



BIZ _ Kapfenberg

Unternehmensentwicklung durch soziale Innovationen

Zweiter Trainingstag
17. Dezember 2013

Anette Scoppetta & Josef Hochgerner
Zentrum für Soziale Innovation



Tagesablauf

- | | |
|-------------|---|
| 9.00-9.15 | Vorstellung des <i>Masterlehrgangs zu Sozialer Innovation</i> (Denisa Vesely, Donau-Uni Krems) |
| 9.15-9.30 | Lernziele, Einstiegsrunde |
| 9.30-12.30 | Schwerpunkt: <i>Präsentation und Peer-Review der Gruppenarbeiten</i> (inkl. Kaffeepause) |
| 12.30-14.00 | Mittagspause |
| 14.00-16.30 | Schwerpunkt: <i>Workplace Innovation</i> (Input und Gruppenarbeit, inkl. Kaffeepause) |
| 16.30-17.00 | Lernergebnisse & Feed-back |





Lernziele für heute

Ziel des Trainings ist es, den Teilnehmerinnen und Teilnehmern

- die **Bedeutung von sozialer Innovation** für die Unternehmensentwicklung näher zu bringen,
- die **Notwendigkeit des Zusammenwirkens** von unterschiedlichen Akteuren im Unternehmen und außerhalb aufzuzeigen, sowie
- **innovative Ansätze und Maßnahmen** für Unternehmensentwicklung durch soziale Innovationen vorzustellen und kritisch zu reflektieren.



Aufwärmrunde: Morgensport 😊

*Wie gut ist es Euch beim Verfassen
der Gruppenarbeit ergangen?*

Bitte stellt Euch entlang der gedachten Linie im Raum auf!





Session I: Innovation & Kooperation

Was hat Innovation mit Kooperation zu tun?

Gruppenarbeit



Session I: Innovation & Kooperation

- **Ideen** werden oft nicht „im Alleingang“ geboren; unterschiedliche Ideen werden tw. auch kombiniert.
Bsp: Glühbirne:
Louis Jacques Thénard zeigte 1801, dass man Metalldrähte durch den galvanischen Strom zur hellen Glut bringen kann. Der Schotte James Bowman Lindsay präsentierte 1835 eine Glühlampe. William Robert Grove veröffentlichte 1840 die erste Platindrahtglühlampe. Die ersten Patente sicherten sich Frederick de Moleyns 1841 und John Wellington Starr 1845 **Thomas Alva Edison** verbesserte die Glühlampe und erhielt am 27. Januar 1880 das Basispatent.
- Zur **Entwicklung und Reife** von Ideen werden unterschiedliche „Menschentypen“ (i.e. Menschen mit spezifischen Stärken) benötigt: inspirierend, visionär, „machend“, verkaufend, u.s.w.
- Erst ein **gutes Zusammenwirken** von **unterschiedlichen Akteuren** (im Unternehmen) ermöglicht Innovation.





Session I: Innovation & Kooperation

– Ideenfördernde Methoden und Instrumente:

Kreativräume
„Labs“ (Laboratorien)
Schöpferische Lernumgebung
Feed-backs
Review-Prozesse

- Oft sind **kritische Blicke** von extern/außen äußerst hilfreich bzw. tw. sogar unabdingbar in der Entwicklung von Innovation (etwa Einbindung der Konsumenten, Kooperation mit anderen Branchen)



Session I: Innovation & Kooperation

- **Review-prozesse und Verfahren** dienen dem strukturierten Erhalt von Feed-back entlang vorgegebener Bereiche/Themen

– **Beispiele:**

Peer-Review von wissenschaftlichen Artikeln;
Peer-Review von innovativen arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen;
Peer-Review in der Wirtschaftsprüfung u.a.m.



- „**Kritische Fragen**“ sind das Um und Auf beim einem Review-Prozess (siehe „critical friend review model“ Costa, Arthur L / Kallick, Bena 1993: Through the lens of a Critical Friend, in: Educational Leadership 51(10): 49-51).

