

Elisabeth Süßbauer

# IMKoN – Integration von Mitarbeitern als Konsumenten in Nachhaltigkeitsinnovationsprozesse Projektansatz und vorläufige Ergebnisse

Workshop „It’s the economy, stupid!“

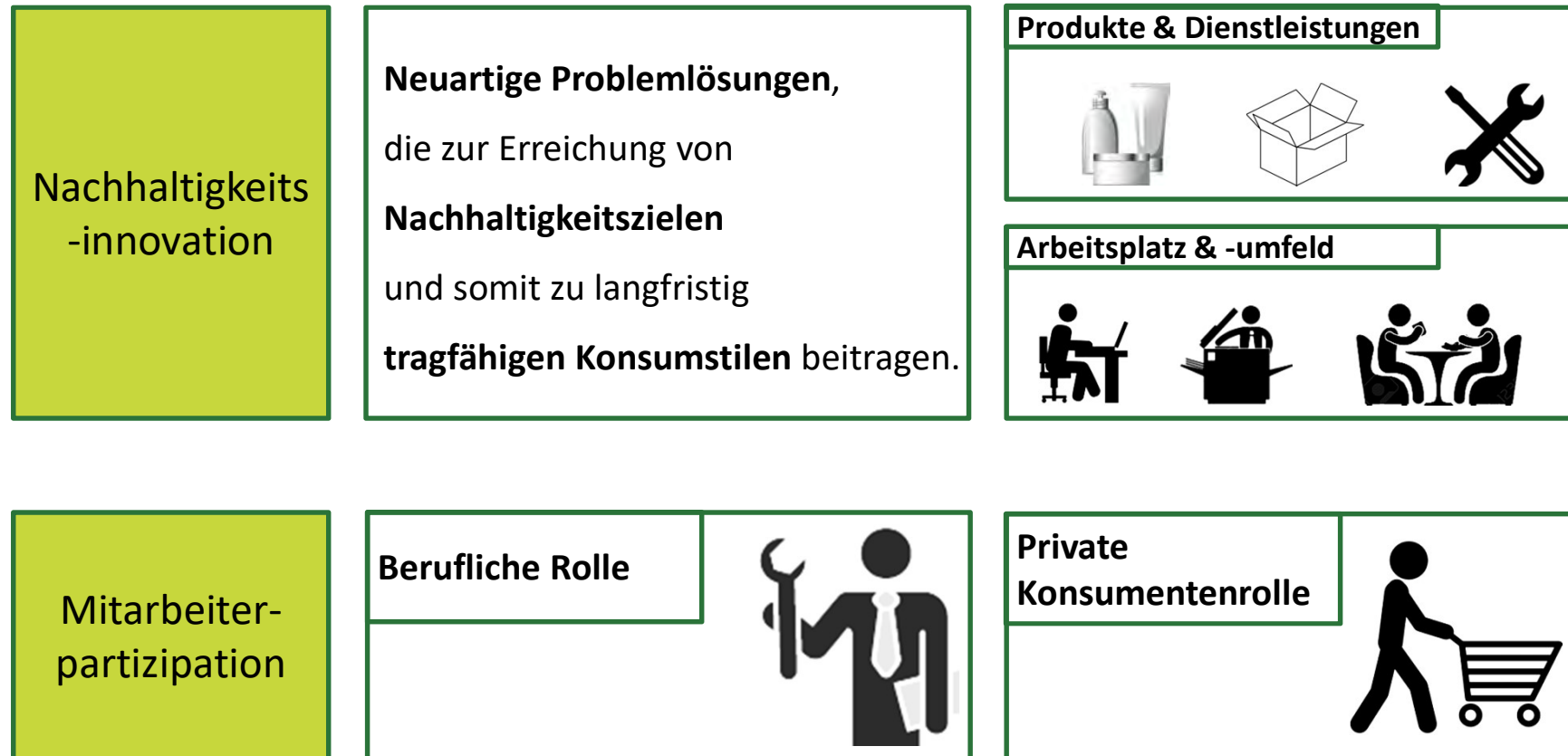
Zivilgesellschaftliche Plattform  
Forschungswende

