

# ver.di-Innovationsbarometer 2008

Ergebnisse der Befragung von Interessenvertretern  
zum Innovationsklima in den Unternehmen

Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft  
Bereich Innovation und Gute Arbeit

Juni 2008



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Das ver.di-Innovationsbarometer

- Entwickelt von ver.di und der TU München, Lehrstuhl Prof. Reichwald
- Erhebungen in 2005, 2006 und 2008
- Befragungsteilnehmer
  - ➔ in ver.di organisierte Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten (2005/2006/2008)
  - ➔ in ver.di organisierte Betriebs- und Personalräte (2008)
- Befragungsmethode
  - ➔ Schriftliche Befragung (2005/2006), Online-Fragebogen (2008)
  - ➔ 33 Fragen + 9 Persönliche Angaben der Befragten
- Ziel
  - ➔ Beschreibung des Innovationsklimas in den Unternehmen



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Die Befragten 2008 – Zusammensetzung

- BefragungsteilnehmerInnen
  - ➔ 488 ArbeitnehmervertreterInnen
    - davon sind 448 Betriebs-/Personalräte
    - davon sind 163 Aufsichtsratsmitglieder
    - davon sind 29 hauptamtliche ver.di-Beschäftigte (*teilweise Doppelfunktionen*)
- Geschlecht
  - ➔ 72% männlich, 26% weiblich, 2% keine Angabe
- Alter (im Durchschnitt)
  - ➔ 50 Jahre
- Betriebszugehörigkeit (im Durchschnitt)
  - ➔ 23 Jahre
- Betriebsgröße
  - ➔ >5.000 AN: 25%, 5.000-1.001 AN: 24%, 1.000-251: 18%; 250-50 AN: 23%, <50 AN: 7%



Gemeinsam  
für gute Arbeit



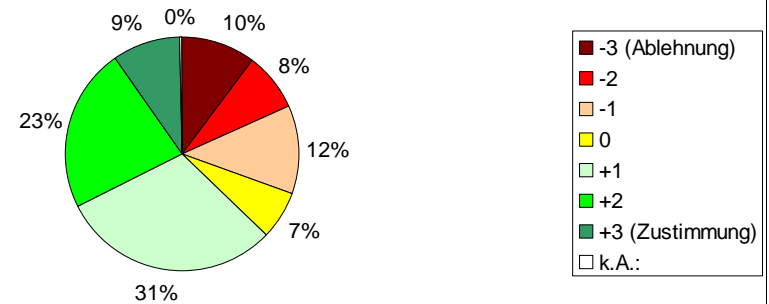
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Innovationen und Unternehmensstrategie

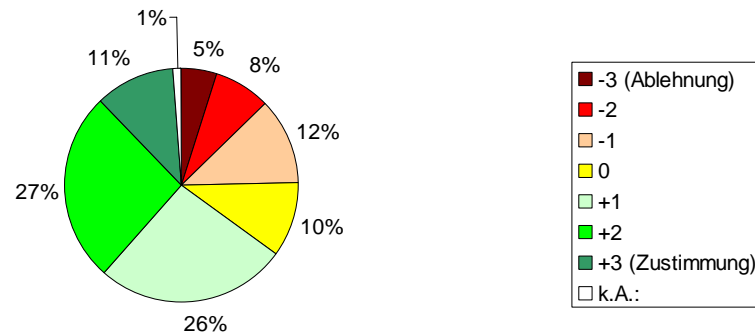
In unserem Unternehmen gibt es eine Vision, in der das Thema Innovation angesprochen wird.

(Alle befragten)



Unser Unternehmen zeigt sich im Wettbewerb mit seiner Branche als innovatives Unternehmen.

(Alle befragten Personen)



Gemeinsam für gute Arbeit



Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft

Innovation und Gute Arbeit

# Innovationen und Unternehmensstrategie

- Das Thema „Innovation“ ist in den meisten Unternehmen von herausgehobener strategischer Bedeutung.
  - ➔ 62% der Befragten geben an, dass das Thema Innovation Bestandteil des Unternehmensleitbildes ist
  - ➔ Die Mehrheit der Unternehmen (53%) verfügt nach Auskunft der Interessenvertreter über eine mittelfristige Innovationsstrategie und präzise Innovationsziele
  - ➔ 64% sind der Meinung, dass sich ihr Unternehmen innerhalb der jeweiligen Branche als innovativ präsentiert
  - ➔ 73% geben an, dass ihr Unternehmen auf einem aktuellen technologischen Stand ist
- ➔ Diese insgesamt positive Beurteilung deckt sich mit den Ergebnissen des Innovationsbarometers 2005 und 2006



Gemeinsam  
für gute Arbeit

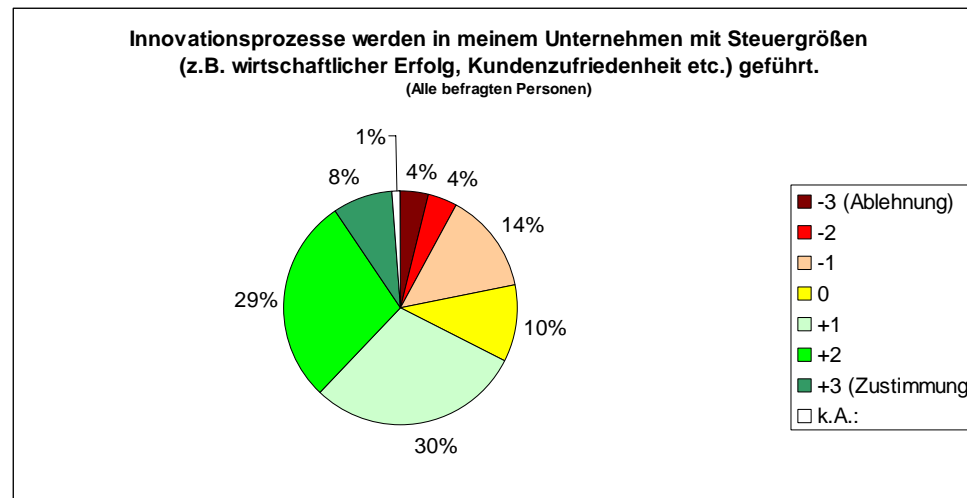


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Innovationsmanagement

- In vielen Unternehmen werden Innovationen zielgerichtet gesteuert.
  - ➔ In zwei Drittel der Unternehmen erfolgt das Innovationsmanagement anhand von finanziellen oder qualitativen Steuerungsgrößen.
  - ➔ Innovationskennziffern, bei denen Innovationsideen u.a. mit Hilfe von wirtschaftlichen sowie kunden- und mitarbeiterbezogenen Kriterien beurteilt werden, kommen nach Auskunft von 44% der Befragten in den Unternehmen zum Einsatz.



ver.di – Innovationsbarometer 2008



Gemeinsam  
für gute Arbeit



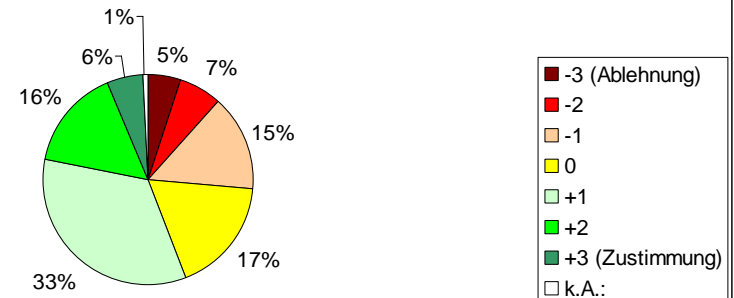
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Schwerpunkte der betrieblichen Innovationspolitik

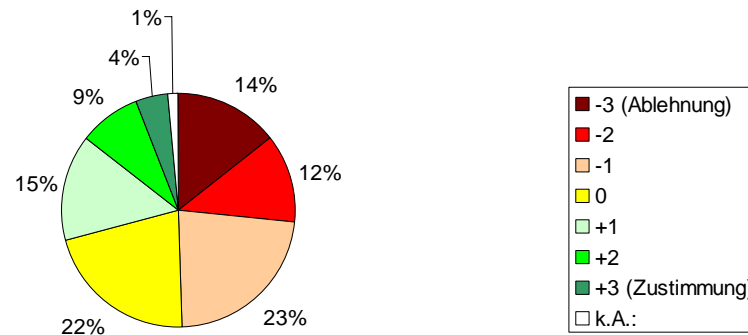
Mein Unternehmen fördert kontinuierliche Verbesserungen von Technologien und Produkten (auch "inkrementelle Innovationen" genannt).

(Alle befragten Personen)



Mein Unternehmen fördert radikal neue Produkt- und Prozessideen (auch "Sprung-Innovationen" genannt).

(Alle befragten Personen)



Gemeinsam für gute Arbeit



Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft

Innovation und Gute Arbeit

# Schwerpunkte der betrieblichen Innovationspolitik

- Radikale Prozess- und Produktideen („Sprunginnovationen“) werden in den Unternehmen weitaus weniger gefördert als die kontinuierliche Verbesserung von Produkten und Technologien („inkrementelle Innovation“).
  - ➔ 28% der Interessenvertretung sind der Meinung, dass Sprunginnovationen in ihren Unternehmen gefördert werden
  - ➔ eine nachhaltige Förderung von inkrementellen Innovationen bejahen 55% der Befragten
- ➡ Im Vergleich zur Befragung 2006 zeigen sich keine signifikanten Veränderungen in den Schwerpunkten der betrieblichen Innovationspolitik



Gemeinsam  
für gute Arbeit



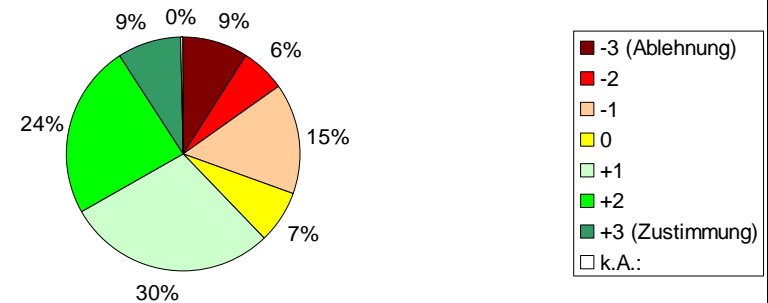
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

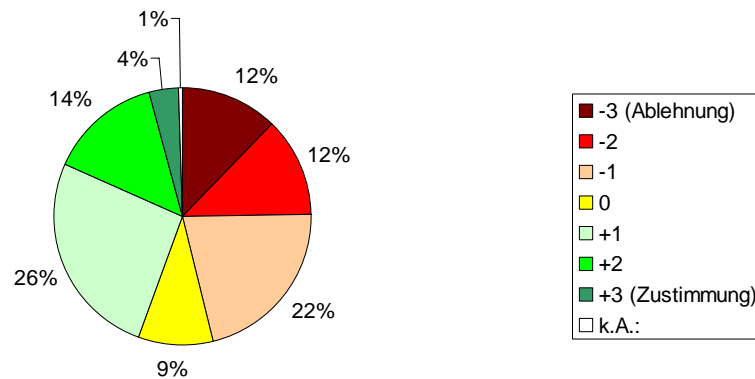


# Die Rolle der Beschäftigten im Innovationsprozess

**Mein Unternehmen verfügt über ein attraktives Aus- und Fortbildungsangebot.**  
(Alle befragten Personen)



**Ideen aller Mitarbeiter werden systematisch aufgegriffen.**  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam für gute Arbeit

Vereinte Dienstleistungs-Gewerkschaft



Innovation und Gute Arbeit

# Die Rolle der Beschäftigten im Innovationsprozess

- Mitarbeiterkreativität und die permanente Weiterentwicklung vorhandener Qualifikationen ist eine wesentliche Voraussetzung, damit Innovationen in den Unternehmen entstehen können.
- Nach Einschätzung von 62% der Befragten existiert in den Unternehmen ein innovationsförderliches, attraktives Aus- und Fortbildungsangebot.
- Die Ideen und die Kreativität der Mitarbeiter werden in den Unternehmen nach Einschätzung der befragten Interessenvertreter nur unzureichend für Innovationen genutzt.
  - ➔ Mitarbeiterideen werden nach Einschätzung von nur 44% der Befragten systematisch aufgegriffen
  - ➔ Nur 32% der Interessenvertreter sind der Meinung, dass den Mitarbeitern ausreichend Anreize geboten werden, sich aktiv in den Innovationsprozess einzubringen



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Die Rolle der Beschäftigten im Innovationsprozess

- Der Erfahrungsschatz älterer Arbeitnehmer wird nach Einschätzung von lediglich 33% der befragten Interessenvertretern in ihren Unternehmen aktiv genutzt.
- Nur ein gutes Drittel der Befragten stimmt zu, dass in ihren Unternehmen Familie und Beruf gut zu vereinbaren sind und somit das Kreativitätspotenzial von Mitarbeitern umfassend erschlossen werden kann.
- 70% der Befragten gibt an, dass in ihren Unternehmen Anzeichen extremer Erschöpfung („Burn-Out“) bei den Beschäftigten auftreten und damit das Entstehen von Innovationen stark behindert wird.
- ➔ Frauen unter den befragten Interessenvertretern sind zu einem höheren Anteil die Meinung, dass
  - in ihren Unternehmen Burn-Out-Zustände auftreten (Frauen: 75% / Männer: 69%)
  - sich Familie und Beruf gut in ihren Unternehmen vereinbaren ließen (Frauen: 39%, Männer: 35%)