- „**Kritische Fragen**“ können auch **in der Analyse von Sozialen Innovationen** zum Einsatz kommen (siehe Handout: Kritische Fragen entlang des 4-i Prozesses von Sozialen Innovationen)





Session I: Kritische Fragen/Review - I

- **Ideenfindung** (Problemidentifizierung und Ideenfindung):
 - Soziale Anforderungen und gesellschaftliche Herausforderungen
 - Ideengenerierungsprozess
 - Zielgruppe(n) [insbesondere bei Sozialen Innovationen der öffentlichen Hand, Zivilgesellschaft, Sozialwirtschaft zu berücksichtigen]
- **Intervention** (Konzeptualisierung):
 - Territorialer und sozio-ökonomischer Kontext
 - Kreative Lernumgebung
 - Entwicklungsprozess



Session I: Kritische Fragen/Review - II

- **Implementierung** (Umsetzung):
 - Akzeptanz
 - Nachhaltigkeit
 - Mainstreaming & Scaling up
 - Umsetzungsprozess
- **„Impact“** (Wirkung):
 - Wirkungsgenerierung
 - Wirkungsanalyse: Unmittelbar / indirekt, zeitlich / sozial divers
 - Beitrag zum gesellschaftlichen Wandel





Session I: Kritische Fragen/Review - III

Präsentation & Review

Bitte um Präsentation der Gruppenarbeit und Review



Session I: Kritische Fragen/Review - IV

*Was nehme ich aus den Reviews mit?
Welche Aspekte haben wir
zu wenig bedacht?
Woran können/könnten wir
weiterarbeiten?*

Bitte um Feed-back zum Review



Zweiter Wettbewerb zur sozialen Innovation in Europa

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/social-innovation/competition/index_de.htm

Der Wettbewerb fördert **Vorschläge zur Bekämpfung von Arbeitslosigkeit**.

Die drei Gewinner erhalten eine 30.000 € finanzielle Unterstützung.

Einreichschluss 2013 war am 11. 12., Ausschreibung 2014: Anfang Oktober

Andere internat. Ausschreibung 2014:

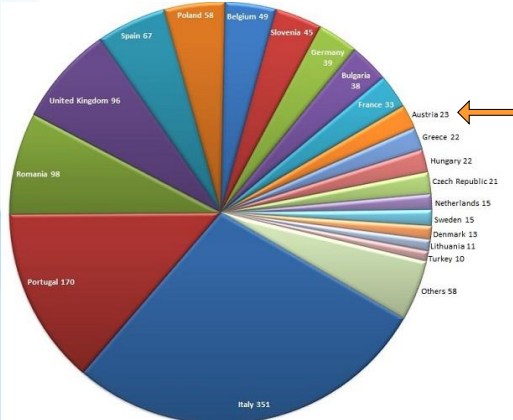
EIB „Social Innovation Tournament

<http://institute.eib.org/tag/social-innovation-tournament/>

... und zur Erinnerung: in Österreich **SozialMarie** → www.sozialmarie.org

„Others“: Ireland (9), Cyprus (8), Finland (8), Estonia (6), FYR of Macedonia (6), Croatia (4), Luxembourg (4), Norway (4), Serbia (2), Slovakia (2), Albania (1), Latvia (1), Malta (1), Switzerland (1), Ukraine (1).

Einreichungen 2013: 1.254 (2 x soviel wie 2012)



Session II: Workplace Innovation



– Definition

“Workplace innovations are strategically induced and participatory adopted changes in an organisation’s practice of managing, organising and deploying human and non-human resources that lead to simultaneously improved organisational performance and improved quality of working life.”

(Pot, Dhondt, & Oeij, 2012, Social innovation of work and employment, p. 262).

→ **EUWIN – the European Workplace Innovation Network**

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/workplace-innovation/euwin/index_en.htm

<https://www.zsi.at/en/object/project/2643> Kontakt: Alexander Kesselring → kesselring@zsi.at

- Workplace innovation kann als „**soziale Innovation am Arbeitsplatz**“ betrachtet werden.
- Setzt bei den **praktischen Erfahrungen der MitarbeiterInnen** am Arbeitsplatz an.



Im Fokus:
**Arbeitsplatz-
erfahrungen**
des/der
Mitarbeiters/in

Je weiter entfernt von
der Arbeiter/in umso
mehr Unterstützung
benötigt diese/r, um
innovative Praktiken
umzusetzen.