Berlin, 16.12.2016

# 1. Zentraler Projektansatz



## Mitarbeiter als Konsumenten in Nachhaltigkeitsinnovationsprozessen



# 2. Projektbeteiligte



## Förderer

Bundesministerium für Bildung und Forschung

**FONA**  
Sozial-ökologische  
Forschung  
BMBF

## Forschungspartner

**TU** berlin  
Arbeitslehre/ Ökonomie  
und Nachhaltiger Konsum

alanus  
hochschule

Zentrum Technik und Gesellschaft

## Praxispartner

Henkel

bio verlag  
gmbh

Tchibo

**EWS**  
ElektrizitätsWerke  
Schönau

OTTO

sonett  
ÖKOLOGISCH KONSEQUENT

TRIAZ  
i group

### Methodenpartner

DARK HORSE

WALA

### 3. Projektziele



#### Praxis

- **Förderung nachhaltigen Wirtschaftens** durch die Konzeption und Implementierung von Nachhaltigkeitsinnovationen bei ausgewählten Praxispartnern
- **Mehrwert schaffen für die Praxispartner**
- Generierung von „**Best-Practice**“-**Fallbeispielen**
- Entwicklung von **Instrumenten und Handlungsempfehlungen** zur Integration von Mitarbeitern als Konsumenten für ein verbessertes Management von Nachhaltigkeitsinnovationen

#### Wissenschaft

- Erkenntnisse über **Erfolgsdeterminanten, Effekte und Grenzen** einer Integration von Mitarbeitern als Konsumenten in Nachhaltigkeitsinnovationsprozesse
- **Erweiterung und interdisziplinäre Verknüpfung von Forschungsansätzen** aus den Bereichen Innovations-, Nachhaltigkeits- und Personalmanagement sowie Nachhaltiger Konsum im Hinblick auf die private Rolle von Mitarbeitern als Konsumenten

## 4. Forschungsschwerpunkte

---



### Interdisziplinäres Forschungsteam



Weiterentwicklung konkreter Methoden des **Open Innovation Ansatzes** für Nachhaltigkeitsinnovationen  
Analyse von **Chancen und Risiken** aus Mitarbeitersicht



