

---

# **Innovation und Partizipation**

## **Einbeziehung der ArbeitnehmerInnen in staatlich geförderte Innovationsprojekte**

**Jörg Flecker, Josef Mandl, Thomas Riesenecker-Caba,  
Michael Stampfer**

---

### **1. Zum Hintergrund**

Die technologiepolitische Diskussion in Europa und in der OECD wird u.a. durch die Erfahrung geprägt, daß die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft und die Verbesserung der Lebensbedingungen davon abhängen, inwieweit es gelingt, die technologische Adaptionen- und die Innovationskapazität der Unternehmen und der Gesellschaft als Ganzes zu erhöhen. Der technologische Wandel und der Einsatz neuer Technologien, insbesondere der Informations- und Kommunikationstechnologien, bewirken immer raschere und umfassendere technische und damit verbunden vor allem organisatorische Veränderungen in den Unternehmen, welche die zentralen Akteure im Innovationsprozeß sind.

Die Erkenntnis, daß Innovation ein interaktiver, kumulativer, sozialer (Lern-)Prozeß ist, der das Unternehmen in seiner Gesamtheit erfaßt, erfordert von den Akteuren im Unternehmen - Management und MitarbeiterInnen - neben der Sachkenntnis auch Wissen über die Struktur, die Organisation und die sozialen Beziehungen. D.h. die Fragen der organisatorischen und strukturellen Innovationen und die damit verbundene Einbeziehung der MitarbeiterInnen in die Innovationsprozesse spielen eine essentielle Rolle.

Wie internationale Studien und empirische Beobachtungen zeigen, lassen eine frühzeitige (schon in der Planungsphase) und weiterführende (auch im Umsetzungsprozeß) Einbeziehung der MitarbeiterInnen und die Nutzung deren Kreativität und Erfahrungswissen eine bessere Abstimmung mit den betrieblichen Anforderungen zu. Mehr noch: Neben der Reduktion des (nachträglichen) Änderungsaufwands (durch Vermeidung von Fehlern) und der Beschleunigung von Prozeßinnovationen (und in der Folge auch raschere Realisierung und Umsetzung von Produktinnovationen) bieten partizipative Ansätze den betroffenen MitarbeiterInnen die Möglichkeit, an Veränderungen mitzuwirken, die den eigenen Arbeitsplatz betref-