

Geistes-, sozial- und kulturwissenschaftliches Unternehmertum - Vorstellung des Projektes INTRAFO -

Prof. Dr. Petra Dickel, Fachhochschule Kiel (vormals Universität Kiel)

Prof. Dr. Stefan Brüggerhoff, Deutsches Bergbau-Museum Bochum

Transferwerkstatt, 14.11.2018, Berlin



Warum Intrapreneurship?



Intrapreneurship bezeichnet unternehmerisches Handeln in bestehenden Organisationen

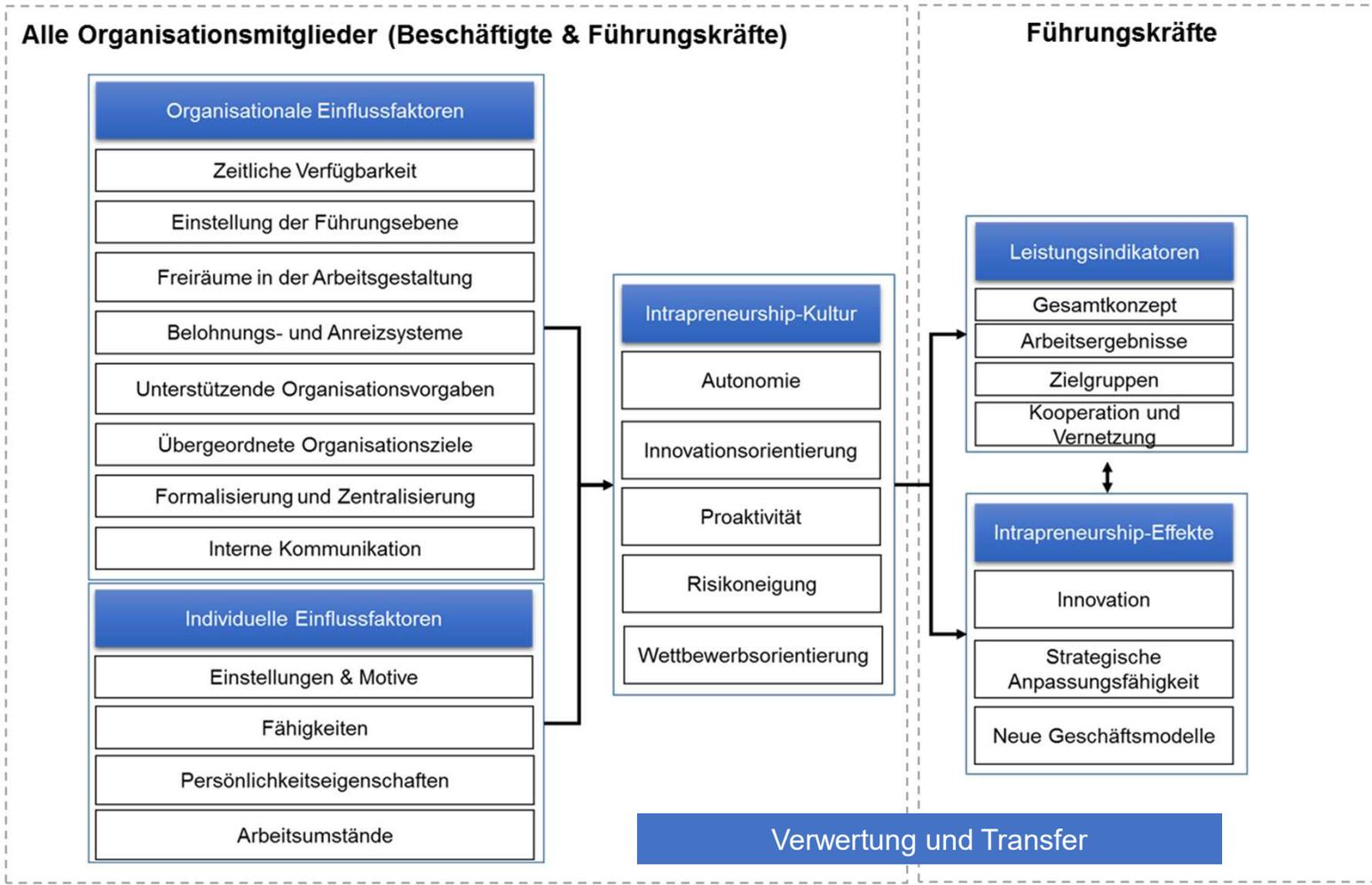
- ⇒ Stärkere **Ausschöpfung** des **Innovationspotentials** der Beschäftigten
- ⇒ Stärkere **Verwertung** von Forschungsergebnissen und höhere **Sichtbarkeit** in der Wissenschaft und der Öffentlichkeit (**Transfer**)

