

## Interdisziplinäre Einführung eines partizipativen Innovationsmanagements in zwei Unternehmen

**CrowdWorx**

**GROB**  
ANTRIEBSTECHNIK

**CAIRO**  
...wenn Wissen zählt

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

 **ESF**  
Europäischer Sozialfonds  
für Deutschland

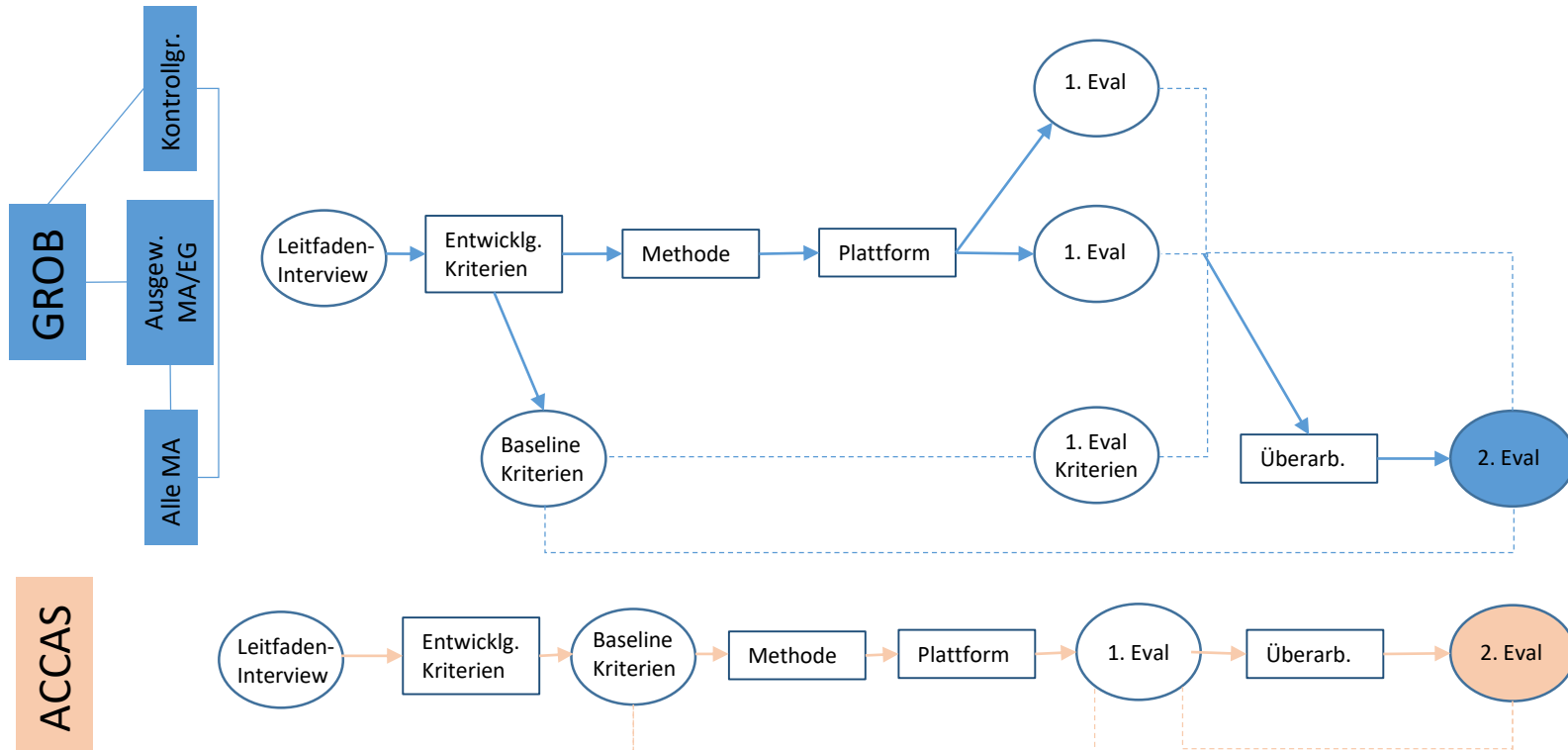


*Zusammen.  
Zukunft.  
Gestalten.* 

# Das Projekt PANIWO

Kernidee und Ziel

- **Ausgangslage** in vielen Unternehmen: Große ungenutzte **Wissensreserven** in der Belegschaft.
- **Ziel von PANIWO** ist es daher, über **partizipative Konzepte alle Mitarbeitenden zu Innovationstreibern des Unternehmens werden zu lassen.**
- **Zur Erreichung des Ziels** wird eine **übertragbare Methode und Plattform** für die **smarte Nutzung von kollektiver Intelligenz** entwickelt.
- **Dabei geht PANIWO über bisherige Ansätze hinaus**, indem nicht nur die erzeugten Produkte, sondern **auch die Prozesse, die Arbeitsabläufe und die Arbeitsbedingungen** zu Gegenständen partizipativ entwickelter Innovationen werden.



