

ver.di-Innovationsbarometer 2017

Ausgewählte Ergebnisse der Befragung
von Interessenvertretern zum
Innovationsklima in den Unternehmen

Das ver.di-Innovationsbarometer 2017

Adressaten: befragt wurden...

- 2.354 in ver.di organisierte Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten
- 6.714 in ver.di organisierte Betriebsratsvorsitzende

Befragungsmethode

- Online-Fragebogen
- Anschreiben schriftlich (AN-Vertreter in AR) und per E-Mail (BR-Vorsitzende)
- Fragen + Angaben zu Unternehmen und Person

Rücklauf: Anzahl der Befragungsteilnehmer/innen

- 791 Teilnehmer/innen
- Die Rücklaufquote liegt damit bei 8,7%

Befragungszeitraum

- November / Dezember 2017

Ziel

- Beschreibung des Innovationsklimas in den Unternehmen
- Rolle der betrieblichen Mitbestimmung im Innovationsgeschehen

Das ver.di-Innovationsbarometer 2017

Die Fragen

A. Innovationsmanagement

- Formen/Anzahl von Innovationen
- Adressaten von Innovationen
- Unternehmensstrategie
- Prägung von Innovationen durch digitale Technik
- Planung, Steuerung der Innovationsprozesse
- Budget

B. Arbeitsorganisation

- Verortung betrieblicher Innovatoren
- Freiräume und Kommunikation
- Führungsverhalten
- Innovationshemmnisse
- Arbeitsintensität

C. Informations- / Wissensmanagement

- Generierung von Wissen
- Qualifizierung
- Nutzung betrieblichen Wissens
- Informationsquellen/-fluss
- Kooperationspartner

G. Angaben zu Unternehmen & Person

- Branche
- Betriebsalter und Rechtsform
- Unternehmensgröße etc.
- Entwicklung der Beschäftigtenzahl
- Geschlecht, Alter der Befragten
- Dauer der Betriebszugehörigkeit
- Mitgliedschaft in AR, BR, extern

ver.di- Innovationsbarometer

D. Unternehmenskultur

- Arbeitsplatzsicherheit
- Vertrauen, Unterstützung, Kritikfähigkeit
- Ermutigung
- Prüfung neuer Ideen
- Anreize

E. Mitbestimmung

- Einstellung und Engagement der betrieblichen Mitbestimmung
- Hemmnisse Engagement
- Agieren des Managements

F. Schwerpunkt „Open Innovation“

- Impulse aus Kundenkontakten
- Folgen von Interaktionsarbeit

Die Befragten 2017

Zusammensetzung

- Insgesamt haben sich 791 Personen an der Innovationsbefragung 2017 beteiligt (2008: 488, 2009: 610, 2011: 784, 2013: 1.084, 2015: 772).

Befragungsteilnehmer/innen	Anzahl	Anteil
weiblich	244	31,5%
männlich	530	68,5%
Summe	774	
Keine Angabe	17	
Mitglied im Betriebsrat	737	97,5%
AN-Vertreter/in im AR	190	32,5%
Gewerkschaftssekretär/in im AR	19	4,0%
<i>Mehrfachnennungen, n=946</i>		
Durchschnittsalter	52,1 J.	
Durchschnittliche Dauer der Betriebszugehörigkeit	24,1 J.	

- Der „typische“ Befragungsteilnehmer ist männlich, Betriebsrat und über 50 Jahre. Auf 354 bzw. 44,8% der Befragten treffen diese Merkmale zu.

Unternehmensgröße	Anzahl	Anteil
bis 49 Mitarbeiter/innen	42	5,4%
50 bis 99	63	8,1%
100 bis 249	111	14,2%
250 bis 499	124	15,9%
500 bis 999	106	13,6%
1.000 bis 1.999	86	11,0%
2.000 bis 4.900	88	11,3%
über 4.900 Mitarbeiter/innen	160	20,5%
Summe	780	100,0%
Keine Angabe	11	

Die Befragten 2017

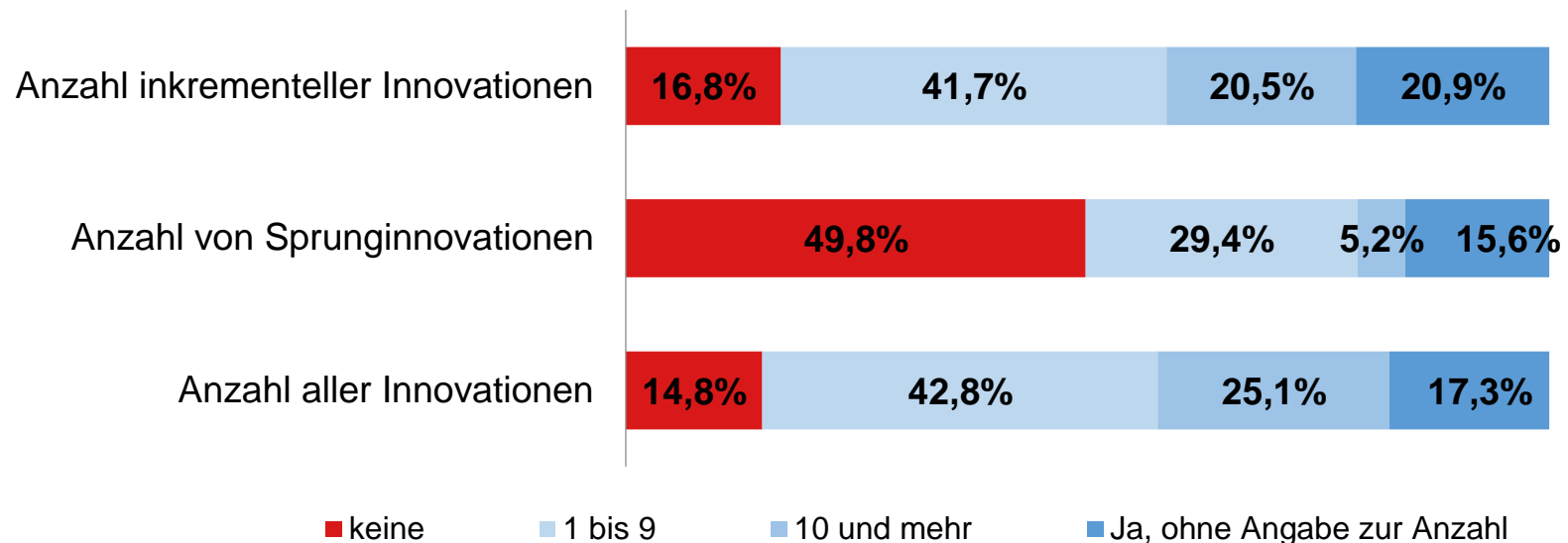
Zusammensetzung

- Über ein Drittel der Befragungs-
teilnehmer/innen kommt aus folgenden
Branchen:
 - ➔ Öffentliche Verwaltung,
Sozialversicherung
 - ➔ Gesundheits- und Sozialwesen
- Der Großteil der Befragten kommt aus
Unternehmen, die bereits seit über 50
Jahren existieren.

Alter der Unternehmen	Anzahl	Anteil
unter 5 Jahre	13	1,8%
5 bis unter 15 Jahre	21	3,0%
15 bis unter 25 Jahre	139	19,6%
25 bis unter 50 Jahre	138	19,5%
50 bis unter 100 Jahre	175	24,7%
über 100 Jahre	223	31,5%
Gesamt	709	100,0%
Keine Angabe	82	

Branchenzugehörigkeit	Anzahl	Anteil
Verarbeitendes Gewerbe und Baugewerbe	24	4,3%
Energieversorgung	35	6,3%
Wasserversorgung und Entsorgung	23	4,2%
Handel, Instandhaltung, Reparatur von KFZ	56	10,1%
Verkehr und Lagerei	32	5,8%
Information und Kommunikation	39	7,1%
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	70	12,7%
Freiberufl., wissenschaft., techn. Dienstleist.	11	2,0%
Erbringung von sonst. wirtschaftl. Dienstleist.	14	2,5%
Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherungen	139	25,2%
Erziehung und Unterricht	9	1,6%
Gesundheits- und Sozialwesen	69	12,5%
Sonstige	31	5,6%
Gesamt	552	100,0%
Keine Angabe	239	

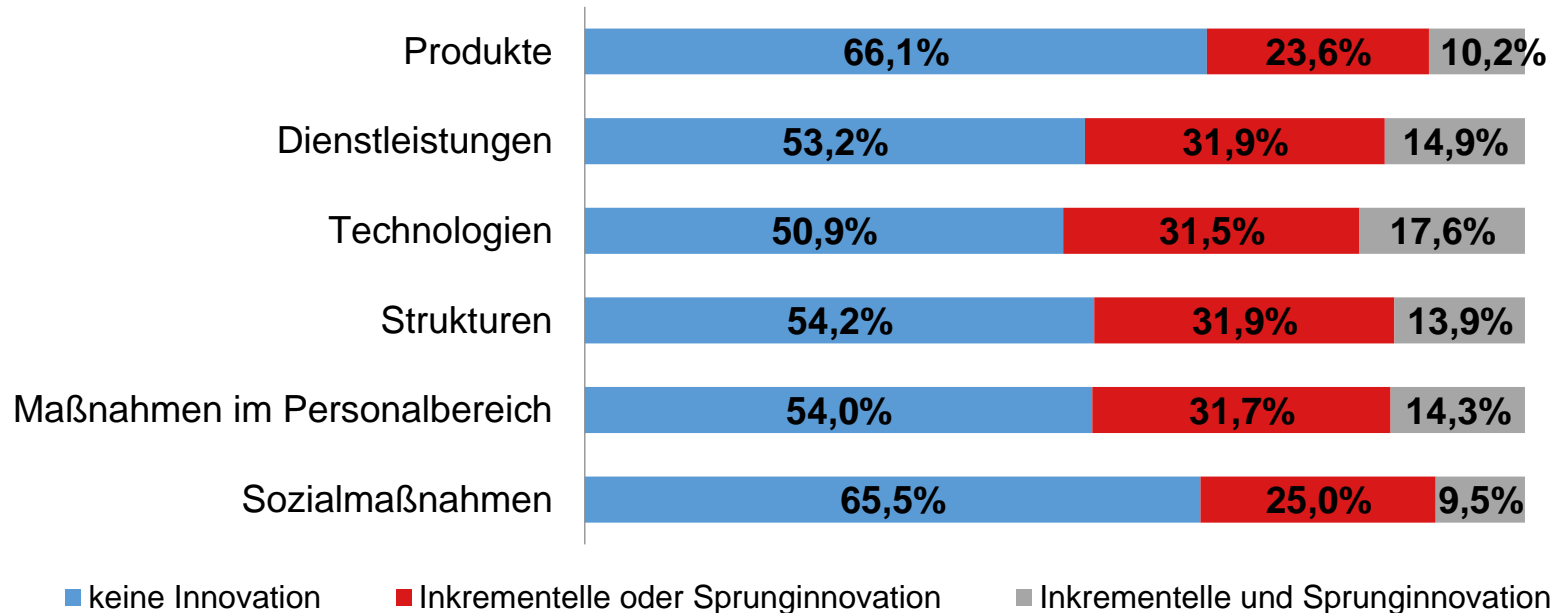
Innovationen innerhalb der letzten zwei Jahre



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- In 15% der Unternehmen gab es in den vergangenen zwei Jahren keine Innovationen.
- Die meisten Innovationen waren inkrementeller Natur, Sprunginnovationen deutlich seltener.