Projektziel: Entwicklung eines Konzeptes für Intrapreneurship in Forschungsmuseen und Erprobung am Beispiel des Deutschen Bergbau-Museums Bochum



Die Ergebnisse von Arbeitspaket 1 und 2

Das Forschungsmodell als Grundlage des Projektes





Multi-Method-Ansatz

Qualitative Interviews

14 Leitungspersonen der Forschungsmuseen Sektion A (Geisteswissenschaften und Bildungsforschung)

- 8 x Deutsches Bergbau-Museum (DBM)
- 2 x Deutsches Schiffahrtsmuseum (DSM)
- 2 x Germanisches Nationalmuseum (GNM)
- 2 x Römisch-Germ. Zentralmuseum (RGZM)

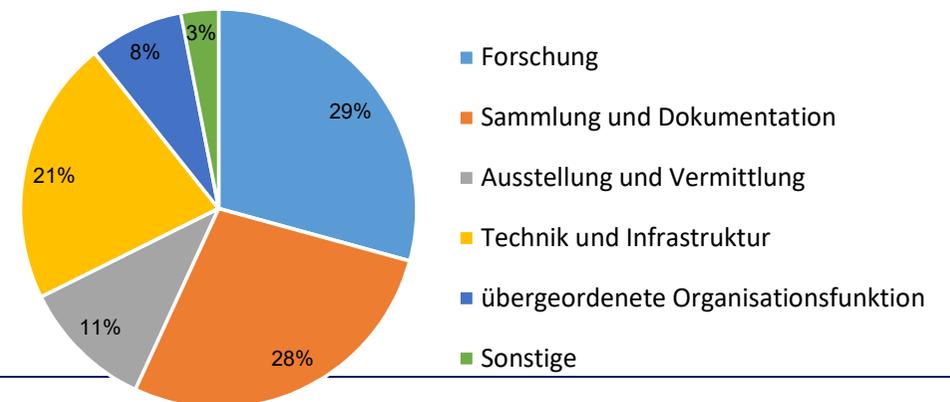
Quantitative Befragungen

Organisationsbezogener Fragebogen:

- 12 Führungskräfte (7 x DBM, 5 aus DSM, GNM, RGZM)
- 58 DBM Beschäftigte (Rücklauf: 52%)

Personenbezogener Fragebogen:

- 42 DBM Beschäftigte (Rücklauf: 35%)





170609-EJMB07: „Genau, eine gewisse **Überbetonung** meiner Meinung nach, ist ja meine Landkarte der Welt und eine gewisse **Überbetonung der Forschung ist einfach vorhanden**, ist vielleicht auch ein bisschen systemimmanent in der Leibniz-Gemeinschaft. Und daher ist das natürlich das, wo wir einen ganz großen Fokus drauf haben, wo wir über Optimierung reden, Qualitätskontrollen irgendwie darstellen und was ist an Output da, was ist an Output wichtig.“

170609-bshd09: „Also in meiner Abteilung und in der eigentlichen Stabsfunktion die ich für dieses Haus habe, sind **Ausstellungsbesucher für mich eigentlich im Grunde irrelevant**. Unsere eigentlichen Nutzer-Stakeholder sind die wissenschaftlichen Nutzer der Forschungs-Infrastruktur.“