**Organisationale Bedingungen** der Mitarbeiterbeteiligung in Nachhaltigkeitsinnovationsprozessen



**Ermöglichungsstrukturen** für nachhaltigen Konsum am Arbeitsplatz und im Arbeitsumfeld



# 4. Forschungsschwerpunkte



# 5. Umsetzung



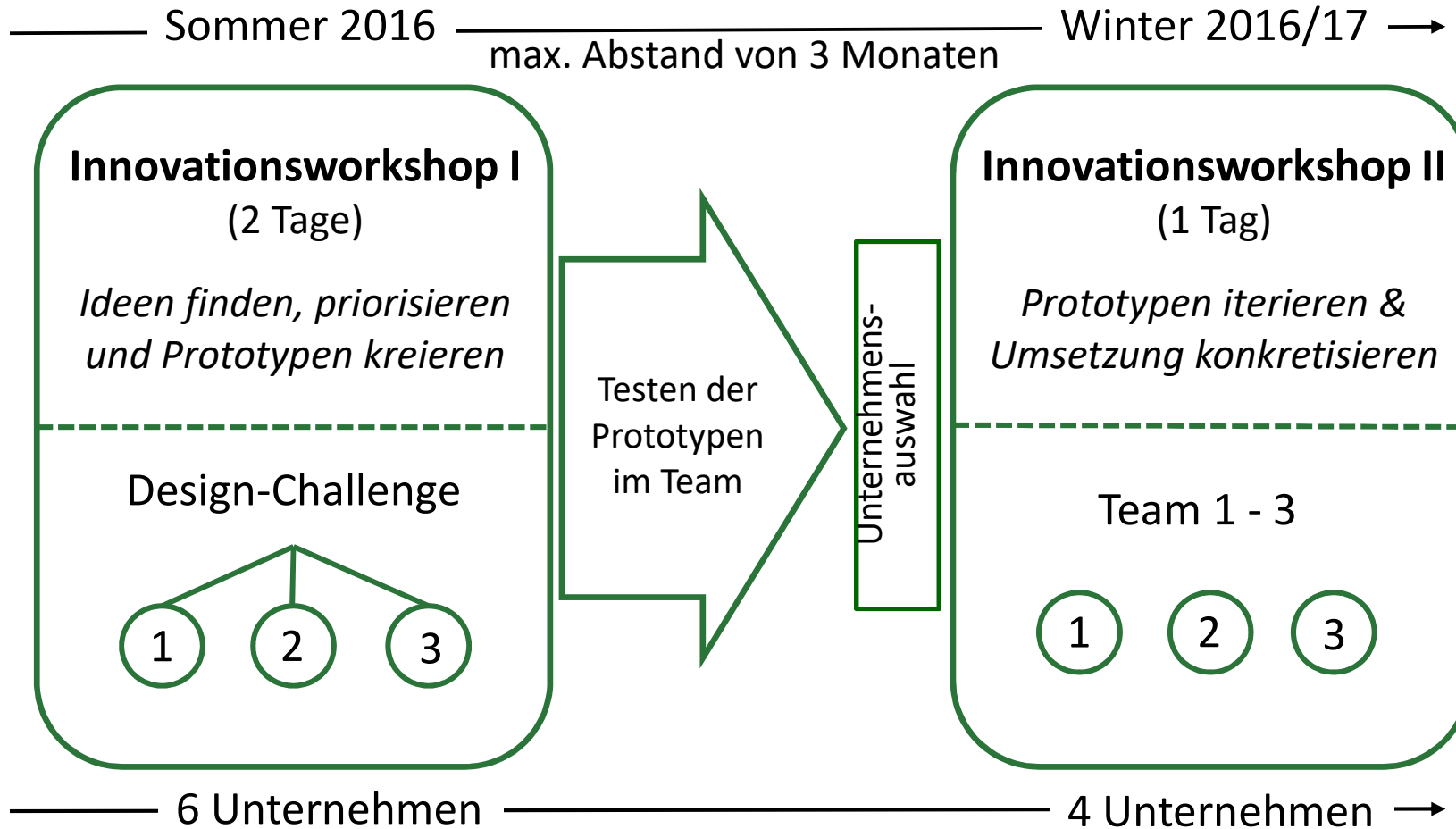
## Projektphasen im Überblick

1 Bestandsaufnahme & Konzeptentwicklung	2 Konzeptanpassung, -umsetzung & -evaluation	3 Ergebniszusammenführung & -diffusion
<i>September 2015 - März 2016</i>	<i>April 2016 - September 2017</i>	<i>Oktober 2017 - März 2018</i>
<p>Analyse der Ausgangsbedingungen für offene Nachhaltigkeitsinnovationsprozesse im Unternehmen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>halb-standardisierte Interviews</b> mit 3-6 Personen aus dem Management</li> <li>– <b>Gruppendiskussion</b> mit 5-10 Mitarbeiter/innen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Mitarbeiterbefragung</b></li> <li>▪ Vorbereitung &amp; Durchführung von <b>Innovationsworkshops</b> (in 6 Unternehmen)</li> <li>▪ Auswertung &amp; Umsetzung ausgewählter Innovationsideen (in 4 Unternehmen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Bewertung</b> der Innovation &amp; des Prozesses</li> <li>▪ Erarbeitung eines <b>Praxisleitfadens</b></li> <li>▪ Publikation der Ergebnisse und Empfehlungen</li> </ul>

