

Markus Hollermann

Wo Ideen sind, sollten Innovationen entstehen

Branchenübergreifend finden viele Innovationen und somit auch Veränderungen im Inneren einer Organisation statt. Dies muss nicht immer mit einem physikalischen Produkt zusammenhängen, denn Prozess- und Dienstleistungsinnovationen entstehen auch in anderen, nicht produzierenden Gewerben. Immer wenn Menschen miteinander arbeiten, können Fehler gemacht oder einfachere Wege gefunden werden, etwas umzusetzen. Egal welchen Weg man nimmt, es werden dabei neue Ideen generiert und somit mögliche Innovationen angestoßen. Wie aber sind diese Ideen zu strukturieren und systematisch zu einer Innovation zu formen?

© Rainer Sturm/PIXELLO – pixello.de

→ Lösungen für Innovationen

Heutzutage gibt es diverse Angebote und natürlich auch Softwarelösungen für die Bereiche Ideen- und Innovationsmanagement. Bei Unterstützungstools für das Ideenmanagement steht die Aufnahme, Strukturierung und Verwaltung von Ideen und Vorschlägen, also das Vorschlagswesen 2.0, im Vordergrund. Während eine gut konditionierte Lösung für das Innovationsmanagement (IM) einer Organisation bereits in kurzer Zeit zu einem enormen Entwicklungssprung verhelfen kann. Gerade bei dieser Aufgabe, eine zarte Idee gemeinsam reifen zu lassen, damit sie sich zur Innovation entwickelt, wird der Markt mit zahlreichen Closed- und Open-Innovation-fähigen Angeboten überschwemmt. Deren Innovationsleitprozess sollte an die jeweiligen Charakteristika, z. B. Mitarbeiteranzahl oder Infrastruktur, der Organisation angepasst sein bzw. werden.

Initiiert wird der Innovationsprozess zu meist mit der Aufnahme der Idee in das System. Darüber hinaus ermöglichen die meisten Innovationsmanagement-Plattformen auch eine Übersicht für Entscheider sowie eine Darstellung des Bearbeitungszustands bzw. Reifegrades

einer Idee (z. B. durch eine Portfolioanalyse). Doch reicht das?

→ Keine Zeit für etwas Neues

Eine solche, gut laufende Lösung bzw. Software wird in jedem Unternehmen hilfreich sein. Doch sie ist nur ein Bestandteil im gesamten Innovations-Ökosystem. Eine Plattform, die Ideen aufnimmt und organisiert, ist ein wertvolles Instrument, um den oftmals zahlreichen Vorschlägen mit entsprechender Sorgfalt begegnen zu können. Dennoch muss ein stimmiges Innovationskonzept – eine Innovationsstrategie – bereits vorab auf dem Papier entstehen. Dazu gehört auch, dass verschiedene Sichtweisen eingeholt und die besonderen Prozesse und Eigenschaften einer Organisation sowie deren Menschen aufgenommen werden.

Ein gutes Beispiel für eine solche Planung ist das von der Pumacy Technologies AG entwickelte Vorgehen für das Gesundheitswesen zum kollaborativen Arbeiten im gesamten Innovationsmanagement-Prozess. In dieser Umgebung, in der viele Menschen aufeinander treffen, die Kommunikation der

wichtigste Bestandteil der Arbeit ist und der Belastungsgrad sowie Zeit und Kostendruck für Mitarbeiter und Kunden, also den Patienten, wohl von keiner anderen Branche erreicht wird, gibt es nur bedingt Ressourcen für Innovationen. In den verschiedenen Kliniken (mehr als 2.500 in Deutschland) und Klinikverbänden gibt es zahlreiche Impulse, etwas zu verbessern. Um diese Innovationsmöglichkeiten mit einem Prozess und dessen Management zu unterstützen, hat die Pumacy Technologies AG bereits einen passenden Maßnahmenkatalog. Dieser beschreibt einen systematischen Entwicklungsprozess hin zu einer neuen Innovationskultur in Kliniken und Klinik-Verbänden.

Das Modell wurde in diesem Jahr im Rahmen der Ausschreibung als Umsetzungskonzept für ein Krankenhaus-Projekt mit dem Titel „Wandel durch kontinuierliche Verbesserung und Innovation“ eingereicht und sogleich für den vom Medizin Management Verband e.V. verliehenen Medizin-Management-Preis 2014 nominiert.

→ Innovationen in Kliniken: Kollaborative Zusammenarbeit

Das vorgelegte Konzept der Pumacy Technologies AG basiert auf den Erfahrungen im europäischen Ausland. In Großbritannien werden Projekte nach ähnlichem Konzept (entwickelt in Zusammenarbeit mit Oxford Innovation) von der nationalen Gesundheitsbehörde (NHS) durch den Regional Innovation Funds (RIF) gefördert. Pumacy will dieses erfolgreiche Konzept auf Deutschland übertragen. Im Rahmen eines Pilotprojekts wird in einer Klinik oder Klinikgruppe ein robustes Innovationsmanagement etabliert. In der Belegschaft vorhandenes Innovationspotenzial soll so besser genutzt werden und Verbesserungen kontinuierlich von innen heraus wachsen. Das gelingt, indem nach einem klaren Aktionsplan die Möglichkeiten für zeit- und standortunabhängige Zusammenarbeit an Verbesserungs- und Innovationsthemen geschaffen werden. Ziel ist es, eine grundlegende Innovationsorientierung anzuschleppen und zu fördern und somit langfristig eine neue, offene Innovationskultur zu entwickeln.