170609-EJMB07: „Ich glaube auch, **dass wir Intrapreneure tatsächlich haben**. Das eine ist Intrapreneure zu haben, die braucht man, jemand der selbstinitiativ, irgendwie mit hoher Motivation an Dinge rangeht, kreativ ist, neue Ideen entwickelt, auch ein bisschen, ich glaube das gehört dazu, ein bisschen übergeordnetes Denken hat, also nicht nur so auf seinen eigenen Punkt guckt sondern auch mal guckt, was bewegt sich in der Welt, was bewegt sich in dem Land, was bewegt sich in der Region. [...] Die andere Seite meiner Meinung nach von **Intrapreneurship sind befördernde Strukturen**, die das zulassen. Weil man kann das ja bremsen und dann hat der **Intrapreneur zwei Möglichkeiten**, entweder er **passt sich an oder er geht weg**. Wenn er da gegen so Grenzen prallt. Dann sagt er sich entweder, wisst ihr was, ich kann meine Ideen und mein Wissen und meine Motivation woanders besser einbringen, dann haut er ab oder er sagt sich, **wenn ihr nicht wollt, dann halt nicht**.“



Stärken

- Die Einstellung der Führungskräfte ist sehr stark auf die Forschung, und die wissenschaftliche Arbeit ausgerichtet.
- Starke Forschungsorientierung „sichert“ gute Ergebnisse in der Evaluierung.

- Eine (zu) starke Forschungsorientierung behindert oftmals den Wissenstransfer außerhalb der Community.
- Aufgrund der starken Forschungsorientierung der Führungsebene sind Intrapreneurship-relevante Ziele (insb. Transfer und Verwertung) nur gering ausgeprägt.
- Abwesenheit von Prozessen, die Intrapreneurship ermöglichen und fördern könnten.

Schwächen

Haupterkenntnisse

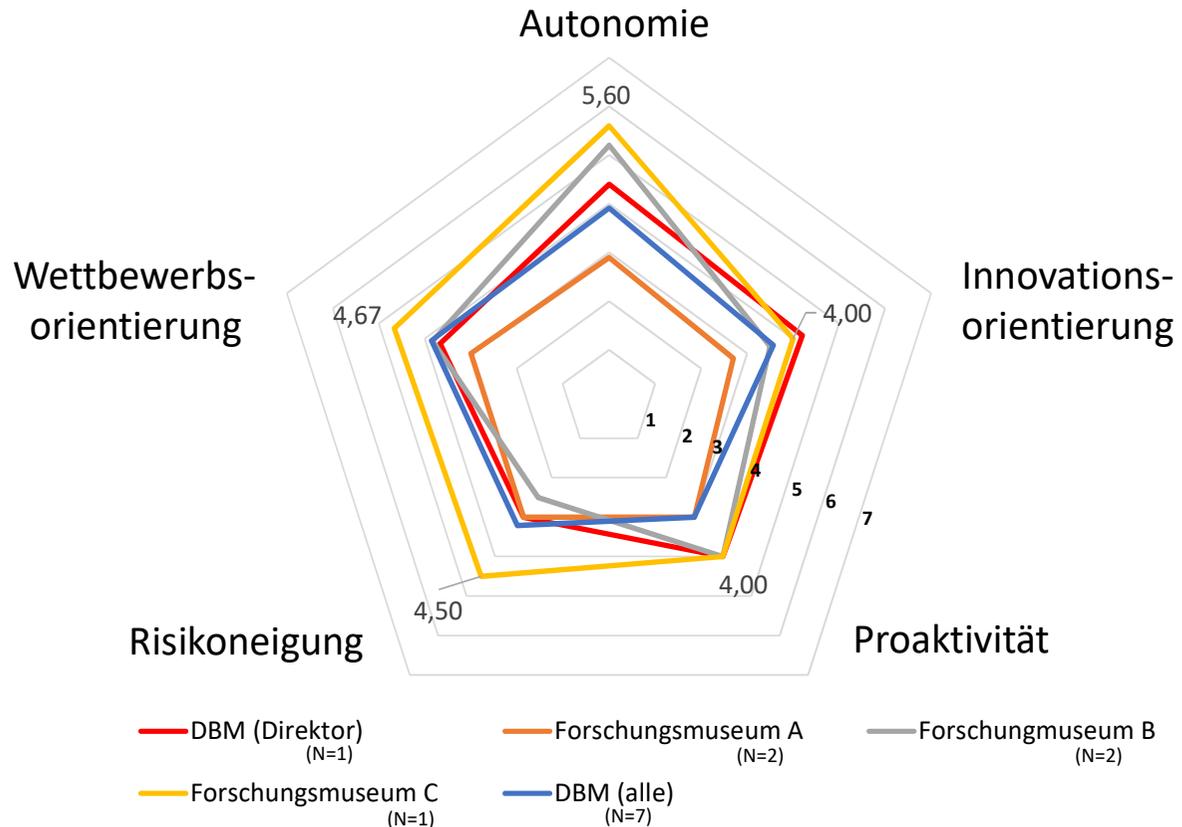
- **Ambidextrieproblem** hinsichtlich der simultanen Schaffung von neuen Ergebnissen/Wissen und Nutzung von bestehenden Ergebnissen/Wissen für verschiedenen weitere Interessenskreise.
- **Prozessbedarf** und **Strukturanpassung** zur Lösung dieses Zielkonflikts.