# 5. Umsetzung



## Design der Workshops





## 6. Ergebnisse der Bestandsaufnahme

---



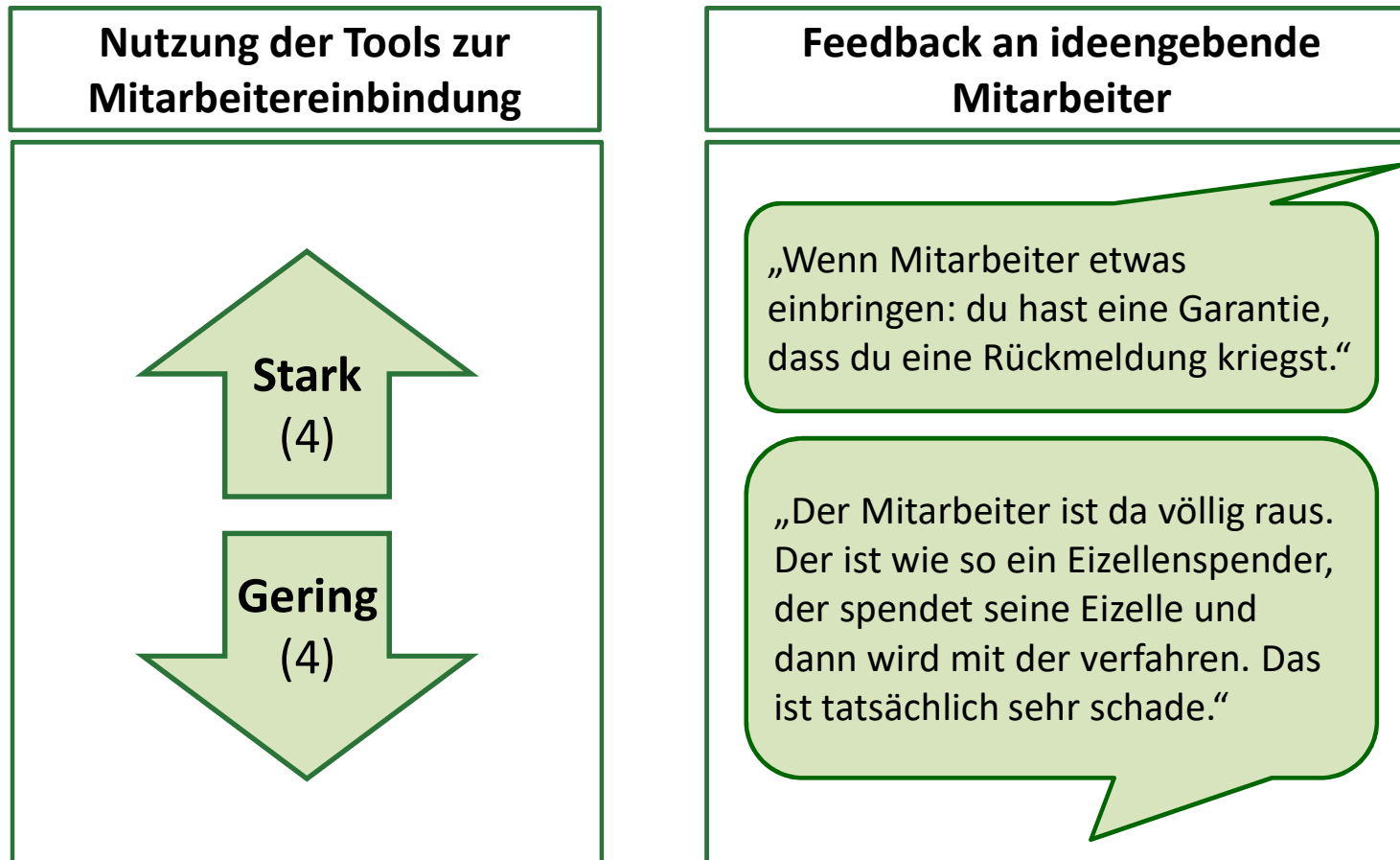
- Selbst die **Beteiligung von Mitarbeitern** in ihrer reinen Mitarbeiterrolle jenseits der Forschungs- und Entwicklungsabteilung ist alles andere als selbstverständlich
- Einbindung von privaten Konsumerfahrungen stellt bei den untersuchten Unternehmen bisher eher eine Ausnahme dar und passiert **unsystematisch bzw. zufällig**
- Die **Unternehmensgröße** und die **Art des Kerngeschäfts** hat einen besonderen Einfluss darauf, ob private Konsumerfahrungen von Mitarbeitern integriert werden oder nicht
- Die unternehmenskulturell eingebetteten **Annahmen über die Rolle des Mitarbeiters** sind ein zentraler Ausgangspunkt dafür sind, ob dem Ansatz verstärkt Chancen oder Risiken beigemessen werden
- Bestandsaufnahme bestätigt das weitgehende Fehlen praktischer Erfahrungen mit dem IMKoN-Ansatz; wahrgenommenen Chancen und Risiken werden im nächsten Schritt im Rahmen der **Evaluation konkreter, nach dem IMKoN-Ansatz gestalteter Innovationsprozesse** empirisch überprüft (siehe Folie 8)