In welchen Bereichen haben in den vergangenen 2 Jahren Innovationen stattgefunden?

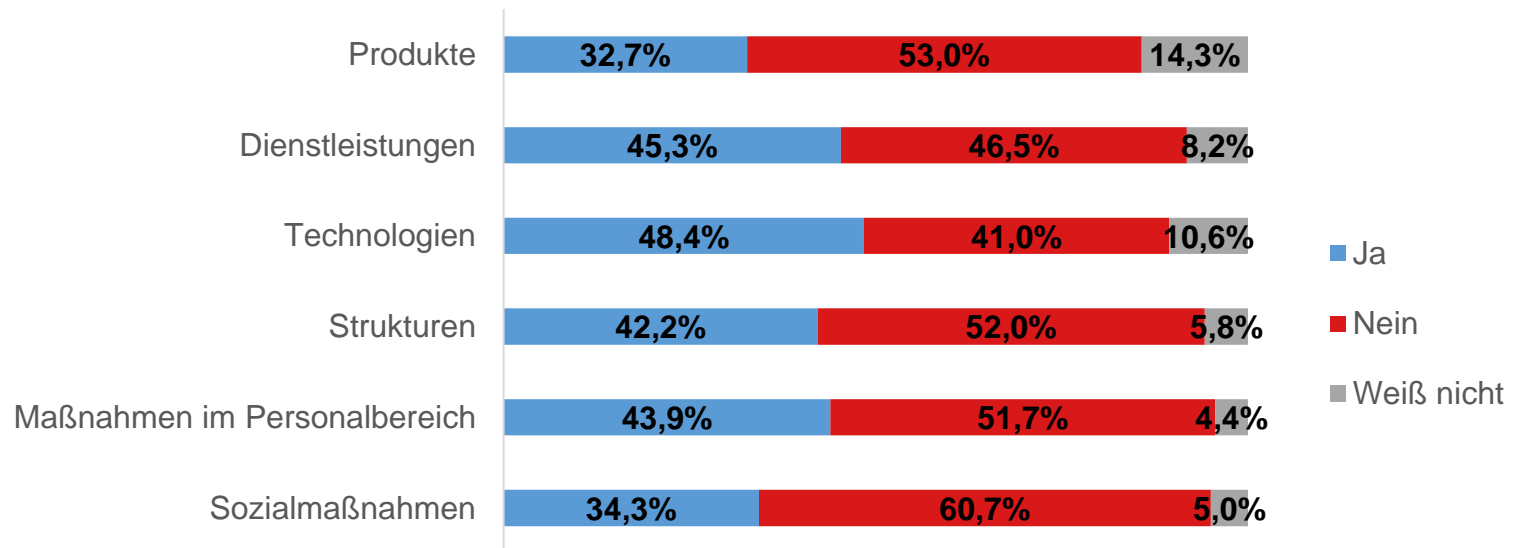


Zeitraum: Innerhalb der letzten 2 Jahre
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- In der Mehrheit der Unternehmen finden Innovationen im Bereich der Strukturen, Dienstleistungen und Technologien statt.
- Etwas weniger häufig sind in Dienstleistungsunternehmen Produktinnovationen und Neuerungen im Bereich der Sozialmaßnahmen.

Inkrementelle Innovationen

„In unserem Unternehmen gab es in den letzten zwei Jahren kontinuierliche Verbesserungen der vorhandenen...“

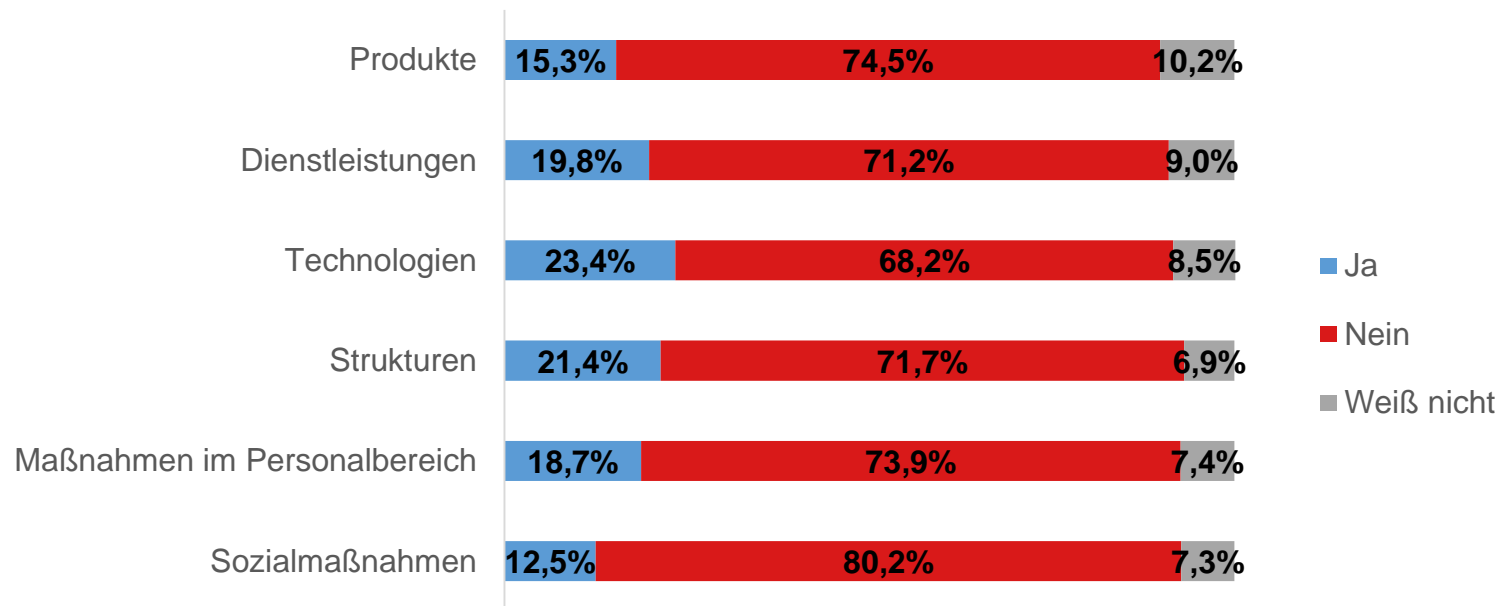


Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Kontinuierliche Verbesserungen erfolgten vor allem hinsichtlich bereits vorhandener Technologien und Dienstleistungen.
- Weit weniger häufig gab es Verbesserungen von Produkten und Sozialmaßnahmen.

Sprunginnovationen

„In unserem Unternehmen gab es in den letzten zwei Jahren Entwicklung ganz neuer..“



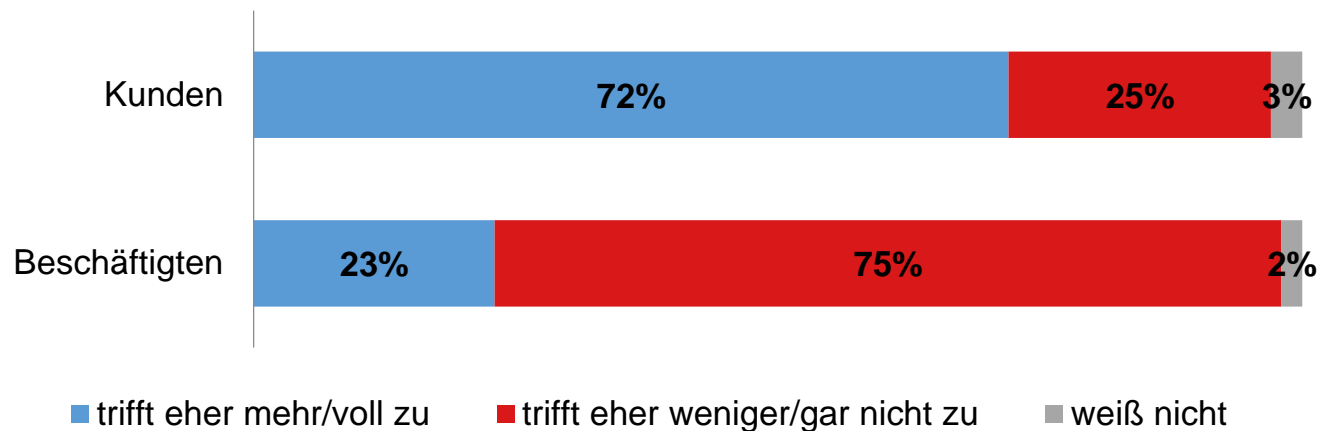
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Wie bereits erwähnt, ist der Anteil der Unternehmen mit Sprunginnovationen insgesamt deutlich geringer. Neuerungen fanden in fast allen Bereichen gleichermaßen statt.
- Entwicklungen neuer Sozialmaßnahmen und Produkte bildeten allerdings eher die Ausnahme.

A. Innovationsmanagement

Wem nützen die Innovationen?

„Ich habe insgesamt den Eindruck, dass die betriebliche Innovationstätigkeit in den letzten zwei Jahren den Bedürfnissen begegnet ist von...“

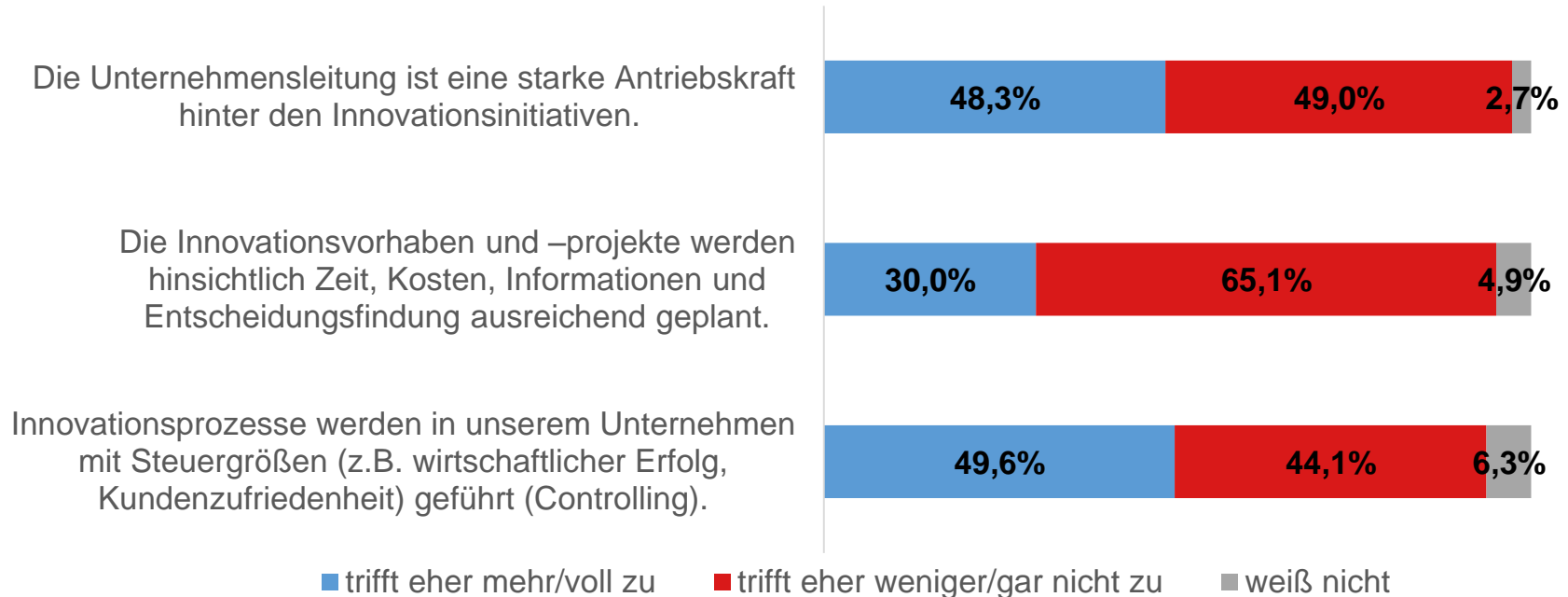


Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Was sich bereits bei der Betrachtung der Innovationsbereiche abgezeichnet hat, bestätigt sich mit dieser Frage: die betriebliche Innovationstätigkeit richtet sich vor allem an den Bedürfnissen der Kunden aus, die Bedürfnisse der Beschäftigten stehen selten im Mittelpunkt betrieblicher Innovationsaktivitäten.