Erkenntnisse

- Die Intrapreneurship-Kultur im DBM ist **relativ schwach** ausgeprägt
- Im **Vergleich** zu anderen FoMu weist das DBM **durchschnittliche** Werte bei der Intrapreneurship-Kultur auf
- Die verschiedenen **Hierarchieebenen** und **Abteilungen** unterscheiden sich bzgl. der IP-Kultur nicht signifikant voneinander (nicht abgebildet)

Vergleich der Forschungsmuseen



Datenbasis: Organisations-Befragung Führungskräfte (n=12)

Skala 1-7 mit 1=stimme gar nicht zu, 7=stimme voll und ganz zu

Situationsanalyse - Quantitative Studien

Ableitung von Stärken & Schwächen in Bezug auf Einflussfaktoren im DBM



| Einflussfaktor | Bewertung |
|-----------------------------|-----------|
| Zeitliche Verfügbarkeit | ● |
| Klare Organisationsvorgaben | ● |
| Dezentralisierung | ● |

| Einflussfaktor | Bewertung |
|------------------------------------|-----------|
| Kommunikation (innerhalb) | ● |
| Freiräume in der Arbeitsgestaltung | ● |
| Unternehmerische Wachsamkeit | ● |
| Unternehmerische Selbstwirksamkeit | ● |
| Leistungsmotivation | ● |
| Unternehmerische Intention | ● |
| Interne Kontrollüberzeugung | ● |
| Persistenz | ● |

| Einflussfaktor | Bewertung |
|--|-----------|
| Belohnungs- und Anreizsysteme | ● |
| Übergeordnete Organisationsziele | ● |
| Einstellung der Führungsebene | ● |
| Kommunikation (zwischen) | ● |
| Geringe Formalisierung | ● |
| Individuelle Vernetzung im Kultursektor | ● |
| Qualifikationen (kulturpolitisch/kaufmännisch) | ● |
| Einstellung zum Unternehmertum | ● |

