

Innovationsbarometer 2015

Ausgewählte Ergebnisse der Befragung von Interessenvertretern zum Innovationsklima in den Unternehmen

Bereich Innovation und Gute Arbeit



Das ver.di-Innovationsbarometer 2015

Adressaten: befragt wurden...

- 2.122 in ver.di organisierte Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten
- 5.770 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

- 772 Teilnehmer/innen
- Die Rücklaufquote liegt damit bei 10%

Befragungszeitraum

- April 2015

Ziel

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



Aufbau des ver.di-Innovationsbarometers

A. Innovationsmanagement

- Formen/Anzahl von Innovationen
- Adressaten von Innovationen
- Unternehmensstrategie
- 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- Innovations- barometer

D. Unternehmenskultur

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

F. Schwerpunkt „Digitalisierung“

- Prägung von Innovationen durch digitale Technik
- Formen digitaler Innovationen
- Folgen digitaler Innovationen
- Einflussnahme der betrieblichen Mitbestimmung auf die Gestaltung digitaler Innovationen

E. Mitbestimmung

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



Die Befragten 2015 – Zusammensetzung

- Insgesamt haben sich 772 Personen an der Innovationsbefragung 2015 beteiligt (2008: 488, 2009: 610, 2011: 784, 2013: 1.084).
- Der „typische“ Befragungsteilnehmer ist männlich, Betriebsrat und über 50 Jahre. Auf 335 bzw. 43,4% der Befragten treffen diese Merkmale zu.

Befragungsteilnehmer/innen	Anzahl	Anteil
weiblich	250	33,2%
männlich	503	66,8%
Summe	753	
Keine Angabe	19	
Mitglied im Betriebsrat	733	94,9%
AN-Vertreter/in im AR	187	24,2%
Gewerkschaftssekretär/in im AR	13	2,3%
<i>Mehrfachnennungen, n=933</i>		
Durchschnittsalter	51,3 J.	
Durchschnittliche Dauer der Betriebszugehörigkeit	23,9 J.	

Unternehmensgröße	Anzahl	Anteil
bis 49 Mitarbeiter/innen	44	5,7%
50 bis 99	60	7,8%
100 bis 249	122	15,9%
250 bis 499	118	15,4%
500 bis 999	93	12,1%
1.000 bis 1.999	76	9,9%
2.000 bis 4.900	106	13,8%
über 4.900 Mitarbeiter/innen	148	19,3%
Summe	767	100,0%
Keine Angabe	6	



Die Befragten 2015 – Zusammensetzung

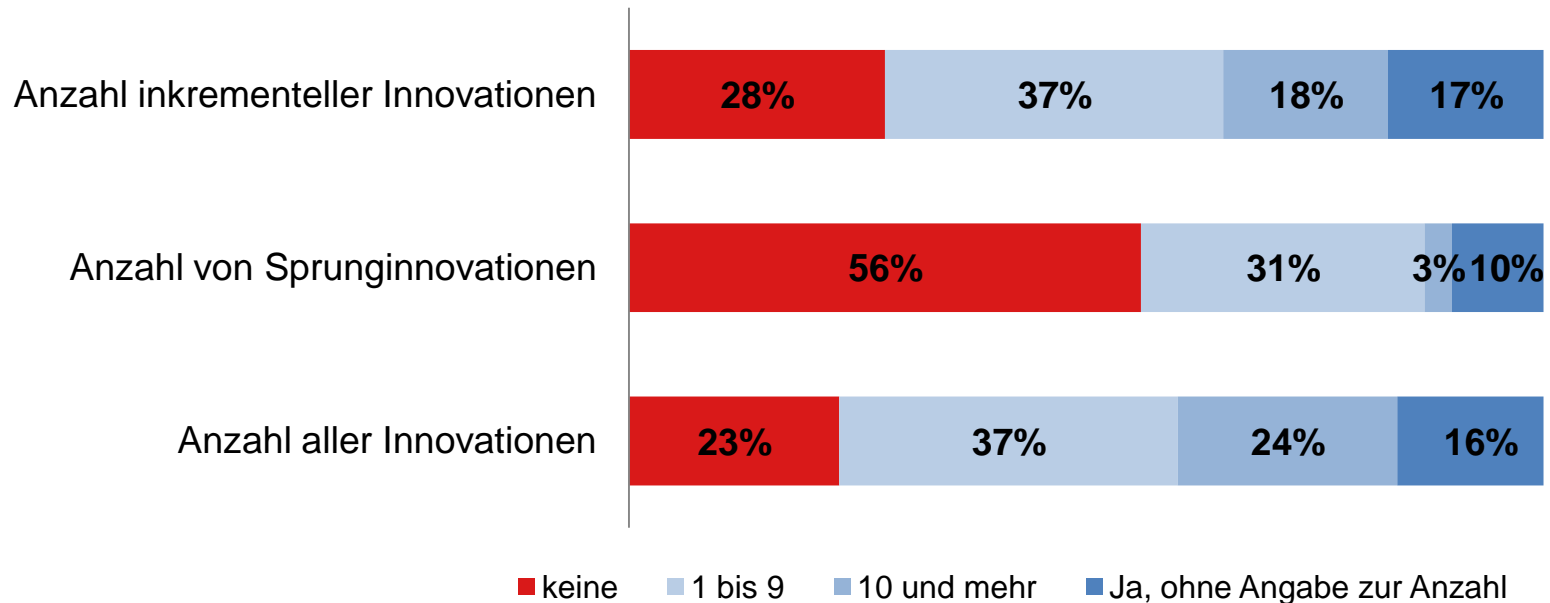
- Über ein Drittel der Befragungsteilnehmer/innen kommt aus folgenden Branchen:
 - ➔ Öffentliche Verwaltung, Sozialversicherung
 - ➔ Gesundheits- und Sozialwesen
- Der Großteil der Befragten kommt aus Unternehmen, die bereits seit über 50 Jahren existieren.

Alter der Unternehmen	Anzahl	Anteil
unter 5 Jahre	9	3,5%
5 bis unter 15 Jahre	76	14,8%
15 bis unter 25 Jahre	101	10,8%
25 bis unter 50 Jahre	122	18,1%
50 bis unter 100 Jahre	177	25,9%
über 100 Jahre	219	26,9%
Gesamt	704	100,0%
Keine Angabe	68	

Branchenzugehörigkeit	Anzahl	Anteil
Verarbeitendes Gewerbe und Baugewerbe	16	3,0%
Energieversorgung	63	11,6%
Handel, Instandhaltung, Reparatur von KFZ	58	10,7%
Verkehr und Lagerei	43	7,9%
Information und Kommunikation	27	5,0%
Finanz- und Versicherungsdienstleistungen	58	10,7%
Grundstücks- und Wohnungswesen	3	0,6%
Freiberufl., wissenschaftl., techn. Dienstleist.	12	2,2%
Erbringung von sonst. wirtschaftl. Dienstleist.	13	2,4%
Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherungen	119	22,0%
Erziehung und Unterricht	9	1,7%
Gesundheits- und Sozialwesen	91	16,9%
Kunst, Unterhaltung und Erholung	6	1,1%
Erbringung von sonstigen Dienstleistungen	8	1,5%
Sonstige	15	2,8%
Gesamt	541	100,0%
Keine Angabe	231	



Innovationen innerhalb der letzten zwei Jahre

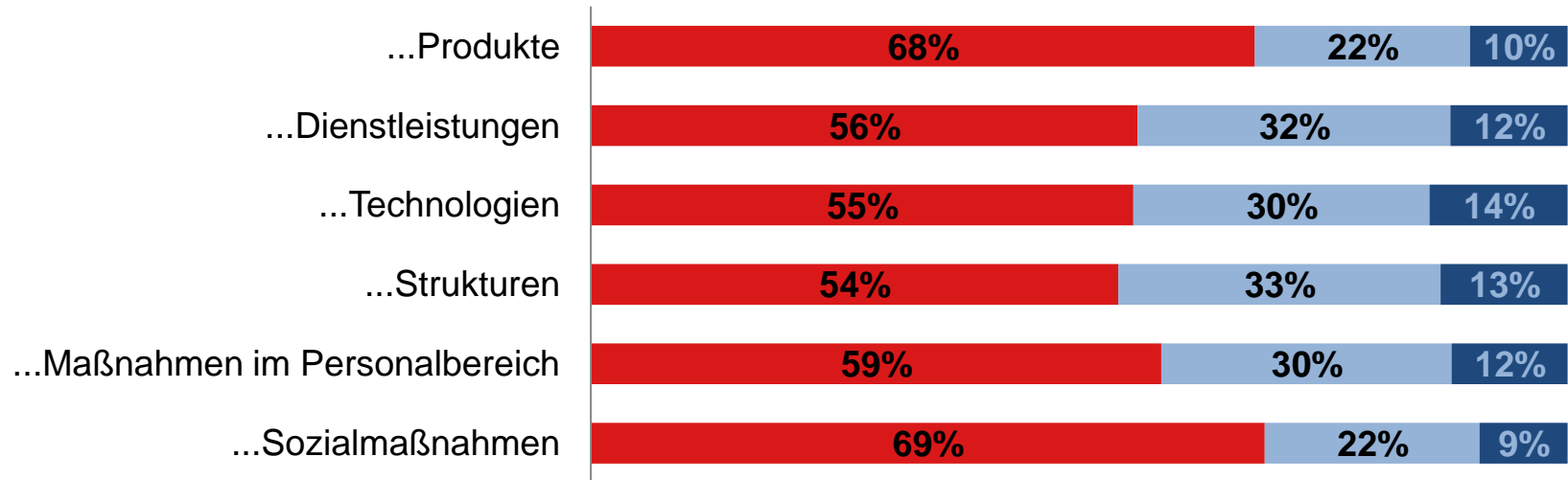


Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- In 23% 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 (inkrementelle und Sprunginnovationen) stattgefunden?



