

Innovationsprojekte in Gefahr


Autor: [Annette Speck](#)

🕒 4:30 Min. Lesedauer

Fast die Hälfte der innovationsorientierten Firmen klagt über Personalengpässe. Vor allem fehlen Fachkräfte mit Berufsausbildung im Produktions- und IT-Bereich. Dies bedroht die Innovationskraft. Politik und Unternehmen müssen gegensteuern.



Viele Ausbildungsberufe in Handwerk, Dienstleistungen und Industrie bieten gute Weiterbildungs- und Aufstiegschancen. Damit eröffnen sich mitunter sogar bessere Perspektiven als durch ein Studium. © industrieblick/Fotolia

Das Lamento über den Fachkräftemangel ist nicht neu, obwohl sich Unternehmen und Institutionen jahrelang durch Personaleinsparungen einen schlanken Fuß gemacht haben. Dabei lohnt sich die Investition in die "Förderung und Entwicklung der Mitarbeiter durch Ausbildung, Weiterbildung und Reflexion"  in jedem Fall. Denn das beste Mittel, um gute Mitarbeiter zu haben, sei es, sie selbst auszubilden, betonen Martina Brüssel und Samantha Stella. "Loyalere, motiviertere und besser ausgebildete Fachkräfte sind auf dem Arbeitsmarkt kaum zu finden", schreiben sie auf Seite 80. Hierfür ist die Bildungspolitik aber ebenfalls gefordert. Sie darf sich nicht länger primär auf die Erhöhung der Abiturienten- und Studierendenquoten fokussieren.

Akademikermangel weniger dramatisch

Erneut befeuert wird das Thema durch die gemeinsame Studie "[Labor Shortage and Innovation](#)" vom Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung Mannheim (ZEW) und Prof. Jens Horbach von der Fachhochschule Augsburg. Sie belegt, dass insbesondere innovationsaktiven Firmen die Fachkräfte fehlen: nämlich 43,8 Prozent gegenüber 39,6 Prozent der Unternehmen in der Gesamtwirtschaft.


Laut der Studie hat besonders das Fehlen von Mitarbeitenden mit praktischer Berufsausbildung zur Folge, dass Innovationsprojekte aufgegeben werden müssen. Bei Akademikermangel ist dies seltener der Fall. Unternehmen mit einem hohen Akademikeranteil fänden zudem einfacher geeignetes Personal für offene Stellen. Die Ergebnisse stützen sich auf Daten des Community Innovation Survey für Deutschland aus den Jahren 2017 bis 2019.

Berufsausbildungen aufwerten


Angesichts der Befunde stellt Dr. Christian Rammer vom ZEW und Mitautor der Studie fest: "Um Innovationen voranzubringen, braucht die deutsche Wirtschaft eine gute Mischung aus beiden Ausbildungsformen, beruflich und akademisch." Er fordert eine höhere gesellschaftliche Anerkennung und bessere finanzielle Anreize, damit sich mehr Menschen für eine Berufsausbildung vor allem in den gefragten Bereichen Produktion und IT entscheiden.

Die im Sommer 2019 von Bund, Wirtschaftsverbänden und Gewerkschaften unterzeichnete neue [Vereinbarung zur Allianz für Aus- und Weiterbildung 2019 - 2021](#) zielt in diese Richtung. Die Beteiligten wollen ihre Handlungsfelder und Maßnahmen neu ausrichten und dadurch die berufliche Bildung mit ihren Fortbildungsangeboten und Karrierewegen als gleichwertige Alternative zur akademischen Bildung stärken. Dazu gehören unter anderem die Erhöhung der Berufsausbildungsbeihilfe, die Modernisierung des Aufstiegs-Bafögs und der leichtere Zugang zur Ausbildungsförderung für Geflüchtete.