A. Innovationsmanagement

Innovationsmotivation, Planung, Steuerung



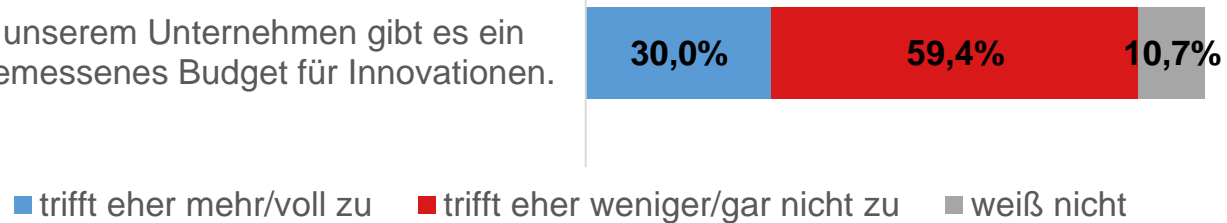
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- In gut der Hälfte der Unternehmen hat die Unternehmensleitung ein starkes Interesse an betrieblichen Innovationen und treibt entsprechende Tätigkeiten voran.
- Doch in nur 30% der Unternehmen erfolgt eine umfassende Planung der betrieblichen Innovationsvorhaben und -projekte.
- Dagegen wird der Outputseite deutlich mehr Aufmerksamkeit geschenkt: knapp 50% der Unternehmen betreiben ein Controlling der Innovationsprozesse.

A. Innovationsmanagement

Finanzielles Investment

In unserem Unternehmen gibt es ein angemessenes Budget für Innovationen.



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Die Entwicklung von Innovationen kostet Geld. Aber nur in 30% der Betriebe gibt es den Befragten zufolge ein angemessenes Budget.

A. Innovationsmanagement

Nachhaltigkeit

Die betrieblichen Produkt- und Dienstleistungsinnovationen erfüllen nach meiner Einschätzung...

...ökologische Nachhaltigkeitskriterien



...gesellschaftliche Nützlichkeitskriterien



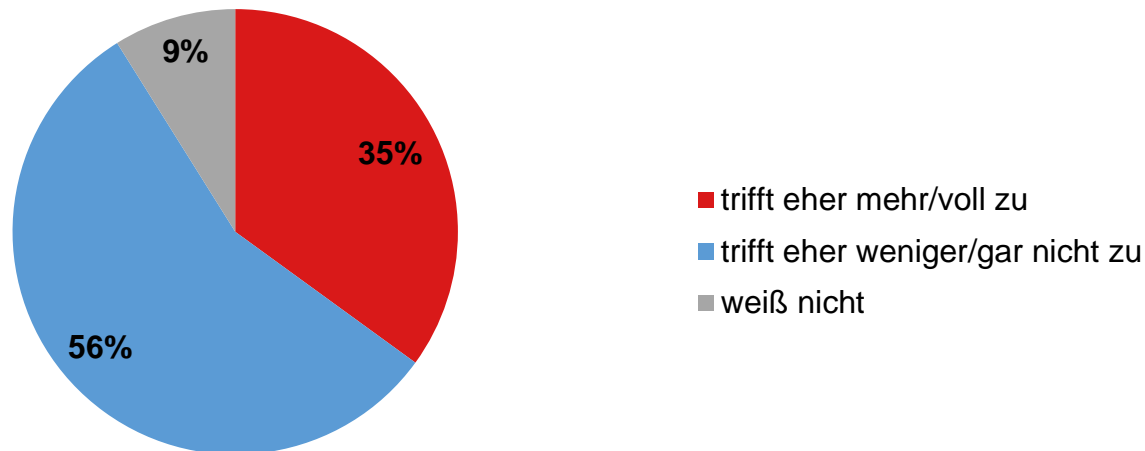
■ trifft eher mehr/voll zu ■ trifft eher weniger/gar nicht zu ■ weiß nicht

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Die Wirkungen von Innovationen müssen nicht immer positiv im Sinne einer Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und der Sicherung von Arbeitsplätzen sein. Sie können auch negative Implikationen für Umwelt und Beschäftigte haben.
- Lediglich 35,7% der Befragten stimmen der Aussage zu, dass die betrieblichen Produkt- und Dienstleistungsinnovationen ökologische Nachhaltigkeitskriterien erfüllen. 52% gehen davon aus, dass sie gesellschaftlichen Nützlichkeitskriterien entsprechen.

A. Innovationsmanagement nicht nur eine Aufgabe von Forschungsabteilungen

In unserem Unternehmen werden Innovationen ausschließlich in speziellen Abteilungen (z.B. FuE) entwickelt.

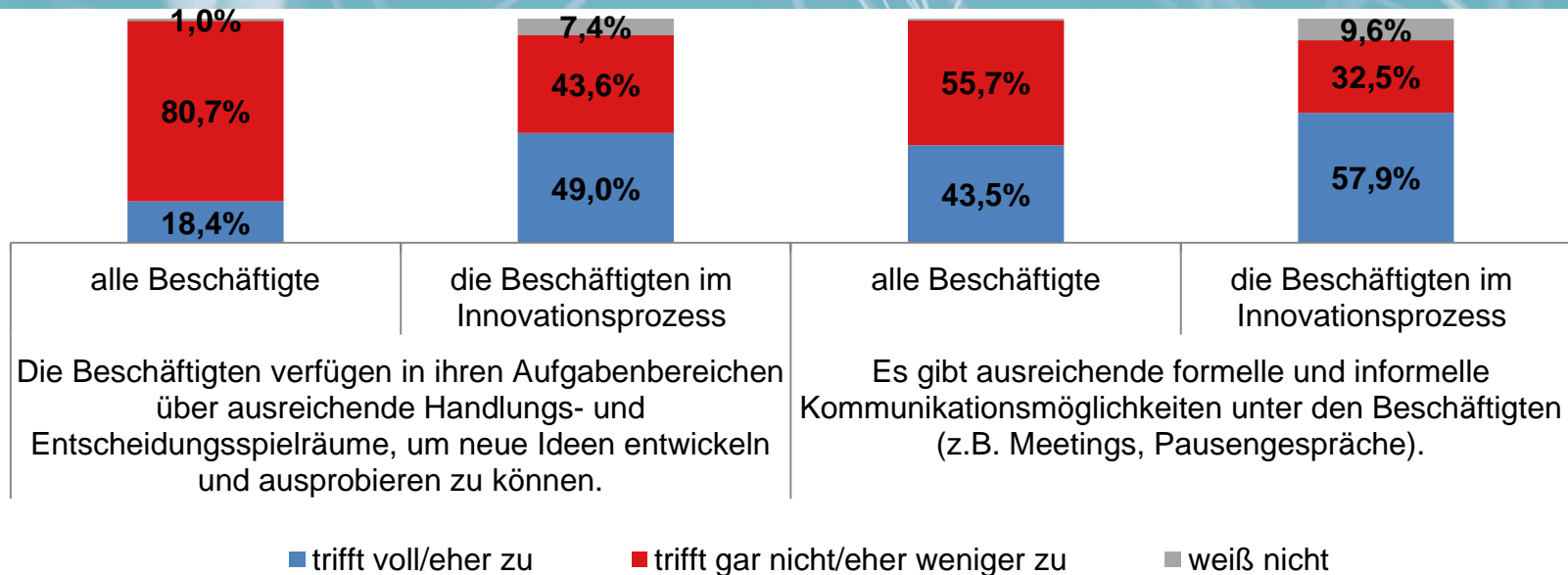


Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- In den meisten Unternehmen des Dienstleistungssektors findet das Innovationsgeschehen auch außerhalb der FuE-Abteilungen statt.

B. Arbeitsorganisation

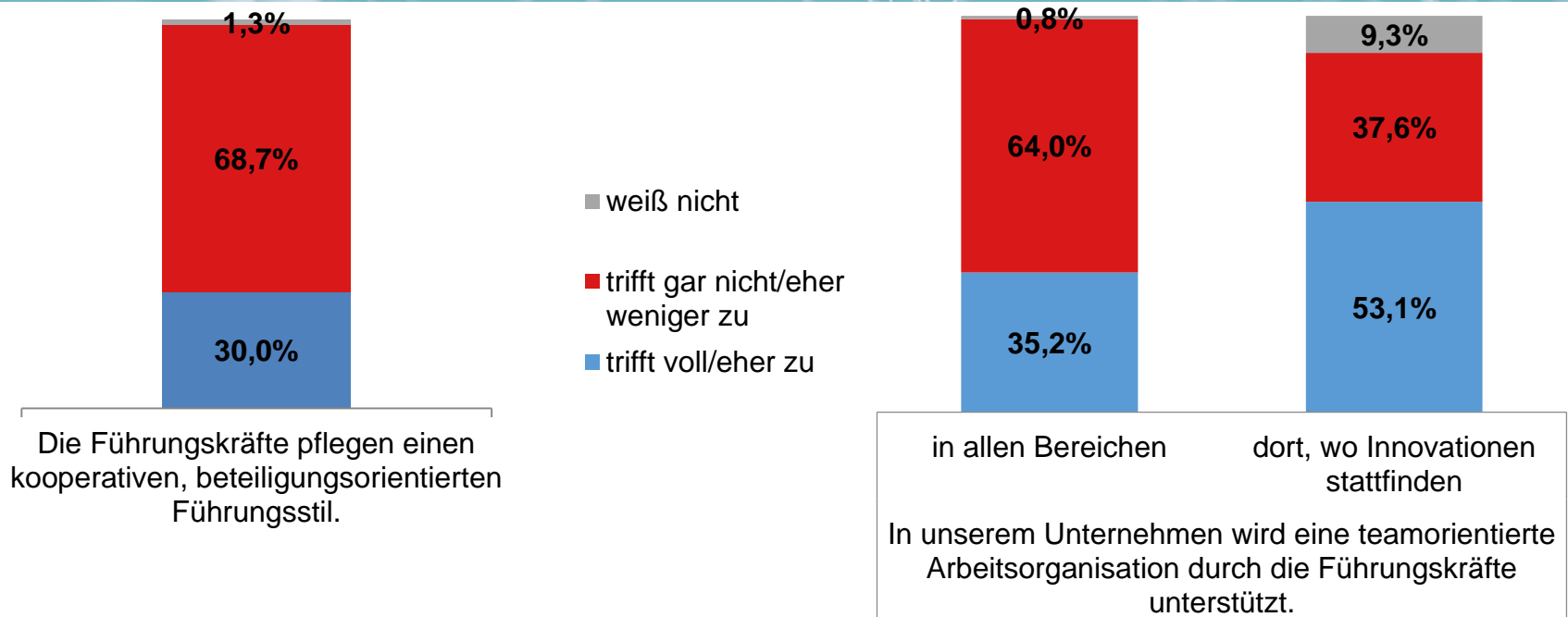
Freiräume und Kommunikation



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Obwohl ein Großteil der Unternehmen auf die Innovationsfähigkeit aller Beschäftigten angewiesen ist, werden in den wenigsten Fälle die entsprechenden Rahmenbedingungen geschaffen.
- Nur knapp jede/r fünfte Befragte gibt an, dass die Beschäftigten ausreichende Handlungs- und Entscheidungsspielräume in ihrer Arbeit haben, über ausreichende Kommunikationsmöglichkeiten verfügen knapp 44%.
- Erwartungsgemäß stellt sich die Situation bei den Beschäftigten, die konkret in Innovationsprozess involviert sind, etwas positiver dar.