Quelle: Muster et al. 2016

## 6. Ergebnisse der Bestandsaufnahme



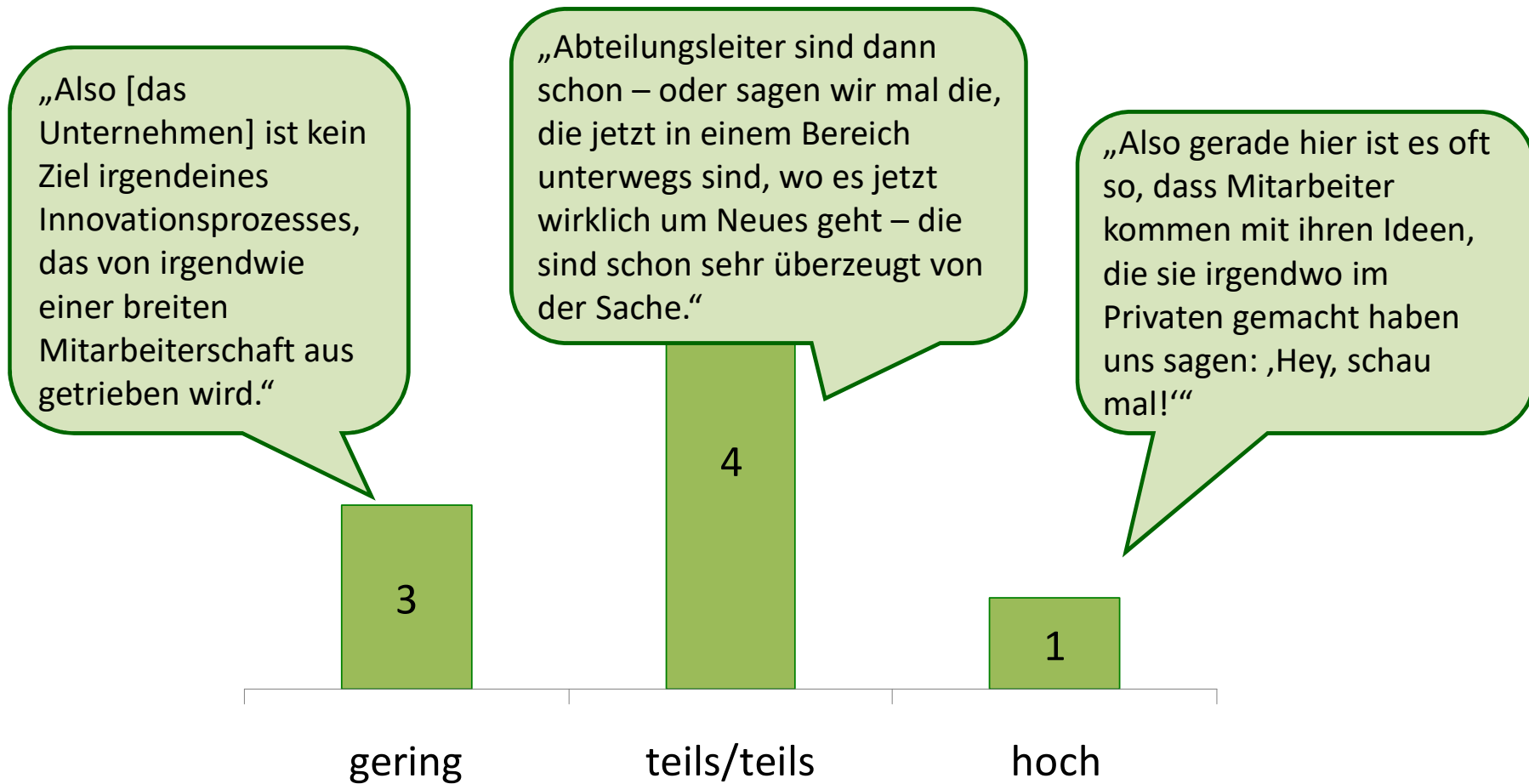
Breites Spektrum bzgl. Innovationsprozesse, Mitarbeiterereinbindung und Nachhaltigkeit