Die Etablierung eines nachhaltigen Innovationsmanagement-Systems (nach DIN CEN/TS 16555-1), in das alle Mitarbeiter hierarchie- und funktionsübergreifend einbezogen werden, führt in der Folge zu höherer Mitarbeiterzufriedenheit, wirtschaftlicher Stärke und Wettbewerbsresistenz der Klinik bzw. des Verbunds. Es wird ein gesteuertes, skalierbares und nachhaltiges System aufgesetzt, in dem mittel- bis langfristig die Durchsetzung (Adoption und Diffusion) von Innovationen gelingt und sich ein neues, auf übergreifende Zusammenarbeit gerichtetes, Innovationsbewusstsein entwickelt. Ziele sind die kontinuierliche Verbesserung von

- Patientennutzen,
- Qualität, Produktivität und Effektivität,
- Kostenstrukturen durch bessere Ressourcennutzung,
- wirtschaftlichem Wachstum.

Bestandteil ist die Identifizierung von positiven und negativen Einflussfaktoren, die Innovationen entweder ermöglichen oder blockieren, sowie deren Ausprägung und Einfluss auf den Innovationsprozess, wie z. B. Führung, Kultur, Fähigkeiten sowie die nachhaltige Veränderung durch Training und Coaching. Es entsteht so eine individuelle Innovation Community im jeweiligen Krankenhaus. Vernetzung, Kollaboration und Wissensteilung von unterschiedlichen Communities helfen, perspektivisch das Gesundheitssystem als Ganzes positiv zu beeinflussen. Wenn positive und negative Erfahrungen organisationsintern aber auch –übergreifend ausgetauscht werden können und Mitarbeiter das Gefühl bekommen, gehört zu werden, treibt sich das Ökosystem selbst voran. Durch Training und Coaching wird dieser Veränderungsprozess systematisch begleitet und auf dem neuesten Stand gehalten.

→ Der Innovations-Fitness-Mix: Verständnis für Ideen schaffen

Hervorzuheben ist, dass innovativ sein zu wollen, oftmals auch bedeutet, sich sogleich mit den Themen Change-, Prozess- sowie Wissensmanagement auseinanderzusetzen. Im Grunde wurden bzw. werden durch wirkliche Innovationen, also Neuerungen, die erfolgreich einen Markt durchdringen, auch viele Prozesse und Strukturen in Unternehmen verändert. Überdies wird bestehen-

→ Der Innovations-Fitness-Mix



des Wissen und Know-How durch neue Informationen und Erfahrungen ergänzt und auch abgelöst. Der Entstehung von Innovationen bedarf ein bestimmtes Maß an Wissen und Information, um erfolgreich umgesetzt werden zu können. Somit betrachten wir beide Seiten, eine mit dem bestehenden Wissen (die Vergangenheit: was haben wir getan, was können wir etc.) sowie die andere mit den neuen Erfahrungen und der innovativen Entwicklung (die Zukunft: was müssen wir tun, was brauchen wir etc.).

Häufig wird vorrangig in das Innovationsmanagement investiert und dabei übersehen, dass das vorhandene Wissen nicht wirklich strukturiert ist. Mehrarbeit und sich wiederholende Fehler sind oftmals die Konsequenz und führen womöglich während einer anstehenden Veränderung bzw. des Innovierens zu Problemen (Verzögerungen, Kostensteigerungen, etc.).

Neben den aufgeführten strukturell-organisatorischen Merkmalen des Innovationsmanagements, sind die eigentlichen Akteure einer Unternehmensentwicklung besonders zu betrachten. Egal in welcher Branche, erfolgreiche Veränderungen bzw. Innovationen, am Endprodukt oder auch im Unternehmen, können nur durch motivierte und durch Trainings optimal ausgebildete und eingebundene Mitarbeiter gewährleistet werden. Dabei liegt der Fokus zu Beginn noch nicht auf dem Innovationsmanagement per se, sondern auf der Schaffung einer Kultur für Veränderungen, ohne Angst vor Fehlern und

hin zu mehr guten Ideen. Hier greift die von der Pumacy Technologies AG entwickelte Innovationsmanagement-Mixtur, mit den richtigen Tools, einer entsprechend angepassten Struktur sowie vorbereiteten Mitarbeitern, um erfolgreich in einem Unternehmen zu innovieren und somit fit am Markt zu bleiben.

→ Der Autor



Markus Hollermann (31) wuchs in Kettenkamp auf. Nach seiner Ausbildung zum Technischen Zeichner zog es ihn nach Bremen, um Bionik zu studieren. 2010 gründete er das Unternehmen „die Bioniker“. Seit 2012 ist er bei der Pumacy Technologies AG in Bremen für den Bereich Innovationsmanagement tätig. Derzeit liegt sein Fokus auf Bionik bei Airbus, dem systematischen Erfinden und Innovieren sowie der Bildung einer Kultur für Innovationen in unterschiedlichen Organisationen.

✉ hollermann@wissensmanagement.net