B. Arbeitsorganisation Führungsverhalten



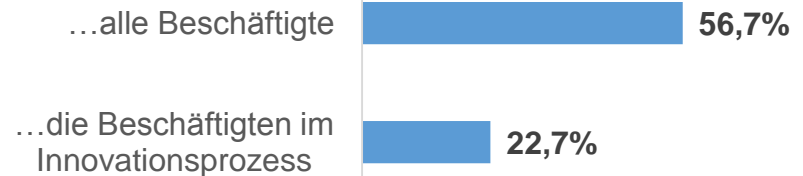
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Die Führungskräfte können das Innovationshandeln in ihren Bereichen maßgeblich beeinflussen, indem sie die Partizipation der Beschäftigten und den Wissensaustausch fördern.
- Die Ergebnisse zeigen allerdings, dass in der betrieblichen Praxis von diesen Möglichkeiten nur unzureichend Gebrauch gemacht wird.
- Erwartungsgemäß stellt sich die Situation bei den Beschäftigten, die konkret in Innovationsprozesse involviert sind, etwas positiver dar.

B. Arbeitsorganisation

Arbeitsintensität

In unserem Unternehmen wurde in den vergangenen zwei Jahren Personal abgebaut, während gleichzeitig die Arbeitsmenge stieg oder gleich blieb. Betroffen waren...



Ich habe insgesamt den Eindruck, dass die Arbeitsintensität in den vergangenen zwei Jahren im Unternehmen zugenommen hat bei...



Antwortkategorien „trifft eher mehr /trifft voll zu“

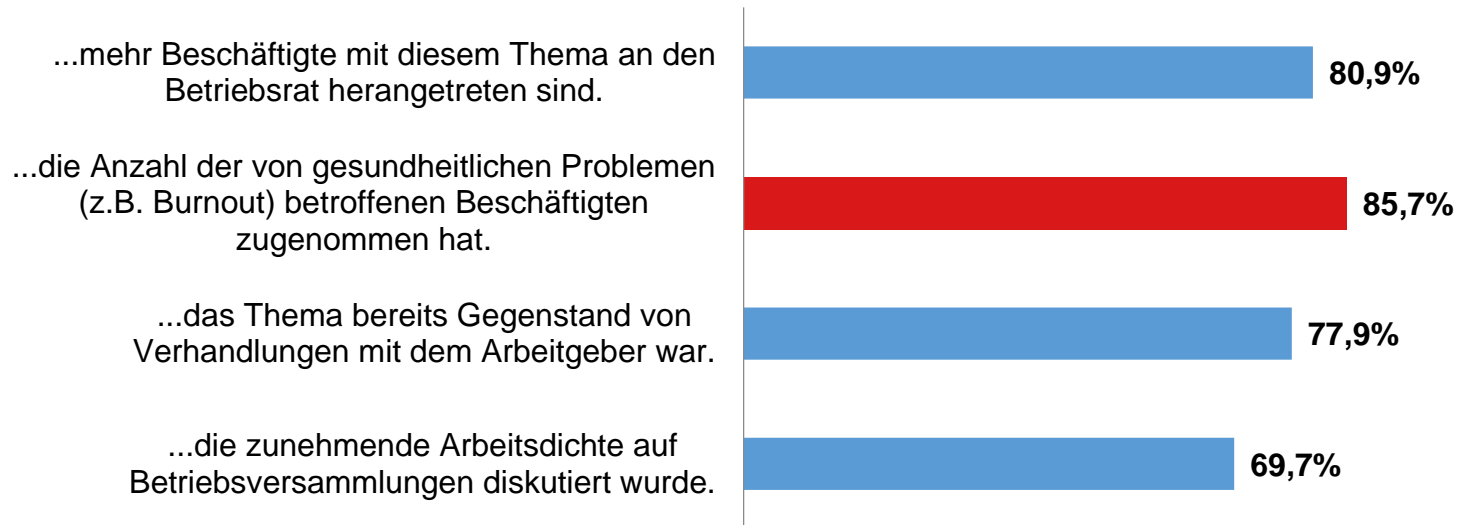
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- In etwas mehr als der Hälfte der Unternehmen wurde in den vergangenen zwei Jahren Personal abgebaut, obwohl die zu bewältigende Arbeitsmenge stieg oder gleich blieb.
- Die Arbeitsintensität ist in fast allen Unternehmen des Dienstleistungssektors (weiter) angestiegen.

B. Arbeitsorganisation

Folgen gesteigener Arbeitsintensität

Die gestiegene Arbeitsintensität äußerte sich darin, dass...



Antwortkategorien „trifft eher mehr/trifft voll zu“

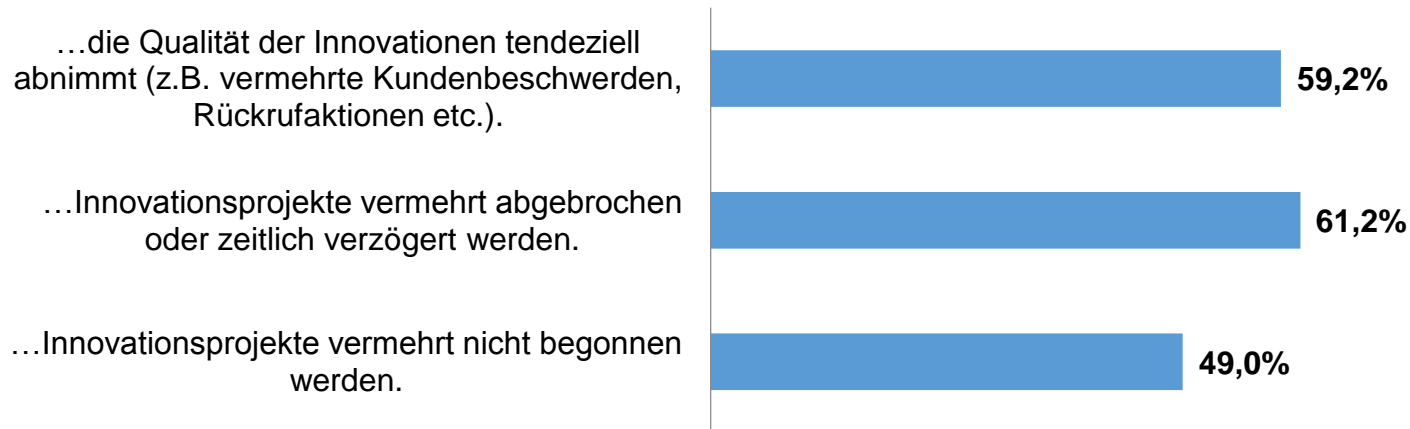
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Das Thema „Arbeitsintensität“ bleibt auch 2017 aktuell: Es ist Gegenstand auf Betriebsversammlungen und Verhandlungen mit der Arbeitgeberseite, immer mehr Beschäftigte treten mit dem Thema an den Betriebsrat heran.
- In sehr vielen Unternehmen ist die Anzahl der von gesundheitlichen Problemen betroffenen Beschäftigten aufgrund hoher Arbeitsintensität zudem weiter gestiegen.

B. Arbeitsorganisation

Zu hohe Arbeitsintensität vs. Innovationsfähigkeit

Die gestiegene Arbeitsintensität führt meiner Meinung nach u.a. dazu, dass...



Antwortkategorien „trifft eher mehr /trifft voll zu“

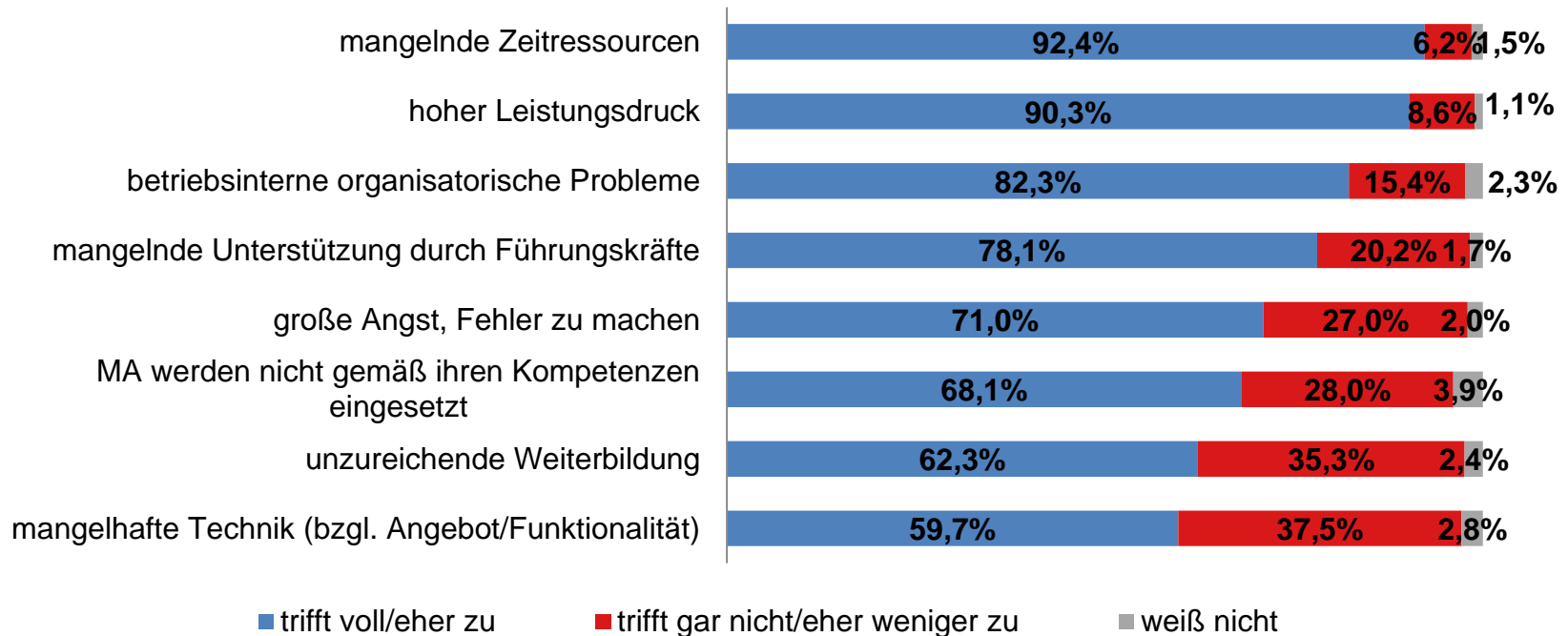
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Eine überwiegende Mehrheit der Befragten ist der Auffassung, dass die hohe Arbeitsintensität zulasten der Innovationstätigkeit geht, beispielsweise indem die Qualität der Innovationen tendenziell abnimmt bzw. der Ablauf der Innovationsprojekte gestört wird.

