



## Folge 3: Innovation im Spagat

*Mit Irina Kummert. Manuskript zur Hörfassung. Erst-Veröffentlichung 13.11.2024*

Studiotext: Herzlich willkommen zu Bildung X Business – der Podcast. In Folge 3 geht es um Innovation. Also es geht darum, wie Sie überhaupt Innovationen umsetzen können in Ihrem Betrieb – wenn das bisher noch nicht so auf Ihrem unternehmerischen Portfolio steht

Die O-Töne in dieser Folge liefert Irina Kummert, die qualifizierter nicht sein könnte für O-Töne zu diesem Thema. Sie ist nicht nur Geschäftsführerin von IKP Executive Search GmbH, sondern vor allem auch Professorin in Hamburg, promovierte Philosophin und Studienleiterin in People & Culture Management.

Irina Kummert: Meine Studis sagen, der ganze heiße Scheiß fließt in meinen Studiengang ein.

Studiotext: Seit Ende August 2024 ist Irina Kummert außerdem neue Dekanin des Fachbereichs Wirtschaft und Recht an der Hamburger Fern-Hochschule. Das hat sie offenbar nicht groß gefeiert, denn danach ist sie ja direkt zu unserem Bildung X Business Festival gekommen.

Unser Thema: Innovation. Bisher liegt kein geschlossener, allg. gültiger Innovationsansatz bzw. keine allg. akzeptierte Begriffsdefinition vor. Was das Ziel ist, das erklärt uns Irina Kummert aber gerne:

Irina Kummert: Die Verbesserung der Marktposition von Unternehmen und Organisation ist grundsätzlich mal das Ziel von Innovation. Und es erschließt sich uns sofort, wenn wir ein innovationsfreundliches oder zumindest ein innovationsoffenes Klima haben wollen, dass wir dafür ein bestimmtes Mindset brauchen. Wenn jemand sagt, das haben wir schon immer so gemacht und das machen wir auch weiter so, dann haben es Innovationen üblicherweise schwer.

Studiotext: Dabei gibt es so viele Faktoren, die auf Unternehmen einwirken und mit denen sich Unternehmerinnen und Unternehmer auseinandersetzen müssen, wenn Sie zukunftsfähig bleiben wollen. Sprecher mit Effekt, Text wird immer schneller: Exogene Faktoren, z.B. ökonomische Faktoren, Internationalisierung, Globalisierung, KI-Software, neue Technologien, Digitalisierung. Sozio-kulturelle Faktoren wie Wertewandel. Demografische Themen. Politische Einflüsse. ...

Studiotext: Kurz.



Irina Kummert: Die Zeiten haben sich geändert.

Studiotext: Und damit werden die Anforderungen an Unternehmerinnen und Unternehmer auch krasser. Hier kündigt er sich an, der Spagat, den Unternehmerinnen und Unternehmer machen müssen, wenn sie ihr Business innovativ aufstellen wollen.

Irina Kummert: Wenn Sie sich das mal angucken, werden Sie feststellen, dass sich das, was von uns verlangt wird, massiv verändert hat. Wir sollen einerseits risikobereit sein und Risiken eingehen, andererseits sollen wir aufpassen, dass wir möglichst keine Verluste machen. Also wir bewegen uns im Grunde immer in dieser, in dieser paradoxen Rolle zwischen Risiko, Experimentierfreude, zwischen mangelnder oder wenig ausgeprägter Fehlerkultur und der Anforderung, zukunftsfähig zu sein und uns weiterzuentwickeln.

Studiotext: Irina Kummert nennt das "Ambidextrie", also Beidhändigkeit. Die wird von den Unternehmern heutzutage verlangt. Und dieser Spagat führt sogar zu einem Werte-Paradox.

Irina Kummert: Das ist die Paradoxie, in der sich viele Unternehmen heute befinden. Daraus ergibt sich dann ein sogenanntes Werteparadox, das wir einerseits Kontrolle haben wollen, andererseits Autonomie einerseits Fehler vermeiden wollen und andererseits experimentieren müssen. Wenn wir das nicht tun, dann gibt es keine Innovation.

Studiotext: Das bedeutet, so erklärt Irina Kummert dann weiter, dass zumindest teilweise innovative Unternehmen einen Explore- und einen Exploit-Bereich brauchen.

Irina Kummert: Und jetzt wird es spannend. Exploit bedeutet ausbeuten. Also das, was Sie schon können, wenn Sie innovativ sein wollen und wenn Sie zukunftsfähig sein wollen, ist es wichtig für alle Unternehmen und Organisationen, in dem, was Sie schon können, weiter besser zu werden.

Studiotext: Der Explore-Bereich ist der innovative Bereich, in der eine ganz andere Kultur gelebt wird. Im Explore-Bereich wird experimentiert. Fehler gehören dazu.

Große Konzerne können die Herausforderung Innovation natürlich anders angehen als ein kleines mittelständisches Unternehmen. Häufig werden die Exploit- und Explore-Bereiche strikt voneinander getrennt. Wie bei der Bahn zum Beispiel.



Irina Kummert: Sie haben einerseits diesen Exploit Bereich weiterhin Bahn und sie haben andererseits den Explore Bereich in einer Tochtergesellschaft, wo jeden Tag massenhaft Fehler gemacht werden, die gemacht werden sollen, wo neue Erfahrungen gemacht werden, wo lauter kleine Elon Musk jeden Tag dabei sind, eine Rakete zu zünden und keiner sich darüber beschwert, wenn das schiefgeht.

Studiotext: Den Betrieb innovativ aufstellen – leicht geht anders. Sicherlich aber leichter geht es, wenn man darüber Bescheid weiß, dass es - wissenschaftlich beglaubigt - ein Spagat ist, den Unternehmer da machen müssen - auch, was ihre innere Haltung angeht. Aber ein bisschen Hoffnung zum Schluss.

Irina Kummert: Das Schöne ist Die Hirnforschung sagt Das kann man üben. 17:12 Gerhard Hüther ist ein Hirnforscher, der sagt: Unser Gehirn entwickelt sich so, wie wir es nutzen. Das heißt, es kommt drauf an, wie wir denken. Und genau so, wie wir denken, sieht dann auch unser Gehirn aus. Ich finde, das ist eine hervorragende Nachricht.

Studiotext: Das Schlusswort für diese "Mindset"-Folge. Bis zum nächsten Mal. Ihre Maria Tzankow.