## 6. Ergebnisse der Bestandsaufnahme



Systematische und aktive Einbindung privater Nachhaltigkeitserfahrungen findet kaum statt (u.a. abhängig von Formalisierung der Innovationsstrukturen und Komplexität der Produkte)



## 6. Ergebnisse der Bestandsaufnahme



Unterschiedliche Bedeutungen und Wahrnehmungen des Verhältnisses von Arbeit und Privatleben

„Also man verbindet sich wirklich mehr mit den Produkten. Und ich glaube deswegen **finden alle die Produkte auch so gut**, weil man weiß: ‚Okay, das ist drin. Und da habe ich sogar selber eine Blüte reingemacht.‘ Wer kann das denn sagen?“

„Wenn es nicht **nach innen strahlt**, dann kann es auch nicht nach außen leuchten.“

„Das wäre ja gespalten: im Privatleben mache ich etwas und im Arbeitsleben mache ich etwas völlig anderes. Dass ich mich selbst als Mensch gar nicht **vollwertig erleben** kann, wenn ich das trennen müsste.“



## 6. Ergebnisse der Bestandsaufnahme

---



Unterschiedliche Bedeutungen und Wahrnehmungen des Verhältnisses von Arbeit und Privatleben

„Also ich finde auch so einen Ideenaustausch **zu strukturieren und zu kanalisieren** in kreativen Prozessen auch schwierig. Weil es dann viel unter **Zwang** nachher auch kommt und dann hat man auch nicht mehr die Lust dazu.“

