

## Geleitwort

### *Eine innovative Entwicklungsstrategie:*

### *„Innovationsstrategien jenseits traditionellen Managements“*

Vor dem Hintergrund veränderter Unternehmensstrukturen, Organisationsformen, Kooperationsbeziehungen und der demografischen sowie technologischen Entwicklung gewinnen der Erhalt und der Ausbau der Innovationsfähigkeit für die Sicherung von Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung an Bedeutung. Notwendig ist daher eine Neubestimmung der Art und Weise, wie Innovationsstrategien gestaltet werden können, wenn traditionelle Managementstrategien nicht mehr greifen. Durch eine systematische Verknüpfung von Personal-, Organisations- und Kompetenzentwicklung sollen Unternehmen und Beschäftigte besser in die Lage versetzt werden, eine innovationsförderliche Umgebung zu schaffen und die dazu erforderlichen Veränderungen erfolgreich zu gestalten.

Das Programm *Arbeiten – Lernen – Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt* des Bundesministeriums für Bildung und Forschung fördert Forschungs- und Entwicklungsvorhaben zur Stärkung dieser Innovationspotenziale in Deutschland und setzt dabei den Schwerpunkt auf die „weichen“ Faktoren im Innovationsprozess. Im Fokus des wissenschaftlichen und praxisgeleiteten Diskurses steht die Frage: Ist ein „Innovationsmanagement“ im Sinne einer auf ein definiertes Ziel hinführenden Entwicklung überhaupt möglich? Produktentwicklung wie auch Service Engineering als Pendant aus dem Bereich der Dienstleistungen haben in die unternehmerische Praxis Eingang gefunden. Für den Bereich der Stimulierung von Innovationen sollen die Möglichkeiten dafür mit dem Förderschwerpunkt *Innovationsstrategien jenseits traditionellen Managements* ausgelotet werden. Der Förderschwerpunkt geht dabei sogar einen Schritt weiter: Ziel dieser Fördermaßnahme ist es, Treiber und Hemmnisse im Innovationsprozess zu identifizieren sowie praxisgeeignete Konzepte, Instrumente und Strategien zu entwickeln, die zur Stärkung der Innovationsfähigkeit beitragen und eine erfolgreiche Gestaltung von Innovationsprozessen ermöglichen. Damit wird über den Förderschwerpunkt *Innovationsstrategien jenseits traditionellen Managements* ein wichtiger Beitrag für die Innovationskraft und die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Beschäftigten in Deutschland geleistet.

Das Verbundprojekt *BMInno – Betriebsräte und Mitarbeiter in betrieblichen Innovationsprozessen* setzt an dieser Stelle an. Die Universität Rostock in Zusammenarbeit mit Wilke, Maack und Partner sowie PCG - Project Consult initiierten das Forschungs-

vorhaben, um die Potenziale von Betriebsvereinbarungen und die Rolle von Betriebsräten und Beschäftigten für den betrieblichen Innovationsprozess zu untersuchen und betriebliche Akteure bei der Umsetzung solcher Prozesse zu begleiten. „Innovationsmanagement“ bedeutet in immer stärkerem Ausmaß auch Innovationspartnerschaft, die im innerbetrieblichen Rahmen beginnt. Denn nur ein partnerschaftlicher und konstruktiver Dialog zwischen Geschäftsleitung, Beschäftigten und Arbeitnehmervertretern schafft das Umfeld, das für gemeinsame Problemlösungen notwendig ist. Doch welche neuen Anforderungen ergeben sich hierbei für die betrieblichen Akteure? Welche Bedingungen und Spielregeln tragen zum Erfolg beteiligungsorientierter Innovationsansätze bei? Und wie lassen sich Beschäftigte überhaupt für Innovationen motivieren?

Dies ist nur eine Auswahl von Fragen, auf die die Autoren des Sammelbandes Antworten liefern. In den Beiträgen von Wissenschaftlern und Praktikern aus Unternehmen werden Erfahrungen und erfolgreiche Beteiligungsansätze „zwischen Krisenbewältigung und Zukunftsgestaltung“ vorgestellt. Die Beiträge vermitteln einen anschaulichen Eindruck davon, was Innovation als Teil von Betriebsratsarbeit in der Praxis bedeutet. Am Beispiel betrieblicher Erfahrungen werden darüber hinaus Elemente arbeits- und beteiligungsorientierter Innovationsstrategien herausgearbeitet, die Unternehmen krisenfester machen und die Arbeit verbessern können.

Das hohe Interesse von Unternehmen, Sozialpartnern und Multiplikatoren an diesen Erfahrungen und Lösungsansätzen ließ sich bereits in der Entwicklungsphase an der intensiven Beteiligung am Projekt ablesen. Dem Team am Lehrstuhl für Wirtschafts- und Organisationspsychologie unter Leitung von Prof. Dr. Friedemann W. Nerdinger in Kooperation mit den Verbundpartnern Wilke, Maack und Partner sowie PCG - Project Consult ist es gelungen, mit ihren Analysen und den inzwischen validierten Hypothesen einen fundierten Beitrag zur wissenschaftlichen Diskussion zu leisten. Gleichmaßen sind durch das Projekt beispielhaft Handlungsoptionen aufgezeigt worden, die eine unmittelbare Umsetzung in der Praxis erfahren können. Für die weitere Umsetzungs- und Verwertungsphase der Ergebnisse wie auch bei zukünftigen Forschungsherausforderungen wünsche ich allen Beteiligten von *BMInno* viel Erfolg und bedanke mich an dieser Stelle gleichzeitig für die konstruktive und sympathische Zusammenarbeit!

*Claudio Zettel*

*Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V.*