B. Arbeitsorganisation

Innovationshemmnis Nr. 1: Stress und Leistungsdruck

Folgende Faktoren behindern meiner Meinung nach die Innovationstätigkeit der Beschäftigten:



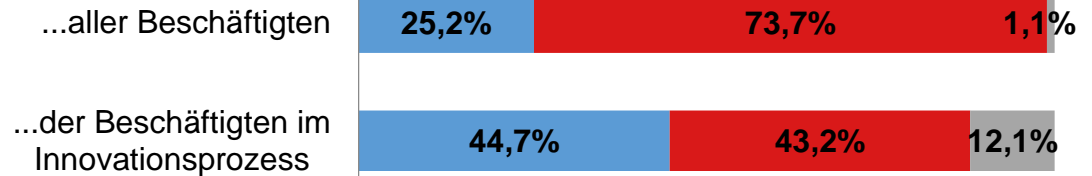
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- So sehen die Befragten in mangelnden Zeitressourcen und hohem Leistungsdruck die größten Hemmnisse für die Innovationstätigkeit der Beschäftigten.

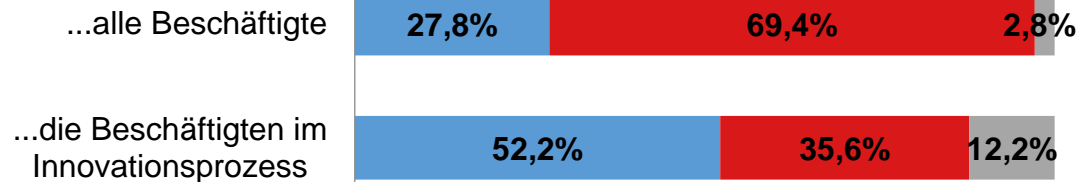
C. Informations- / Wissensmanagement

Generierung von Wissen

In unserem Unternehmen wird gemeinsames Lernen und der innerbetriebliche Erfahrungsaustausch gefördert (z.B. durch ausgeprägte Teamstrukturen, bereichsübergreifende Zusammenarbeit, Netzwerkstrukturen)...



Um innovative Ideen entwickeln zu können, sind den Mitarbeiter/innen alle notwendigen Informationen zugänglich. Zugang haben...



■ trifft voll/eher zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

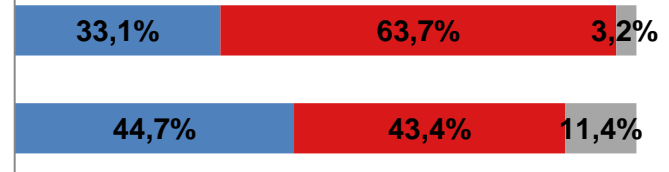
- Kooperative, bereichsübergreifende Zusammenarbeit fördert nicht nur die Motivation, sich einzubringen, sondern ermöglicht auch einen intensiven Wissensaustausch. In den meisten Unternehmen wird dies allerdings kaum gefördert.
- Defizite sind überdies in der Informationsverbreitung und -transparenz zu verzeichnen.

C. Informations- / Wissensmanagement

Qualifizierung

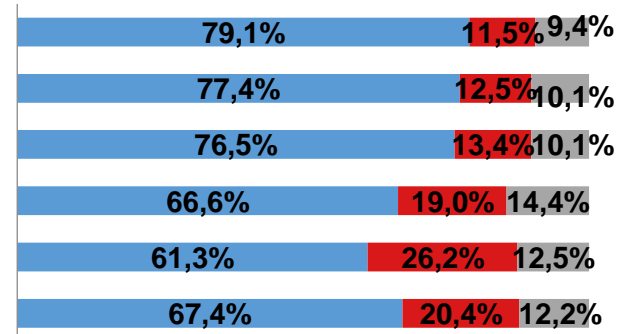
Das Aus- und Weiterbildungsprogramm ... in unserem Unternehmen ist inhaltlich auch auf unsere betriebliche Innovationsstrategie ausgerichtet.

...aller Beschäftigte
...der Beschäftigten im Innovationsprozess



Das auf Innovativität ausgerichtete Bildungsprogramm benötigt meiner Meinung nach mehr Qualifizierung...

...in Planungs- und Führungsqualitäten
...in sozialer Kompetenz
...in digitalen Kompetenzen
...zur Aufwandschätzung von Innovationen
...in ökonomischen Kenntnissen
...in technischen Kenntnissen



■ trifft voll/eher zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

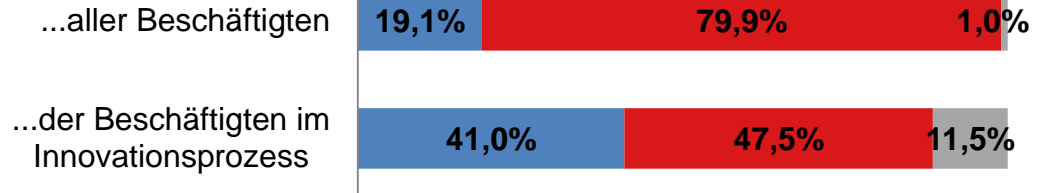
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Das Aus- und Weiterbildungsprogramm ist nur in einem Drittel der Unternehmen auf die betrieblichen Innovationsaktivitäten ausgerichtet.
- Nach Meinung der Befragten mangelt es vor allem an der Vermittlung von Planungs- und Führungsqualitäten sowie an der Qualifizierung in sozialen und digitalen Kompetenzen.

C. Informations- / Wissensmanagement

Nutzung betrieblichen Wissens

Das Wissen und die Erfahrungen der Mitarbeiter/innen werden systematisch aufgegriffen.



In unserem Unternehmen gibt es ein betriebliches Vorschlagswesen.



■ trifft voll/eher zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

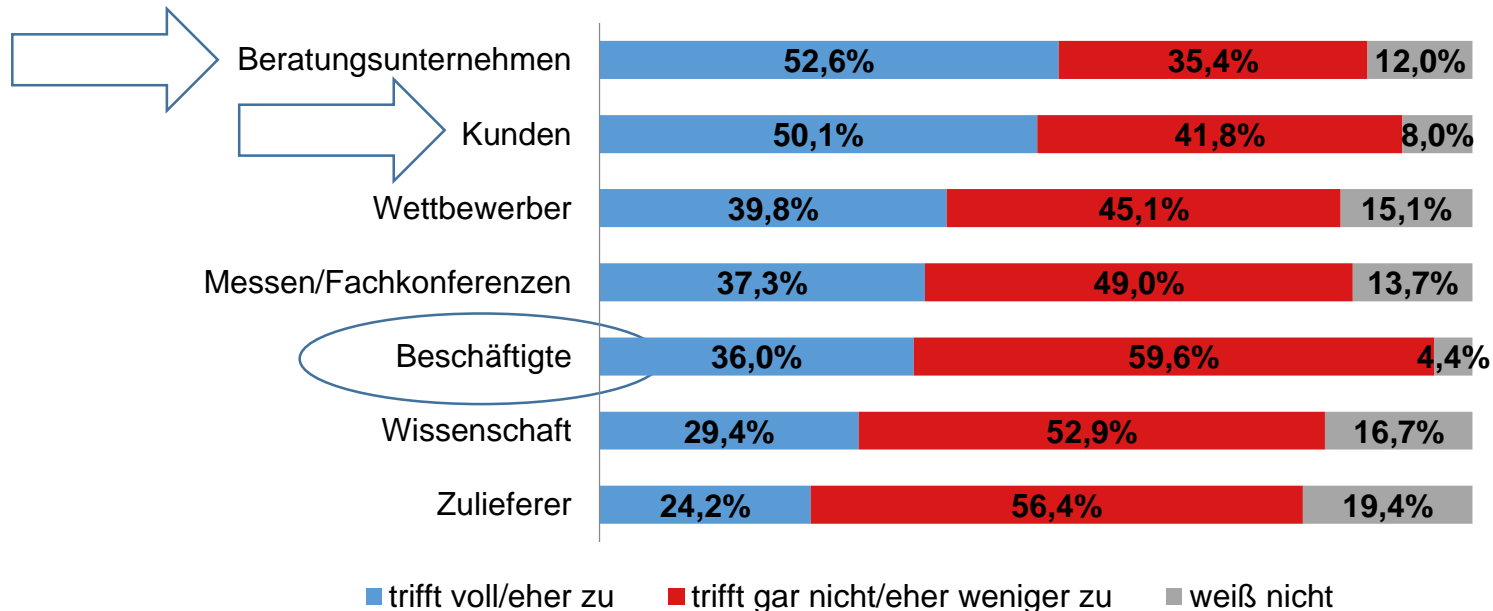
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Die systematische Einbeziehung aller Wissensbestände in und außerhalb des Unternehmens sind bei der Suche nach Innovationen wesentlich.
- In der Praxis zeigt sich, dass die meisten Betriebe das Wissen der Beschäftigten, wenn überhaupt, dann passiv, d.h. durch ein betriebliches Vorschlagswesen, nutzen.
- Ein aktives Aufgreifen der Erfahrungen und des Wissens aller Beschäftigten findet dagegen kaum statt.

C. Informations- / Wissensmanagement

Externe Informationsbeschaffung

Im betrieblichen Innovationsprozess werden folgende Informationsquellen regelmäßig genutzt:



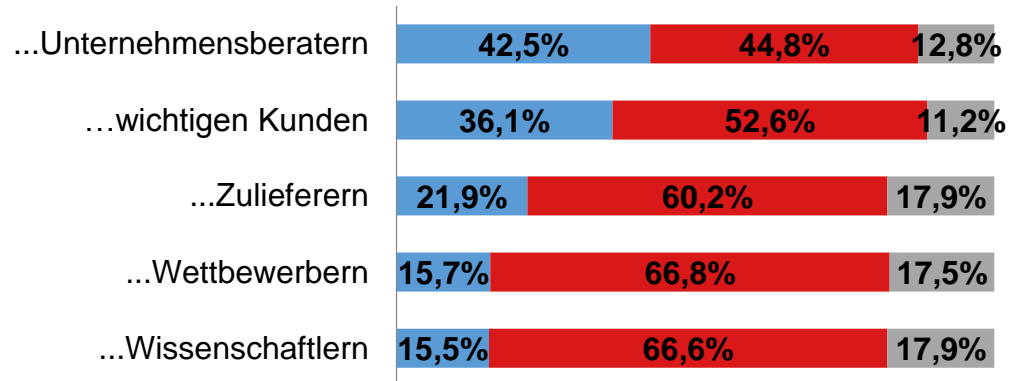
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Die Nutzung externer Informationsquellen stellt eine weitere zentrale Voraussetzung erfolgreicher betrieblicher Innovationstätigkeit dar.
- Die Befragung zeigt, dass mögliche Informationsquellen unterschiedlich stark genutzt werden. Am häufigsten werden die Leistungen von Beratungsunternehmen in Anspruch genommen (52,6%). Auf das Wissen aus der Belegschaft wird deutlich seltener zurückgegriffen (36%).

C. Informations- / Wissensmanagement

Informationsbeschaffung extern

In unserem Unternehmen erfolgt eine kontinuierliche Zusammenarbeit (z.B. über Workshops, Feedback-Gespräche) mit...



In unserem Unternehmen erreicht das Kundenfeedback alle an Innovationen beteiligte Unternehmensbereiche.