■ keine Innovation ■ Inkrementelle oder Sprunginnovation ■ Inkrementelle und Sprunginnovation

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

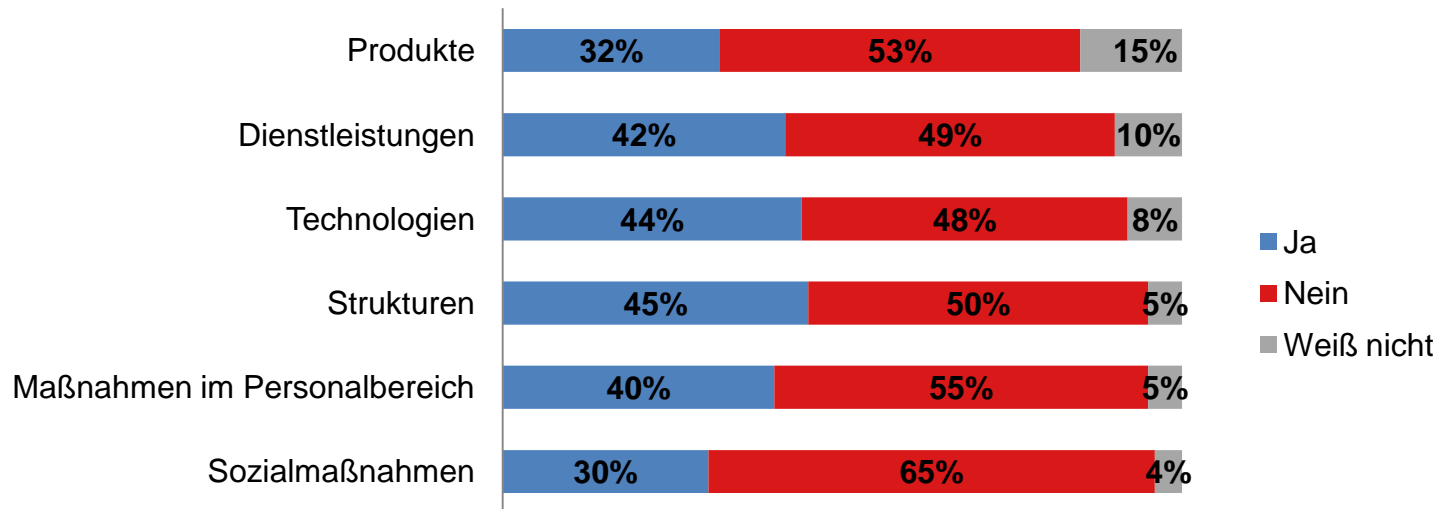
(Zeitraum: innerhalb der letzten zwei Jahre)

- 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...“



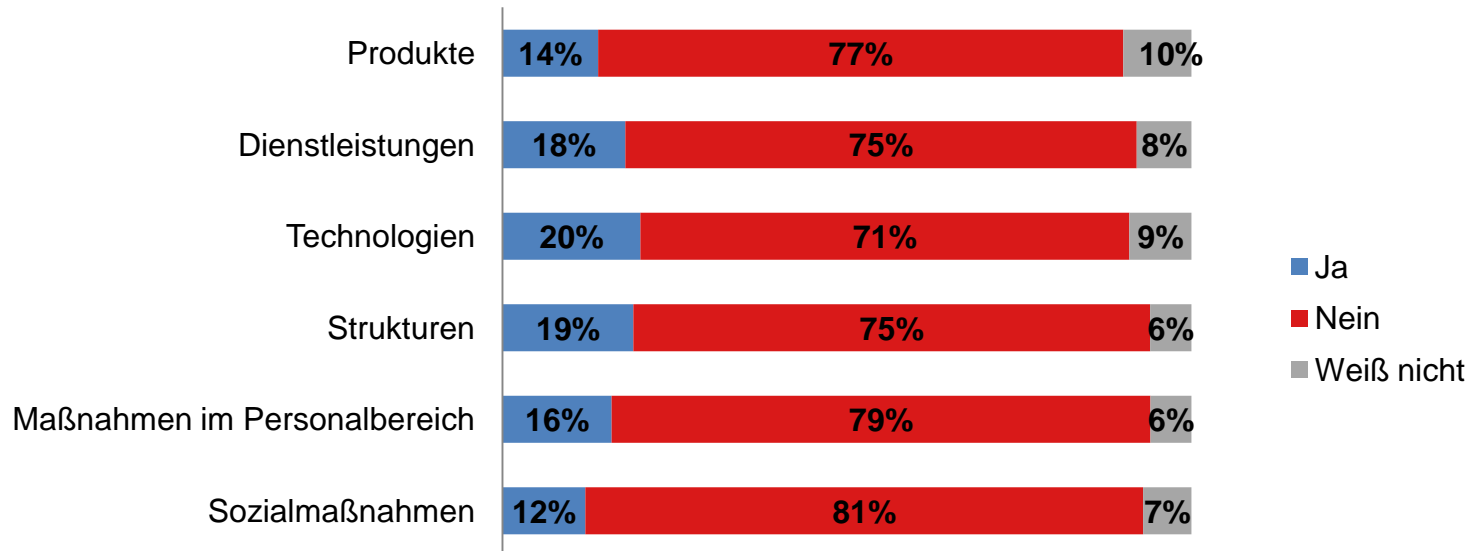
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

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



„Sprunginnovationen“

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



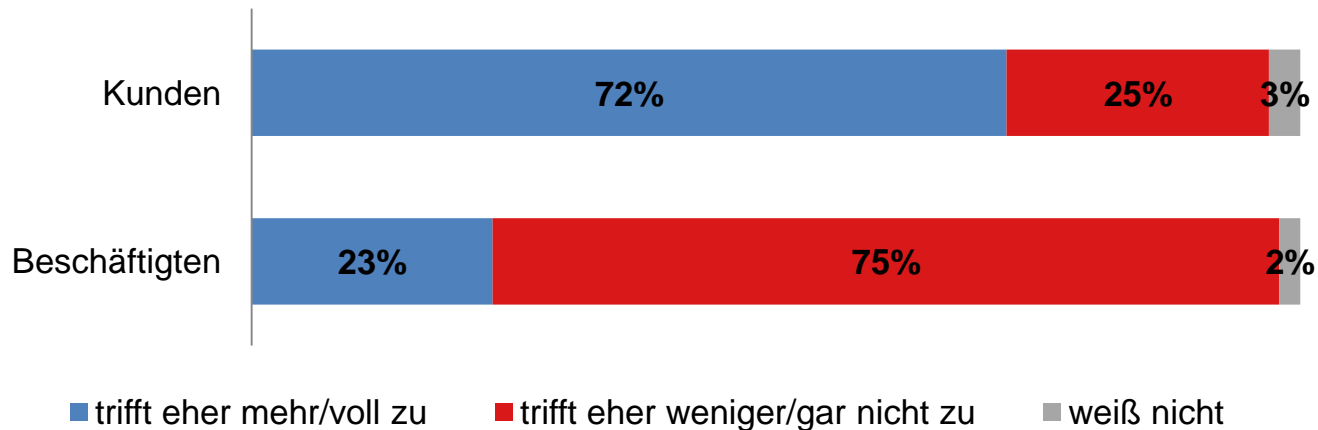
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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...“

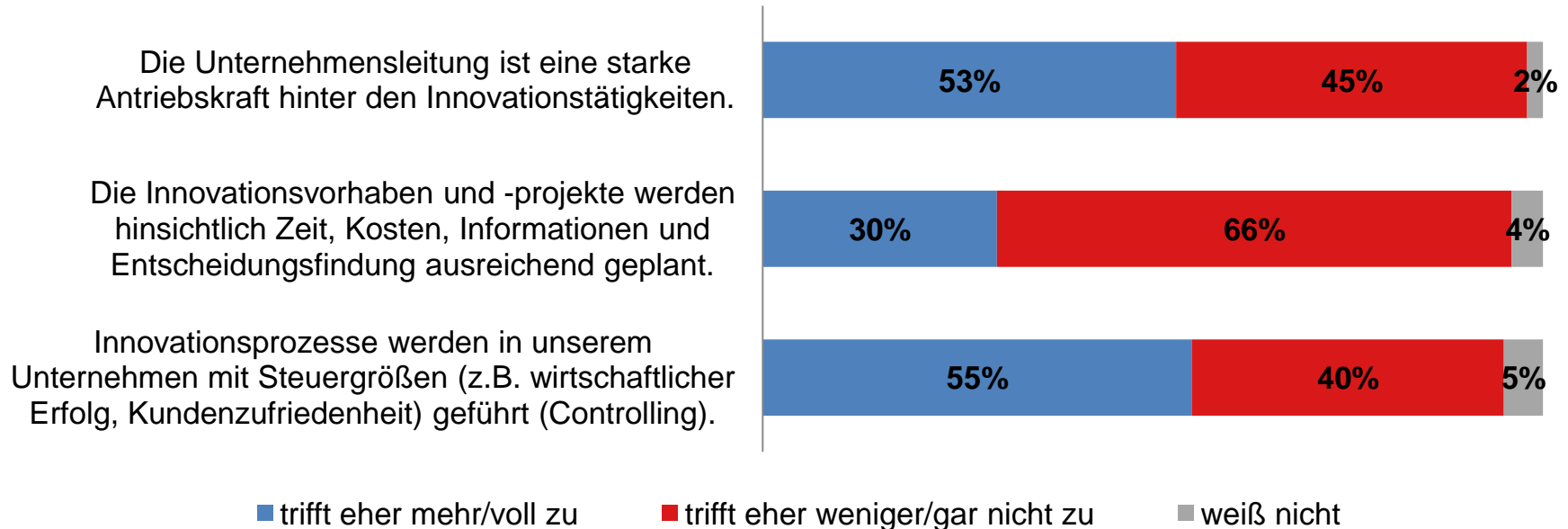


Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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

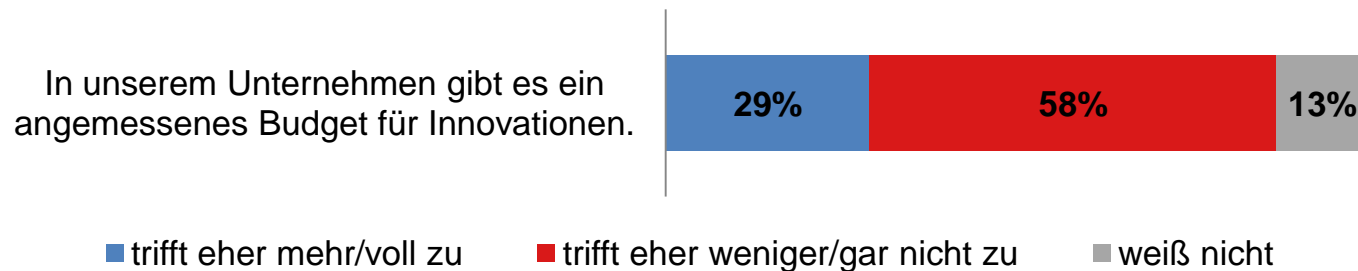


Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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: 55% der Unternehmen betreiben ein Controlling der Innovationsprozesse.



A. Innovationsmanagement: Finanzielles Investment



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- Die Entwicklung von Innovationen kostet Geld. Aber nur in 29% 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

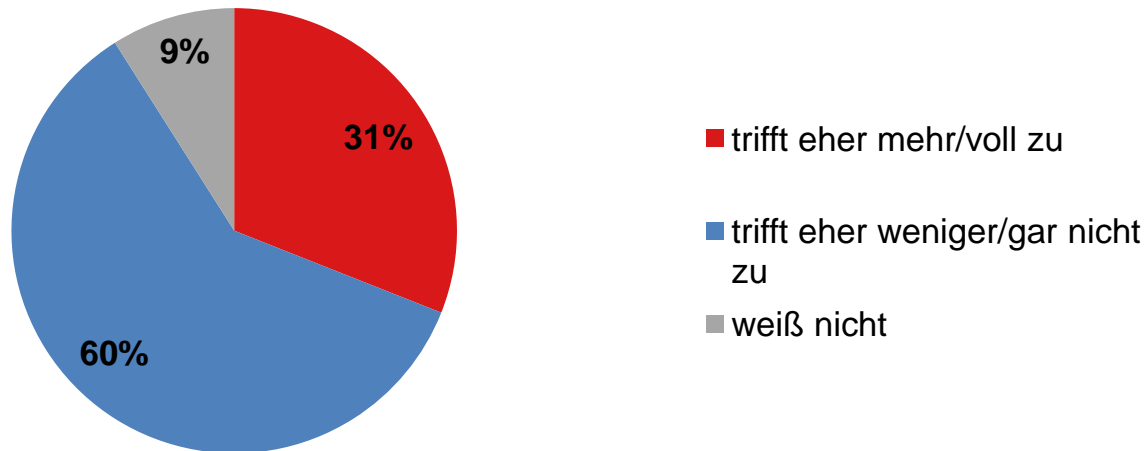
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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 34% der Befragten stimmen der Aussage zu, dass die betrieblichen Produkt- und Dienstleistungsinnovationen ökologische Nachhaltigkeitskriterien erfüllen. 51% gehen davon aus, dass sie gesellschaftlichen Nützlichkeitskriterien entsprechen.