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Innovationsförderliche Rahmenbedingungen

- Die Förderung von Vielfalt und sozialem Engagement ist eine wichtige Quelle für die Entfaltung von Innovationen in den Unternehmen
  - ➔ Nach Meinung von 70% der Befragten ist die Vielfalt von Kompetenzen, Kulturen und Generationen („Diversity“) eine wichtige Voraussetzung für die Innovationskraft von Unternehmen.
  - ➔ Rund 60% sehen zudem im sozialen und kulturellen Engagement von Unternehmen und ihrer Beschäftigten eine Quelle für das Entstehen von Innovationen
- ➡ Frauen schätzen die Bedeutung solcher „weichen“ Innovationsfaktoren deutlich höher ein als Männer
  - ➔ Diversity: Zustimmung Frauen 74% / Männer 65%
  - ➔ Soziales und kulturelles Engagement: Zustimmung Frauen 64% / Männer 57%



Gemeinsam  
für gute Arbeit

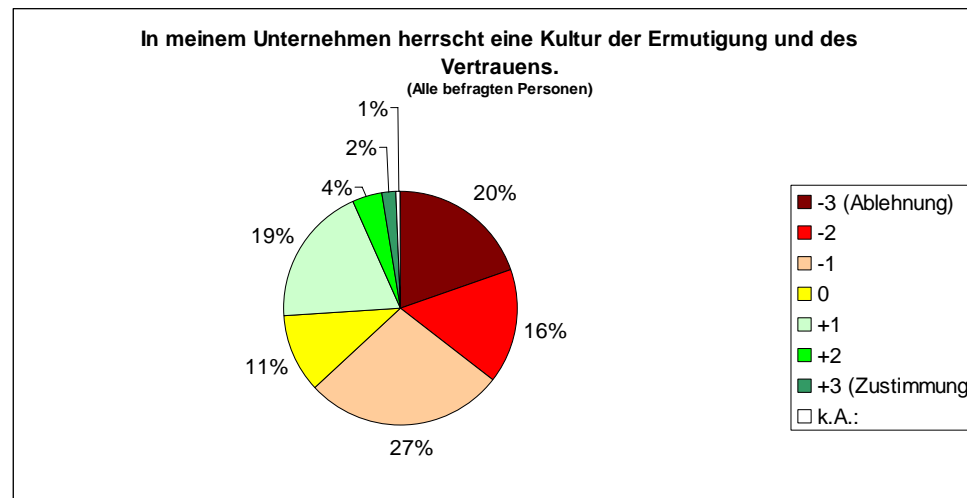


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Innovationsförderliche Unternehmenskultur

- Eine offene, vertrauensbasierte Unternehmenskultur als Voraussetzung für das Entstehen von Innovationen ist nur bei vergleichsweise wenigen Unternehmen vorhanden.
  - ➔ Eine solche Kultur der Ermutigung und des Vertrauens ist nur für 26% der Befragten in ihren Unternehmen erkennbar.
  - ➔ Nur 30% der Interessenvertreter sind der Meinung, dass offene Kritik auf allen Ebenen in den Unternehmen möglich ist.



Gemeinsam  
für gute Arbeit



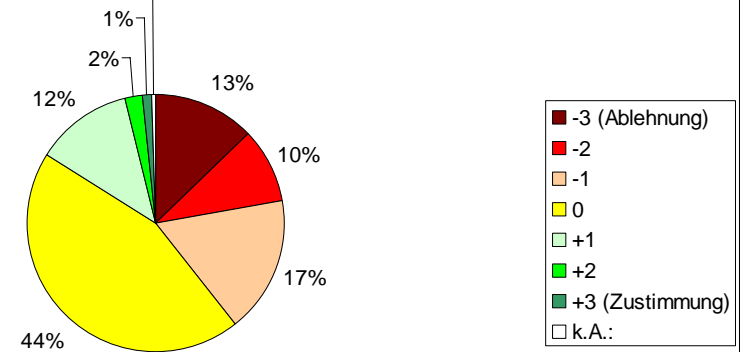
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Innovationen und Beschäftigung

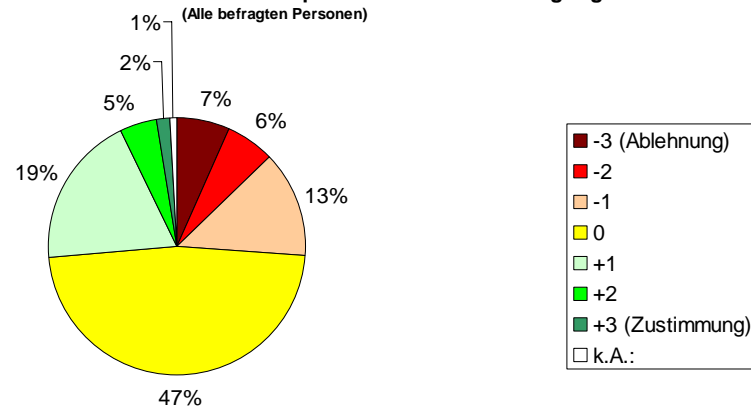
Sprung-Innovationen wirken sich positiv auf die Beschäftigung aus.

(Alle befragten Personen)



Inkrementelle Innovationen wirken sich positiv auf die Beschäftigung aus.

(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Innovationen und Beschäftigung

- Positive Auswirkungen von Innovationen auf die Beschäftigung werden nur von einer Minderheit der Befragten Interessenvertreter konstatiert.
  - ➔ 25% stimmen der Aussage zu, dass erfolgreiche Innovationen in ihrem Unternehmen Beschäftigungswirkungen entfalten.
  - ➔ 54% sehen dagegen keinerlei Beschäftigungseffekte von Innovationen.
- Positive Beschäftigungswirkungen gehen nach Meinung von einem Viertel der Befragten von schrittweisen („inkrementellen“) Produkt- und Prozessinnovationen aus.
- Sprunginnovationen, also umfassende innovative Veränderungen, werden nur von 16% der Befragten in Zusammenhang mit positiven Beschäftigungseffekten gebracht.



Gemeinsam  
für gute Arbeit

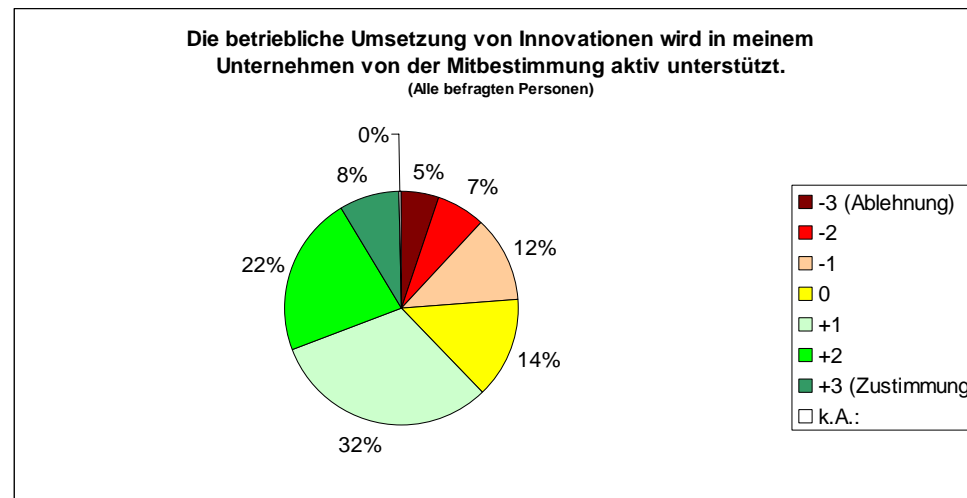


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Rolle der Interessenvertreter im Innovationsprozess

- Die Mehrheit der befragten Interessenvertreter (62%) unterstützt aktiv die betriebliche Umsetzung von Innovationen in ihren Unternehmen.
- Allerdings verfügt nur knapp jeder fünfte Interessenvertreter nach eigener Einschätzung über ausreichende (finanzielle und betriebliche) Ressourcen, um Innovationsprozesse in den Unternehmen voranzutreiben.



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit



# Was befördert ein gutes Innovationsklima?

- Unternehmen mit Mitarbeitern im Bereich Forschung & Entwicklung weisen ein überdurchschnittlich gutes Innovationsklima auf in nahezu allen Bereichen aus.
  - ➔ Im Durchschnitt ca. 10 Prozentpunkte höhere positive Zustimmung zu den Fragen des Innovationsbarometers bei Unternehmen mit FuE-Aktivitäten
- Die Einbindung der Mitarbeiter in den Innovationsprozess sowie eine offene und vertrauensbasierte Unternehmenskultur haben deutliche positive Effekte auf das Innovationsklima in den Unternehmen
  - ➔ Im Durchschnitt ca. 20 Prozentpunkte höhere positive Zustimmung zu den Fragen des Innovationsbarometers bei denjenigen Befragten, die ihre Unternehmenskultur gut beurteilen.
  - ➔ Ca. 5-8 Prozentpunkte höhere positive Zustimmung zu den Fragen des Innovationsbarometers bei denjenigen Befragten, die von einer starken Einbeziehung der Mitarbeiter in den Innovationsprozess berichten.



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Innovationsbarometer 2008 - Zusammenfassung der Ergebnisse

- Innovationen sind für den Großteil der Unternehmen von herausragender strategischer Bedeutung.
- In vielen Unternehmen werden Innovationen zielgerichtet und mit Hilfe von Kennziffern gesteuert.
- Der Schwerpunkt der Innovationspolitik ist auf die Förderung von inkrementellen Innovationen gerichtet, weniger auf Sprunginnovationen.
- Die Qualifizierungsangebote in den Unternehmen werden mehrheitlich als attraktiv und innovationsförderlich beurteilt.
- Für die Beschäftigten bestehen jedoch zu wenig Möglichkeiten, Kreativität und eigenen Ideen systematisch in den betrieblichen Innovationsprozess einzubringen.
- Probleme bei der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie um sich greifende Erschöpfungszustände bei den Beschäftigten erschweren das Ausschöpfen vorhandener und wichtiger Innovationspotenziale der MitarbeiterInnen.



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Innovationsbarometer 2008 - Zusammenfassung der Ergebnisse

- „Diversity“ sowie soziales und kulturelles Engagement stärken die Innovationsfähigkeit der Unternehmen.
- Eine auf Offenheit und Vertrauen basierende Unternehmenskultur ist eine wesentliche Voraussetzung für das Entstehen von Innovationen.
- Die positiven Beschäftigungswirkungen von Innovationen werden in den Unternehmen nur unzureichend wahrgenommen. Beschäftigungseffekte werden eher mit inkrementellen Innovationsprozessen verbunden, als mit Sprunginnovationen.
- Die betrieblichen Interessenvertreter nehmen im Innovationsprozess eine wichtige Rolle ein, allerdings sind ihre Ressourcen hierfür sehr begrenzt.



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Das Innovationsklima 2008: ....überwiegend veränderlich bewölkt.

- **Sonnig**
  - ➔ Innovation als strategisches Handlungsfeld in Unternehmen verankert
  - ➔ Qualifikationsangebot in Unternehmen innovationsförderlich
- **Wechselhaft**
  - ➔ Innovationsmanagement noch nicht überall implementiert
  - ➔ Vielfalt sowie kulturelles und soziales Engagement als Förderer von Innovationen erkannt, aber noch nicht in der betrieblichen Praxis angekommen
  - ➔ Positive Beschäftigungseffekte von Innovationen werden unzureichend wahrgenommen
  - ➔ Betriebliche Interessenvertreter sind aktiv an der Förderung von Innovationen beteiligt, verfügen aber über zu wenig Ressourcen
- **Bewölkt**
  - ➔ Mitarbeiter werden zu wenig in Innovationsprozess einbezogen
  - ➔ Hoher Anteil von Burn-Out-Zuständen, Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf
  - ➔ Innovationsfördernde Unternehmenskultur nur in wenigen Betrieben durch Vertrauen und Offenheit geprägt



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Das Innovationsklima 2008: Die weiteren Aussichten....

