

Memorandum des Förderschwerpunkts: Innovationsfähigkeit im demografischen Wandel - Entwurf

Forschungsoffensive soziale Innovationen

Soziale Innovationen bilden die Grundlage wirtschaftlicher Zukunftsfähigkeit

Die Arbeitsforschung hat im Förderschwerpunkt „Innovationsfähigkeit im demografischen Wandel“ wertvolle Ergebnisse für die Gestaltung der Arbeit und für die Förderung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen im demografischen Wandel geliefert. Es wurde aber auch deutlich, dass dringender Bedarf nach Arbeitsforschung vorhanden ist, damit die Unternehmen und die Beschäftigten die Möglichkeiten des demografischen Wandels und der Digitalisierung der Arbeitswelt als Chance nutzen können. Die 27 Verbundprojekte des Förderschwerpunktes haben in diesem Memorandum diese zukünftigen Forschungsfragen zusammengefasst (in Ergänzung zu den „Eschborner Thesen zur Arbeitsforschung“).

Soziale Innovationen - Erfolgsbasis für technologische Innovationen

Der demografische Wandel sowie die Digitalisierung der Arbeitswelt (Industrie 4.0) leiten eine neue dynamische Phase der Wirtschafts- und Arbeitsgestaltung ein. Deutschlands Standortvorteil lag immer in der Qualifikation der Beschäftigten und den technologischen Innovationen. In der Wissensökonomie und im demografischen Wandel nehmen die sozialen Innovationen als Erfolgsmotor für neue Entwicklungen dynamisch zu. Erfolgreich werden diejenigen Volkswirtschaften und auch Betriebe sein, denen es gelingt die Potenziale der Arbeit durch soziale Innovationen anzukurbeln. Soziale Innovationen sind gezielte Verbesserungen der Bedingungen des Arbeitens und Zusammenarbeitens, Verbesserungen der Führungsqualität und der Unternehmenskultur. Sie sind wichtige Voraussetzungen, die Gesundheit, Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der Beschäftigten auf Dauer zu fördern.

Soziale Innovationen bilden die Grundlage, technologische Innovationsfähigkeit zu gewährleisten und zu gestalten, inkrementelle Innovationen kontinuierlich zu realisieren und die vorhandenen Potenziale durch optimale Arbeitsgestaltung auszuschöpfen.

Um im demografischen Wandel und in der digitalisierten Arbeitswelt Wettbewerbsvorteile zu erzielen, benötigt Deutschland eine **Forschungsoffensive soziale Innovationen** der Arbeitsforschung. Nur so können die Betriebe und die Beschäftigten die Herausforderungen der Arbeitswelt offensiv nutzen.

Eine Forschungsoffensive soziale Innovationen hat folgende dringende offene Fragen anzugehen und durch Forschungsförderung finanziell abzusichern:

Neue und flexible Formen der Kompetenzentwicklung

(Moderation: Thomas Langhoff und Stefan Schröder)

- Konzepte und Modelle für die Qualifizierung und Kompetenzentwicklung sind erforderlich, die sich zukünftig stärker auf vielfältige betriebliche und persönliche Bedarfslagen ausrichten, und diese angemessen berücksichtigen.
- Neue Formen der organisationalen Lernfähigkeit sind zu entwickeln, die die Dynamik der digitalisierten Arbeitswelt und des demografischen Wandels mit der zunehmenden Vielfalt der Personengruppen berücksichtigen. Hier stellen sich insbesondere auch Fragen der Gestaltung generationenübergreifender sowie interkultureller Zusammenarbeit.
- Zunehmend ist mehr Flexibilität beim Erwerb von Formalqualifikationen als auch eine schnelle Kompetenzentwicklung in den Organisationen verlangt, für die es oft keine formalen Wege gibt. Hier sind Gestaltungskonzepte gerade für kleinere und mittlere Unternehmen erforderlich.
- Modelle zur Qualifizierung für den Umstieg zwischen verschiedenen Tätigkeitsfeldern, den Wiedereinstieg und Neueinstieg sowie die ‚horizontale Laufbahngestaltung‘ sind erforderlich. Kompetenzentwicklung und Innovationen basieren zukünftig zunehmend auf der Basis der Reflexivität von Personen und Organisationen. Es sind Modelle und Konzepte zu entwickeln, wie diese Reflexivität gefördert wird.