Innovationen: nicht nur eine Aufgabe von Forschungsabteilungen

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

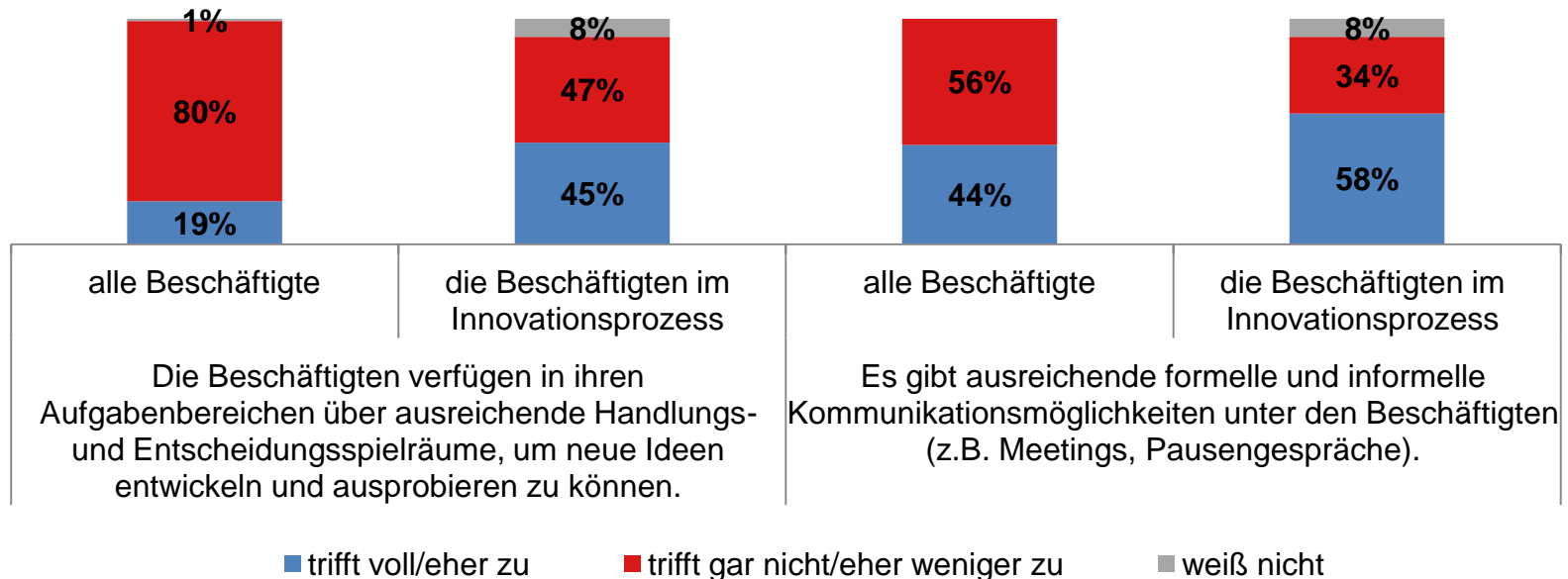


Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

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



B. Arbeitsorganisation: Freiräume und Kommunikation



Die Beschäftigten verfügen in ihren Aufgabenbereichen über ausreichende Handlungs- und Entscheidungsspielräume, um neue Ideen entwickeln und ausprobieren zu können.

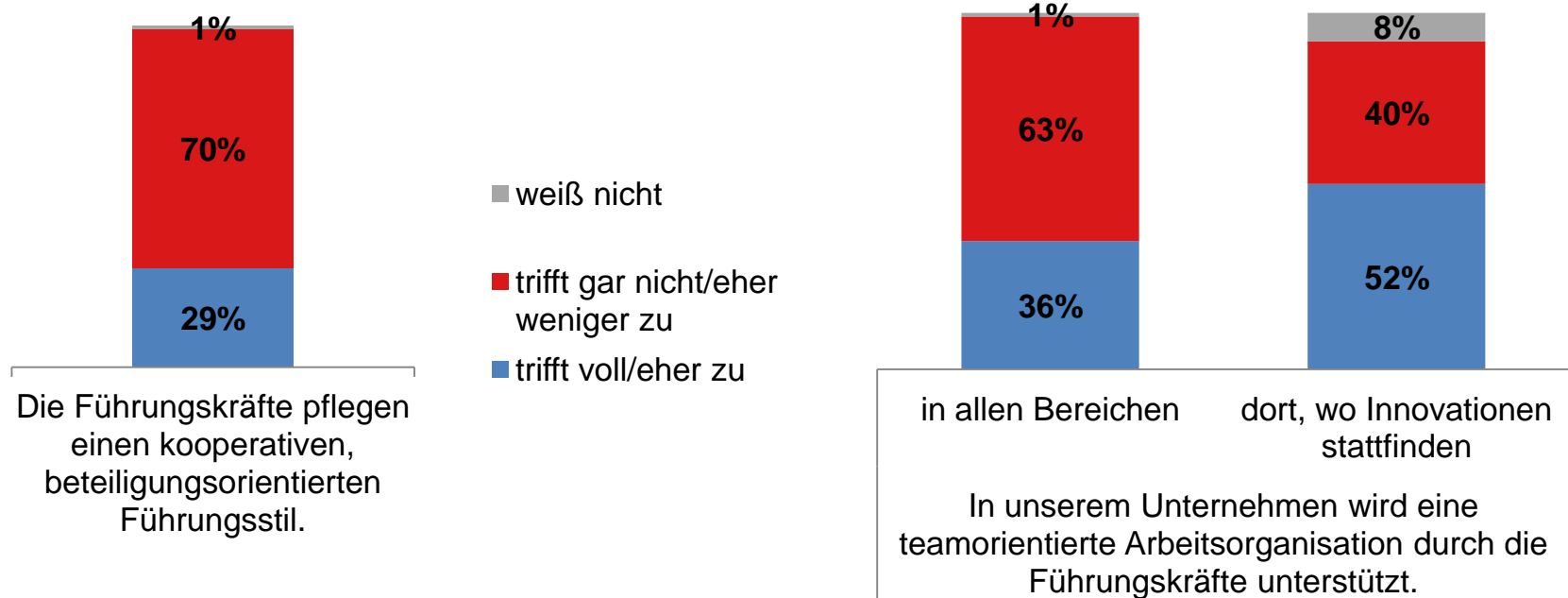
Es gibt ausreichende formelle und informelle Kommunikationsmöglichkeiten unter den Beschäftigten (z.B. Meetings, Pausengespräche).

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- Obwohl ein Großteil der Unternehmen auf die Innovationsfähigkeit aller Beschäftigten angewiesen ist, werden in den wenigsten Fällen 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 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 2015

- 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"

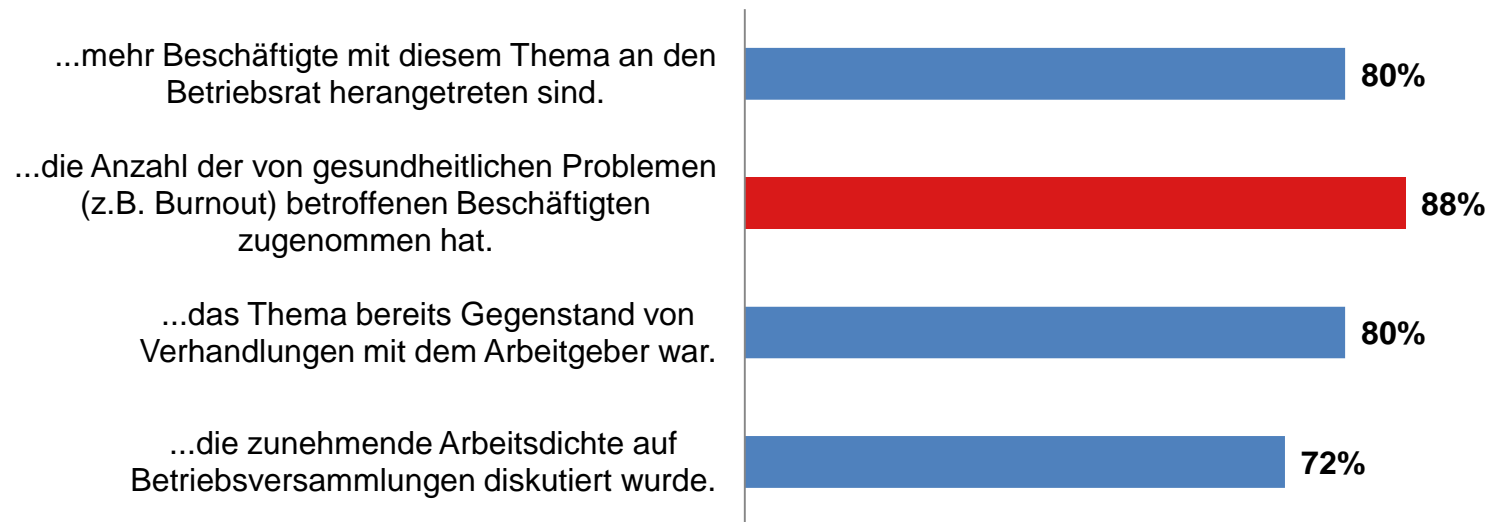
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- In fast zwei Drittel 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 – gesundheitliche Gefährdung

Die gestiegene Arbeitsintensität äußerte sich darin, dass...



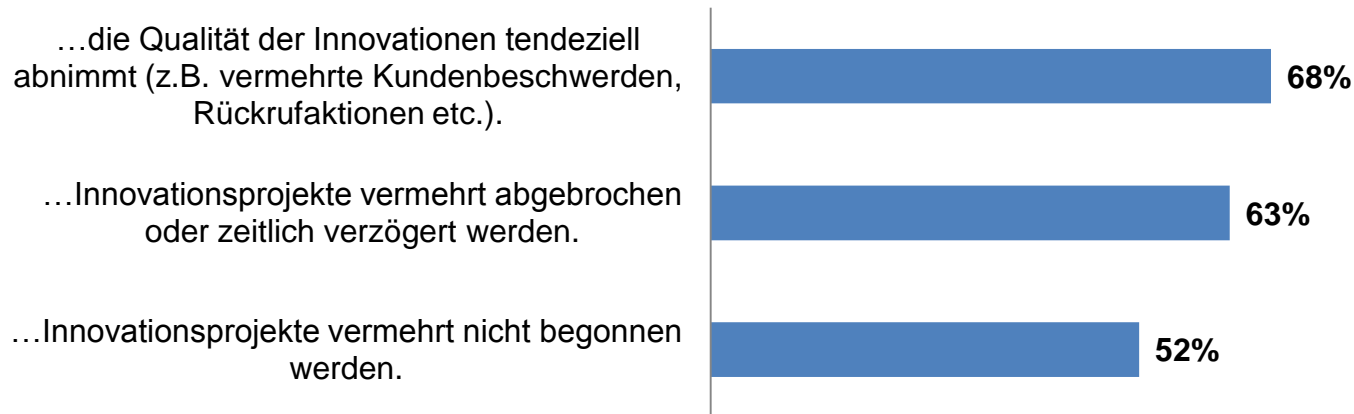
Antwortkategorien trifft eher mehr/trifft voll zu
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- Das Thema „Arbeitsintensität“ bleibt auch 2015 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...