Das Innovationsklima kann nachhaltig verbessert werden durch

- stärkere und systematische Einbeziehung der Mitarbeiter, ihrer Kompetenzen und ihres Wissens in den betrieblichen Innovationsprozess
- eine durch Offenheit, Vertrauen und Ermutigung geprägte Unternehmenskultur, die den wichtigen Beitrag der Mitarbeiter zur Schaffung von Innovationen anerkennt und wertschätzt
- eine innovationsförderliche Arbeitsgestaltung, die Mitarbeiter und ihre Kompetenzen umfassend und dauerhaft fördert
- das Aufzeigen positiver Beschäftigungswirkungen von Innovationen



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Backup

## Befragungsergebnisse im Einzelnen



*Gemeinsam  
für gute Arbeit*

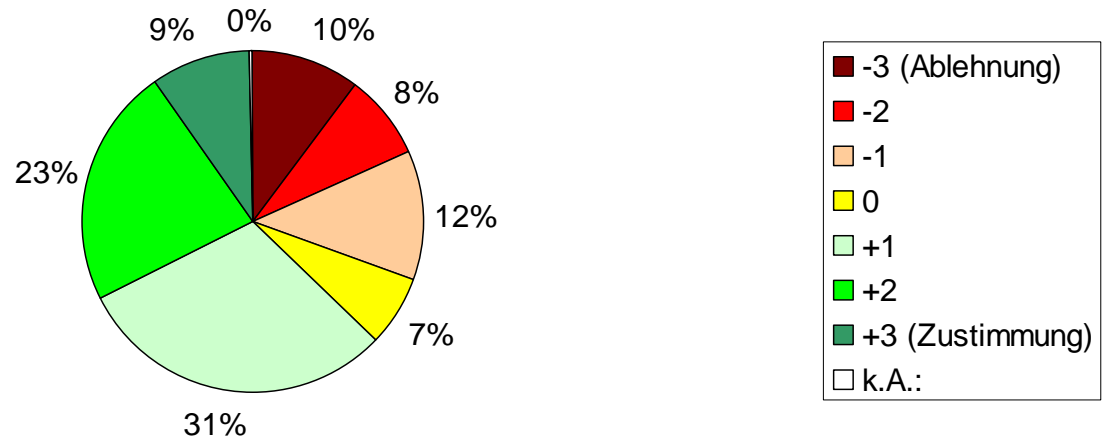


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Strategie und Ziele (1)

In unserem Unternehmen gibt es eine Vision, in der das Thema Innovation angesprochen wird.  
(Alle befragten)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

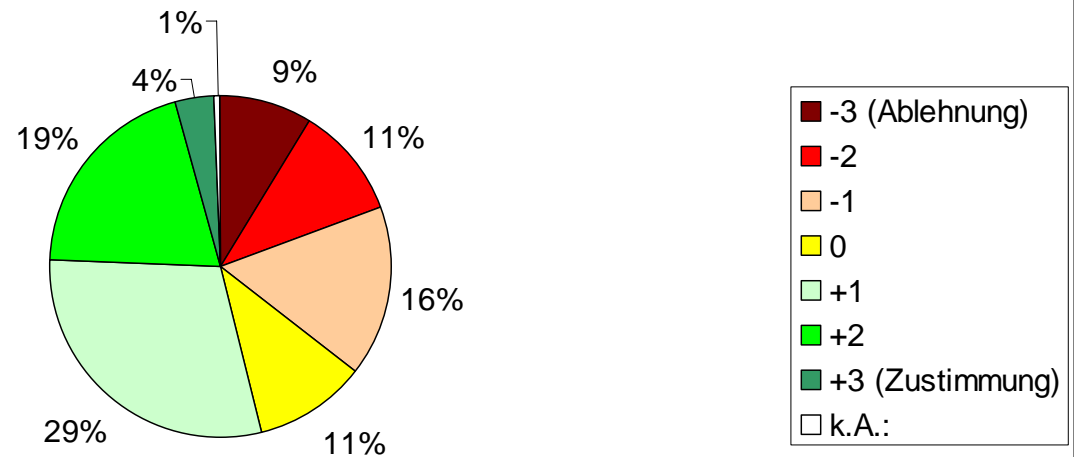


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Strategie und Ziele (2)

**Wir verfügen über eine mittelfristige Innovationsstrategie und präzise Innovationsziele.**  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit



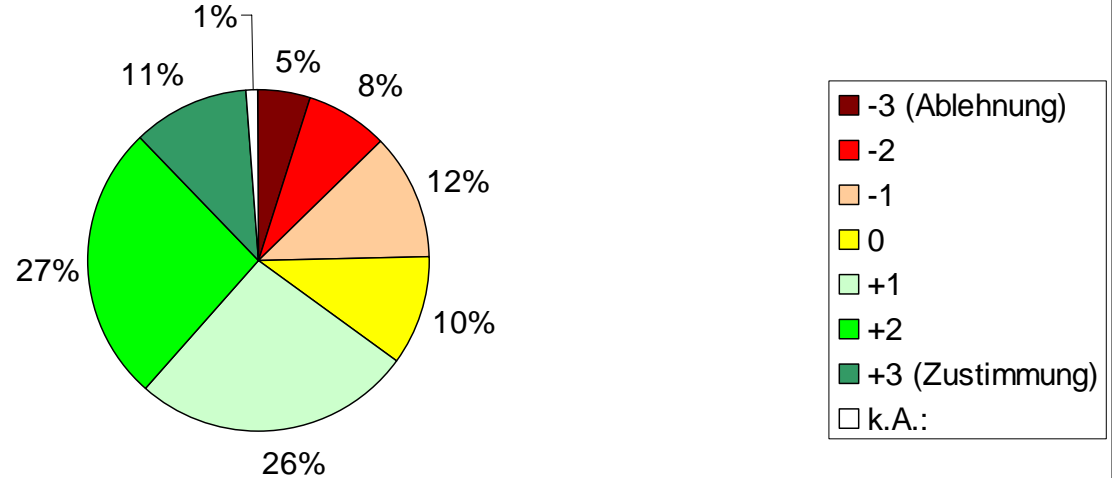
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit



# Strategie und Ziele (3)

Unser Unternehmen zeigt sich im Wettbewerb mit seiner Branche als  
innovatives Unternehmen.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

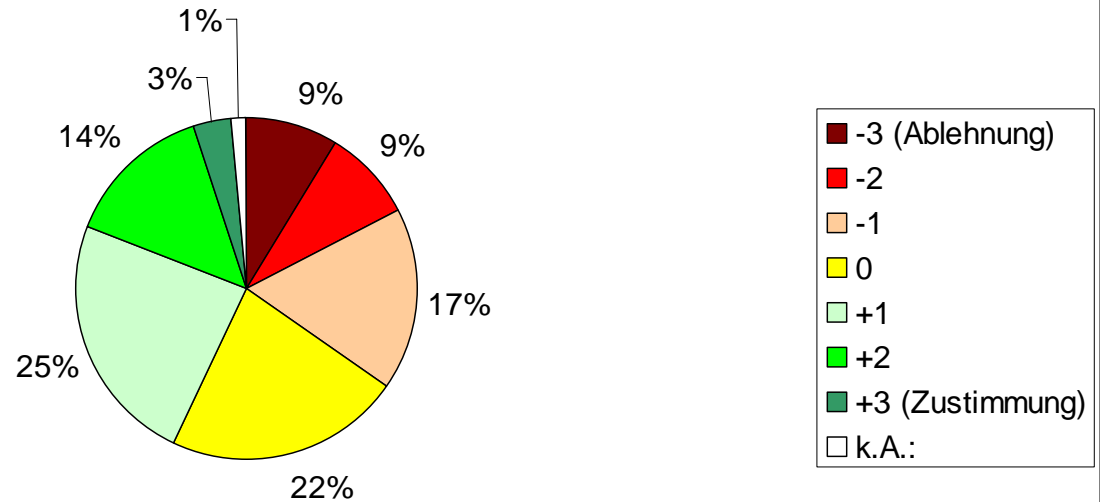


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Strategie und Ziele (4)

Mögliche Risiken der Innovationsstrategie werden einkalkuliert und  
entsprechend gehandhabt.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

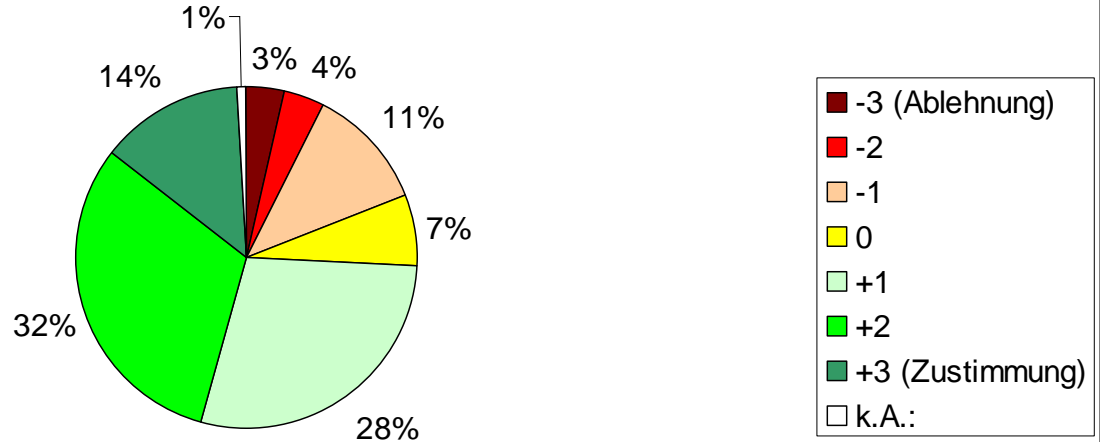


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Technologie und Prozesse (1)

Mein Unternehmen ist (im Vergleich zu unseren Mitbewerbern) auf einem aktuellen technologischen Stand.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

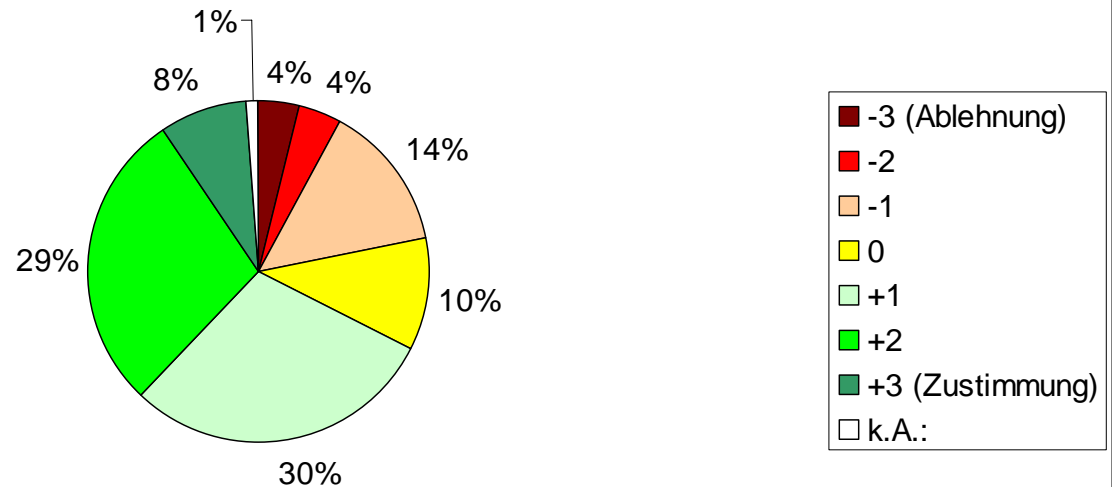


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Technologie und Prozesse (2)

Innovationsprozesse werden in meinem Unternehmen mit Steuergrößen  
(z.B. wirtschaftlicher Erfolg, Kundenzufriedenheit etc.) geführt.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

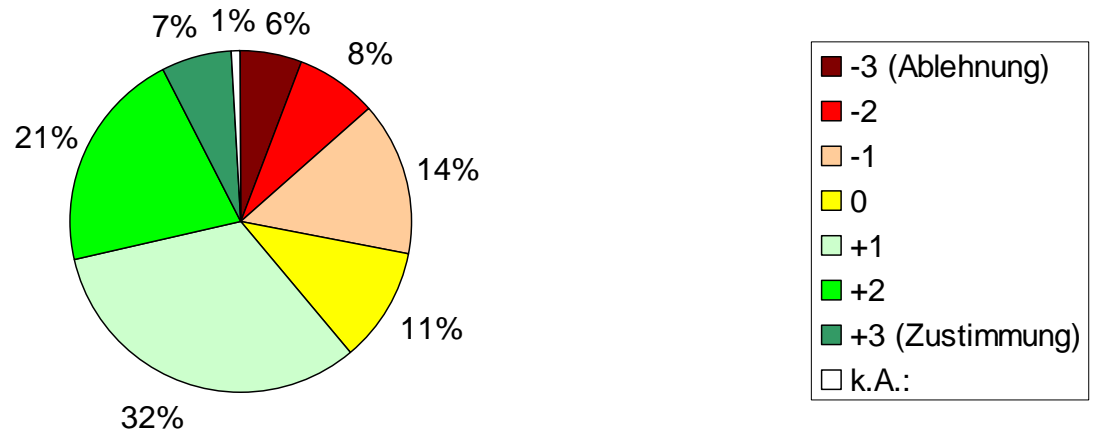


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Technologie und Prozesse (3)

Unsere Systeme und Prozesse werden durch geeignete Maßnahmen  
immer wieder der Situation angepasst und optimiert.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit



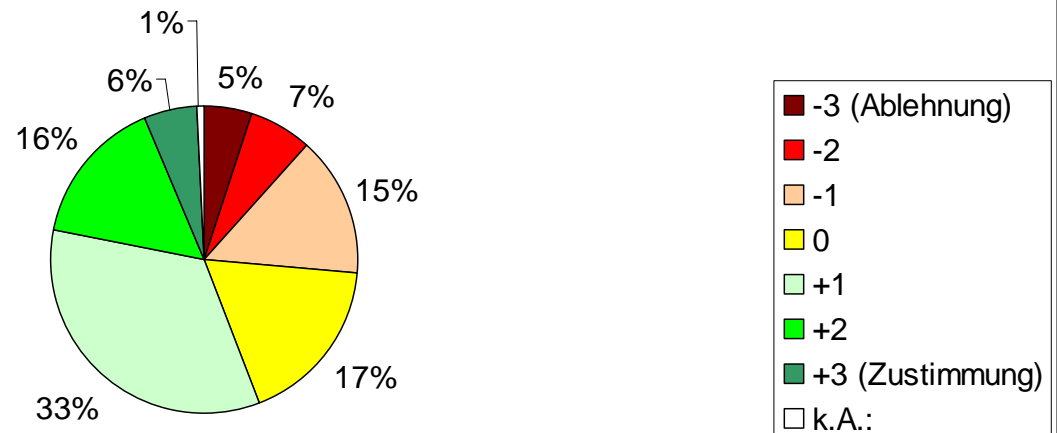
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Technologie und Prozesse (4)

Mein Unternehmen fördert kontinuierliche Verbesserungen von Technologien und Produkten (auch "inkrementelle Innovationen" genannt).