- Stichprobe
  - 16 Mitarbeitende
  - aus allen Abteilungen (z.B. Vertrieb, Produktion, Konstruktion, IT, Management) und aller Hierarchieebenen (bis hin zu GF)
- Inhalt
  - durchschnittliche Dauer ca. 1h
  - Interdisziplinäre Erfassung des Status quo in den Bereichen
    - Ideengenerierung
    - Umgang mit Ideen
  - Erfassung möglicher Zugangsbarrieren
  - zusätzlich wurden erste Vorstellungen bezüglich möglicher Erfolgskriterien abgefragt

- Ausgewählte Kernergebnisse:
  - Innovationstätigkeit bei MA bereits vorhanden
    - aber noch Potential
    - insbesondere im Bereich der Fertigung/Produktion, hier verbunden mit organisationalen und technischen Herausforderungen
  - Qualifiziertes Feedback für eingebrachte Ideen besitzt sehr hohe Priorität
  - gleiches gilt für die betriebsinterne Kommunikation im Allgemeinen
  - Betriebsklima und Arbeitsmotivation werden überwiegend sehr positiv eingeschätzt
  - breites Spektrum an Anforderungen/Wünschen hinsichtlich der konkreten Ausgestaltung eines Innovationsmanagement-Tools

### 1. Workshop zur Konkretisierung der Erfolgskriterien

- Information u. Mitsprache bzgl. betriebl. Entwicklungen u. Innovationen
- Identifikation mit dem eigenen Unternehmen
- Innovationsklima – inkl. der Komponenten Führung, Rückmeldung und Implementation
- Betriebsinterne Zusammenarbeit
- Allgemeine Arbeitszufriedenheit
- „Harte“ Kriterien: Neuumsatz, Prozessvereinfachung, Kosteneinsparung, Ideenanzahl

- Stichprobe: rund 50% der Belegschaft
- Pseudonymisierter Fragebogen mit rund 35 Items
- Enthaltene Skalen unter anderem:
  - Information und Mitsprache aus dem KFZA (Prümper et al., 1995)
  - Organizational Identification, (Edwards & Peccei, 2007)
  - Innovationsklima (Kauffeld et al., 2004)
  - Zufriedenheit mit 5 Items
    - Allgemeine AZ
    - Items zur Zufriedenheit mit Rückmeldung und Umsetzung von Innovationsvorschlägen
    - Items zur Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Abteilung und anderen Abteilungen
  - Zusätzlich Items aus der WINF, wie z.B. Erfassung, Bewertung und Rezeption von Ideen, Funktionen eines Innovationsmanagement-Tools, Einstellung zu Technologie und Technik

## GROB Ideenmanagement

Mit dem GROB Ideenmanagement wollen wir das Kreativpotential aller Mitarbeiter nutzen, um gemeinsam mit Euch neue Ideen und Innovationen zu entwickeln.

Idee einreichen!

### Willkommen im Ideenmanagement bei GROB!

In unserem neuen Ideen-Portal könnt ihr alle Arten von Ideen einreichen, von der **Verbesserungsidee**, über einen **neuen Produktvorschlag**, bis zur großen **Innovation**. Starte hier mit uns gemeinsam in Deine Ideen- und Innovations-Welt!

#### Ideenbank

Hier siehst Du alle Ideen und kannst diese betrachten und kommentieren.

Idee einreichen

Alle Ideen

#### Meine Ideen

Verwalte Deine Ideen und siehe deren Umsetzungsfortschritt.

Meine Ideen

#### Meine Aufgaben

Behalte den Überblick. Hier findest Du alle Deine Aufgaben.