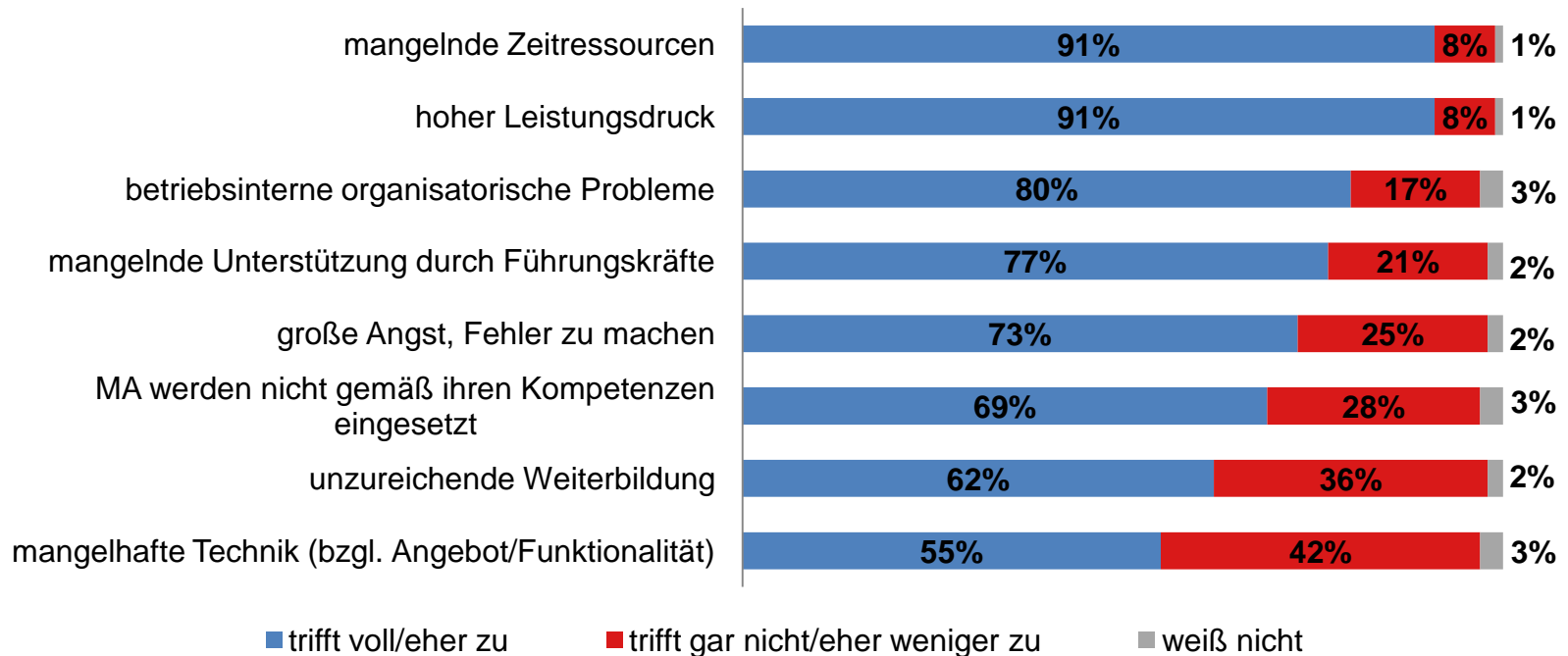
Antwortkategorien "trifft eher mehr /trifft voll zu"
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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:



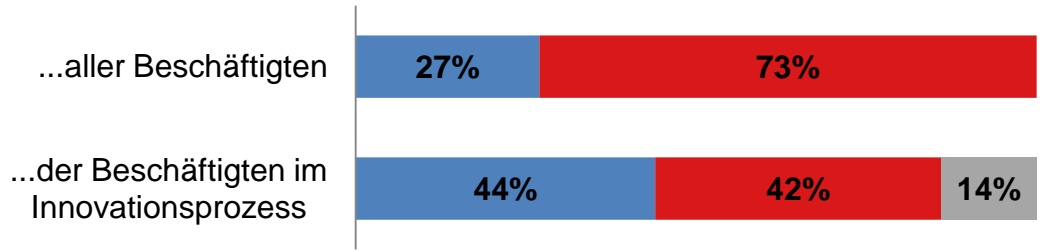
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

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

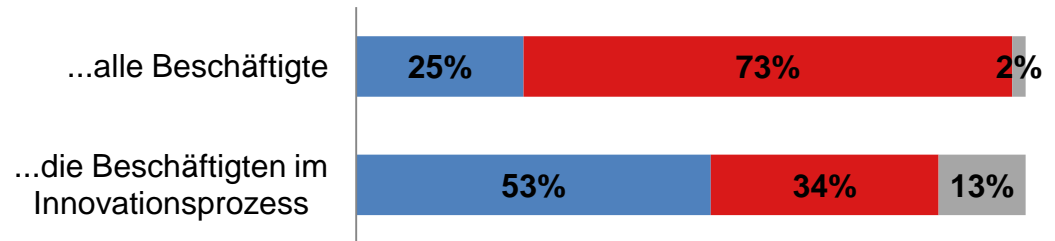


C. Informations- / Wissensmanagement: Generierung von Wissen

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

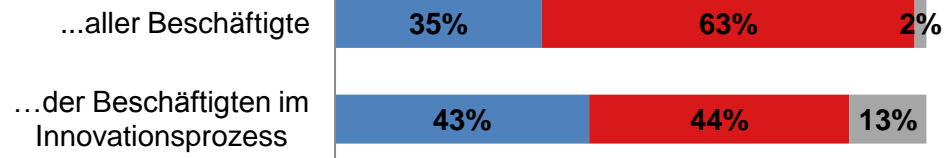
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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, v.a. nicht außerhalb der aktuellen Innovationsprozesse.
- Defizite sind überdies in der Informationsverbreitung und -transparenz zu verzeichnen.

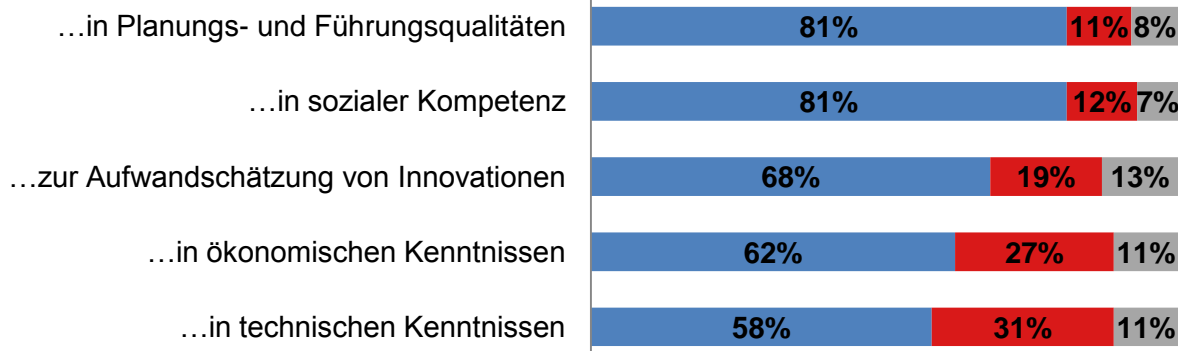


C. Informations- / Wissensmanagement: Qualifizierung

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



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



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

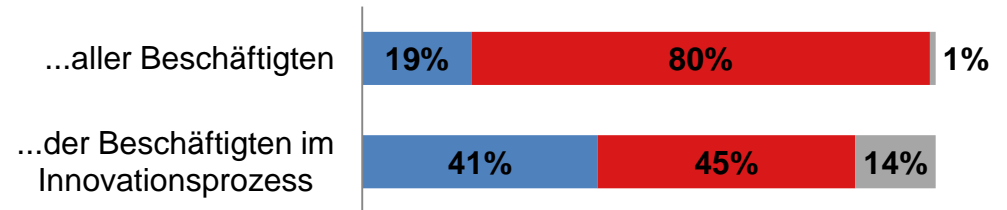
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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 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

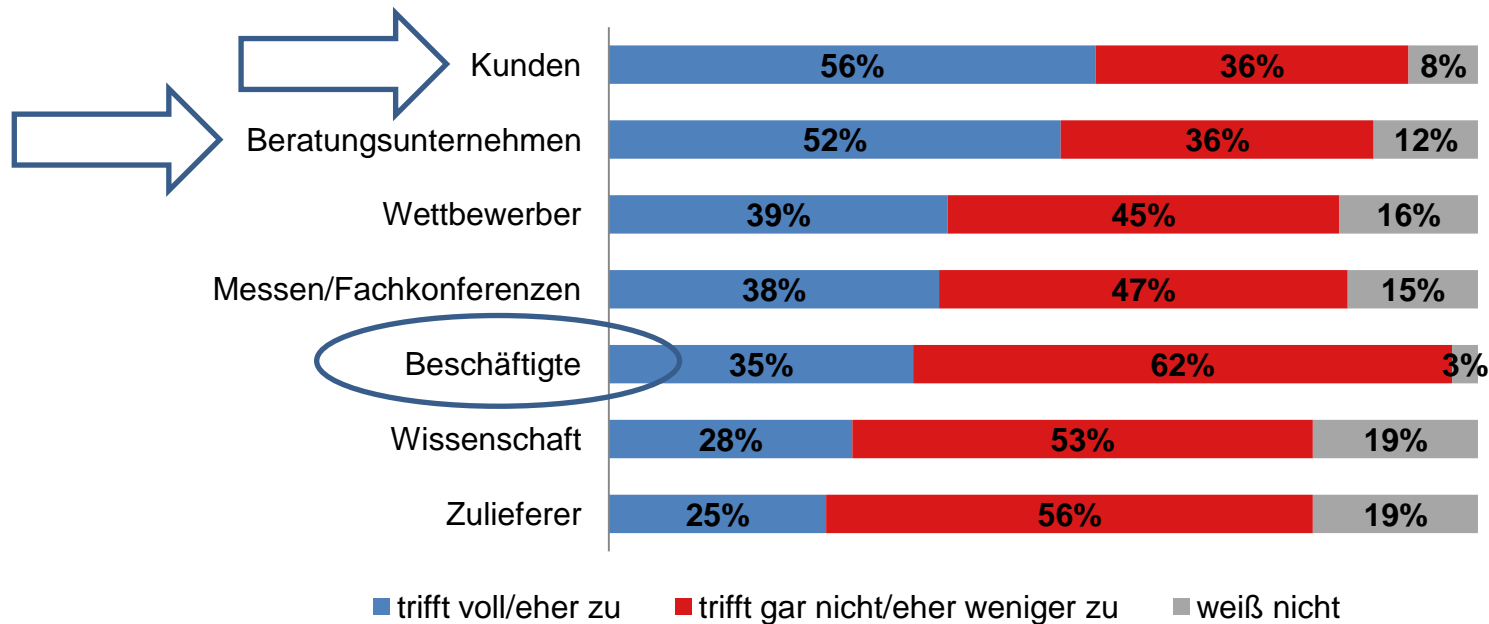
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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:



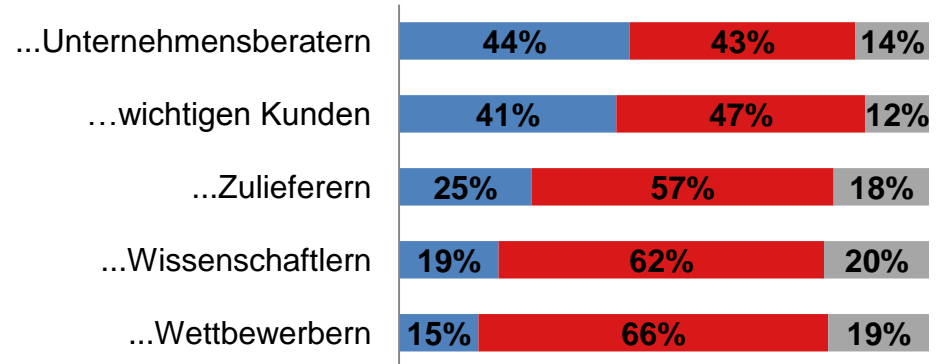
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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 wird das Feedback der Kunden eingeholt (56%) und die Leistungen von Beratungsunternehmen in Anspruch genommen (52%). Auf das Wissen aus der Belegschaft wird deutlich seltener zurückgegriffen (35%).