(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

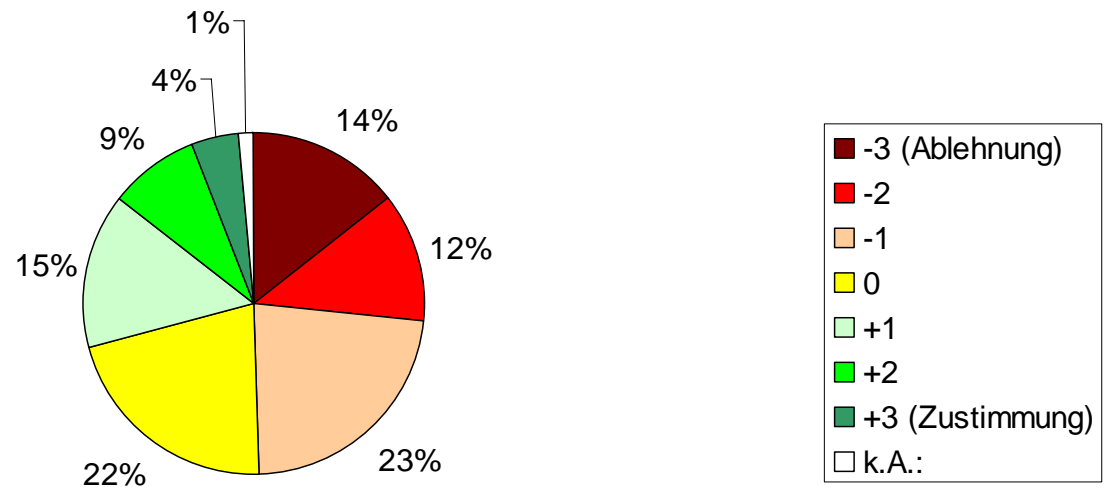


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Technologie und Prozesse (5)

Mein Unternehmen fördert radikal neue Produkt- und Prozessideen (auch "Sprung-Innovationen" genannt).  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

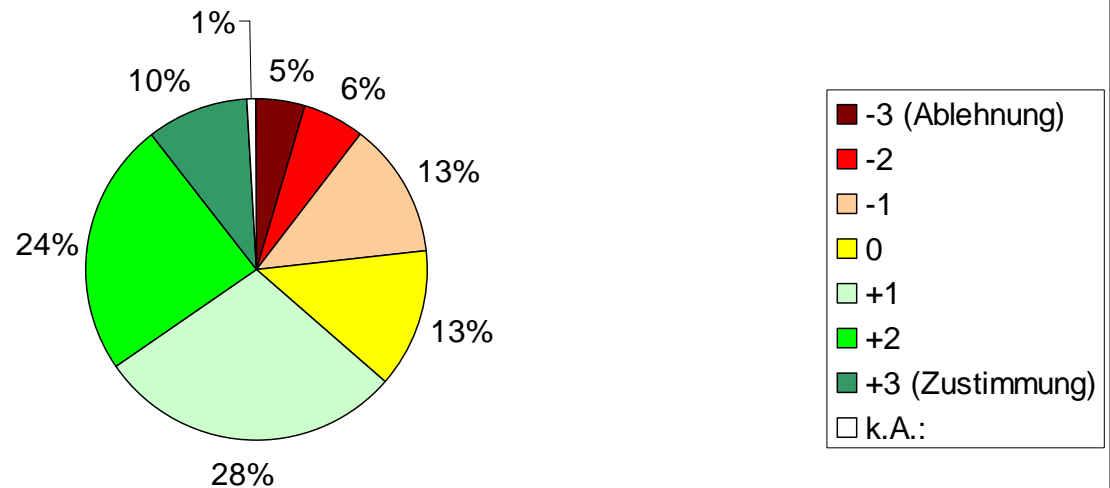


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Organisation und Struktur (1)

In meinem Aufgabenbereich verfüge ich über ausreichende Handlungs- und Entscheidungsspielräume.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit



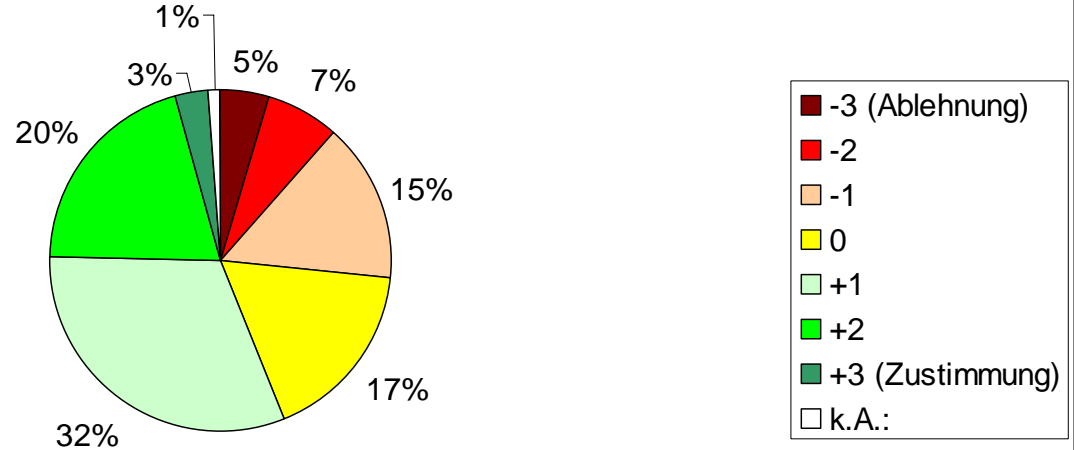
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit



# Organisation und Struktur (2)

Meine Arbeitsgestaltung (z.B. Aufgabenbreite, Arbeitsumgebung) fördert Innovation.  
(Alle befragten Personen)



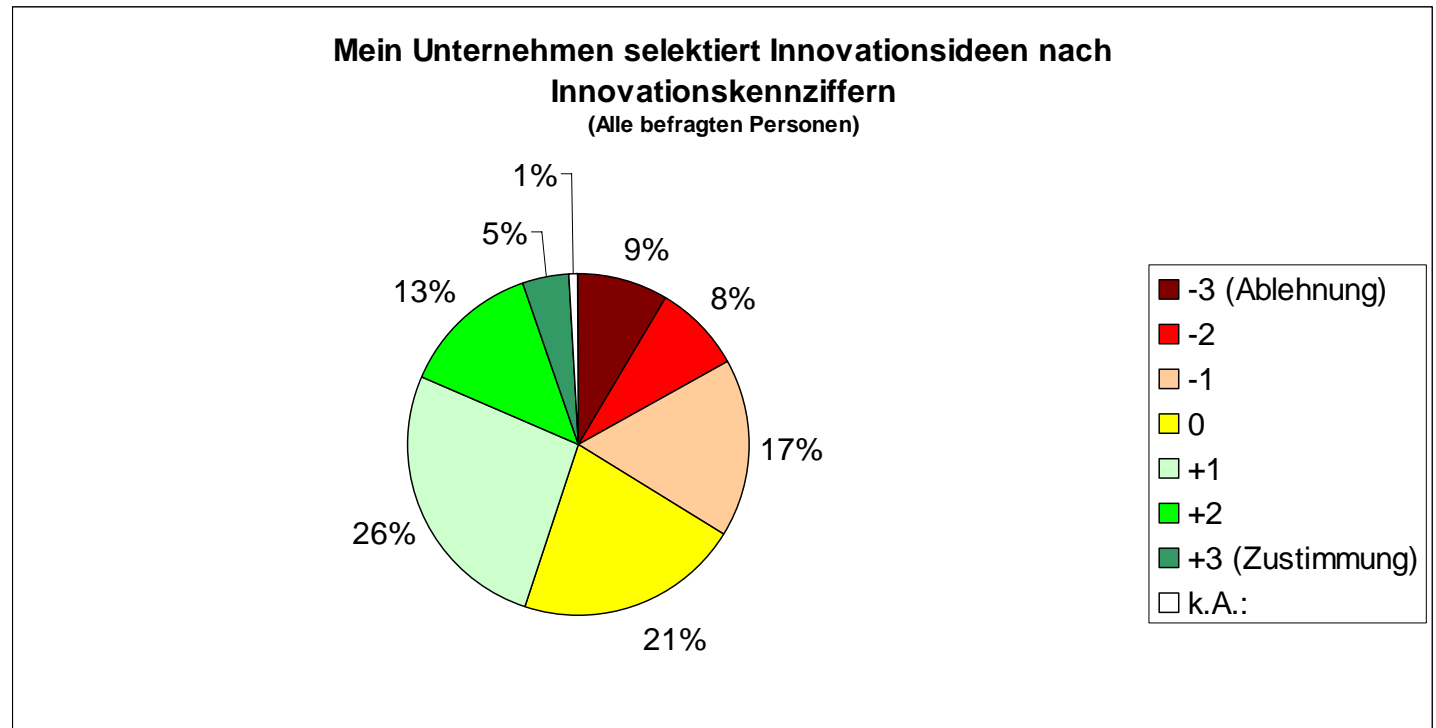
Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Organisation und Struktur (3)



Gemeinsam  
für gute Arbeit



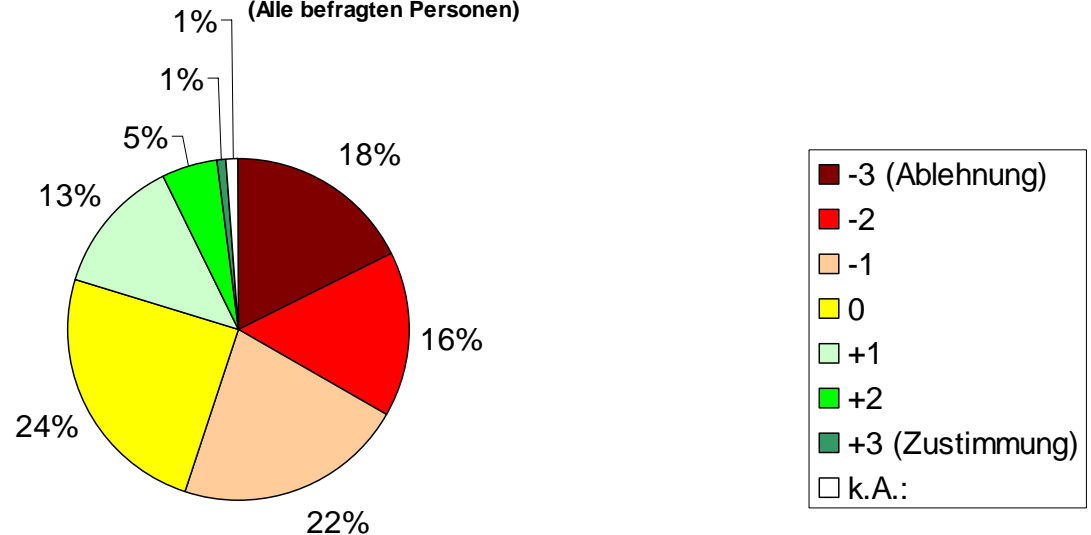
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Organisation und Struktur (4)

Ich verfüge über ausreichende Möglichkeiten (z.B. Finanz-, Betriebsmittel)  
Innovationsaufgaben voranzutreiben.

