuer Technologien mit einem Umdenken und unter Umständen mit einem tiefgreifenden „kulturellen“ Wandel verbunden sind. Hierzu gehört vor allem eine Unternehmenskultur, die Vielfalt fördert sowie Freiraum und Transparenz für kreative Problemlösung und Innovation schafft, die Vernetzung, Interaktion und Kollaboration unterstützen.

Mit seinem Förderprogramm „Arbeiten – Lernen – Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt“ stellt das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) in diesem Sinne die Weichen für die Forschung. In dem Programm werden neue Forschungsansätze zu ganzheitlichem, netzwerkorientiertem Arbeiten gefördert, die Maßnahmen der Personal-, Organisations-, und Kompetenzentwicklung sinnvoll vereinen. In dem vorliegenden Handlungsleitfaden beziehen sich mehrere Beiträge auf Ergebnisse aus diesem Programm. Einen wichtigen Beitrag stellt das Verbundvorhaben „Innovationsmanagement in der High-Tech-Branche“ (integro) dar, welches im Förderschwerpunkt „Innovationsstrategien jenseits traditionellen Managements“ vom BMBF und dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert und vom Projektträger „Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen“ im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. (PT-DLR) betreut wurde.

Integro verbindet neue Innovationskonzepte mit erforderlicher Kompetenzentwicklung. Im Projekt wurden avancierte Innovationskonzepte und -strategien von KMU der High-

tech-Branche analysiert und zu einem integrierten, schlanken Innovationsmanagement verdichtet. Daraus abgeleitet wurden Vorschläge zur breiten Unterstützung der Innovationsmaßnahmen und zur Kompetenzentwicklung aller am Innovationsprozess Beteiligten. Dazu wurde u. a. eine empirische Analyse der Strukturen, Prozesse und Arbeitsbedingungen in Wertschöpfungs- und Innovationsnetzwerken von KMU der Hightech-Branche durchgeführt. Die vorliegenden Ergebnisse sind auf Basis empirischer Analysen in KMU der Softwareentwicklung und der Mechatronik entstanden. Die Ergebnisse ermöglichen aber auch anderen wissensintensiven Produktions- und Dienstleistungsbereichen wertvolle praxisorientierte Anregungen.

Wir freuen uns daher auf eine informative und kurzweilige Lektüre und wünschen den Leserinnen und Lesern viele neue Erkenntnisse!

Andreas Theilmeier und Claudio Zettel