Session II: Allg. Merkmale von Workplace Innovation

- **Teilhabe an Innovationsprozessen**, Prozess als Ziel und in sich motivierend, nachhaltige Motivation
- Schaffung von Anerkennungsverhältnissen (Anerkennung von **Erfahrungswissen**)
- Freie Kontaktaufnahme und **durchlässige Grenzen** im Betrieb
- Institutionalisierte "geschützte" **Freiräume mit Entscheidungsmöglichkeiten** und Ressourcen ausgestattet
- **Ergebnisoffenheit** des sozialen Prozesses, experimentelles Vorgehen, "Scheitern dürfen"
- **Handeln ist künstlerisch**, erfahrungsgeleitet und spielerisch: Lernen, Entscheiden, und Erfinden im Handeln → ist kontextabhängig: Bedeutung von **Zusammenhangswissen**





Session II: Allg. Merkmale von Workplace Innovation

- **Kritik am klassischen Innovationsmanagement** (Trennung von Entscheidung/Planung und Ausführung; Linearer, durchgeplanter Ablauf). Stattdessen mehr soziale Dynamik, Feedbackschleifen, soziale Netzwerke, Ent-differenzierung („Job Rotation“, Teilweise Rücknahme der Zerlegung von Arbeit)
- **Kontextuelles Denken** („Imagination des Verwendungs- und Verwertungszusammenhangs“) mit Rückbezug auf die eigene Praxis
- Verbindung und Vermittlung **verschiedener Handlungs- und Interpretationsebenen**, Perspektivenwechsel (Unterschiede in Bildung, Erfahrung, Alter, Interessen, etc.)
- **Management des Informellen** (Informelle Kommunikation und Kooperation), Ausbalancieren von Formalisierung und Informalisierung



Session II

Welche Faktoren fallen Euch ein, die Innovationen am Arbeitsplatz fördern?

Was benötigt ihr (als Arbeitnehmer/-in), um am Arbeitsplatz innovativ zu sein?





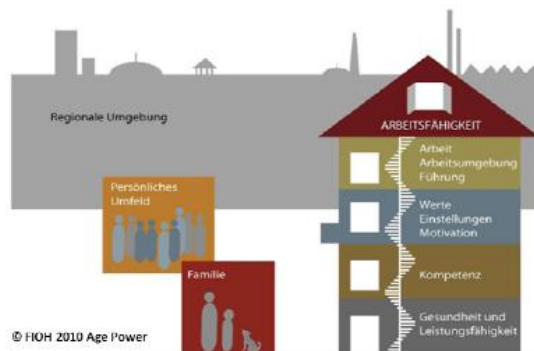
Session II: Fördernde Faktoren für Innovation am Arbeitsplatz

- **Gesundheit & Wohlbefinden:** etwa Förderung von Gesundheit am Arbeitsplatz
- **Komitment:** etwa motivationsfördernde Elemente (Sinnstiftendes Arbeiten, Mehrwerte, Zusatznutzen für Mitarbeiter/-in)
- **Kontextuelles Denken:** Rahmenbedingungen, in denen Arbeitsprozesse erklärt und Unternehmensnetzwerke, Performance-/ Innovations-Strategien, ökonomische Nachhaltigkeitsstrategien, etc. gefördert werden
- **Autonomie und Verantwortung:** Selbständiges Handeln, Ideen teilen, Verantwortung über eigene Entscheidungen tragen
- **Teilhabe:** pro-aktive Kommunikation, teilen von Informationen (Transparenz), Beratung von Mitarbeiter/-innen
- **Arbeitszeit/Arbeitszeitflexibilität, Team work, lernfördernde Umgebung, etc.**



Arbeitsfähigkeit-Haus in seiner Umgebung

Gesellschaft: Kultur Gesetzgebung Ausbildungspolitik Sozial- und Gesundheitspolitik