(Alle befragten Personen)



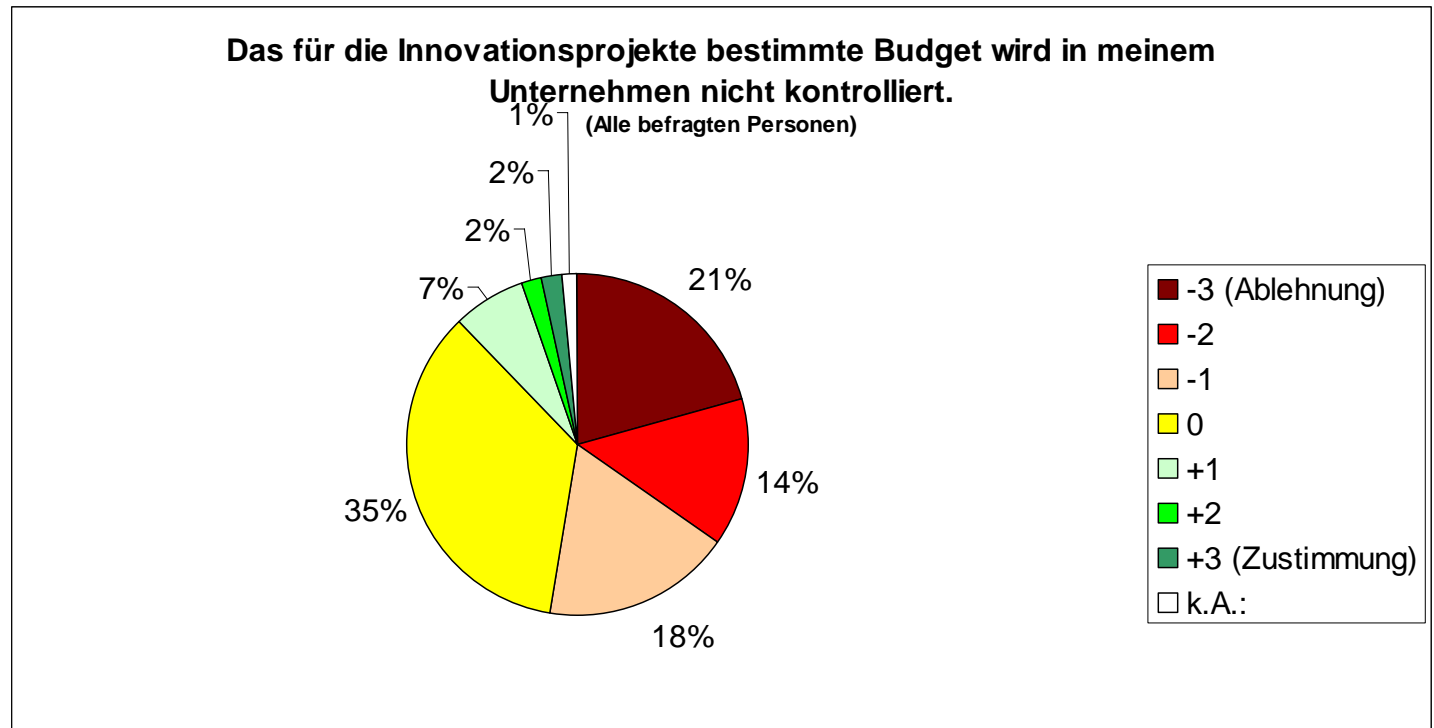
Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Organisation und Struktur (5)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

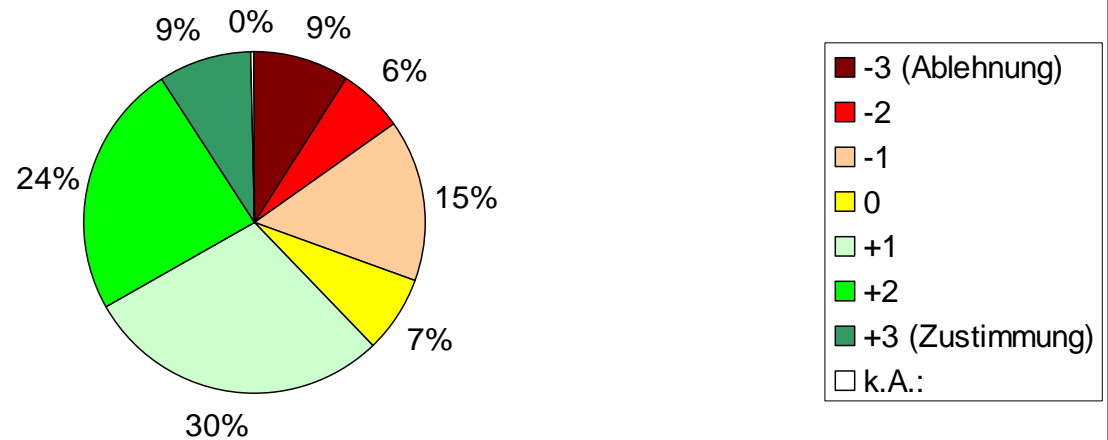


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Lernen und Wissen (1)

Mein Unternehmen verfügt über ein attraktives Aus- und Fortbildungsangebot.  
(Alle befragten Personen)



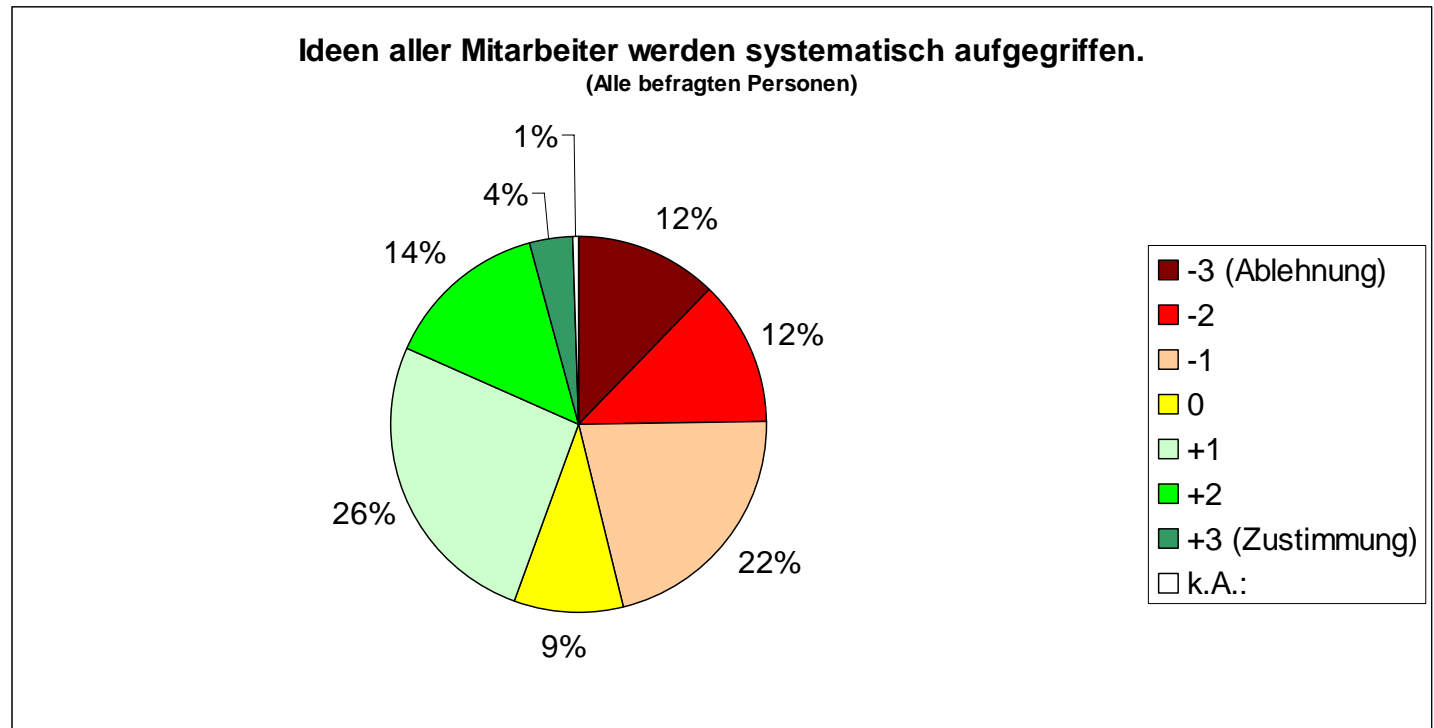
Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Lernen und Wissen (2)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

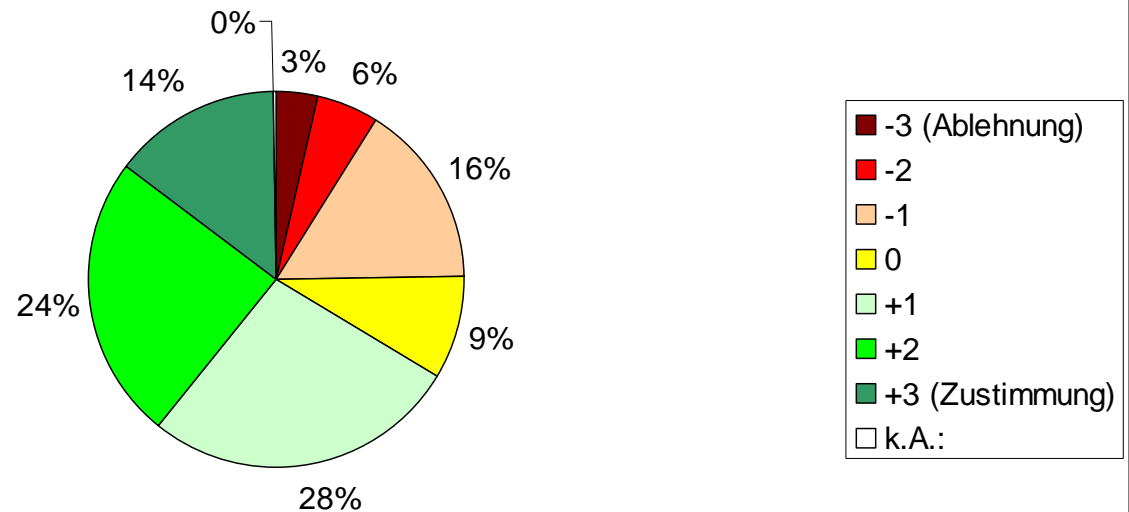


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Lernen und Wissen (3)

Kreativität wird in meinem Unternehmen zu wenig gefördert.  
(Alle befragten Personen)



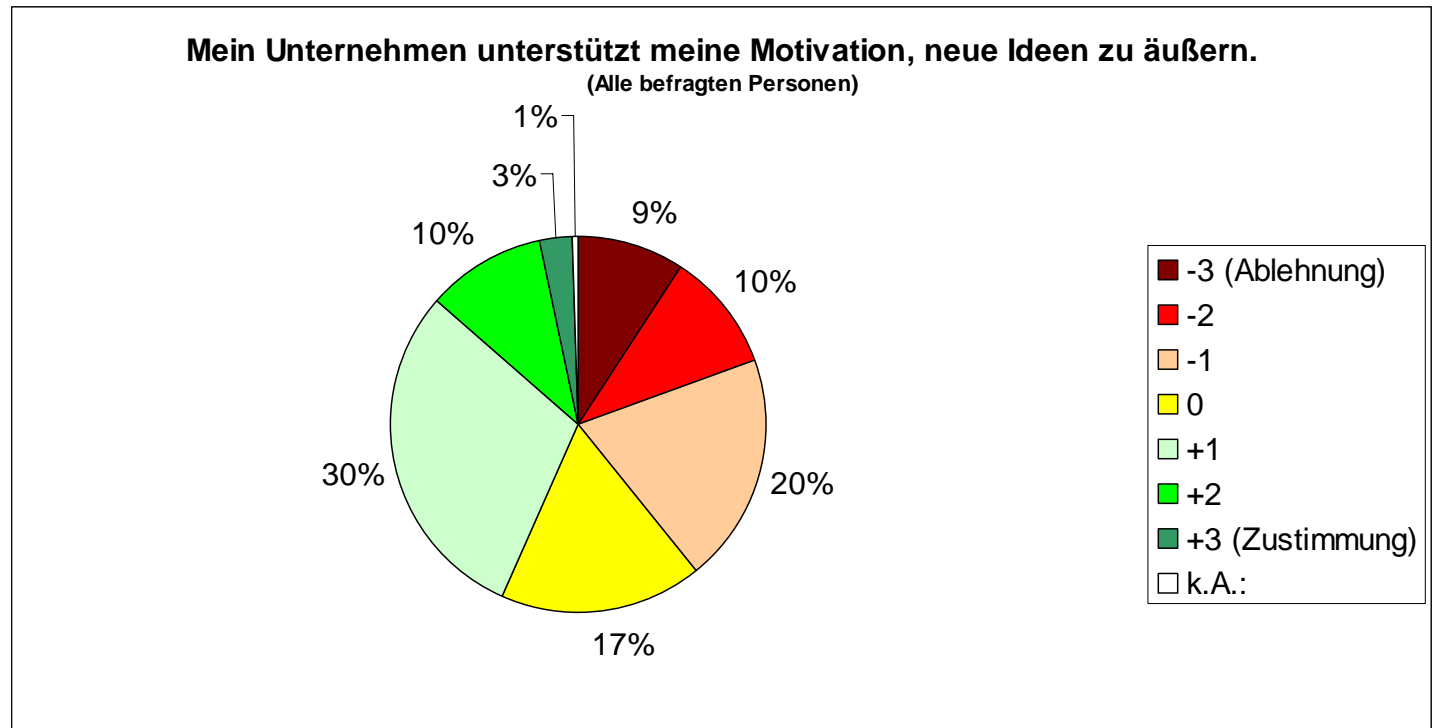
Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Lernen und Wissen (4)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