■ trifft voll/eher zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- In der Regel ist die Nutzung der Informationsquellen mit einer kontinuierlichen Zusammenarbeit derselbigen verbunden: 42,5% der Betriebe arbeiten intensiv mit Unternehmensberatern und 36,1% mit wichtigen Kunden zusammen. Zulieferer sind dagegen bisher kaum in den betrieblichen Innovationsprozess einbezogen.
- Lediglich in 27,2% der Betriebe erreicht das Kundenfeedback auch die an Innovationen beteiligten Unternehmensbereiche.

D. Unternehmenskultur

Sicherheit

Die Arbeitsplätze in unserem Unternehmen werden von den Beschäftigten als sicher wahrgenommen.

69,2%

30,5%

0,3%

Mögliche Risiken bei der Entwicklung innovativer Ideen (z.B. im Sinne von Scheitern) werden einkalkuliert und als Lernchance begriffen.

25,7%

62,2%

12,1%

■ trifft voll/eher zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

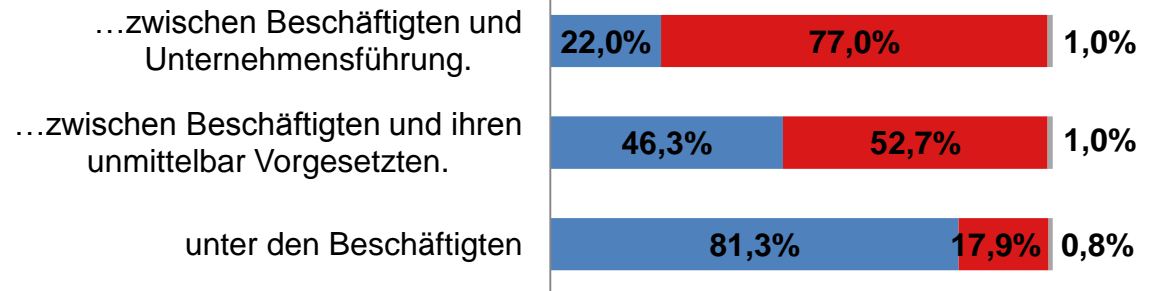
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Arbeitsplatzunsicherheit schadet nicht nur den Beschäftigten selbst, sie hemmt auch die Innovationsfähigkeit der Unternehmen. Denn wer Angst um seinen Arbeitsplatz hat, wird kaum mit neuen Ideen aufwarten. Insofern gibt es zu denken, dass lediglich 69,2% der Befragten angaben, die Arbeitsplätze im Unternehmen würden von den Beschäftigten als sicher wahrgenommen.
- Es ist zudem wichtig, dass im Unternehmen ein guter Umgang mit möglichen Risiken herrscht. Das beinhaltet einerseits einen entsprechenden finanziellen Puffer, zum anderen aber auch eine Fehlerkultur, die nicht nach Schuldigen sucht, sondern Fehler als Lernchance begreift. Das ist leider in fast zwei Drittel der Unternehmen bisher nicht der Fall.

D. Unternehmenskultur

Vertrauen, Unterstützung, Kritikfähigkeit

In unserem Unternehmen herrscht eine Kultur des gegenseitigen Vertrauens...



Es ist in unserem Unternehmen möglich, konstruktive Kritik gegenüber Vorgesetzten zu äußern, ohne negative Konsequenzen fürchten zu müssen.



■ trifft voll/eher zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Ein Gefühl der Sicherheit kann nur entstehen, wenn die Beschäftigten Vertrauen ins Unternehmen und das soziale Umfeld haben. Die Befragung zeigt, dass in weniger als der Hälfte der Unternehmen aus Sicht der Befragten gegenseitiges Vertrauen zwischen Beschäftigten und unmittelbar Vorgesetzten bzw. Unternehmensführung herrscht.
- Dazu passt, dass nur 33,3% meinen, es sei möglich, im Unternehmen konstruktive Kritik äußern zu können, ohne negative Konsequenzen fürchten zu müssen.

D. Unternehmenskultur

Ermutigung

In unserem Unternehmen werden die Beschäftigten dazu ermutigt, sich in den Innovationsprozess einzubringen durch...

...das mittlere Management

29,8%

66,0%

4,1%

...die Unternehmensleitung

37,3%

59,0%

3,3%

In unserem Unternehmen wird die Eigeninitiative der Beschäftigten geschätzt und gefördert durch....

...das mittlere Management

30,0%

66,0%

3,5%

...die Unternehmensleitung

32,7%

64,6%

2,7%

■ trifft voll/eher zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

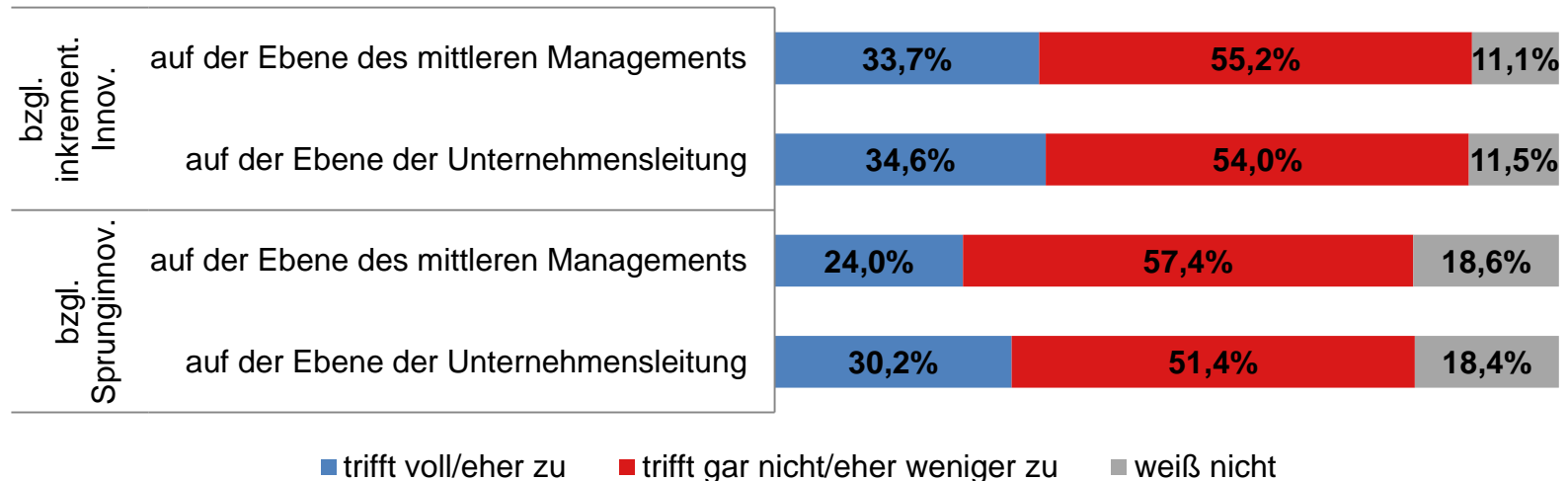
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Das Engagement der Beschäftigten bei Innovationsfragen setzt voraus, dass die Beteiligung der Belegschaft im Innovationsprozess gewünscht ist und dies von der Unternehmensleitung auch so vermittelt wird. Doch in den meisten Unternehmen fehlt es den Befragten zufolge an der Ermutigung der Beschäftigten, sich in den Innovationsprozess einzubringen bzw. selbst die Initiative zu ergreifen.

D. Unternehmenskultur

Prüfung neuer Ideen

In unserem Unternehmen werden neue Ideen bezüglich inkrementeller Innovationen bzw. Sprunginnovationen ausreichend geprüft.



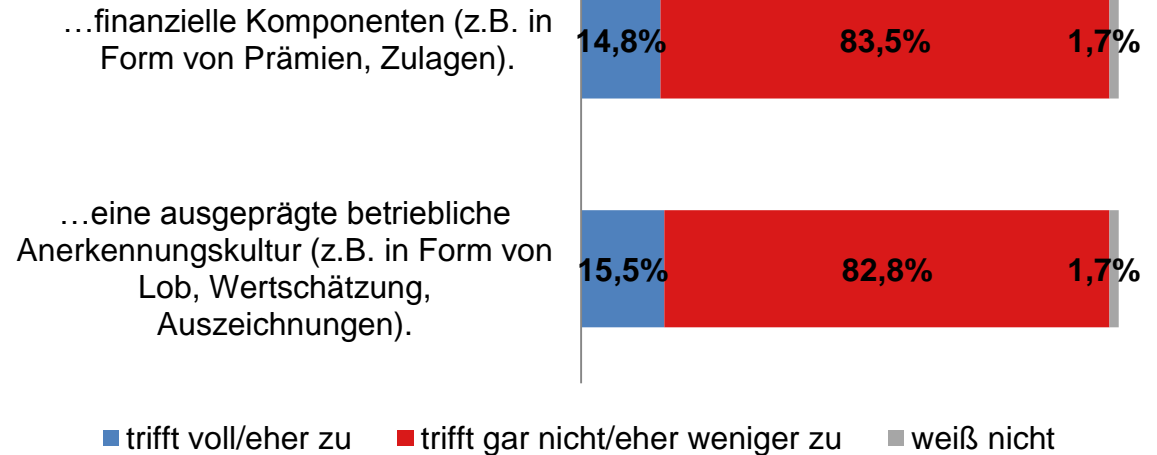
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Neue Ideen scheinen in einem großen Teil der Unternehmen kaum ausreichend geprüft zu werden.
- Tendenziell findet eher eine Prüfung von Ideen zu Verbesserungen statt. Neuen Ideen, die sich auf Sprunginnovationen beziehen, werden eher durch die Unternehmensleitung als durch das mittlere Management Beachtung geschenkt.

D. Unternehmenskultur

Anreize

Die Mitarbeiter/innen haben ausreichende Anreize, sich aktiv in den Innovationsprozess einzubringen durch...



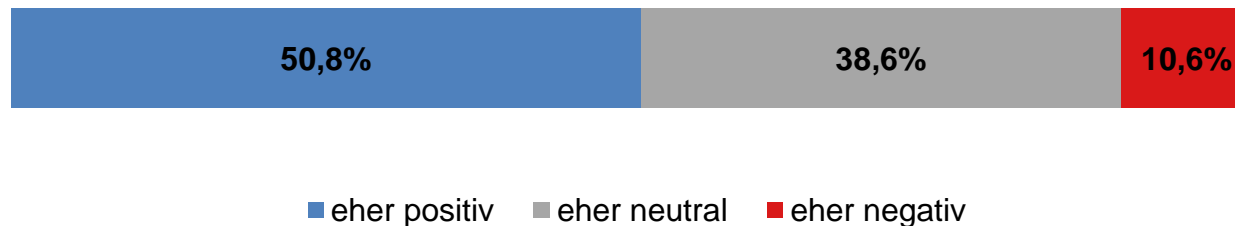
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Den Befragten zufolge bestehen kaum ausreichende Anreize für die Beschäftigten, sich in den Innovationsprozess einzubringen.
- Auch eine ausgeprägte betriebliche Anerkennungskultur fehlt in 82,8% der Betriebe.

C. Mitbestimmung

Einstellung der betrieblichen Mitbestimmungsorgane gegenüber Innovationen

Wie würden Sie die grundlegende Einstellung der betrieblichen Mitbestimmungsorgane gegenüber Innovationen beschreiben?