- Es bedarf Gestaltungskonzepte, die Wissensaustausch, Kompetenzentwicklung und Kollegialitätsbeziehungen in der Vielfalt ermöglichen und Innovationsfähigkeit fördern.

Neue Formen der Arbeit und die neuen Erwerbsbiografien

(Moderation: Rüdiger Klatt und Meike Bücken)

- Die neuen Arbeitsbedingungen haben neue Erwerbsbiografien zur Folge (problematische Übergänge, Unterbrechungen und Dequalifizierungsrisiken). Zu erforschen sind gelungene erwerbsbiografische Verläufe, die individuelle Existenzmöglichkeiten wie betriebliche Innovationsfähigkeit sichern.
- Erwerbsarbeit wird weiter mit anderen Tätigkeiten in Familie und Ehrenamt zusammenfließen. Dies bietet Potenziale und erfordert gleichzeitig Modelle der materiellen Absicherung und der sozialen Anerkennung. Die Bedingungen dieser neuen Formen der Arbeit erfordern eine Neubestimmung des Werts der Arbeit (auch nach der Arbeit) sowie eine Anerkennung der unterschiedlichen Tätigkeitsformen (Erwerbsarbeit, Familientätigkeiten, ehrenamtliches Engagement).
- Es sind Konzepte und Strategien zu entwickeln, wie Menschen einen ausreichenden und kontinuierlichen Zugang zu sinnhafter Tätigkeit erhalten.

Präventiv Denken und Handeln für nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit

(Moderation: Peter Bleses, Guido Becke und Claudia Jooß)

- Weitere Flexibilisierung und Virtualisierung der Arbeitswelt erfordert präventives Gestalten der Arbeitsbedingungen, um die Gesundheit und die Produktivität des Menschen in der neuen Arbeitswelt und im demografischen Wandel zu sichern. Dies erfordert neue und erweiterte Ansätze einer präventiven Arbeitsgestaltung.
- Es sind weitergehende präventive Gestaltungskonzepte für bestimmte Branchen (wie der Pflegebereich), für kleine Unternehmen und für besonders vulnerable Zielgruppen wie Geringqualifizierte zu entwickeln, um Perspektiven für diese Gruppen und Menschen zu öffnen.
- Innovative Konzepte der Gesundheitsförderung werden benötigt, die auf den permanenten Wandel von Unternehmen sowie die Flexibilisierung und Dynamisierung von Arbeit und Organisationen ausgerichtet sind.
- Um soziale Innovationen zu ermöglichen, sind neue Konzepte der gesundheitlichen und sozialen Ressourcenstärkung erforderlich (wie Ethik, Werte, inspirierende Führungskultur, Achtsamkeit, Resilienz).
- Einflussmöglichkeiten und Grenzen von Führungskräften bei der präventiven Arbeitsgestaltung und Ressourcenstärkung sind weiter zu konkretisieren.
- Spezielle Präventionskonzepte zur Förderung inkrementeller Innovationen vor allem in kleinen Unternehmen sind erforderlich, um diese oft vollkommen vernachlässigten und kaum beachteten Innovationen zu unterstützen.
- Es sind Hilfsmittel für Förderung und Entwicklung sozialer Innovationen durch neue Formen des Zusammenhalts von Belegschaften angesichts zunehmender Vielfalt (Kulturen, Erwartungen Interessenlagen) zu entwickeln.