© HOH 2010 Age Power

JUHANI ILMARINEN
CONSULTING





Modelle arbeitsbezogenen Lernens	Konzepte und Lernformen
Lernen durch Arbeitshandeln im realen Arbeitsprozess (arbeitsgebundenes Lernen)	<ul style="list-style-type: none"> • Traditionelle Beistellehre • Anpassungsqualifizierung • Arbeitsintegriertes Lernen in modernen Arbeits- und Organisationsformen • Communities of Practice
Lernen durch Instruktion, systematische Unterweisung am Arbeitsplatz (arbeitsgebundenes Lernen)	<ul style="list-style-type: none"> • Betriebliche Ausbildung • Anlernformen • Cognitive Apprenticeship
Lernen durch Integration von Erfahrungslernen und organisiertem Lernen (arbeitsgebundenes oder arbeitsverbundenes Lernen)	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätszirkel • Lernstatt • Lerninseln • Lern- und Arbeitsaufgaben • Interaktives Lernen • Structured Learning on the Job
Lernen durch Hospitationen sowie durch inner- und zwischenbetriebliche Erkundungen (arbeitsgebundenes und arbeitsverbundenes Lernen)	<ul style="list-style-type: none"> • Betriebliche Praktika • Betriebliche Versetzungsstellen und Rotation • Benchmarking
Lernen durch Simulation von Arbeitsprozessen (arbeitsorientiertes Lernen)	<ul style="list-style-type: none"> • Produktionsschulen • Lernbüro • Auftragsorientiertes Arbeiten in Bildungszentren

Arbeitsbezogenes Lernen

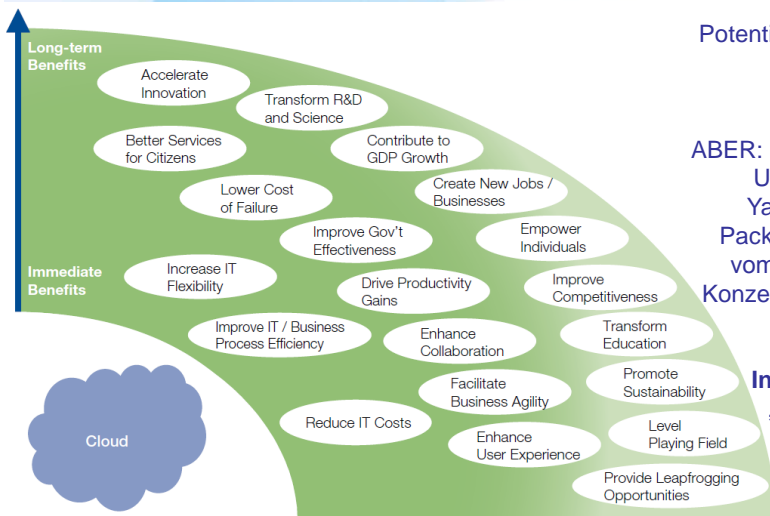


Quelle: Matthias Rohs 2002

(Quelle: found in AMS Info 117 (2009), Ruedi Winkler: Altersgerechtes Arbeiten: Wie kann Arbeitsfähigkeit im Alter von Unternehmen gefördert werden?)



Session II: Beispiele für Innovationen am Arbeitsplatz: CLOUD COMPUTING



„Cloud computing“ wird ein großes Potential in zahlreichen Branchen zugesprochen.

ABER: Große High-tech Unternehmen, wie Yahoo und Hewlett Packard wenden sich vom „distant worker“ Konzept wieder ab, um **(kollaborativ entwickelte) Innovationen und „Gemeinschaft“** zu fördern.



(Quelle: The future of working in the cloud – A survey of the World Economic Forum (Gordon, 2010)



Session II: Beispiele für Innovationen am Arbeitsplatz: ARBEITSZEITMODELLE



- _ Arbeitszeitkonten (z.B. Gleitzeit, Kurz- und Langzeitkonto, Ampelkonto)
- _ Teilzeitarbeit
- _ Abrufarbeit
- _ Schichtarbeit
- _ Vertrauensarbeitszeit
- _ Telearbeit
- _ Sabbatical
- _ Lebensarbeitszeitmodelle



Session II: Case für Innovationen am Arbeitsplatz: NORSKE SKOG BRUCK GmbH

Bitte nehmen Sie sich 5 min Zeit und lesen Sie das Handout.

Welche innovative Elemente setzt das Unternehmen um?

Wo würden Sie Handlungsbedarf orten?





ABSCHLUSS

Feed-back Runde

Was haben wir gelernt?

*Was lief gut?
Was sollte verbessert werden?*



Danke !



Jo Hochgerner & Anette Scoppetta
Zentrum für Soziale Innovation
Linke Wienzeile 246
A - 1150 Wien

Tel. ++43.1.4950442
Fax. ++43.1.4950442-40
email: scoppetta@zsi.at
<http://www.zsi.at>