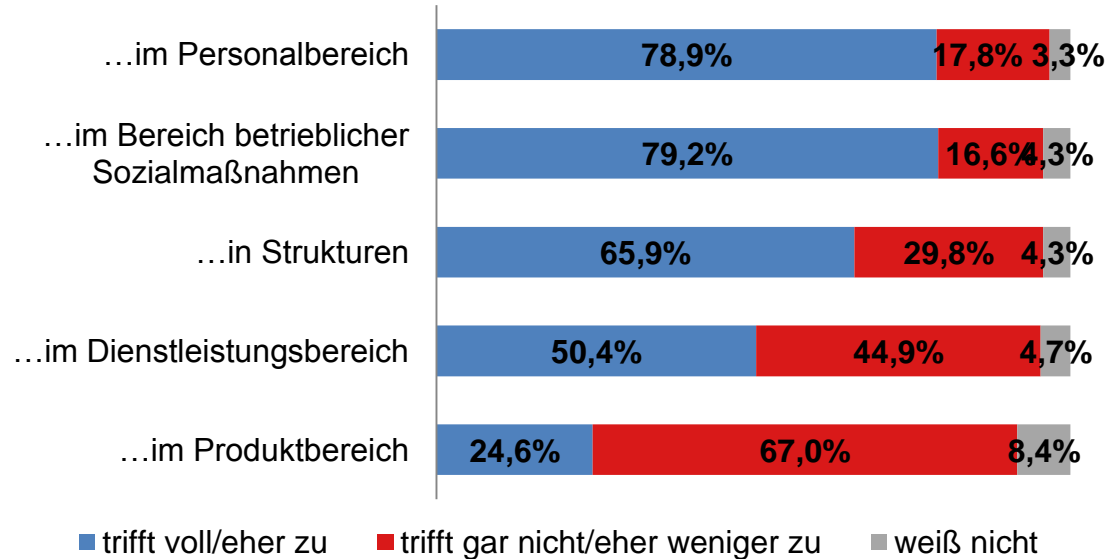
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Wissenschaftliche Untersuchungen kommen zu dem Ergebnis, dass sich die Einbindung der betrieblichen Mitbestimmungsorgane positiv auf die Innovationstätigkeit der Unternehmen auswirken kann. Neben der beschäftigungs- und qualifizierungssichernden Funktion kommt ihnen eine vermittelnde Rolle zu.
- Die Voraussetzung für eine erfolgreiche Einbindung der betrieblichen Mitbestimmung ist eine positive oder neutrale Einstellung gegenüber Innovationen und die Bereitschaft, sich in diesem Feld auch zu engagieren. Grundsätzlich scheinen die betrieblichen Mitbestimmungsorgane gegenüber Innovationen mehrheitlich aufgeschlossen zu sein, etwas über ein Drittel sieht Innovationen eher neutral. Nur 10,6% der Befragten meinen, die betriebliche Mitbestimmung nähme gegenüber Innovationen eine eher negative Haltung ein.

E. Mitbestimmung

Aktive Partizipation

Die Organe der betrieblichen Mitbestimmung engagieren sich aktiv (z.B. durch eigene Ideen und Vorschläge) in Bezug auf Innovationen...



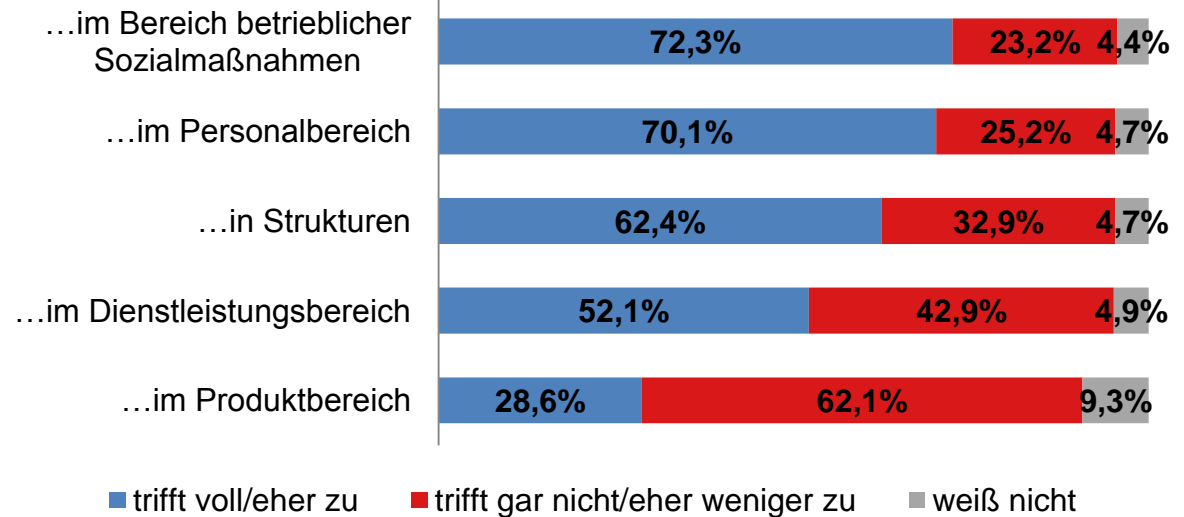
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Die betrieblichen Mitbestimmungsorgane beteiligen sich vor allem im Bereich betrieblicher Sozialmaßnahmen und im Personalbereich aktiv am Innovationsgeschehen der Unternehmen mit eigenen Ideen und Vorschlägen.
- Das Engagement hinsichtlich Innovationen im Strukturbereich ist dagegen im Vergleich deutlich geringer. Dasselbe gilt für den Dienstleistungs- und Produktbereich.

E. Mitbestimmung

Passive Partizipation

Die Organe der betrieblichen Mitbestimmung prüfen und analysieren regelmäßig das Geschehen des Unternehmens hinsichtlich Innovationen...



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Eine ähnliche Tendenz wie bei der aktiven Partizipation lässt sich für die Prüfung und Analyse des Innovationsgeschehens durch die betrieblichen Mitbestimmungsorgane konstatieren.
- Es scheint demnach so als würde sich die betriebliche Mitbestimmung in ihrem Innovationshandeln vor allem auf ihre „klassischen“ Tätigkeitsfelder konzentrieren.

E. Mitbestimmung

Zusammenarbeit mit Arbeitgeber

Die Organe der betrieblichen Mitbestimmung werden bei der Planung und Durchführung von Innovationsvorhaben einbezogen.



Die Innovationsbeiträge der Mitbestimmungsorgane werden (in Anlehnung an § 92a BetrVG) seitens des Managements überwiegend ernsthaft geprüft und im Falle einer Ablehnung begründet zurückgewiesen.



■ trifft voll/eher zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

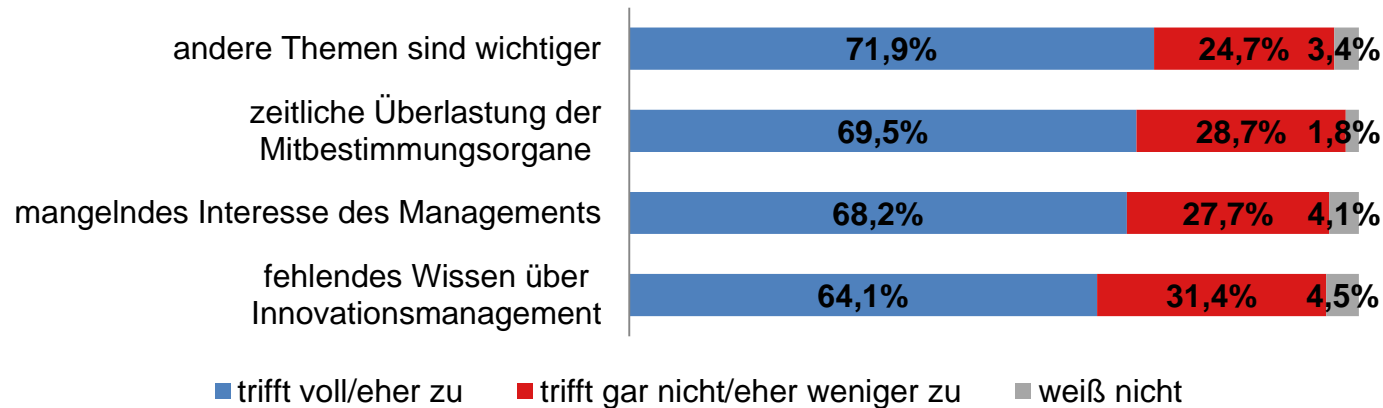
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Gefragt nach der Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber im Bereich betrieblicher Innovationstätigkeit zeigt sich, dass die Arbeitgeber die Arbeitnehmervertretung bisher kaum als Partner auf diesem Gebiet wahrnehmen.
- Lediglich in 40,1% der Fälle wird die betriebliche Mitbestimmung aktiv ins Innovationsgeschehen einbezogen. Innovationsbeiträge der Mitbestimmungsorgane werden in etwas mehr als einem Drittel der Fälle ernsthaft geprüft.

E. Mitbestimmung

Partizipationshemmnisse I

Folgende Faktoren hemmen meiner Meinung nach in unserem Unternehmen ein weitergehendes Engagement der Mitbestimmungsorgane im betrieblichen Innovationsgeschehen:*



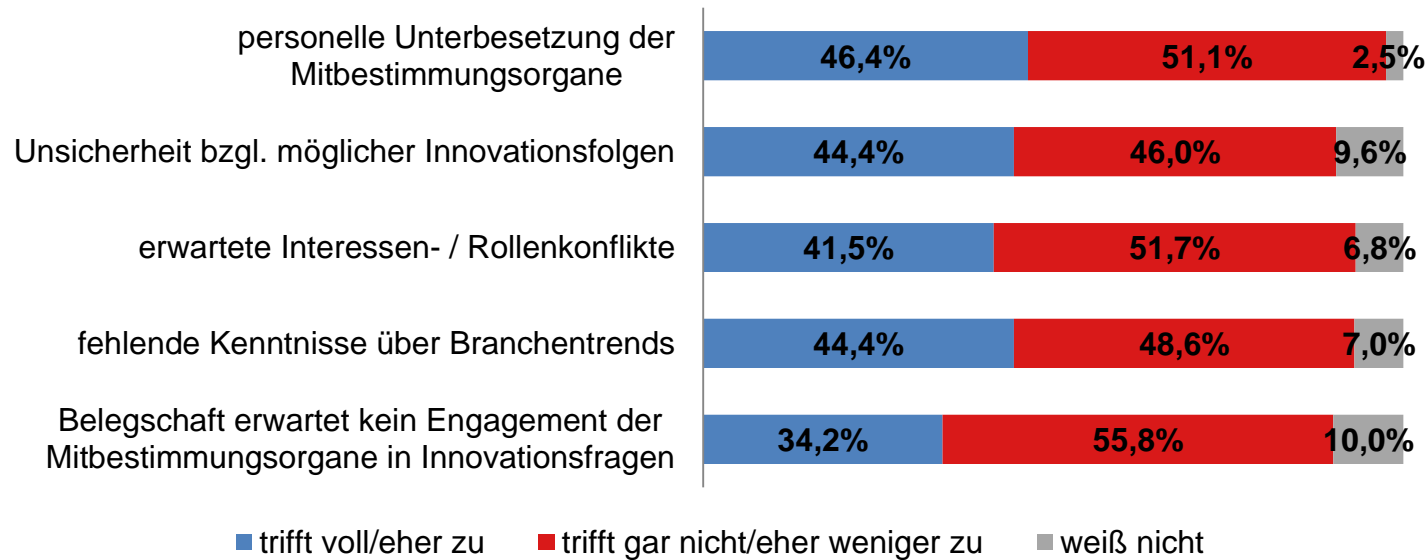
Frage in Anlehnung an die WSI-Betriebsrätebefragung 2008/09 mit eigenen Ergänzungen
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Die Abfrage der Faktoren, die ein weitergehendes Engagement der betrieblichen Mitbestimmungsorgane hemmen, bestätigt, dass sich die Interessenvertretung v.a. auf ihre klassischen Themenbereiche fokussiert und ein Engagement im betrieblichen Innovationsgeschehen darüber hinaus bisher noch nicht gängig ist.
- So räumen die betriebliche Mitbestimmungsorgane anderen Themen eine höhere Priorität ein, die Gremien sind häufig zeitlich überlastet und es fehlt an Wissen über Innovationsmanagement. Hinzu kommt ein mangelndes Interesse des Managements, die betriebliche Interessenvertretung in die Innovationsprozesse einzubinden.