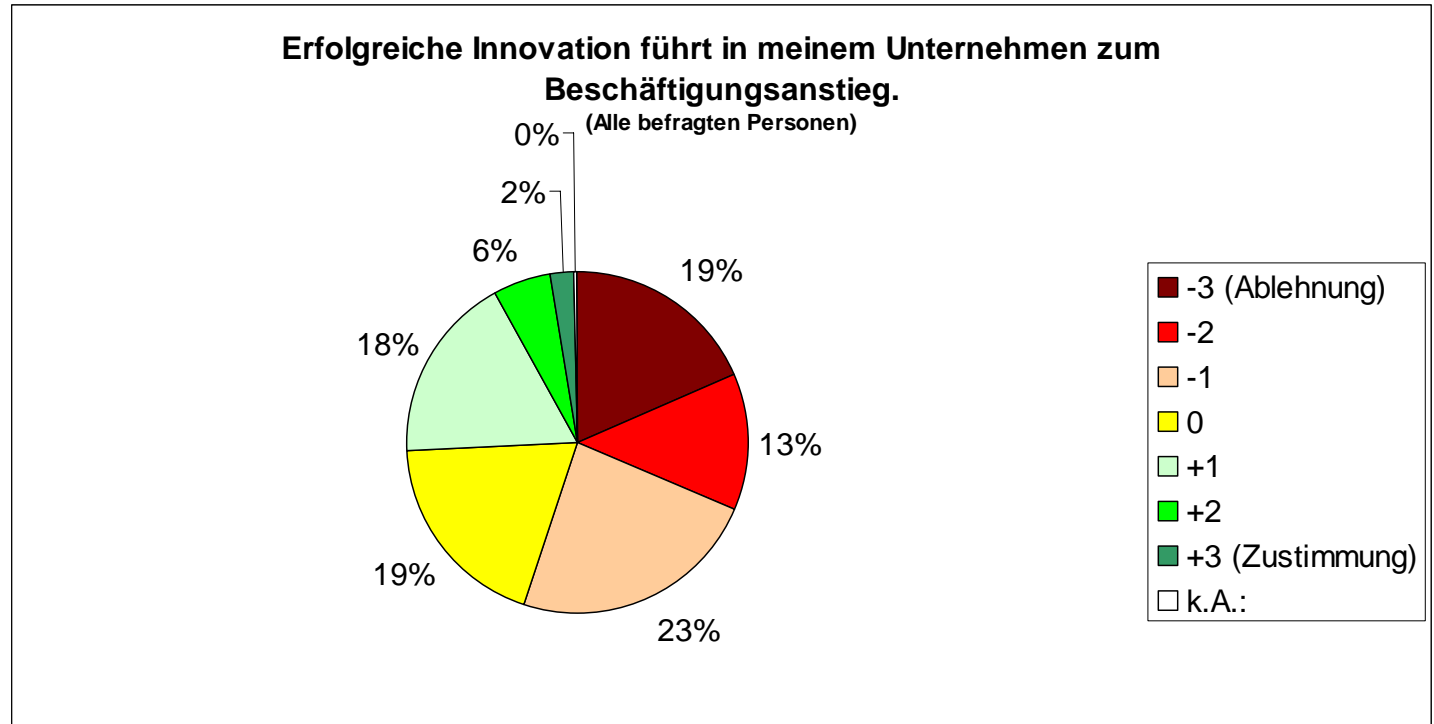


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit



# Beschäftigung und Mitbestimmung (1)



Gemeinsam  
für gute Arbeit



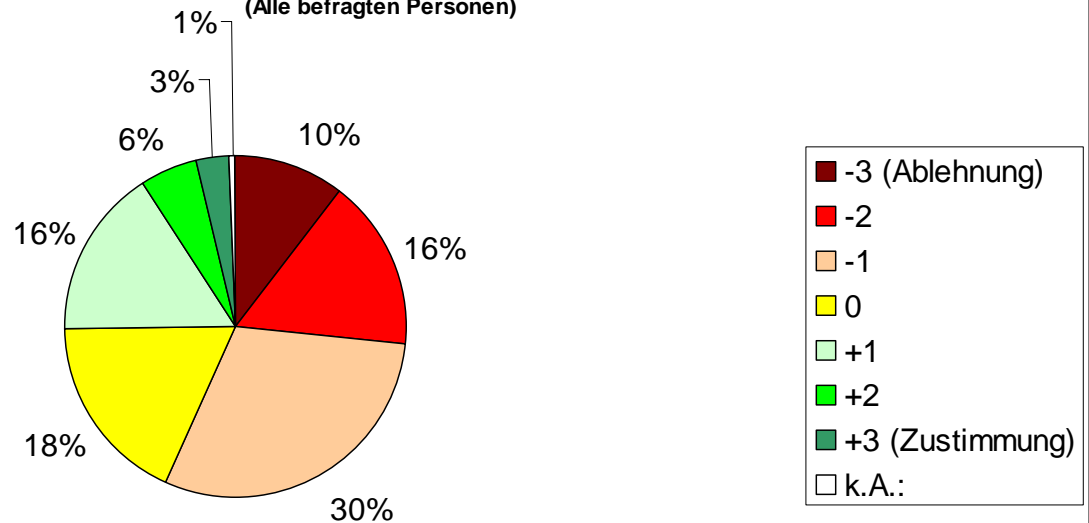
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Beschäftigung und Mitbestimmung (2)

Ich bin es nicht gewohnt, Eigeninitiative im Innovationsprozess meiner Unternehmung zu ergreifen.

(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

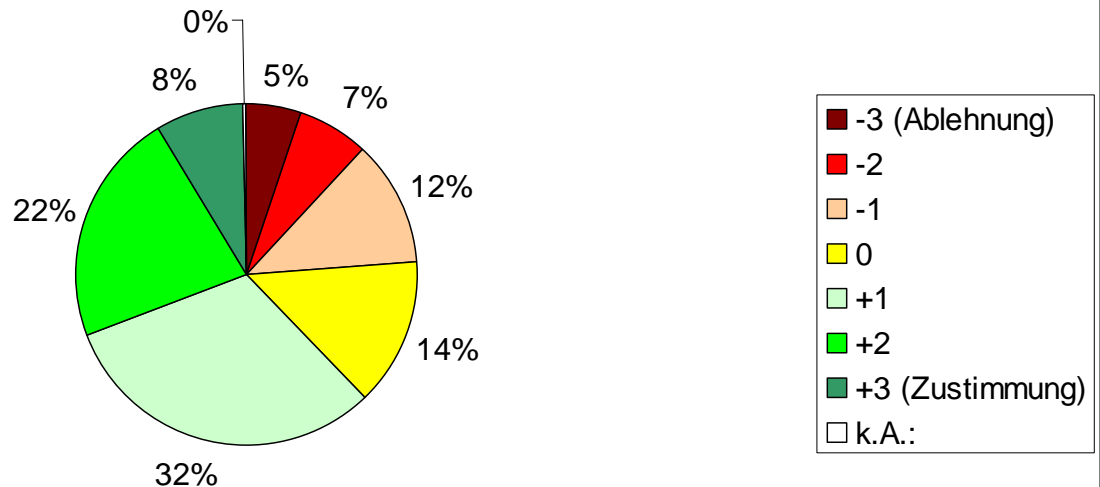


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Beschäftigung und Mitbestimmung (3)

Die betriebliche Umsetzung von Innovationen wird in meinem Unternehmen von der Mitbestimmung aktiv unterstützt.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

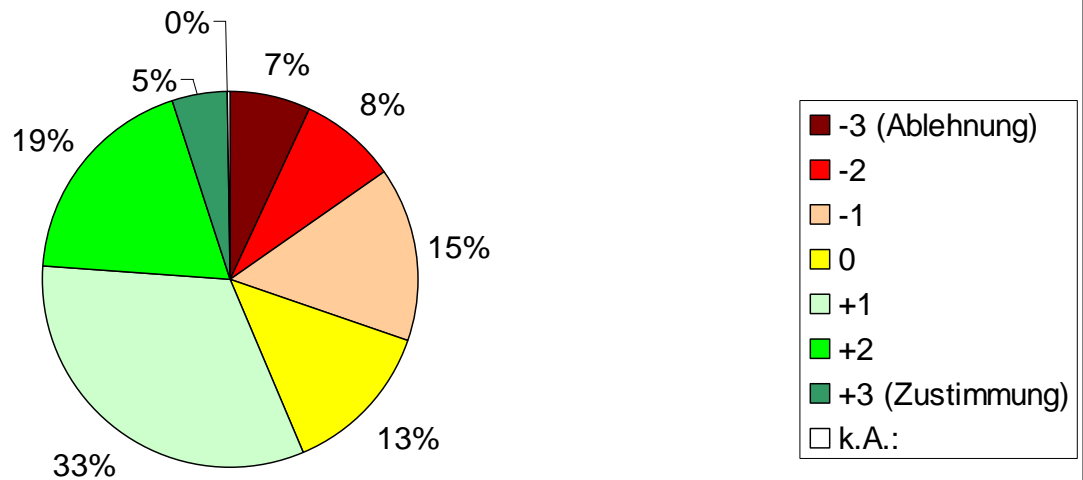


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Beschäftigung und Mitbestimmung (4)

Den Mitarbeitern sind notwendige Informationen nach Bedarf zugänglich.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

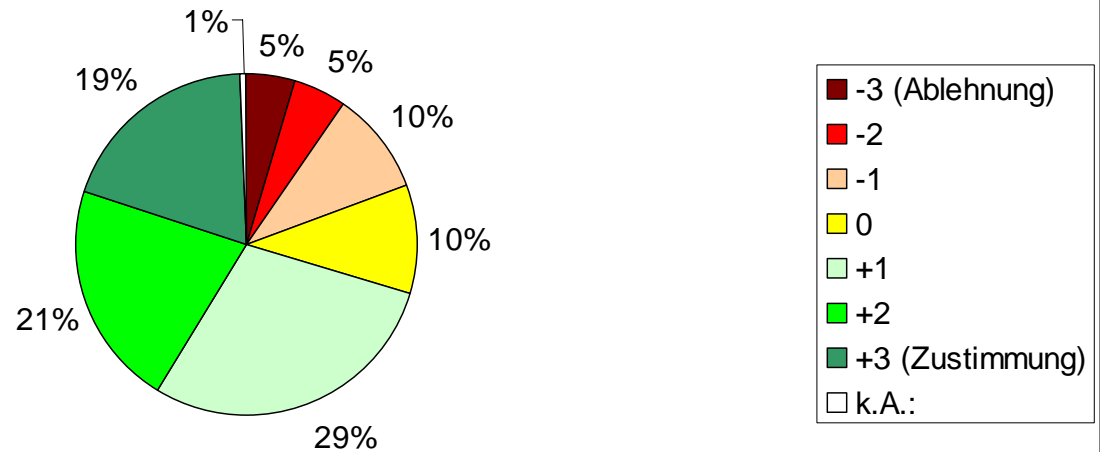


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Beschäftigung und Mitbestimmung (5)

Anzeichen extremer Erschöpfung ("Burn-Out") treten in meinem Unternehmen auf.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit



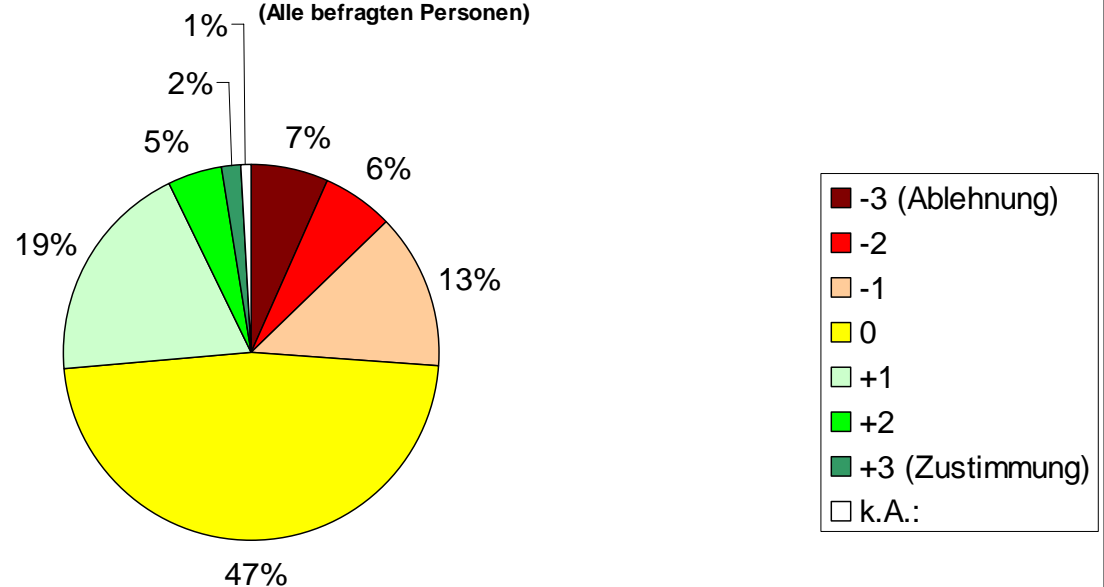
Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Beschäftigung und Mitbestimmung (6)

Inkrementelle Innovationen wirken sich positiv auf die Beschäftigung aus.