Organisationsebene

Individualebene

Legende

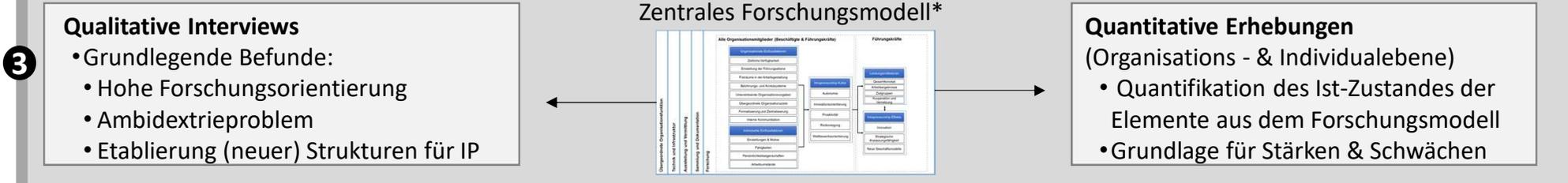
● Stärke ● Neutral ● Schwäche

Konzept zur Verankerung von Intrapreneurship

Verbindung von AP 3 und AP 4



3 AP Situationsanalyse Intrapreneurship



4 Konzept zur Verankerung des Intrapreneurships



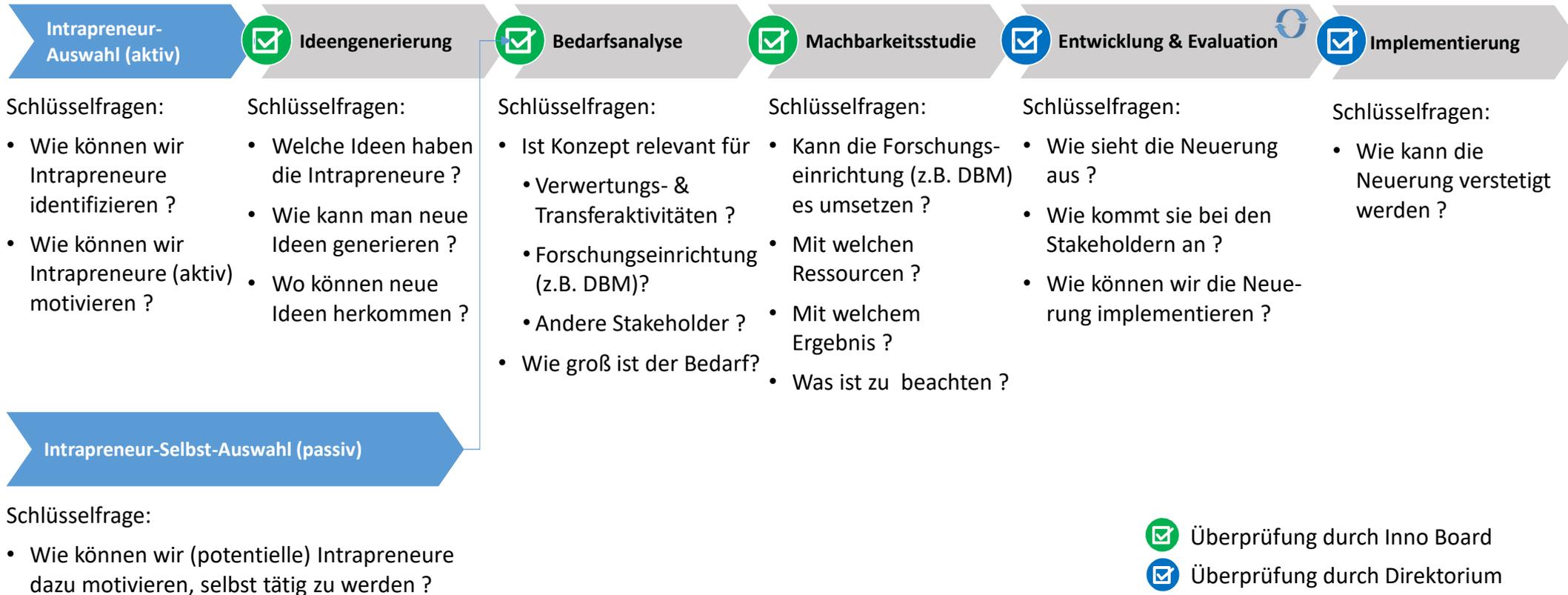
5 Praxiserprobung

Ziel: Erprobung des IP-Prozesses mit den prozessunterstützenden und –flankierenden Maßnahmen

* Das Forschungsmodell wurde in AP 1 und AP 2 entwickelt und diente als Grundlage für die qualitative und quantitative Studie in AP 3 aus denen dann in AP 4 die Maßnahmen abgeleitet wurden

Konzept zur Verankerung von Intrapreneurship

Intrapreneurship-Prozess zur gezielten Förderung der Intrapreneurship-Kultur



Konzept zur Verankerung von Intrapreneurship

Prozessunterstützende und flankierende Maßnahmen



| Maßnahmen | Intrapreneur-Auswahl (aktiv) | Ideengenerierung | Bedarfsanalyse | Machbarkeitsstudie | Entwicklung & Evaluation | Implementierung |
|----------------------|--|--|---|---|---|-----------------|
| Prozessunterstützend | <ul style="list-style-type: none"> • 3 Themen | <ul style="list-style-type: none"> • Ideenworkshop • WS digitales PM | <ul style="list-style-type: none"> • WS Value Proposition Canvas • Schulung Reviews | <ul style="list-style-type: none"> • WS (Social) Business Model Canvas • DBM-öffentl. Pitch | <ul style="list-style-type: none"> • Anreiz für Teams • Anreiz für „Boardmitglieder“ | |
| Prozessflankierend | | <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationskonzept • Promotorensuche/ Beirat für Board | | | <ul style="list-style-type: none"> • Cultural Entrepreneurship Workshop • Exkursion Zukunft | |

Beispiele

Ideenworkshop

Praxiserprobung: Beispielhafte Maßnahmen
Ideenworkshop

Ziel und Agenda
"Mit den TeilnehmerInnen sollen Ideen für Projekte entwickelt werden."

