

# KOMMUNIZIERT!

„Magnetische Unternehmenskultur“ zieht sowohl die passenden Mitarbeiter als auch die idealen Kunden an.



VON CHRISTIAN CONRAD

## CHRISTIAN CONRAD

ist Autor, Redner und Coach. Er beschäftigt sich seit 28 Jahren mit Unternehmenskultur und ist einer der führenden Experten im deutschsprachigen Raum. Seit 13 Jahren unterstützt er als Coach, Trainer, Team- und Organisationsentwickler Unternehmer und Führungskräfte. [www.christianconrad.org](http://www.christianconrad.org)

**E**s gibt drei wesentliche Gründe, warum Innovationen eine „magnetische Unternehmenskultur“ brauchen:

1. Innovationen gelingen nur, wenn die passenden Mitarbeiter an Bord sind: Unternehmen mit einer klaren und überzeugenden Antwort auf das „Warum“ haben insbesondere für jüngere Mitarbeiter eine hohe Anziehungskraft.

2. Innovationen brauchen Vertrauen und Fokus: Magnetische Unternehmenskulturen haben ein hohes Vertrauensniveau und einen klaren Fokus. Ein hohes Vertrauensniveau ist eine Voraussetzung für innovative Durchbrüche und disruptive Innovationen. In einer vertrauensvollen Umgebung können Ideen entstehen und „aufblühen“. Nur wenn gleichzeitig der Fokus auf Innovationen liegt, entstehen nicht nur zufällige sondern wirklich disruptive, bahnbrechende Innovationen.

3. Innovationen entstehen in einem „hochenergetischen“ Umfeld: Energie ist das „Wie“ einer magnetischen Unternehmenskultur. Innovationen entstehen dort, wo die Energie hoch ist. Psychologische Sicherheit zu schaffen ist die Voraussetzung, die notwendige Bedingung für Arbeitsfreude im Team. Arbeitsfreude wiederum ist Voraussetzung für gute Ideen.

Der Schlüssel für die Energie in einem Team oder einer Organisation ist Kommunikation. Sie ist ebenfalls der Schlüssel für erfolgreiche Innovationen. Effektive Kommunikation vermeidet Missverständnisse und ermöglicht, eine Feedbackkultur zu entwickeln und so Motivation zu verstärken. Beide Aspekte sind essentiell für eine Innovationskultur. Auch Offenheit leistet dazu ihren Beitrag. Wir kommunizieren transparent, Information ist kein Machtmittel. Dies bedeutet auch: Wir entwickeln eine Fehlerkultur. Ich muss keine Angst haben, Fehler zu machen, und fokussiere darauf, aus Fehlern zu lernen.

Das Energieniveau wird stark durch die Umgebung und Umfeldbedingungen geprägt. Die Umgebung hat häufig den größeren Einfluss auf die Entwicklung von Gewohn-

heiten als die Motivation. Die Gestaltung der Umfeldbedingungen bestimmt zu einem nicht unwesentlichen Teil Quantität und Qualität von Innovationsleistungen.

Will ich eine Innovationskultur entwickeln, spielt die Organisationsform eine sehr große Rolle. Innovative Unternehmen geben ihren Mitarbeitern oft viel Freiheit, weil sich so Kreativität entfalten kann. Weniger hierarchische Organisationsformen wie Matrixorganisation oder selbstorganisierte Teams stimulieren Kreativität weit mehr als die „klassische“ Linienorganisation.

Aber auch die Gestaltung der Prozesse ist für die Energie und damit für Kreativität und Innovationskraft von großer Bedeutung. Gibt es Vorgehensweisen, die sich als zielführend und wertschöpfend erwiesen haben, sollten diese vereinheitlicht werden, so dass das Rad nicht immer wieder neu erfunden werden muss. Auch Organisationen können Gewohnheiten entwickeln, die wiederum Komplexität reduzieren.

Wichtig ist: Prozesse und Systeme müssen kongruent sein mit dem Ziel, Innovation zu fördern. Die Prozess- und Systemlandschaft sollte in Bezug auf die innovatorischen Zielsetzungen überarbeitet werden. Prozesse und Systeme, die die Innovationskraft behindern, gehören auf den Prüfstand. Wird offene Kommunikation gefördert, Wettbewerbssysteme aber nicht abgeschafft, dann gewinnt immer das System.

Ziel einer Innovationskultur sollte es immer sein, die Zusammenarbeit zwischen den Menschen in einem Unternehmen so zu fördern, dass Synergien entstehen. Vor allem bahnbrechende, disruptive Innovationen sind in aller Regel das Ergebnis von synergistischem Arbeiten, bei dem das Ganze um ein Vielfaches größer ist als die Summe der Einzelteile. ■