

Viele Ideen und was nun?

**Innovations-Kongress
menschen machen innovation
05.04.2005 ver.di - Arbeiterkammer Bremen
Forum 1
Menschen machen Innovation möglich durch Mitarbeiterideen
und Engagement**

Dipl.Psych/Organisatorin (IHK) Margrit Kölbach
Technologieberatungsstelle beim DGB Hessen



1

Viele Ideen und was nun?

Themen

- **Managementkonzepte**
- **Was verstehen wir unter Innovation?**
- **Erfolgsfaktoren - Barrieren**
- **Schutz- und Gestaltungsfunktion**



2

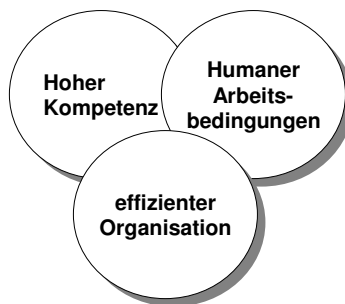
	Taylorismus bis in die 90er	Lean-Production 90er	BPR Mitte 90er	TQM Japan 50er USA 80er BRD 90er	Wissens-Management 90er	Ideen-management 2000	Innovations-management 2000	Lernende Organisation 2000
Leitgedanke	Aufgabenteilung Beschäftigte als Kostenfaktor	Schlanke Produktion; von allem die Hälfte	Unternehmen neu gestalten Top-Down auf der „Grünen Wiese“	Umfassende Qualitäts- und Kunden-Orientierung; Flache Hierarchien	Intelligente Nutzung des Mitarbeiterwissens als Produktionsfaktor	Intelligente Nutzung der Kreativität der Mitarbeiter	Wissen und Erfahrung sind zentrale Ressourcen der Innovation	Lebenslanges Lernen selbstverantwortliches Lernen
Führung/Leitung	Führung als Aufpasser Wunsch der Unabhängigkeit vom Mitarbeiter	Flache Hierarchien	Flache Hierarchien Management als Coach	Führung als Promotor Führen mit Zielen	Führungskraft als Coach/ Promotor, ergebnisorientiertes Führen	Führungskraft als Coach/ Promotor, und ergebnisorientiertes Führen	Führungskraft als Coach/ Promotor, ergebnisorientiertes Führen	Führungskraft als Coach/Promotor, ergebnisorientiertes Führen
Mitarbeiter	Denker und Macher Mensch als „Störfaktor“	„Gold in den Köpfen“ Mensch = Intelligenz	Menschen sind als Caseworker (Fallbearbeiter) in Prozesse eingebunden	Der Mensch im Mittelpunkt	Erfahrungswissen wird zur Verfügung gestellt und genutzt	Ideengeber; Skizzierung von Lösungsvorschlägen	Orientierung der Arbeit auf Innovationen	Lebenslanges Lernen als Aufgabe
Arbeitsorganisation	Strenge Hierarchie, Technisierung	Gruppen-/ Teamarbeit als Kernelement	keine tayloristische Arbeitsteilung, keine Fachabteilung	prozessorientierte Gruppenarbeit	Dialog, Knowledge-beauftragte, Community of Practice	Arbeit in Gruppen, Workshops	Arbeit in Gruppen, Workshops, Projekten	Feedbackschleifen, Lernräume, -zeiten,
Beteiligung	Keine	Mitdenken aller gefordert und gefördert; Ermächtigungs-Reorganisation	autonome Arbeitsgruppen	Einbeziehung in Arbeitsgruppen	Weitgehend alle Mitarbeiter sind einbezogen	Einbeziehung möglichst aller Mitarbeiter	Weitgehend alle Mitarbeiter sind einbezogen	Beteiligung aller; Bereitschaft zum Lernen wird erwartet
Methode	Bürokratie und Kontrolle		Umbildung in Prozessorganisation	Kleingruppen, Gruppen	Foren, Portale, Datenbanken, Communities	Kleingruppen, Einzelarbeit	Arbeit in Gruppen	Lernen on the Job, in Gruppen, e-learning, Einzel und in Seminaren

Innovationsverständnis aus Arbeits- und Beschäftigtensicht

Innovation ist nicht neutral.

Es geht uns um gesellschaftliche Ziele, wie soziale Gerechtigkeit, Sicherheit, ökologisches Gleichgewicht, Demokratie, Zukunftsfähigkeit durch Kompetenz und Technologien...um nachhaltiges wirtschaften.