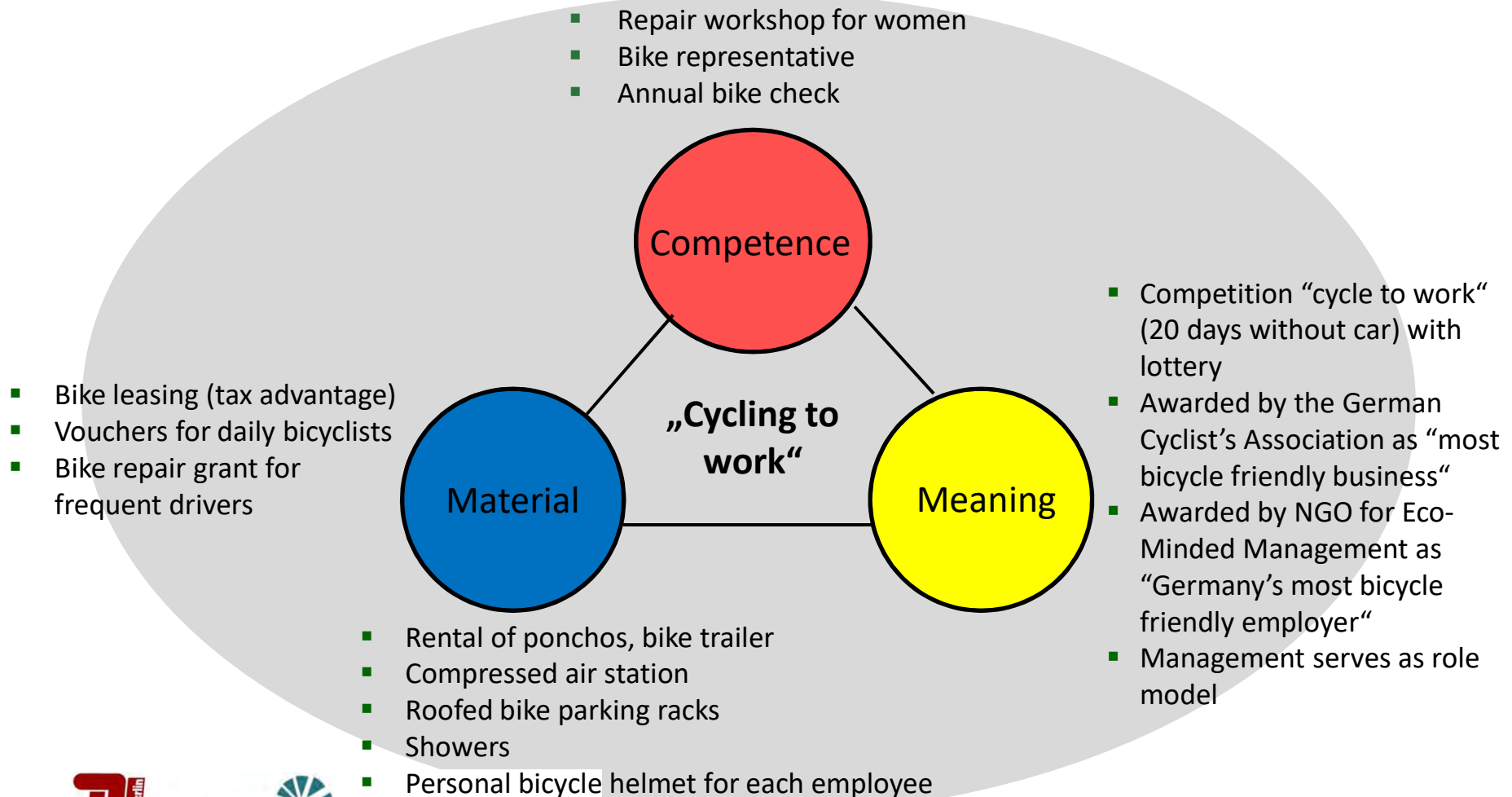
„Keiner hier schiebt eine ruhige Kugel.  
Deswegen: **alles, was extra ist, wird beäugt.**“

„Und wenn ich mir dann vorstelle: ich bringe ja auch noch eine Leistung ein, ich bin gefragt, ich fühl mich da ja auch gewertschätzt und verstehe auch die Fragestellung und worauf das hinausläuft, **dann möchte ich auch sehen, dass damit etwas passiert.**“

## 6. Ergebnisse der Bestandsaufnahme



Ermöglichungsstrukturen für nachhaltigen Konsum am Arbeitsplatz umfassen häufig nicht alle drei Elemente von Konsumpraktiken



## 7. Publikationen

---



Muster, V.; Schrader, U; Blazejewski, S; Schäfer, M,; Buhl, A.; Harrach, C.; Schmidt-Keilich, M.; Süßbauer, E. (2016) Integration von Mitarbeitern als Konsumenten in Nachhaltigkeitsinnovationsprozesse. Erprobung eines neuen Forschungsansatzes im Rahmen eines BMBF-Verbundprojekts. *uwf* 24:417-421

Buhl, A., Blazejewski S., Dittmer, F. (2016) The more, the merrier: why and how employee-driven eco-innovation enhances environmental and competitive advantage. *Sustainability* 8(9):946

Schmidt-Keilich, M. und Schrader, U. (2017) Employees as “embedded lead users” in sustainability innovation processes (submitted)

Süßbauer, E.; Schäfer, M. (2017) Greening the workplace: conceptualising workplaces as settings for enabling sustainable consumption (submitted)

Blazejewski S, Gräf A, Buhl A et al (2017) Enabling green spillover: how firms can benefit from employees private green activism. In: Renwick D (Hrsg) Green Human Resource Management. Routledge, Milton Park (in Vorbereitung)

**Weitere Infos: [www.imkon.de](http://www.imkon.de)**