(Alle befragten Personen)



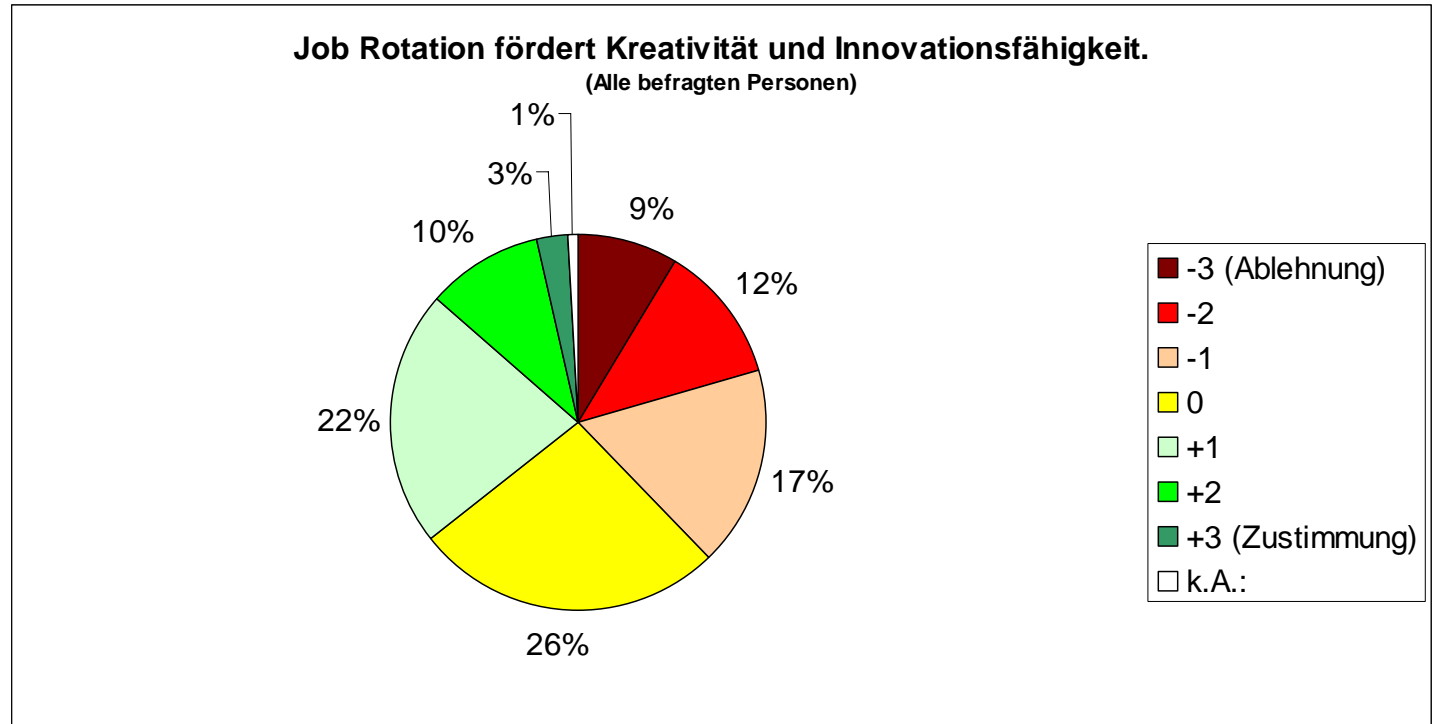
Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Beschäftigung und Mitbestimmung (7)



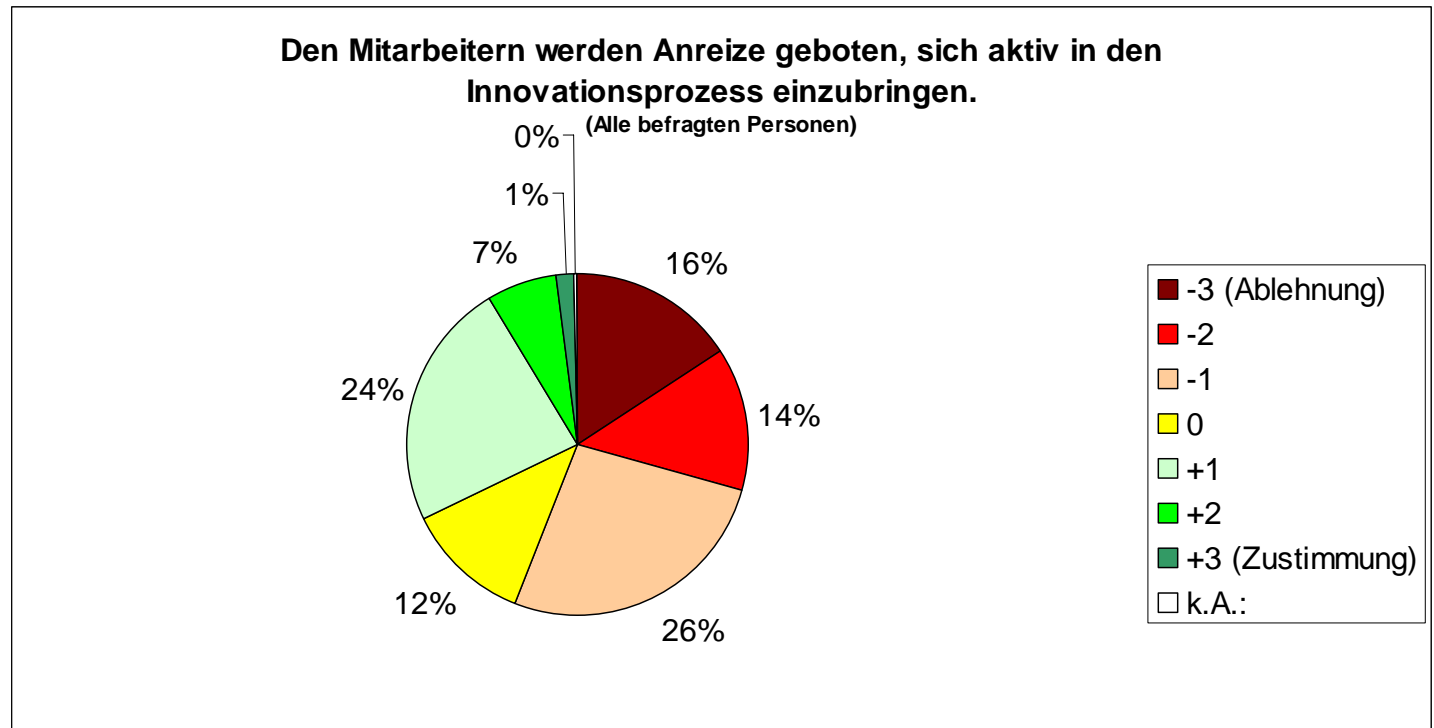
Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Beschäftigung und Mitbestimmung (8)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

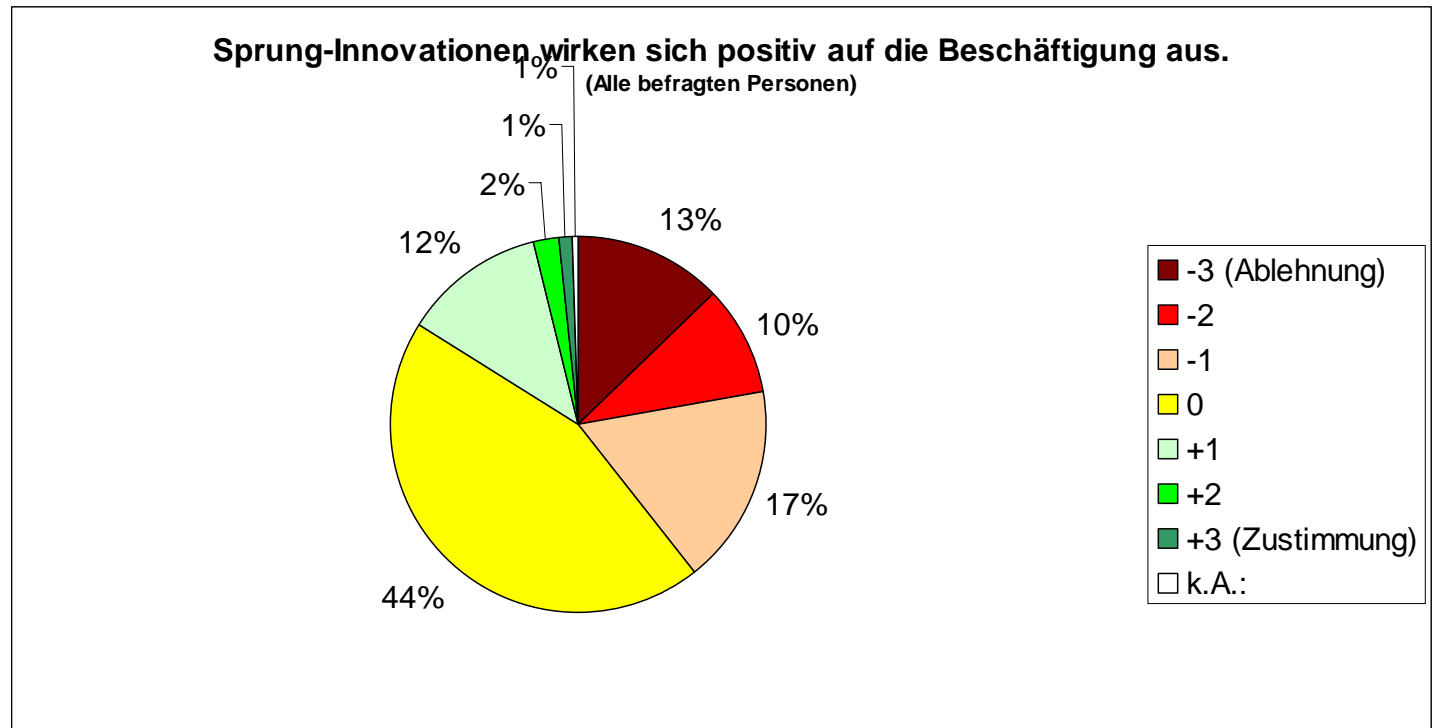


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit



# Beschäftigung und Mitbestimmung (9)



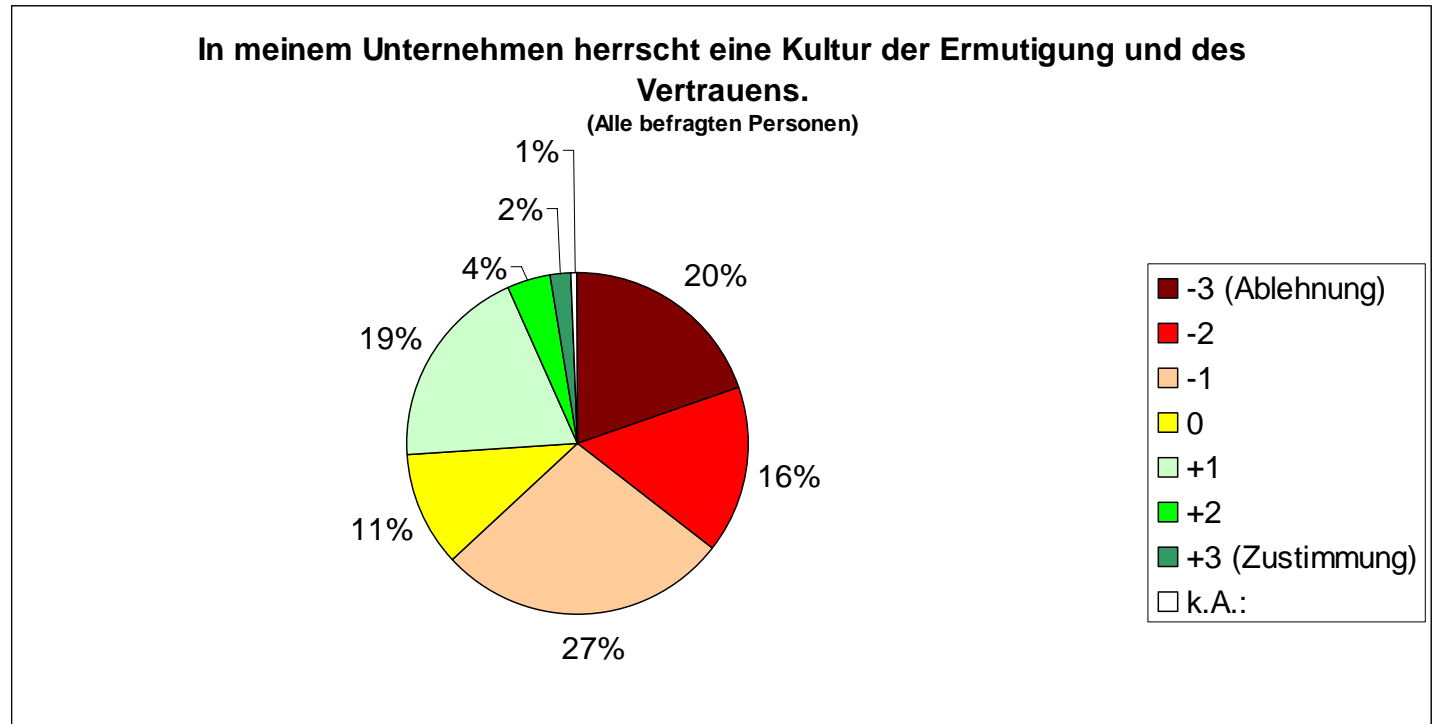
Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Unternehmenskultur (1)



