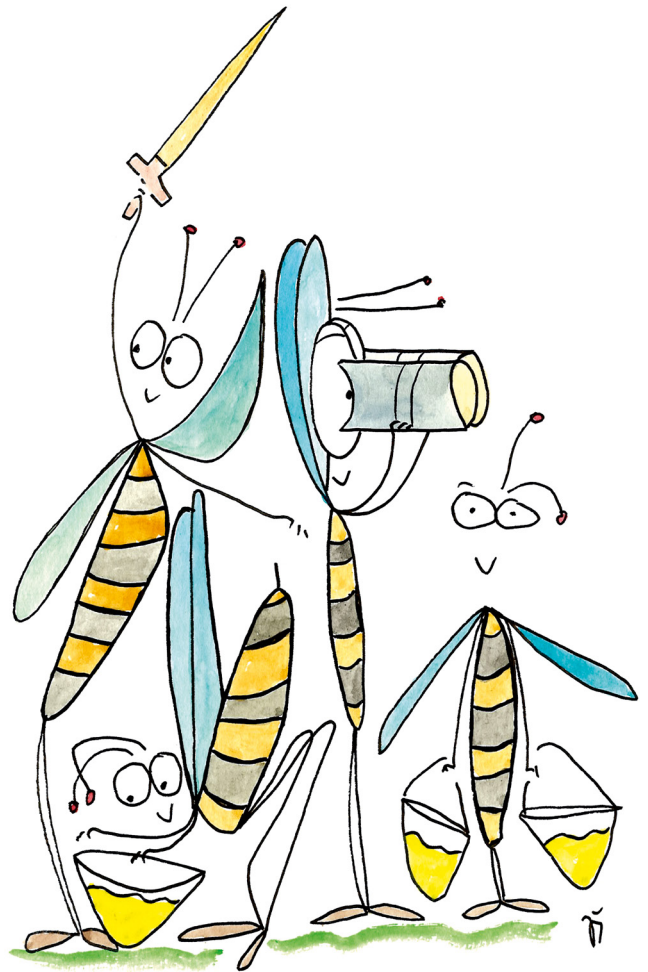


Der Weg ist das Ziel

Honigbienen arbeiten in komplexen Sozialgemeinschaften. Den Fortbestand zu sichern, ist ihr Ziel. Dafür entwickeln sie sich laufend weiter und erneuern sich.

In der Natur entsteht ständig Neues und vergeht wieder. Veränderungen gehören zum Alltag eines Bienenvolkes. Während die einen noch Nektar- und Blütenpollen sammeln, sind die anderen schon auf der Suche nach neuen Futterquellen – oder nach einer neuen Behausung. Denn gesunde Völker wachsen und teilen sich, wachsen und teilen sich ...

Hinter der laufenden Weiterentwicklung und Erneuerung steckt eine komplexe, durchorganisierte Sozialgemeinschaft, in der nur wenig dem Zufall überlassen wird, denn es geht um nichts Geringeres als den sicheren Fortbestand. Systematisches Innovationsmanagement, von dem Unternehmen lernen können.



Auch im Innovationsprozess können Bienen laut **Bettina Redl, MBA und Dipl.-Betriebswirtin (DHBW)**, Vorbild sein. Auf ihren Erkundungstouren nehmen sie mit ihren Facettenaugen mannigfache Eindrücke dessen auf, was um sie herum passiert. Zurück im Bienenstock geben sie ihr Wissen weiter.

» liebich-partner.de/bettina-redl



Innovation erfordert gemäß **Philipp Metzger, MBA, B.Eng., B.Theol.**, die richtige Mischung aus Führung und Freiraum. Als Hobby-Imker von ca. 25 biozertifizierten Bienenvölkern weiß er außerdem um die Vorteile der Selbstorganisation. Je weniger er in die Arbeit seiner Bienenvölker eingreift, desto erfolgreicher sind sie.

» liebich-partner.de/philipp-metzger

Zu den Erfolgsfaktoren des Innovationsmanagements von Produkten, Fertigungsprozessen oder Organisationsstrukturen zählt das ehrliche Commitment für das Neue. Es basiert auf der Einsicht, dass es nicht mehr reicht, hier und da einzelne Veränderungsprojekte anzustoßen, sondern dass man in der volatilen Welt weiterkommt, wenn das gesamte Unternehmen dauerhaft auf Innovation ausgerichtet ist. Das erfordert transparente Kommunikation auf allen Ebenen. Das Mindset der Mitarbeitenden entscheidet über die Erneuerungskraft. Können sie sich einbringen und mitgestalten – nicht abseits über das betriebliche Vorschlagswesen, sondern im ständigen zielgerichteten Austausch – entstehen und verbreiten sich in der Gemeinschaft neue Ideen.

Das Mindset entscheidet über die Erneuerungskraft.

Doch nicht jede Idee hat das Zeug zur Innovation. Erfolgssichernd ist eine Strategie, die parallel mehrere Wege erkundet, Initiativen verschiedener Reifegrade verfolgt und über ein klares Bewertungssystem verfügt, das wenig versprechende Vorstöße frühzeitig aussortiert. Ebenso wichtig ist eine agile Organisation. Je nach Lebensphase übernehmen Bienen verschiedene Rollen, wirken unter anderem als Ammen, Wächterinnen und Sammlerinnen. Auch selbstgesteuertes Arbeiten in

Organisationen setzt definierte Rollen und Prozesse voraus. Diese oft kollaborativ erarbeiteten Rahmenbedingungen legen fest, wie Entscheidungen getroffen werden. Die Führungskraft prüft den Fortschritt im engmaschigen Austausch. Entschieden wird jedoch da, wo die Fachexpertise liegt: im einzelnen Team.

Funktionieren kann das nur, wenn möglichst jede und jeder im Unternehmen über den eigenen Beitrag zum großen Ganzen weiß und außerdem bereit ist, sich selbst und eigene Interessen im Bedarfsfall zum Wohle der übergeordneten Ziele zurückzunehmen. In der agilen Zusammenarbeit ist die Konsententscheidung ein Beispiel dafür. Anders als beim

Konsens, der aufgrund des nötigen Mehrheitsvotums oft der kleinste gemeinsame Nenner ist, bedeutet Konsent, dass ein Vorschlag verfolgt wird, solange niemand mit Blick auf das Ganze einen begründeten Einwand hat.

Über all das etabliert sich eine innovationsfördernde Kultur, in der nicht Ergebnisziele sondern Wegeziele das Denken und Handeln bestimmen. Statt anzukommen unterwegs zu bleiben, lautet das Ziel.