- 5 Cluster versus Georesourcen und Relevanz für Gesellschaft und Innovation
- TeilnehmerInnen für Transfer und Verwertung sensibilisieren und öffnen.
- Gemeinsam werden Kriterien geschärft und Ideen daraufhin geprüft, welche anschließend in den Prozess gehen sollen.

Für Wen?
MitarbeiterInnen der One-Pager für mögliche Anknüpfungspunkte

Wer?
Walter Görgen / Holger Simon

Methoden / Formate

- Brainstorming
- Design Thinking
- Lego

Warum?
Blick soll auf Relevanz für Gesellschaft (Transfer) und Geschäftsmodelle (Innovation) geschärft werden

Wann?
Ab Q2/2018

IP-Einflussfaktoren

- Einstellung zum Unternehmertum

WS Value Proposition Canvas

Praxiserprobung: Beispielhafte Maßnahmen
Workshop Value Proposition

Ziel und Agenda
"Die TeilnehmerInnen erlernen die Bedarfsbestimmung über das Wertversprechen ihres Angebots für eine bestimmte Zielgruppe"

- Einführung „Der Fisch muss dem Kunden schmecken“
- Vorstellung Value Proposition Canvas
- Anwendung und Ausarbeitung des Canvas

Für Wen?
MitarbeiterInnen aus den Clustern und Interessierte

Wer?
Holger Simon

Methoden / Formate

- Value Proposition Canvas nach Osterwalder

Warum?
Forschung fehlt der Blick auf Kundenbedürfnisse und Bedarfe.

Wann?
Ab Q2/2018

IP-Einflussfaktoren

- Qualifikation (kaufmännisch)
- Einstellung zum Unternehmertum

DBM-öffentlicher Pitch

Praxiserprobung: Beispielhafte Maßnahmen
DBM-öffentlicher Pitch

Ziel und Agenda
"In einem DBM-öffentlichen Pitch werden die ausgearbeiteten Ideen vorgestellt und von allen MitarbeiterInnen bewertet"

ELEVATOR PITCH

- Pitch der Ideen / Projekte
- Bewertung durch alle MitarbeiterInnen
- Empfehlung für Direktorium

Für Wen?
Teilnehmer der vorherigen Workshops
MitarbeiterInnen des DBM

Wer?
Inno-Board

Methoden / Formate

- PITCH

Warum?
Ein DBM-interner Event zur Kommunikation der Ideen aus Intrafo

Wann?
Q3/2018 (ggfs. zu wiederholen)

IP-Einflussfaktoren

- Interne Kommunikation zwischen Abteilungen
- Belohnungs- und Anreizsystem

→ Die Maßnahmen sind so konzipiert und ausgewählt, dass sie einen **Bezug zu den erkannten Stärken und Schwächen** aus AP 4 haben.

Praxiserprobung – Intrapreneurship-Prozess

Wie starten wir den Prozess ?