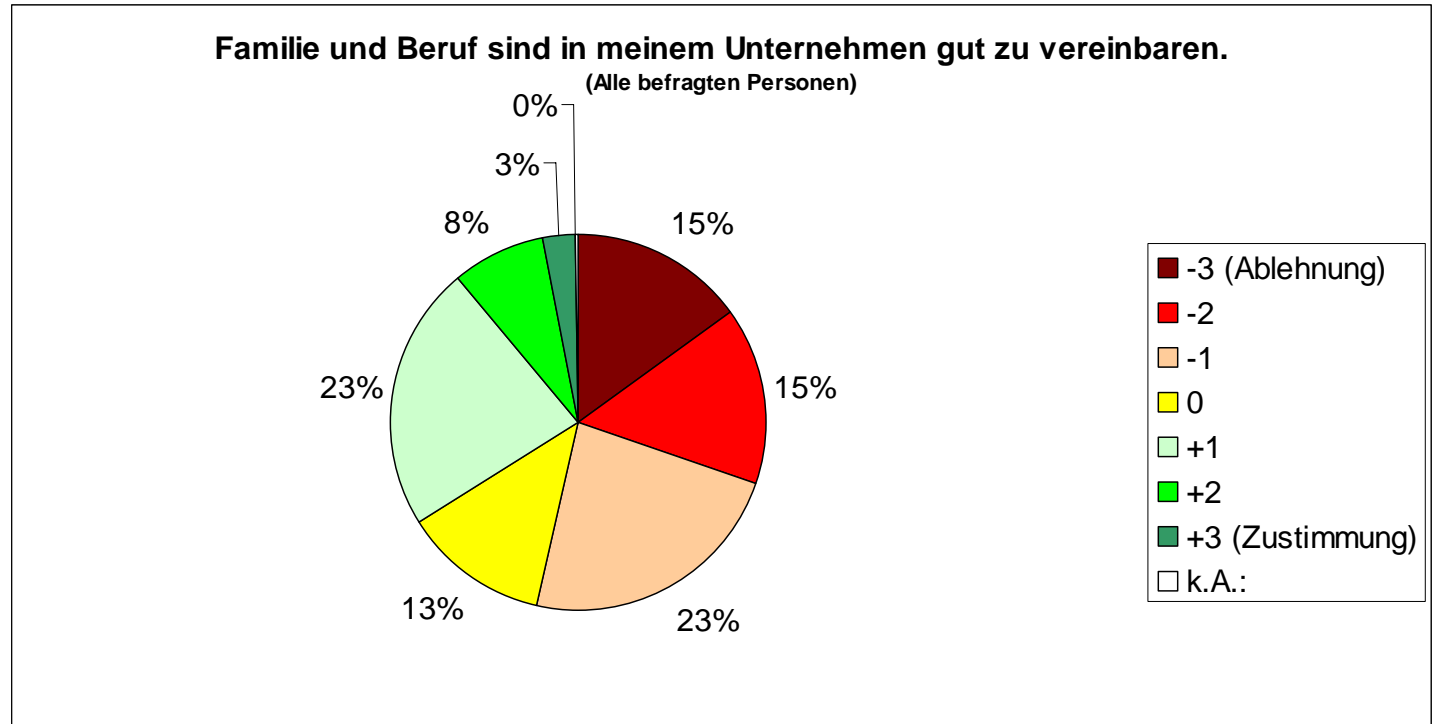
Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Unternehmenskultur (2)



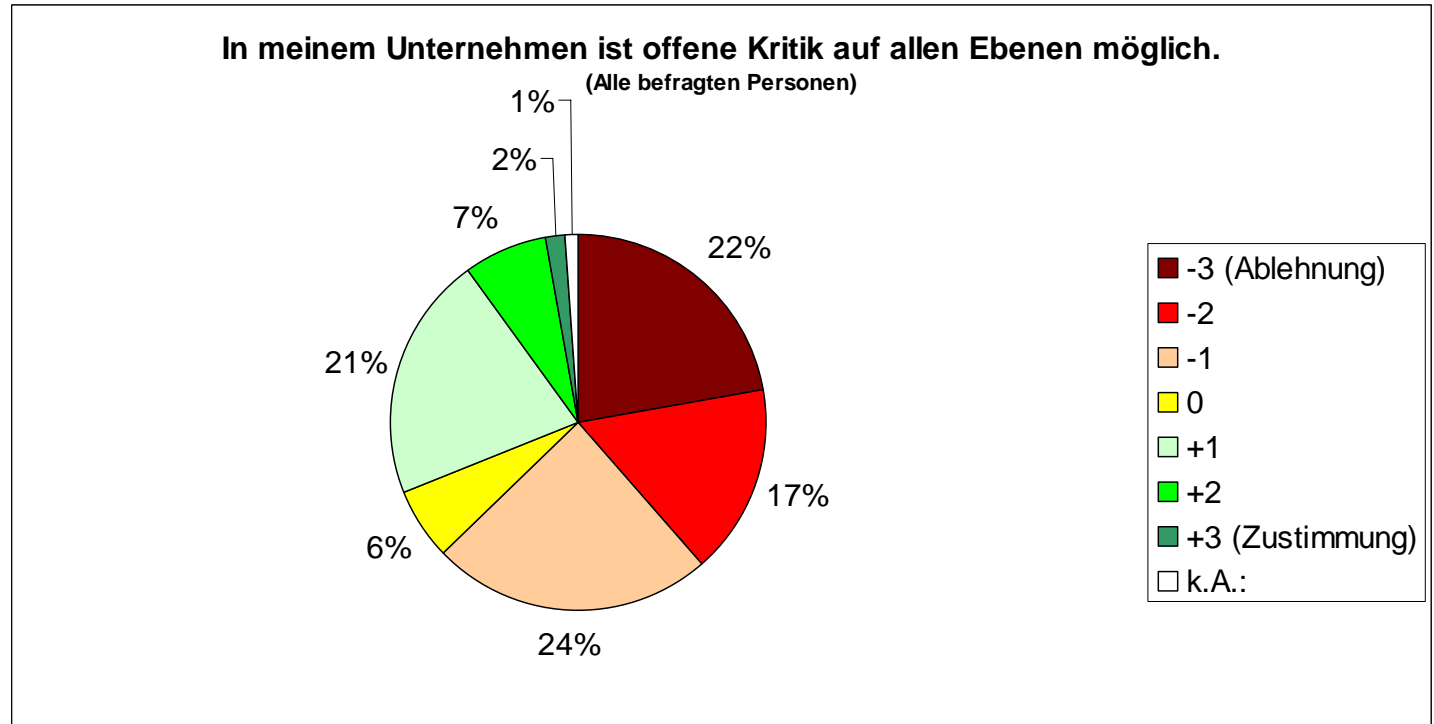
Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Unternehmenskultur (3)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

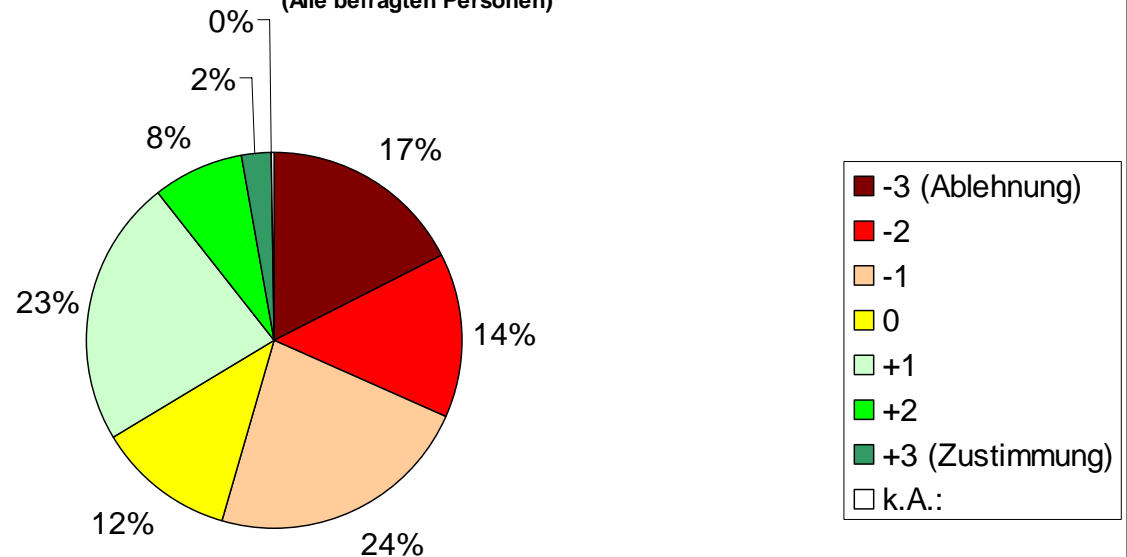


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Unternehmenskultur (4)

Der Erfahrungsschatz Älterer wird in meinem Unternehmen aktiv genutzt.  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

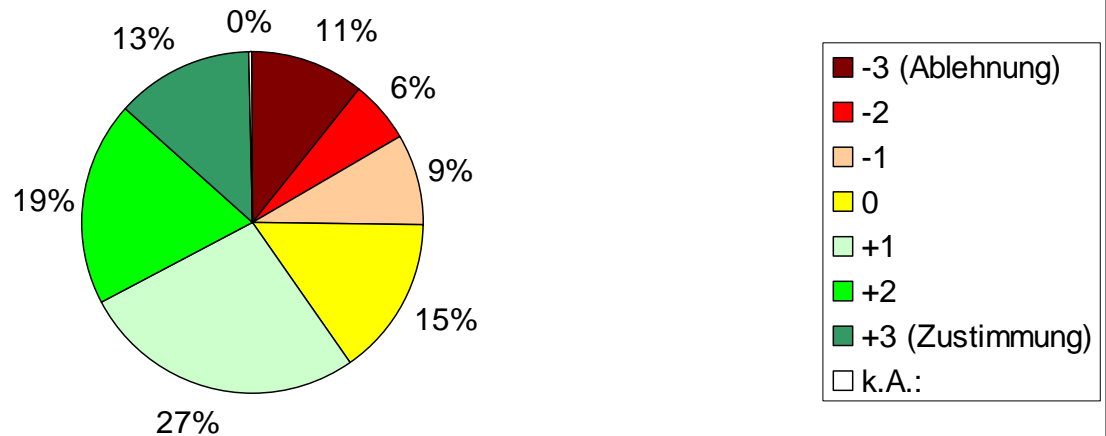


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Unternehmenskultur (5)

**Soziales und kulturelles Engagement ist eine Voraussetzung für Innovationskraft (z.B. Kindertagesstätte, Sport, Unternehmensorchester).**  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit

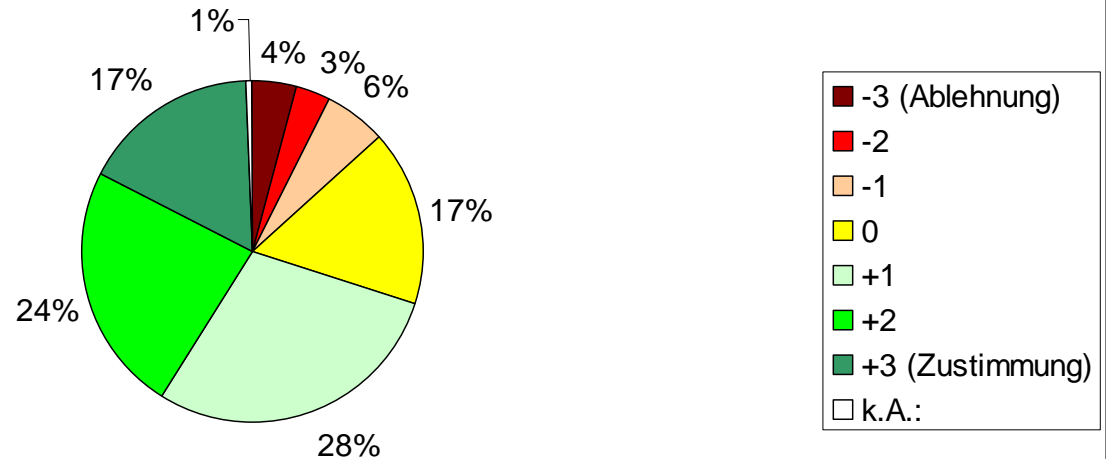


Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit

# Unternehmenskultur (6)

**Kultur-, Kompetenz- und Generationen-Vielfalt (Diversity-Management) ist eine Voraussetzung für Innovationskraft.**  
(Alle befragten Personen)



Gemeinsam  
für gute Arbeit



Vereinte  
Dienstleistungs-  
Gewerkschaft

Innovation und  
Gute Arbeit