Digitalisierung der Arbeit und demografischer Wandel

(Moderation: Oleg Cernavin und Markus Kowalski)

- Digitale Wirtschaftsformen werden zum Wachstumstreiber der gesamten Wirtschaft. Die Digitalisierung durchzieht zunehmend alle Lebensbereiche von Individuen und Geschäftsprozesse von großen und kleinen Unternehmen. Digitalisierung trägt zu veränderten Kommunikationsstrukturen und -kulturen in Unternehmen, neuen Arbeitsmodellen und weiterer Mobilität bei. Das Zusammenspiel von Digitalisierung und demografischen Wandel ist weiter zu untersuchen.
- Digitale Realität und reale Welt müssen individuell, betrieblich und gesamtgesellschaftlich enger aufeinander bezogen und gemeinsam gestaltet werden. Dabei kommt es zukünftig vor allem darauf an, die Schnittstellen zwischen digitaler und realer (Arbeits-)Welt zu präzisieren und auch unter dem Gesichtspunkt des demografischen Wandels bewusst zu gestalten. Intensiver zu erforschen sind Gestaltungsfragen wie: Bedeutung des Erhalts der Leiblichkeit und Sinnlichkeit im digitalen

Arbeitsprozess; angemessene digitale Unterstützungsformen zur betrieblichen Gesundheitsförderung (Stichworte: Nicht „quantify yourself“ sondern „qualify yourself“); Erleichterung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie durch digitale Hilfesysteme; Gestaltung und Beeinflussung von Schnittstellen zwischen realer und digitaler (Arbeits-)Welt durch die Führung; „Hybride Führung“ (Wie werden Menschen in/mit intelligenten Systeme gemeinsam geführt?).

- Es ist zu untersuchen, wie die Gestaltungsprozesse zur Digitalisierung der Arbeitswelt und zum demografischen Wandel zusammenhängen. Zu untersuchen ist auch, wie sich soziale Innovationen in den Unternehmen auf die Bewältigung und Nutzung beider Entwicklungen gleichermaßen auswirken.

Neue Kooperationsformen und regionale Identitäten

(Moderation: Antje Ducki und Florian Welter)

- Soziale Innovationen haben eine regionale Dimension. Der soziale Zusammenhalt einer Region aber auch das soziale Milieu eines Clusters kann Chance und gleichzeitig Risiko für Innovationen und die Gestaltungsmöglichkeiten sein. Hier sind Ansätze der Arbeitsforschung mit der Clusterforschung und der Raum-/Regionalforschung zusammenzuführen.
- Es ist zu erforschen, welche regionalen Identitäten – oder genauer raumbezogene Identitäten – stabile Muster der Interpretation der Umwelt und der Arbeitswelt fördern.
- Es ist zu erforschen, wie regionale (räumliche) Identität unter dem Gesichtspunkt der Arbeitsentwicklung in der Region Bindung und Verbundenheit herstellen kann und damit Individualisierungstendenzen neutralisieren kann.
- Eine zentrale Frage der Zukunft wird es sein, Erkenntnisse zu gewinnen, wie auf regionaler Ebene Identität entwickelt und gewahrt werden kann und gleichzeitig eine Kultur der Offenheit und der Erneuerung (auch von Arbeitsbeziehungen) dazu einlädt, eben diese weiterzuentwickeln und damit zu verändern.
- Zu erforschen ist die Frage, wie regionale Netzwerke, neue Akteursallianzen in der Region und neue Formen der Kooperation zwischen Unternehmen (vor allem KMU) als Knotenpunkte für soziale Innovationen in einer Region funktionieren.
- Es sind Modelle und Konzepte zu entwickeln, wie intermediäre Organisationen und Netzwerke die Erkenntnisse und Gestaltungshilfen zur sozialen Innovationen in ihre Alltagsroutinen integrieren. Auch hier sind neue Formen von Akteursallianzen zwischen den Intermediären zu fördern und Modelle für die Unterstützung der regionalen Netzwerke durch die Intermediäre.

Die beschriebenen Handlungsfelder fördern und generieren soziale Innovationen, die eine Zukunftsfähigkeit der Arbeit und der Wirtschaft im demografischen Wandel und in der digitalisierten Arbeitswelt ermöglichen. Dazu ist eine gestaltungsorientierte Arbeitsforschung in diesen Feldern notwendig, die die relevanten Akteursgruppen (Individuen, Teams, Unternehmen, Netzwerke) aktiviert, unterstützt und begleitet. Die Förderung sozialer Innovationen wird ein Beitrag zum Erhalt und zur Entwicklung der Innovationsfähigkeit in Deutschland sein.