Geflüchtete einstellen

Letzteres kann gerade für kleine und mittlere Unternehmen interessant sein. Denn ihnen fällt es oft schwerer als Großkonzernen, Auszubildende und Fachkräfte für sich zu gewinnen. Die Anstellung von Geflüchteten ist eine Möglichkeit, dem Personalengpass entgegenzuwirken. Zudem bedeutet eine größere Diversität innerhalb der Belegschaft neue Impulse, nicht zuletzt für Innovationen. Jedoch dürften die Herausforderungen dabei nicht unterschätzt werden, mahnen Theresa Köhler und Kerstin Ettl in dem Buchkapitel "[Die Integration von Flüchtlingen in kleine und mittlere Unternehmen \(KMU\) – Fallbeispiele aus der Praxis](#)" . Kultur- und Sprachbarrieren müssten berücksichtigt, Akzeptanz und Motivation aufrecht erhalten sowie bürokratische Hindernisse überwunden werden. (Seite 168)

Innovationen durch Kooperationen

Einen weiteren Weg, der Firmen mit knappen Ressourcen Innovationen ermöglicht, stellen Felix Becker et al. vor: Die Open-Innovation-Strategie (OI). "Dabei steht eine Zusammenarbeit mit verschiedenen Partnern, wie externen Forschungseinrichtungen, Universitäten, Wissensgemeinschaften und insbesondere Kunden im Mittelpunkt. Kerngedanke der OI ist die Öffnung der Organisation, damit die Expertise externer Stakeholder mit eingebunden werden kann, sowie interne und externe Wissensflüsse kombiniert und nutzerzentrierte Innovationen ermöglicht werden", erklären die Springer-Autoren in dem Beitrag "[Open KMU: Mit Action Design Research und Design Thinking gemeinsam innovieren](#)" . Sie empfehlen insbesondere OI-unerfahrenen Unternehmen hierbei den Action-Design-Research-Ansatz. Er biete einen erprobten Rahmen für solche Kooperationen. In Verbindung mit der Design-Thinking-Methode könnten Unternehmen damit innovative und kundenorientierte Lösungen entwickeln und gleichzeitig eine adäquate Zusammenarbeit innerhalb der Organisation etablieren. (Seite 3)

Keine Angst vor Fehlern

Einige grundlegende Maßnahmen, wie Führungskräfte die Innovationskraft in ihrer Organisation pushen können, hat Dr. Georg Kraus in dem Fachartikel "[Wie groß ist Ihre Innovationskraft?](#)"  zusammengestellt. (Seite 3)

Maßnahmen für mehr Innovationskraft	
Mitarbeiter mit der Marktrealität konfrontieren	Bringen Sie Ihre Mitarbeiter in Situationen, in denen sie erleben, was in den Märkten "abgeht" - etwa in Schwellenländern, bei den Technologieführern, in verwandten Branchen oder bei Unternehmen, die die Marktentwicklung verschlafen haben.
Querdenker fördern	Belohnen Sie Quer- und Vordenker – selbst wenn ihre Ideen nicht umsetzbar sind. Es muss spürbar sein, dass die Suche nach neuen Lösungen und Wegen erwünscht ist.
Mitarbeitern erlauben, Regeln zu brechen	Regeln, Strukturen, definierte Prozesse sind kein Selbstzweck. Sie dienen nur der Zielerreichung und müssen regelmäßig hinterfragt werden.
Mitarbeitern Fehlversuche gestatten	Loben und belohnen Sie Mitarbeiter, die Neues wagen und kalkulierte Risiken eingehen – selbst wenn ihre Versuche nicht erfolgreich sind. Neue Wege können nicht beschritten werden, wenn die Angst vor Sanktionierung besteht.
Kreativ-Inseln schaffen	Richten Sie in Ihrer Organisation "Kreativ-Inseln" ein, wo sich z.B. Nachwuchskräfte und Experten als Unternehmer betätigen können. Solche Creative-Labs generieren oft großartige Ideen und Business-Modelle.
Innovation zum Alltagsthema machen	Sprechen Sie in Meetings gezielt auch Zukunftsfragen an, z.B. "Welche neuen (technologischen) Entwicklungen gibt es/könnte es bald geben? Was bedeutet dies für uns? Welche Chancen bzw. Gefährdungen ergeben sich hieraus für uns?"