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.



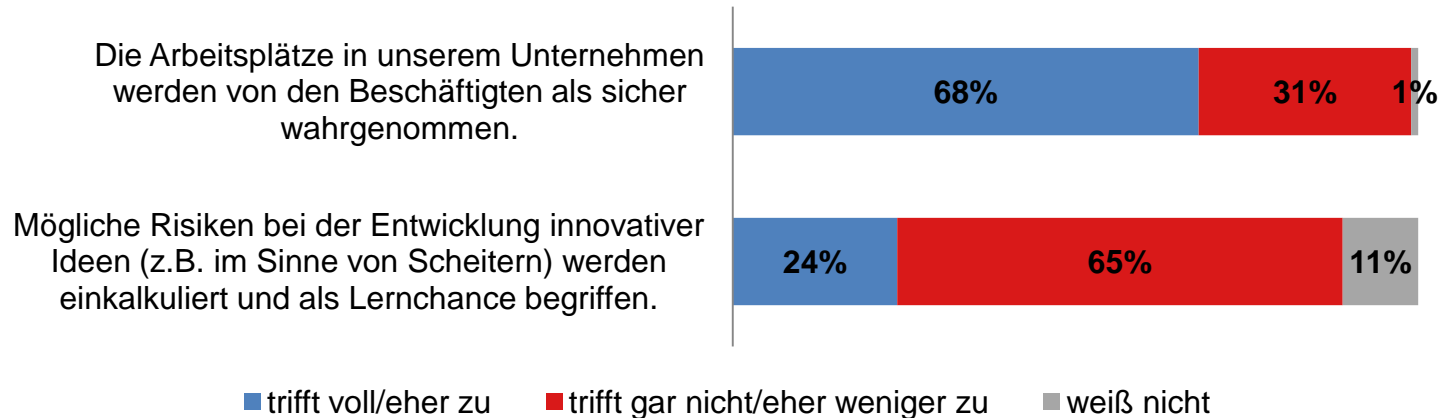
■ trifft voll/eher zu ■ trifft gar nicht/eher weniger zu ■ weiß nicht

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- In der Regel ist die Nutzung der Informationsquellen mit einer kontinuierlichen Zusammenarbeit derselbigen verbunden: 44% der Betriebe arbeiten intensiv mit Unternehmensberatern und 41% mit wichtigen Kunden zusammen. Zulieferer sind dagegen bisher kaum in den betrieblichen Innovationsprozess einbezogen.
- Ein deutliches Defizit zeichnet sich bei der Weitergabe wichtiger Informationen ab. So erreicht lediglich in 30% der Betriebe das Kundenfeedback auch die an Innovationen beteiligten Unternehmensbereiche.



D. Unternehmenskultur: Sicherheit



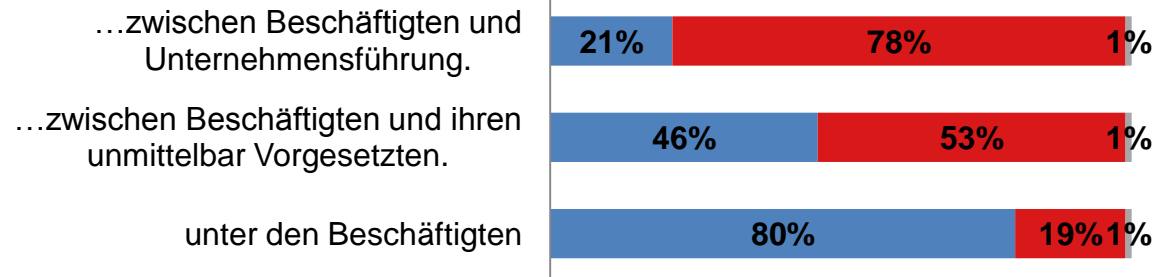
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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 68% 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.

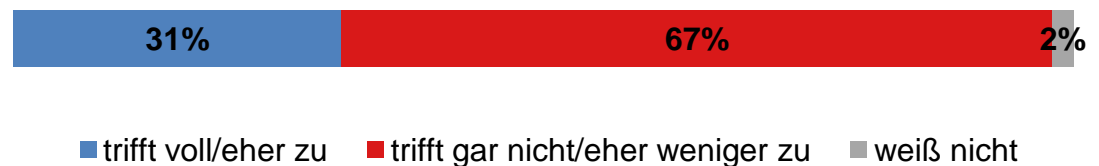


D. Unternehmenskultur: Vertrauen, Unterstützung, Kritikfähigkeit

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.



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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 31% 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

32%

66%

2%

...die Unternehmensleitung

36%

62%

2%

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

...das mittlere Management

31%

66%

3%

...die Unternehmensleitung

35%

63%

2%

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

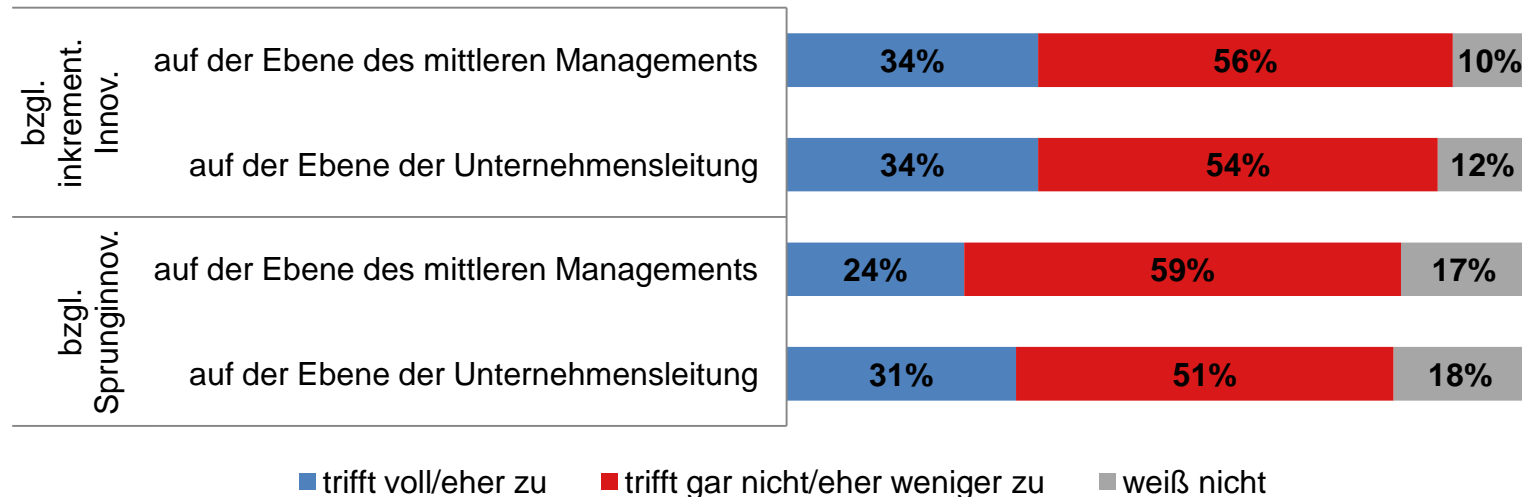
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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.



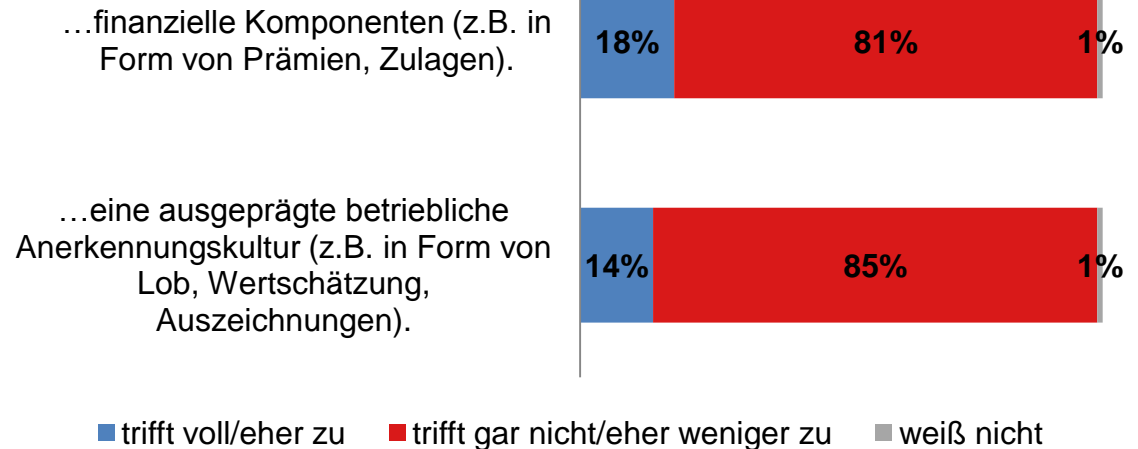
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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...



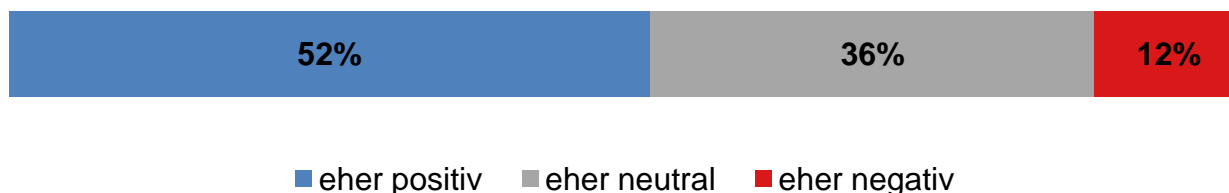
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- Den Befragten zufolge bestehen kaum ausreichende Anreize für die Beschäftigten, sich in den Innovationsprozess einzubringen.
- Auch eine ausgeprägte betriebliche Anerkennungskultur fehlt in 85% der Betriebe.