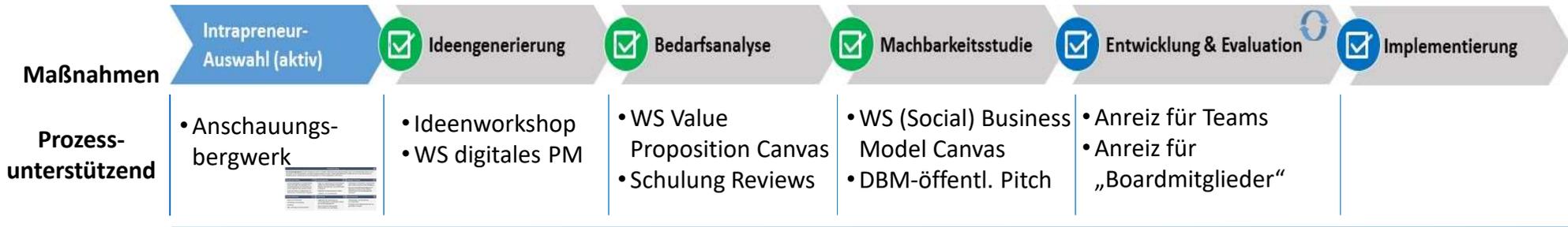


3 Themen als „Eingang“ in den Prozess

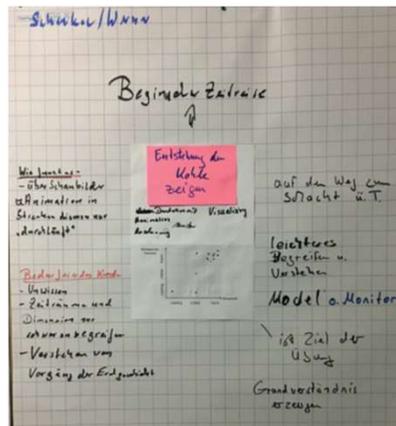
1. Anschauungsbergwerk
2. Museumsshop
3. Gamification

Praxiserprobung – Thema Anschauungsbergwerk / Ideenworkshop

Wie sehen die ersten Ergebnisse aus ?



Thema „Anschauungsbergwerk“ - Ideenworkshop

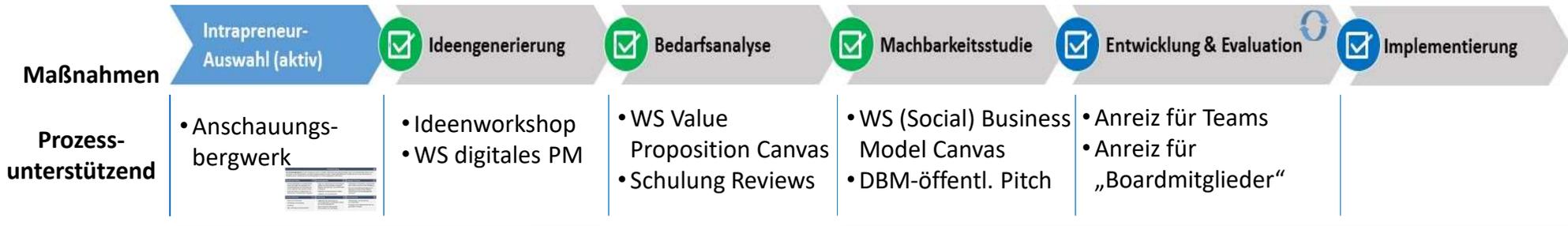


Zusammenfassung

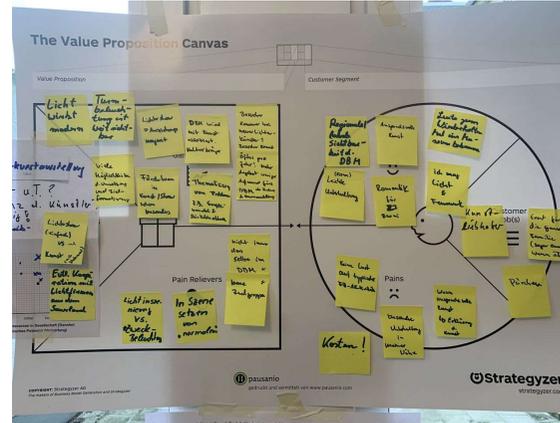
- 10 Teilnehmer
- 80 Ideen (z.B. VR/AR unter Tage)
- Cluster für Value Proposition Workshops, u.a.
 - Special Events
 - Führung unter Tage

Praxiserprobung – Thema Anschauungsbergwerk / Workshop Value Proposition

Wie sehen die ersten Ergebnisse aus ?



Thema „Anschauungsbergwerk“ – Workshop Value Proposition



Zusammenfassung

- 10 Teilnehmer
- Value Proposition für u.a.
 - 7 Special Events (z.B. Escape Room unter Tage)
 - 3 Konzepte zur Führung unter Tage (z.B. Lichtleitsystem)



- Durchlaufen des IP Prozesses in den anderen Pfaden (Museumsshop & Gamification)
- Durchführung eines DBM-öffentlichen Pitches ⇒ Vorlage für Direktoriums-Entscheidung
- Bewertung der Erprobungs-Phase ⇒ Key learnings für DBM und andere Forschungsmuseen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