Aus arbeits- und beschäftigungsorientierter Perspektive ist Innovation Erneuerung die unter den Voraussetzungen



innerhalb sozialer Prozesse in Unternehmen und Gesellschaft entsteht und mit den Zielen Beschäftigung und nachhaltiges Wirtschaften verbunden ist.

Ansatzpunkte im Betrieb

Entwicklung der Innovationsfähigkeit als langfristige Beschäftigungssicherungsstrategie, denn innovative Unternehmen sind am Markt erfolgreicher und bieten bessere Chancen für Beschäftigung.

a) Innovation als Prozess (nicht das Modell des einsamen Erfinders, sondern Menschen die miteinander agieren)



b) Interne Erfolgsfaktoren innovativer Unternehmen

- Ziele und Strategie
- Kunden und Markt
- Wissen und Kompetenzen
- Führung und Organisation, Mitarbeiter
- Kooperation und Außenorientierung
- Finanzierung und Sachmittel

5

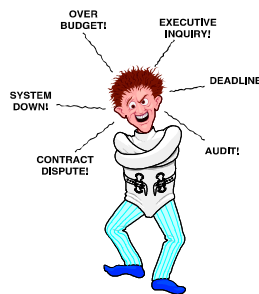
Menschen und Veränderung

Meine bisherige Erfahrung

bisherige Theorien, Konzepte, Gedanken (Denken)

Normen, Werte, Status (Fühlen)

bisher benutzte Fähigkeiten, Kenntnisse, Kompetenzen (Handeln)



Stress

Neue Anforderungen neue Entwicklungen

Neue Theorien, Konzepte, Gedanken (Denken)

Was gilt noch? Was gelte ich? (Fühlen)

Kann ich das? Blamiere ich mich? Habe ich Zeit zum üben? (Handeln)

Quelle: GDI, Seminarmaterial 6

Verlustbilanz bei Veränderungen

Verlust...	Gegensteuern durch...
Verlust des Bekannten, Vertrauten	Training (klären, was bleibt) Teambildung (Paten, Begleitgruppen)
Der Verlust an Sicherheit	Zeitplan, klare Kontrakte, Garantien (klare, zügige Info auch bei schlechten Nachrichten)
Verlust an Kontrolle und Einfluss	Information und intensive Kommunikation, Partizipation
Verlust an Zuversicht	Sichtbares Management, Grenzen des Negativen,
Verlust an Beziehungen zu anderen, seinen Werten	Teamentwicklung, Schulung, offene Information, Planung, Handlungsspielraum



Quelle: GDI, Seminar material

7

Betriebsräte und Gewerkschaften

Schutz- und Gestaltungsfunktion

- Regelungen zu technischen Systemen

aber auch

- Analyse der Unternehmensstrategie
- Analyse der Unternehmenskultur
- Eigene Ziele entwickeln
- Mitgestaltung der Eröffnung von Handlungs- und Zeitspielräumen, damit Lernen stattfinden kann
- Mitgestaltung bei der Förderung der Steigerung der Innovationsfähigkeit des Unternehmens.....



8

Mehr Mitverantwortung bei Beschäftigtensicherung und Beschäftigtenförderung

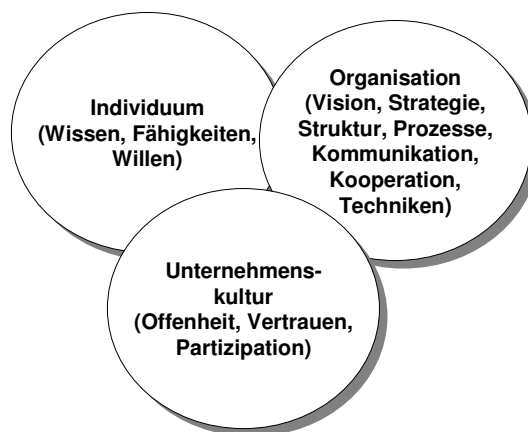


Quelle: G. Hartwig, Arbeitsrecht, Frankfurt

9



Förderung der Innovationsfähigkeit



Dies zu einem Prozess zu verbinden kann erfolgreich nur durch die Beteiligung der Betriebsräte geschehen.



10