E. Mitbestimmung: Einstellung der betrieblichen Mitbestimmung

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



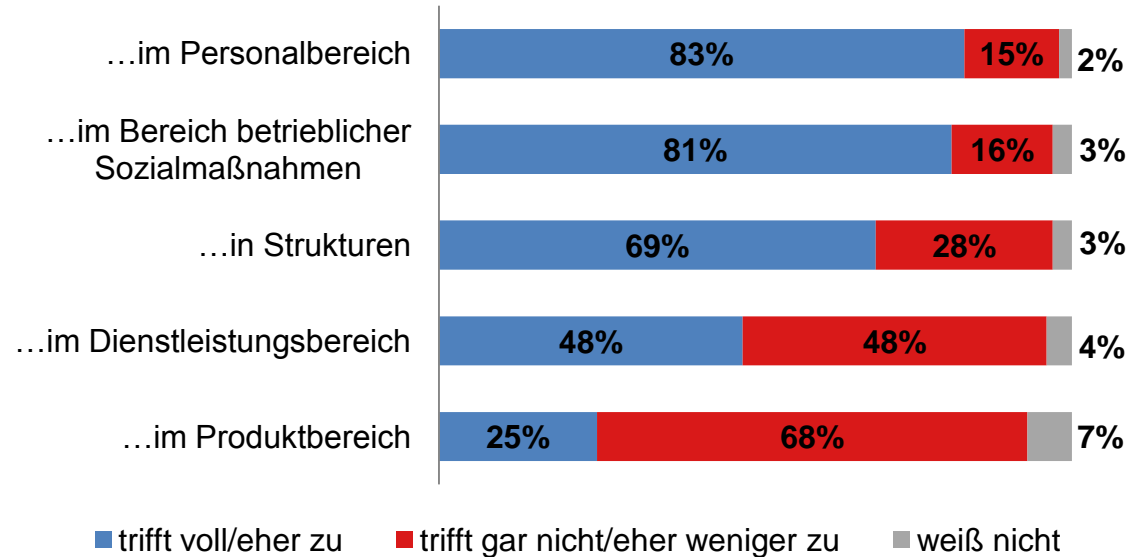
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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 12% 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...



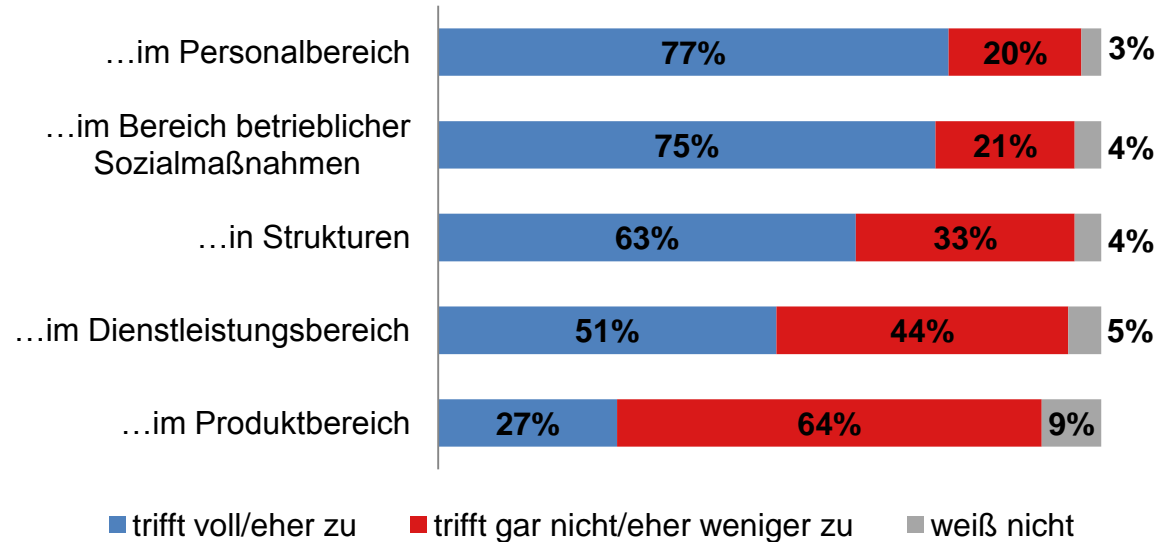
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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 2015

- 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

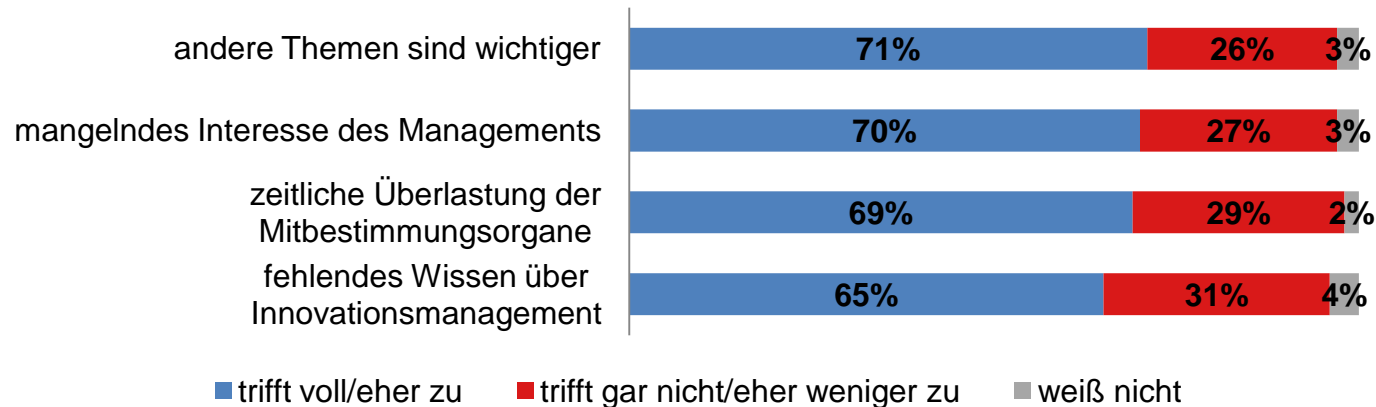
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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 39% der Fälle wird die betriebliche Mitbestimmung aktiv ins Innovationsgeschehen einbezogen. Innovationsbeiträge der Mitbestimmungsorgane werden in 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

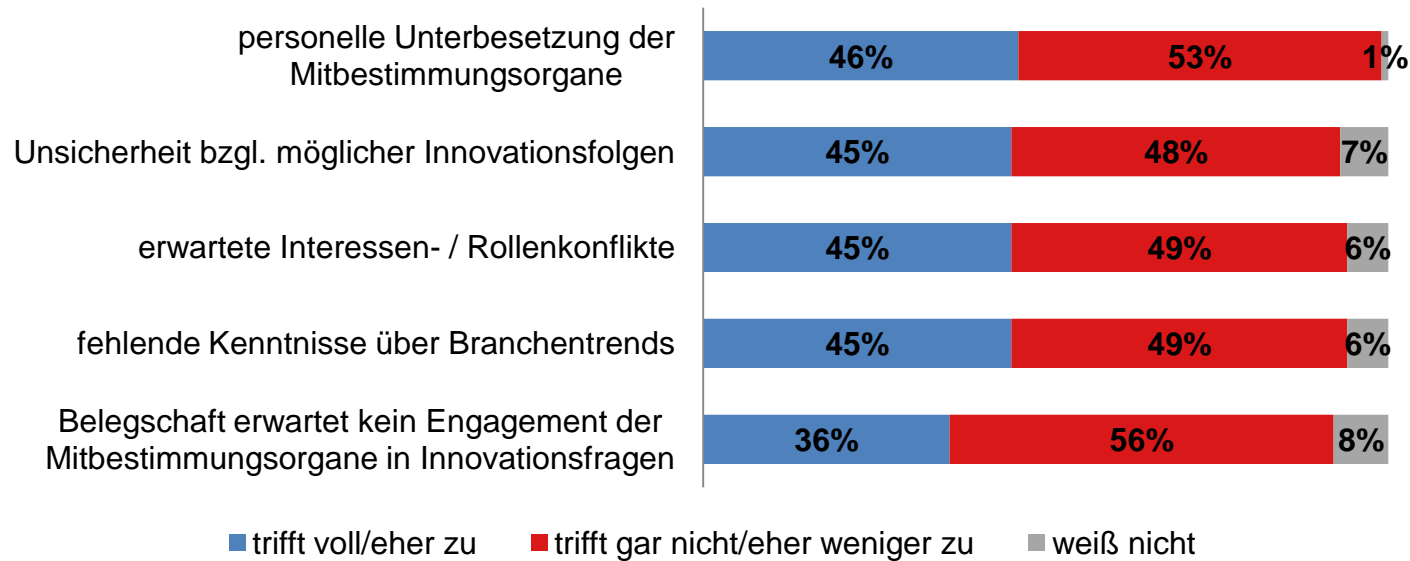
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- 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 2015



F. Schwerpunktthema: Digitalisierung

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

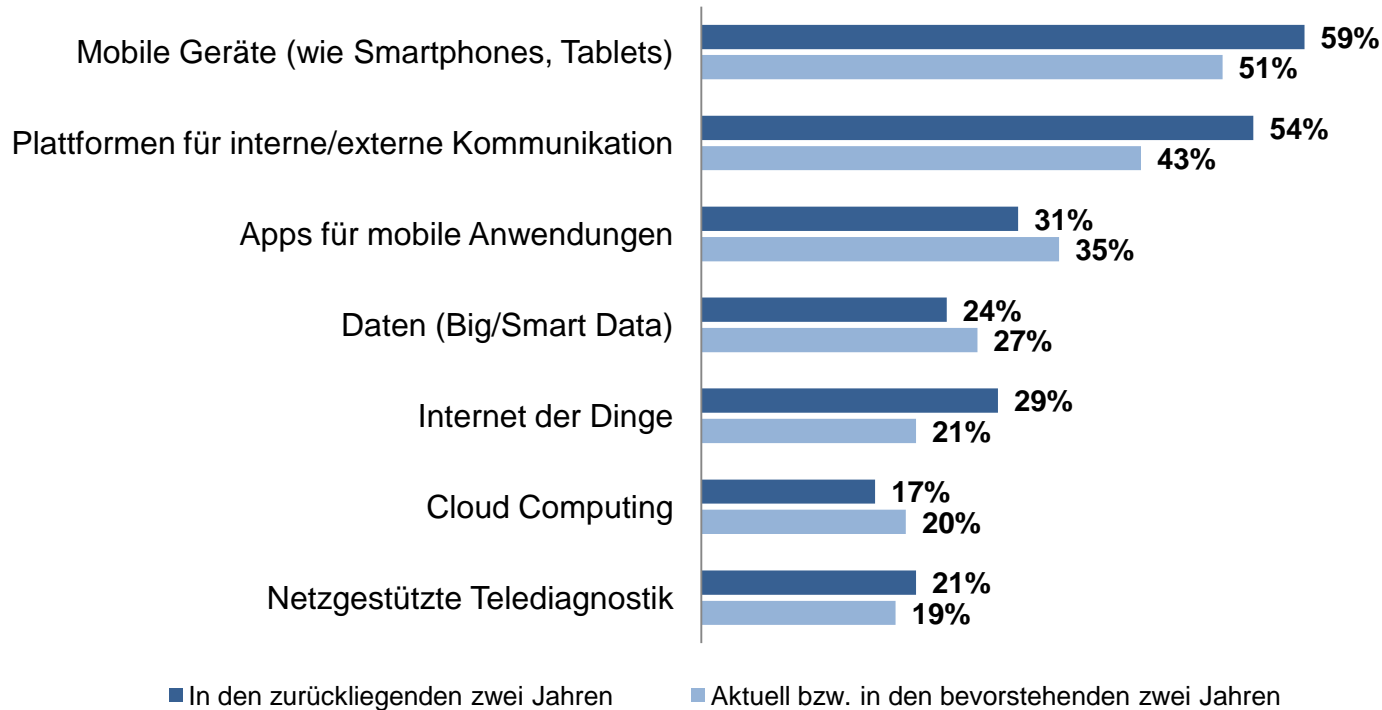
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

