



PROF. DR. HENK VOLBERDA

'Het rendement van een innovatie wordt bepaald door technologische en sociale aspecten'

Meer succes met sociale innovatie

Het lukt Achterhoekse bedrijven jaar in jaar uit nieuwe producten voort te brengen. Ze zijn doorgaans ook nog eens innovatiever dan bedrijven in veel andere regio's. De vraag is hoe ze die innovatie op een hoog peil kunnen houden en waar mogelijk verhogen. Welke voorwaarden leiden tot een gedegen innovatief proces, dat de gewenste resultaten oplevert?

De Rotterdamse Erasmus Universiteit deed onderzoek naar de voorwaarden voor effectieve innovatie. Dat gebeurde onder leiding van prof. dr. Henk Volberda, hoogleraar Strategisch Management en Ondernemingsbeleid aan deze universiteit. Innovatie is zijn expertise en Volberda heeft landelijke bekendheid verworven met zijn Innovatie Monitor, een jaarlijks onderzoek onder meer dan 10.000 bedrijven. Op basis van een schat aan cijfermateriaal en analyses van bedrijven schreef hij in samenwerking met journalist Menno Bosma het boek Innovatie 3.0. In dit boek staat het begrip sociaal innoveren centraal, een belangrijke voorwaarde voor effectieve innovatie.

Rendement

Een voor de hand liggende manier om succesvol te innoveren is investeren in technologie, research & development en kennisontwikkeling, oftewel technologische innovatie. Een bekende aanpak van organisaties die innovatief willen zijn. Toch klagen bedrijven, die alleen investeren in technologische innovatie, over het lage rendement. Er gaat veel geld in, maar de resultaten vallen tegen. Wil men het rendement van deze investeringen verbeteren, dan zijn blijkaar ook andere factoren van belang.

Uit het onderzoek blijkt dat er meer factoren zijn die de effectiviteit van innovatie beïnvloeden. Een aspect dat een grote rol speelt is sociale innovatie. Onder sociale innovatie verstaan we:

- Dynamisch management of ondernemerschap
- Flexibel organiseren
- Investeren in mensen of slimmer werken
- Samenwerken met kennisinstellingen en klanten

Bij dynamisch managen is informatieel managen de sleutelfactor.

De manager respecteert de autonomie van de medewerkers en vergroot hun betrokkenheid door inspirerend op te treden.

Flexibel organiseren betekent het snel kunnen doorvoeren van interne veranderingen, hetgeen concurrentievoordeel oplevert.

Een organisatie die slimmer werkt ziet zijn werknemers als

kenniswerkers die essentieel zijn voor de organisatie. Ze krijgen mogelijkheden zich te ontwikkelen en bij onderling vertrouwen delen deze medewerkers zonder terughoudendheid belangrijke kennis met de organisatie.

Samenwerking met onderwijs- en kennisinstellingen ten slotte vergroot de effectiviteit van innovatie. Het bedrijf krijgt meer kennis van buiten en kan soms toe met lagere R&D-uitgaven voor het behalen van een goed resultaat. Kortom, sociale innovatie is een samenhangend geheel van management, organiseren, slimmer werken, investeren in werknemers en samenwerken. Het resultaat is duidelijk positief. Uit het onderzoek van Volberda blijkt dat de meest sociaal innovatieve bedrijven 31 procent innovatiever en 21 procent productiever zijn dan andere bedrijven, terwijl de tevredenheid van de medewerkers 12 procent hoger is.

Ruimte

Innovatie heeft veel te maken met leiderschap en de aard van de organisatie. Hiërarchische organisaties zijn traag en formeel en bieden daardoor weinig kansen op innovatie, terwijl medewerkers in platte organisaties kennis kunnen delen, waardoor het innovatieproces vaak veel sneller verloopt. Er is meer ruimte voor nieuwe ideeën.

Henk Volberda: "In veel bedrijven werken slimme mensen. Om iets te weten te komen over een organisatie kun je het beste direct naar de werkvloer stappen of naar de mensen die interacteren met de klant. Juist die mensen weten hoe het beter kan en daarom moet je hen faciliteren. Het is een kwestie van mensen motiveren om met nieuwe ideeën te komen. Mensen werken vaak volgens vertrouwde procedures en in een vast stramien. Ze zijn niet altijd even creatief op het werk, terwijl ze 's avonds of in de weekenden misschien wel regisseur zijn van een toneelstuk of coach van een hockeyteam. Dan blijken ze volop te beschikken over innovatieve vaardigheden die ze ook in hun werk kunnen benutten. Als de managers de juiste voorwaarden scheppen, zullen de medewerkers ook tijdens hun werk creatief en innovatief zijn".

In dit boek staan 35 innovatieve bedrijven. Een deel daarvan zal in meer of mindere mate voldoen aan de criteria die gelden voor Innovatie 3.0. Veel

bedrijven zoeken naar mogelijkheden om het innovatieproces te verbeteren.

Mogelijk dat aandacht voor sociale innovatie een effectieve weg is naar succesvolle innovatie.