E. Mitbestimmung

Partizipationshemmnisse II

Folgende Faktoren hemmen meiner Meinung nach in unserem Unternehmen ein weitergehendes Engagement der Mitbestimmungsorgane im betrieblichen Innovationsgeschehen:



Frage in Anlehnung an die WSI-Betriebsrätebefragung 2008/09 mit eigenen Ergänzungen
 Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

Prägung von Innovationen durch digitale Technik

Die in unserem Unternehmen erfolgten bzw. geplanten Innovationen sind / waren durch den Einsatz digitaler Technik* geprägt.

Innovationen der zurückliegenden zwei Jahre



Aktuelle bzw. in den kommenden zwei Jahren bevorstehende Innovationen



■ trifft voll/eher mehr zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

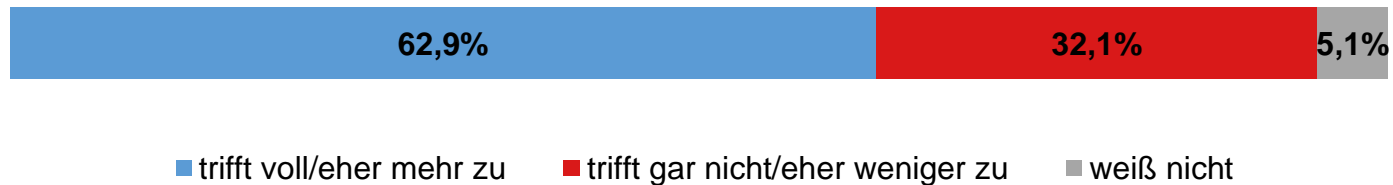
* Insbesondere auf (binärer) Computertechnik basierend

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Gut die Hälfte der Befragten gibt an, dass die Innovationen in den vergangenen zwei Jahren von digitaler Technik geprägt waren.
- Dieser Trend ist auch aktuell noch deutlicher und wird sich voraussichtlich in den kommenden zwei Jahren weiter fortsetzen.

Notwendigkeit der Digitalisierung für Betriebe

Die Digitalisierung erhöht die Notwendigkeit, innovativ zu sein, also mehr Innovationen in kürzeren Abständen auf den Weg zu bringen.



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2017

- Über drei Viertel der Befragten stimmen der Aussage zu, dass die Digitalisierung die Notwendigkeit erhöht, innovativ zu sein.

Zusammenfassung

Innovationsmanagement

- In 15% der Unternehmen gab es in den vergangenen zwei Jahren keine Innovationen, in 43% der Unternehmen waren es 1 bis 9 Innovationen. In jedem vierten Unternehmen gab es 10 Innovationen oder mehr.
- Insgesamt finden in den Betrieben eher kontinuierliche Verbesserungen statt („Inkrementelle Innovationen“) als grundlegend neue Entwicklungen („Sprunginnovationen“).
- Dabei ist die betriebliche Innovationstätigkeit vor allem an den Bedürfnissen der Kunden ausgerichtet, die Bedürfnisse der Beschäftigten stehen selten im Mittelpunkt betrieblicher Innovationsaktivitäten.
- Die Innovationsvorhaben und -projekte werden häufig nur unzureichend geplant, während dem Controlling meist deutlich mehr Aufmerksamkeit geschenkt wird.
- Nur 30% der Interessenvertreter sind der Meinung, dass das zur Verfügung gestellte Budget für Innovationen angemessen ist.

Zusammenfassung

Arbeitsorganisation

- Nur wenige Unternehmen verfügen über spezialisierte Abteilungen, die sich mit Innovationen beschäftigen.
- Obwohl die Innovationsaktivitäten meist nicht auf spezielle Abteilungen wie FuE beschränkt sind, ist eine in allen Bereichen innovationsförderliche Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation in den Unternehmen eher die Ausnahme.
- Handlungs- und Entscheidungsspielräume zur Entwicklung neuer Ideen sind meist nur in den innovationsgenerierenden Bereichen vorhanden. Aber auch dort schätzen diese nur 45% der befragten Interessenvertreter als ausreichend ein.
- Eine beteiligungs- und teamorientierte Arbeitsorganisation findet nur in ca. einem Drittel der Unternehmen statt.
- Leistungsdruck und Arbeitsintensität bleiben auch 2017 die wichtigsten Hemmnisse des Innovationshandels der Beschäftigten und führen zu einer Abnahme der Qualität der Innovationen, zu Abbruch oder zeitlicher Verzögerung von Innovationsvorhaben.

Zusammenfassung

Wissensmanagement und Unternehmenskultur

- Die wenigsten Unternehmen nutzen die Möglichkeiten, betriebliches Wissen durch Austausch der Beschäftigten untereinander und ein systematisches Aufgreifen ihrer Erfahrungen und ihres Wissen zu generieren und für die Entwicklung von Innovationen nutzbar zu machen.
- Das betriebliche Aus- und Weiterbildungsprogramm ist zudem nur selten auf die betriebliche Innovationsstrategie abgestimmt.
- Die externe Informationsbeschaffung läuft überwiegend über Beratungsunternehmen und Kunden. Häufig kommt das Kundenfeedback jedoch nicht bei den am Innovationsprozess beteiligten Unternehmensbereichen an. Beschäftigte, Zulieferer und Wissenschaftler spielen als weitere Informationsquelle eine untergeordnete Rolle.
- Eine innovationsförderliche Unternehmenskultur ist bislang nur unzureichend verbreitet. Eine auf Offenheit, Vertrauen, und Eigenverantwortung aufgebaute Unternehmenskultur, in der sich neue Ideen entwickeln können, ist nach Einschätzung von nur ca. einem Drittel der Befragten in den Betrieben vorhanden.
- Anreize finanzieller oder immaterieller Art für die Entwicklung von Innovationen bilden eher die Ausnahme.

Zusammenfassung

Mitbestimmung

- Die betrieblichen Mitbestimmungsorgane sind überwiegend positiv (50,8%) oder neutral (38,6%) gegenüber Innovationen eingestellt.
- Die betrieblichen Interessenvertreter beschäftigen sich in erster Linie mit Innovationen im Bereich betrieblicher Sozialmaßnahmen und im Personalbereich, also mit Neuerungen in den traditionellen Handlungsfeldern betrieblicher Interessenvertretung. Prozessinnovationen sowie Produkt- und Dienstleistungsinnovationen stehen weniger im Fokus.
- In der Regel erfolgt kaum eine Zusammenarbeit von Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite im Bereich der Innovationen.
- Die wichtigsten Hemmnisse für ein weitergehendes Engagement der betrieblichen Interessenvertreter sind eine andere thematische Schwerpunktsetzung, zeitliche Überlastung und mangelndes Interesse des Managements. Hinzu kommt ein fehlendes Wissen über das Innovationsmanagement.

Innovationsklima 2017

... weiterhin überwiegend bewölkt mit sonnigen Abschnitten

■ **Sonnig**

- In 85% der Unternehmen gab es in den vergangenen zwei Jahren mindestens eine Innovation.
- In innovationsgenerierenden Bereichen verfügen die Mitarbeiter häufig über entsprechende Entscheidungs- und Mitsprachemöglichkeiten, um neue Ideen zu entwickeln.
- Kunden werden von den meisten Unternehmen als Informationsquelle genutzt.

■ **Wechselhaft**

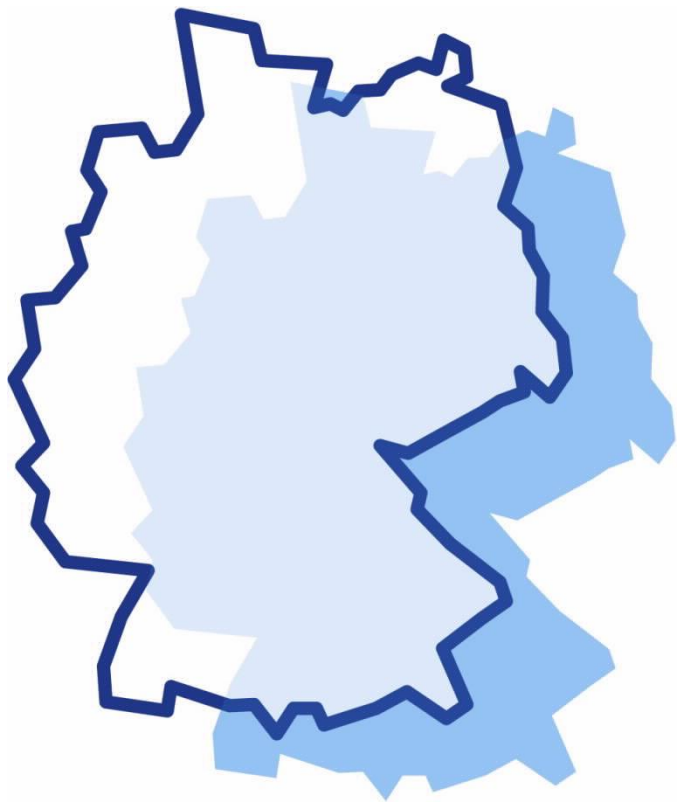
- Innovationen richten sich nur unzureichend auf Beschäftigungswirkungen aus.
- Betriebliche Interessenvertreter mischen sich aktiv in das Innovationsgeschehen ein, fokussieren sich aber stark auf Innovationen im Bereich betrieblicher Sozialmaßnahmen und Personal.
- Die betriebliche Interessenvertretung nimmt häufig Einfluss auf die Gestaltung digitaler Innovationen.

■ **Bewölkt**

- Die Unternehmenskultur ist nur in wenigen Betrieben durch Vertrauen und Offenheit geprägt und besonders innovationsförderlich.
- Das vorhandene Innovationspotenzial der Mitarbeiter wird nur unzureichend genutzt.
- Leistungsanforderungen und Arbeitsstress als Hemmnis und Folge betrieblicher Innovationsaktivitäten nehmen weiter zu.

Das Innovationsklima 2017

Die weiteren Aussichten...



Das Innovationsklima kann nachhaltig verbessert werden durch...

- die stärkere und systematischere 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 und Arbeitsbelastungen wie Stress und Leistungsdruck minimiert.
- die verstärkte Ausrichtung betrieblicher Innovationen auf die Schaffung positiver Beschäftigungswirkungen.
- die Nutzung digitaler Innovationen für Beschäftigungsaufbau und im Sinne einer an den Interessen der Beschäftigten ausgerichteten Arbeitsgestaltung und -organisation.

Kontakt

ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft

Bereich Innovation und Gute Arbeit

Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin

www.innovation-gute-arbeit.verdi.de

www.innovation-gute-arbeit.verdi.de/innovation/innovationsbarometer

kontakt@verdi-gute-arbeit.de

nadine.mueller@verdi.de