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



F. Schwerpunktthema: Digitalisierung

Formen digitaler Innovationen I



Antwortkategorien „ja“

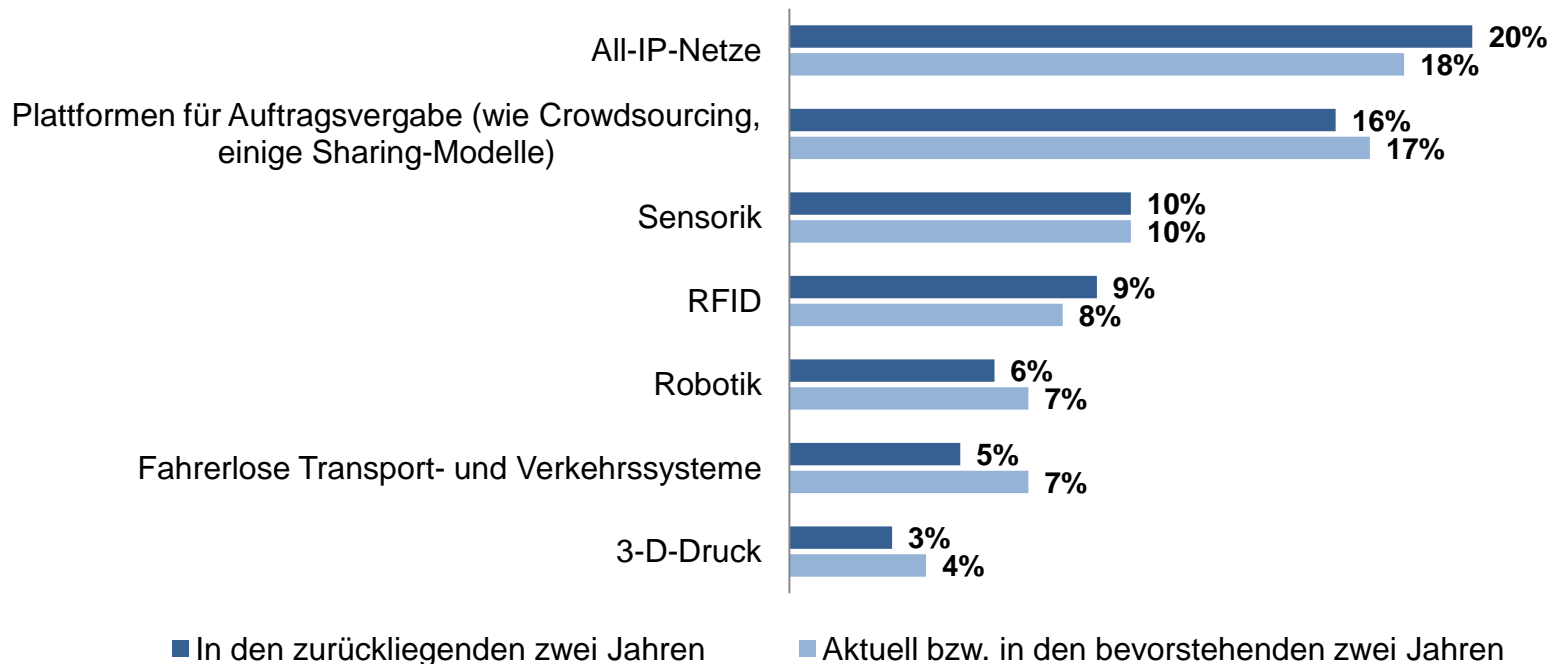
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- Digitale Innovationen erfolgten bisher meist durch die Einführung mobiler Geräte und Kommunikationsplattformen. Dieser Trend wird sich, wenn auch etwas schwächer, in den kommenden zwei Jahren fortsetzen.
- Dagegen gehen die Befragten davon aus, dass die Bedeutung von Apps, Big/Smart Data und Cloud Computing künftig etwas zunehmen wird.



F. Schwerpunktthema: Digitalisierung

Formen digitaler Innovationen II



Antwortkategorien „ja“

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- Weniger weit verbreitet sind All-IP-Netze und Plattformen für Auftragsvergabe, ebenso wie beispielsweise RFID, Robotik und fahrerlose Transport- und Verkehrssysteme. Diese dürften jedoch in einzelnen Branchen wie der Logistik einen deutlich höheren Stellenwert haben.



F. Schwerpunktthema: Digitalisierung

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 2015

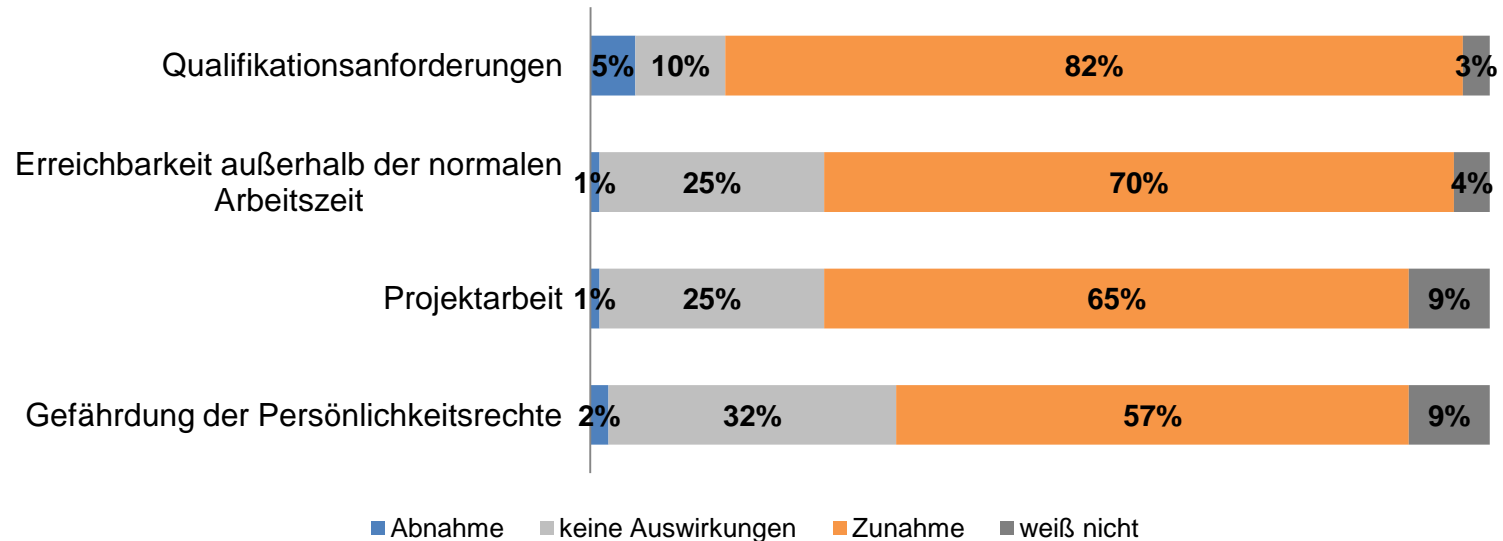
- Über drei Viertel der Befragten stimmen der Aussage zu, dass die Digitalisierung die Notwendigkeit erhöht, innovativ zu sein.



F. Schwerpunktthema: Digitalisierung

Folgen digitaler Innovationen I

Die Folgen der von der Digitalisierung geprägten Innovationen ist meist nicht eindeutig: Sie können auf der einen Seite Beschäftigungsabbau (Rationalisierung) und / oder andererseits zu Aufbau von Arbeitsplätzen (bspw. in neuen Geschäftsfeldern) führen. Welche Auswirkungen hatten „digitale Innovationen“ in Ihrem Unternehmen in den letzten zwei Jahren insgesamt?



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

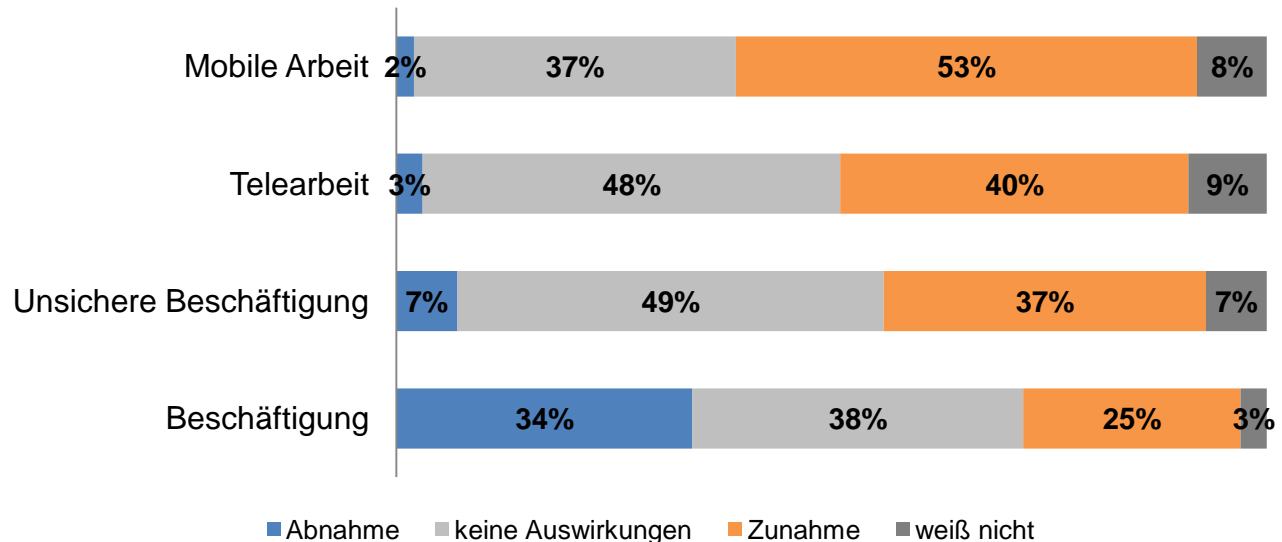
- Infolge digitaler Innovationen stiegen in den Unternehmen vor allem die Qualifikationsanforderungen, ebenso wie die Erreichbarkeit außerhalb der normalen Arbeitszeit, die Projektarbeit und die Gefährdung der Persönlichkeitsrechte.



F. Schwerpunktthema: Digitalisierung

Folgen digitaler Innovationen II

Die Folgen der von der Digitalisierung geprägten Innovationen ist meist nicht eindeutig: Sie können auf der einen Seite Beschäftigungsabbau (Rationalisierung) und / oder andererseits zu Aufbau von Arbeitsplätzen (bspw. in neuen Geschäftsfeldern) führen. Welche Auswirkungen hatten „digitale Innovationen“ in Ihrem Unternehmen in den letzten zwei Jahren insgesamt?



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- Auch führten digitale Innovationen häufig zu einem Anstieg mobiler Arbeit und Telearbeit.
- Dagegen nahm die Beschäftigung insgesamt eher ab.



F. Schwerpunktthema: Digitalisierung Einflussnahme der betrieblichen Mitbestimmung?

Nahm bzw. nimmt die betriebliche Mitbestimmung Einfluss auf die Gestaltung „digitaler Innovationen“...

... in den zurückliegenden zwei Jahren?

78%

... in den bevorstehenden zwei Jahren bzw. aktuell?