Meine Aufgaben

#### News



# Phase 1

Erste Erprobung der PANIWO-Methode und -Plattform

Universität  
Rostock



Traditio et Innovatio



Partizipation für Innovation

- Start der 1. Erprobungsphase Oktober 2020
- Teilnehmende:
  - 59 MA wurden in der Firma GROB für die EG ausgewählt, jeweils rund 50% aus Büro und Fertigung
- Auftakt: Schulungen
  - alle Teilnehmenden wurden eingeladen
  - vor Ort durch CrowdWorx unter Beteiligung Uni Rostock
  - hohe Teilnahme und großes Interesse

# Phase 1

## Beteiligung in Phase 1



Partizipation für Innovation

- 60% der EG haben sich mindestens 1x eingeloggt, davon 40% mit höherer Nutzungsfrequenz
- Deutlich sichtbare Neuigkeitseffekte mit anschließender konstanter Nutzung auf niedrigem Niveau
- 20% der EG haben Kommentare und/oder mindestens eine eigene Ideen verfasst
- Insgesamt >30 Ideen in System
  - mehrere bereits umgesetzt
  - >85% aus den Bereichen Vertrieb, Engineering, IT
- Insgesamt starkes Ungleichgewicht in der Nutzung zwischen Büro und Fertigungsbereichen
  - Produktion faktisch ohne Teilnahme
  - Montage zu rund 1/3

- 12 Leitfaden-gestützte Interviews
  - Zielgruppe: Teilnehmende der EG
  - Inhalt:
    - Allgemeines Feedback zum Tool
    - Fragen zur tatsächlichen Nutzung (falls aktiv)
    - Gründe für Nichtnutzung (falls inaktiv)
    - Fragen zur sozialen Unterstützung und zur Motivation
- Wiederholung der Basisbefragung
  - Zielgruppe: komplettes Unternehmen
  - Inhalt: Skalen der Basisbefragung plus Items aus dem UTAUT2 (Venkatesh et al., 2003)

# Evaluation Phase 1

Erste Ergebnisse



Partizipation für Innovation

- Interviews:
  - Tool einfach und intuitiv zu nutzen, vor allem für die Ideeneinsteller:innen
  - Hohe Relevanz eines Innovationsmanagements, Tool dafür geeignet
  - Tool zu wenig im Bewusstsein, „Tagesgeschäft geht vor“
  - Gefühl über nicht ausreichende fachliche Qualifikation zu verfügen um stärker teilzuhaben, obwohl positive Diskussionskultur im U vorhanden sei
  - Starke Behaftung in den alten Strukturen/Abläufen
  - Sehr unterschiedliche Aussagen zu materiellen Anreizsystemen

# Evaluation Phase 1

Erste Ergebnisse



Partizipation für Innovation

- Fragebogen:
  - Deutliche Unterschiede im Innovationsklima zwischen Büro und Fertigung
  - Ebenso in den Skalen Social Influence, Facilitating Conditions, Behavioural Intention und Personal Innovativeness des UTAUT2
- Vergleich Basisbefragung und Evaluation:
  - Signifikante Zunahme der Zufriedenheit bzgl. Rückmeldung von Ideen ( $p = .025$ ,  $d = .52$ ), aber
  - tendenzielle Abnahme der Skala Professionelle Dokumentation ( $p = .15$ ,  $d = .32$ ) und
  - Abnahme der allgemeinen Arbeitszufriedenheit ( $p = .073$ ,  $d = .41$ )

# Phase 2

## Handlungsempfehlungen



Partizipation für Innovation

- Ziel: Stärkere Einbindung der Produktions-MA
  - Bereitstellung und Installation von Terminals
  - Prominente Installation des Tools
  - Noch stärkere Bewerbung des Tools (TV mit Infos in der Produktion)
  - MA dediziert Zeit zur Nutzung einräumen
  - Stärkung des sozialen Supports durch Kolleg:innen und Vorgesetzte unter Einbindung der GL
- Ziel: Verstetigung der Nutzung
  - Häufigere Updates (push-Nachrichten) aus dem Tool heraus
  - Veröffentlichung von Success Stories
  - Durchführung von Ideenkampagnen
  - Stärkeres Augenmerk auf eine „persönlichen Note“, gerade im Zusammenhang mit Feedback

- In beiden Unternehmen deutliche Unterstützung durch GL
- Sehr gute Kooperation von Partnerunternehmen und Universität
- Überwiegend positives Feedback der Nutzer
- Technikangst kein Faktor
- Stärkere Einbindung der Produktions-MA weiterhin größte Aufgabe

# Vielen Dank!

Dieses Forschungs- und Entwicklungsprojekt wird im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit“ (FKZ 02L17C610) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und dem Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt beim Autor.

