

## **Intrapreneurship**

### Die Corona-Pandemie als Chance für mehr Unternehmertum in sozialwirtschaftlichen Organisationen\*

*Vanessa Lang*

Die Coronapandemie machte deutlich, dass ein Virus die gesamte Welt in kürzester Zeit nahezu allumfassend beeinflussen kann. Doch die Pandemie löste bei sozialwirtschaftlichen Organisationen auch eine Rückbesinnung auf die eigenen Werte und Mission sowie die Arbeit an Innovationen aus. Tradition und Innovation bereicherten sich in der Krise gegenseitig – die Krise kann als Chance für mehr Unternehmertum und soziale Innovationen genutzt werden.

Organisationen als Systeme stehen in ständigem Austausch zu ihrer relevanten Umwelt. Das birgt Chancen und Herausforderungen, die antizipiert werden müssen. Change Management ist hier ein passendes Instrument, das Organisationen in solchen Veränderungsprozessen unterstützen kann. Bei einer Krisensituation jedoch werden bisherige, autopoietische Strukturen und Prozesse aufgebrochen. Das bietet Raum für Innovationen. Werden Innovationen von eigenen Organisationsmitgliedern entwickelt, spricht man von Intrapreneurship. Organisationen bzw. Führungskräfte müssen besondere Rahmenbedingungen schaffen und ihre Intrapreneur\*innen fördern, um die Innovationsfähigkeit erhöhen zu können. Hierunter zählen beispielsweise die Ermöglichung finanzieller und zeitlicher Ressourcen, vernetzte und flexible Prozesse, schnelles und unbürokratisches Handeln. Design Thinking als Methode und persönliche Haltung unterstützt die Entwicklung von Innovationen. Es betrachtet Prozesse und Angebote stringent vom Bedürfnis der Kund\*innen und schafft so eine optimale Passung.

Über einen online verfügbaren Fragebogen wurden Führungskräfte aus sozialwirtschaftlichen Organisationen der Landkreise Biberach, Ravensburg und Sigmaringen befragt. Ziel der Studie war die Prüfung, ob die Coronapandemie tatsächlich zu mehr innovativen Ideen und zu besseren Rahmenbedingungen für Intrapreneurship führte. Beides kann überwiegend positiv beantwortet werden. Organisationen waren auch schon vor dem Pandemiezustand mit Innovationsprojekten beschäftigt, die Pandemie veranlasste aber zu weiteren Projekten. Insbesondere kulturelle Rahmenbedingungen haben sich durch die Krise verbessert, wie etwa der Austausch von Wissen oder die Offenheit gegenüber Ideen und Fehlern. Strukturelle Rahmenbedingungen sollen meist erst nach der Krise angepasst werden. Wann genau und in welcher Intensität bleibt offen.

---

\* Abschlussarbeit im berufsbegleitenden Masterstudiengang „Management, Ethik und Innovation im Nonprofit-Bereich“.

Umso wichtiger ist es, gerade jetzt den bereits angestoßenen Veränderungsprozess und Kulturwandel in Organisationen aktiv zu begleiten und zu lenken: mit einer systemischen Haltung und mit dem Blick auf den Nutzen und die Wirkung für die Zielgruppe.