83%

Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

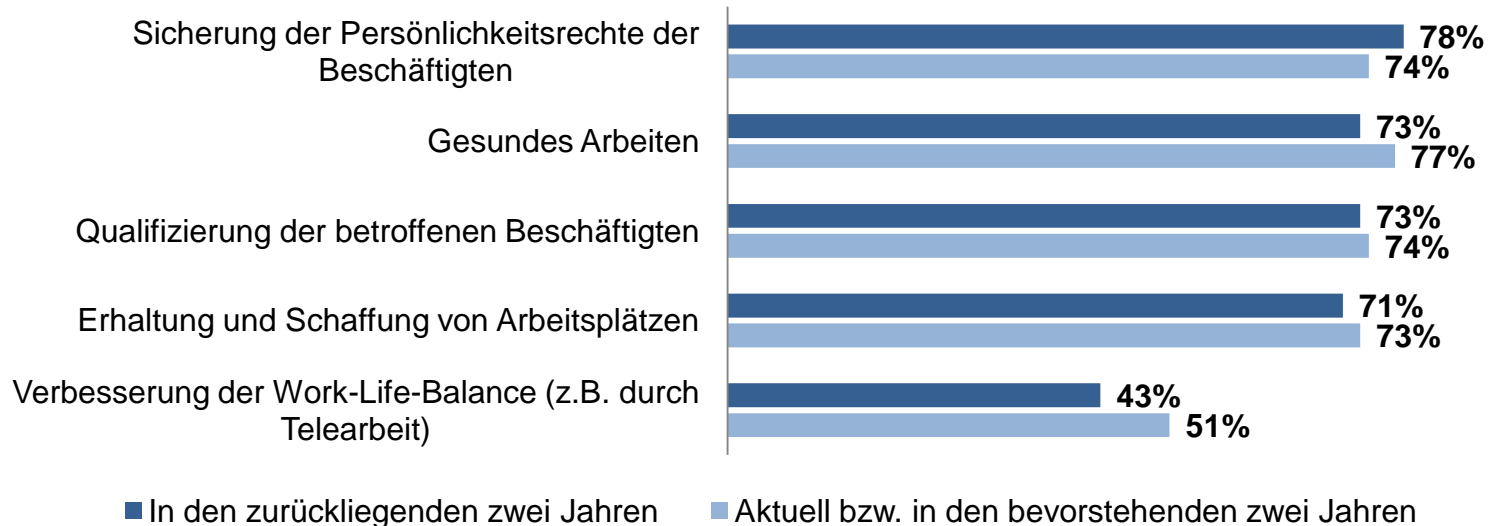
- Die betriebliche Mitbestimmung hat bereits in der Vergangenheit häufig Einfluss auf die Gestaltung digitaler Innovationen genommen. Dies wird sich in den kommenden zwei Jahren bzw. aktuell noch etwas verstärken.



F. Schwerpunktthema: Digitalisierung

Ziele bei Einflussnahme der betrieblichen Mitbestimmung

Mit welcher Zielsetzung nahm / nimmt die betriebliche Interessenvertretung Einfluss auf die Gestaltung „digitaler Innovationen“?



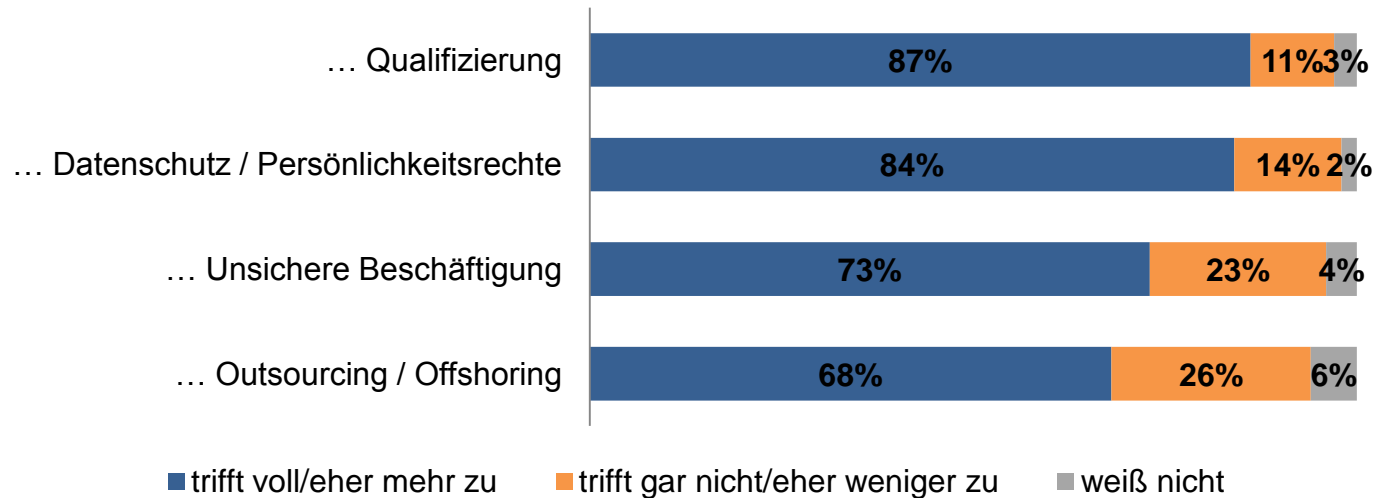
Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- Die betriebliche Mitbestimmung beeinflusste die Gestaltung digitaler Innovationen mit der Zielsetzung, die Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten zu sichern, gesundes Arbeiten zu ermöglichen, betroffene Beschäftigte zu qualifizieren und Arbeitsplätze zu erhalten bzw. zu schaffen.
- Die Verbesserung der Work-Life-Balance stand etwas weniger im Vordergrund, wird jedoch den Befragten zufolge zukünftig bedeutsamer werden.



F. Schwerpunktthema: Digitalisierung Bedarf an weiterer Unterstützung

Die betriebliche Interessenvertretung könnte bei der Einflussnahme auf digitale Innovationen durch mehr Mitbestimmungsrechte unterstützt werden, und zwar in den Themen ...



Quelle: ver.di-Innovationsbarometer 2015

- In allen Bereichen wünschen sich mehr als ein Drittel der Befragten stärkere Mitbestimmungsrechte hinsichtlich der Einflussnahme auf digitale Innovationen, insbesondere in den Themen Qualifizierung (87%) und Datenschutz / Persönlichkeitsrechte (84%).



Zusammenfassung: Innovationsmanagement und Arbeitsorganisation

- In 23% der Unternehmen gab es in den vergangenen zwei Jahren keine Innovationen, in 37% der Unternehmen waren es 1 bis 9 Innovationen. Nahezu 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 29% der Interessenvertreter sind der Meinung, dass das zur Verfügung gestellte Budget für Innovationen angemessen ist.
- 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.
- Arbeitsintensität und Leistungsdruck bleiben auch 2015 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 Kunden und Beratungsunternehmen. 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 (52%) oder neutral (36%) 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 fehlendes Wissen über Innovationsmanagement. Hinzu kommt ein mangelndes Interesse des Managements an einer Zusammenarbeit im Bereich Innovationen.
- In den vergangenen zwei Jahren nahmen drei Viertel der betrieblichen Interessenvertretungen Einfluss auf digitale Innovationen. Aktuell bzw. in den kommenden beiden Jahren ist hier mit einer leicht steigenden Tendenz zu rechnen.
- Zielsetzung war v.a. die Sicherung der Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten, gesundes Arbeiten, die Qualifizierung betroffener Beschäftigter und der Erhalt bzw. die Sicherung von Arbeitsplätzen.
- Stärkere Mitbestimmungsrechte wünschen sich die Befragten hinsichtlich der Einflussnahme auf digitale Innovationen vor allem in den Themen Qualifizierung und Datenschutz / Persönlichkeitsrechte.



Zusammenfassung: Digitalisierung

- Mehr als die Hälfte der Befragten geben an, dass die Innovationen in den vergangenen zwei Jahren durch digitale Technik geprägt waren. Dieser Trend setzt sich aktuell fort.
- Digitale Innovationen erfolgten bisher meist durch die Einführung mobiler Geräte und Kommunikationsplattformen. Dieser Trend wird sich, wenn auch etwas schwächer, in den kommenden zwei Jahren fortsetzen. Dagegen gehen die Befragten davon aus, dass vor allem die Bedeutung von Apps, aber auch Big/Smart Data und Cloud Computing künftig zunehmen wird.
- Insgesamt gehen Drei Viertel der Befragten davon aus, dass die Digitalisierung die Notwendigkeit, innovativ zu sein, erhöht.
- In der Folge der Digitalisierung erhöhen sich in den Betrieben insbesondere die Qualifikationsanforderungen. Zudem zeigt sich, dass die Beschäftigten häufiger auch außerhalb ihrer normalen Arbeitszeit erreichbar sind. Desweiteren steigt der Anteil an Projektarbeit und mobiler Arbeit. Auch bei der Telearbeit ist ein Anstieg zu verzeichnen. Mit der Digitalisierung nimmt zudem die Beschäftigung ab, während gleichzeitig die Gefährdung der Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten ansteigt.



Innovationsklima 2015:

... weiterhin überwiegend bewölkt mit sonnigen Abschnitten

■ **Sonnig**

- In 77% der Unternehmen gab es in den vergangenen zwei Jahren mindestens eine Innovation.
- Kunden werden von den meisten Unternehmen als Informationsquelle genutzt.

■ **Wechselhaft**

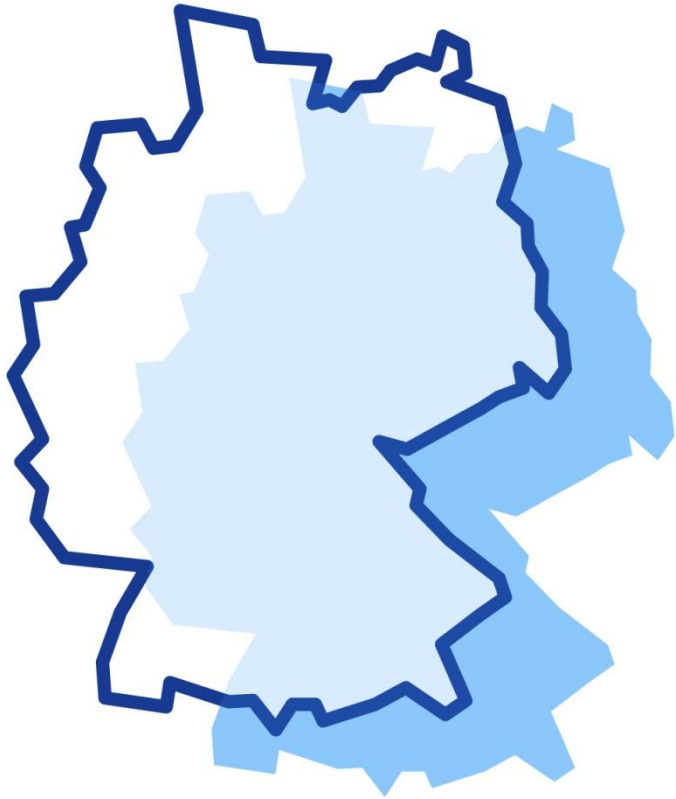
- Innovationen richten sich nur unzureichend nach den Beschäftigten aus.
- Die betriebliche Interessenvertretung nimmt häufig Einfluss auf die Gestaltung digitaler Innovationen.

■ **Bewölkt**

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



Das Innovationsklima 2015: 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.

