Beiträge aus der Forschung



Band 187

Demografischer Wandel im Gastgewerbe: Kompetenzentwicklung und Qualifizierung unter Bedingungen diskontinuierlicher Beschäftigung

Arbeitspapier 1 der Projektgruppe INDIGHO

Dortmund, Mai 2013













Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen













Zur INDIGHO-Projektgruppe gehören:

Dr. Kai Seiler, Dr. Anne Goedicke, Felizitas Alaze, Emanuel Beerheide Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.NRW

Arno Georg, Dr. Olaf Katenkamp, Kerstin Guhlemann Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs), ZWE der TU Dortmund

Constanze Nordbrock, Dr. Barbara Schlote-Sautter, Florian Elsässer Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe (BGN)

Weitere Informationen zum Forschungsvorhaben unter: www.indigho.de

INDIGHO wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (Projektträger "Arbeitsgestaltung und Dienstleistungen") und aus dem Europäischen Sozialfonds der Europäischen Union gefördert.

Der Europäische Sozialfonds ist das zentrale arbeitsmarktpolitische Förderinstrument der Europäischen Union. Er leistet einen Beitrag zur Entwicklung der Beschäftigung durch Förderung der Beschäftigungsfähigkeit, des Unternehmergeistes, der Anpassungsfähigkeit sowie der Chancengleichheit und der Investition in die Humanressourcen.

Impressum:

Beiträge aus der Forschung, Band 187

ISSN: 0937-7379 Layout: Ingrid Goertz

Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs)

Zentrale wissenschaftliche Einrichtung der Technischen Universität Dortmund

Evinger Platz 17 D-44339 Dortmund

Tel.: +49 (0)2 31 - 85 96-2 41 Fax: +49 (0)2 31 - 85 96-1 00 e-mail: goertz@sfs-dortmund.de http://www.sfs-dortmund.de

Demografischer Wandel im Gastgewerbe: Kompetenzentwicklung und Qualifizierung unter Bedingungen diskontinuierlicher Beschäftigung

Arbeitspapier 1 der Projektgruppe INDIGHO

Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.NRW):

Dr. Kai Seiler, Dr. Anne Goedicke, Felizitas Alaze, Emanuel Beerheide

Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs) –TU Dortmund: Arno Georg, Dr. Olaf Katenkamp, Kerstin Guhlemann

Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe (BGN):

Constanze Nordbrock, Dr. Barbara Schlote-Sautter, Florian Elsässer

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	5
2	Demografischer Wandel im Gastgewerbe	7
2.1	Nachwuchsengpässe bei 'jugendlastigen' Beschäftigungsstrukturen	7
2.2	Kleinbetriebliche Unternehmensstrukturen und begrenzte personalstrategische Potentiale	9
2.3	Schlussfolgerungen für INDIGHO	11
3	Kompetenzentwicklung und Qualifizierung zur Förderung von Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit im Gastgewerbe	13
3.1	Arbeitsanforderungen und Beschäftigungsbedingungen im Gastgewerbe	13
3.2	Beschäftigungsfähigkeit	16
3.3	Innovation und Innovationsfähigkeit von Betrieben und Beschäftigten	21
3.4	Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit von Personen als Resultat biografischer Prozesse	25
4	Zum Design und zu wichtigen Arbeitsvorhaben von INDIGHO	30
5	Die Sicherung von Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit als gemeinsame Aufgabe von Erwerbspersonen, Unternehmen und weiteren Akteuren	32
	Literatur	34

1 Einleitung

Im Rahmen des Fördervorhabens "Innovationsfähigkeit im demografischen Wandel" des BMBF-Programms "Arbeiten - Lernen - Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt" ordnet sich das Projekt INDIGHO "Innovation und demografischer Wandel im Hotel- und Gaststättengewerbe" dem Themenfeld "Innovationspotenziale durch veränderte Erwerbsbiographien" zu.

Die Ausschreibung dieses Themenfeldes trägt zum einen der Tatsache Rechnung, dass Maßnahmen zur Förderung der Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit unter Bedingungen des demografischen Wandels zu kurz greifen, wenn sie nur das mittlere und höhere Lebensalter fokussieren. Vielmehr geht es für Erwerbspersonen aller Altersgruppen um lebenslanges Lernen in der Erwerbsarbeit und im privaten Lebenszusammenhang, um die biografische Aufschichtung und Verknüpfung von Erfahrungen, Wissen und Fähigkeiten. Denn das Potential zum Umgang mit beruflichen Herausforderungen entwickelt sich über den Lebenslauf hinweg und realisiert sich in der Kooperation mit Kolleginnen und Kollegen aus unterschiedlichen Altersgruppen. Zum anderen unterstreicht die Ausschreibung des BMBF die De-Standardisierung von Erwerbsbiografien: "Das sozialpolitische Konstrukt der drei Lebensphasen wird heute bereits ergänzt bzw. abgelöst durch individuell diskontinuierliche Erwerbsbiografien, die durch die Notwendigkeit kontinuierlichen (Weiter-)Lernens begleitet werden" (BMBF 2010). Diskontinuitäten in Erwerbsbiografien resultieren sowohl aus privaten und familienbezogenen Lebensphasen von Personen, als auch aus Veränderungen der Arbeitswelt, aus flexibilitätsorientierten Strategien des Personaleinsatzes und Bestandsrisiken von Unternehmen sowie damit verknüpfter individueller Arbeitsplatz- und Beschäftigungsunsicherheit. Sie sind vor allem in Branchen ausgeprägt, die sowohl stark kleinbetrieblich strukturiert sind als auch eine geringe Personalbindung aufweisen. Angesprochen sind damit Beschäftigungssituationen, in denen weder von betrieblicher Seite eine kontinuierliche Personalentwicklung mit Blick auf (organisations-)demografische Herausforderungen stattfindet, noch Beschäftigte selbst langfristigen beruflichen Planungen folgen können.

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels ist daher die Entwicklung von Konzepten und Gestaltungsalternativen für Beschäftigungs- und Lebensarbeitsmodelle erforderlich, die auch fragmentierten Erwerbsbiografien, spezifischen Branchenkulturen und hohem Konkurrenzdruck in kleinen und mittleren Unternehmen Rechnung tragen. Auch unter diesen Bedingungen müssen Freiräume für kreative und lernförderliche Arbeitsprozesse gegeben sein und Prozesse so gestaltet werden, dass ein gesundes Arbeiten bis ins Rentenalter möglich

ist. Kompetenzentwicklung ist so zu gestalten, dass nicht nur für "High Potentials' Lernchancen in allen Lebensphasen gegeben sind. Das Verbundprojekt "Innovation und demografischer Wandel im Gaststätten- und Hotelgewerbe" (INDIGHO) nimmt diese inhaltlichen Schwerpunktsetzungen unmittelbar auf.

Ziel von INDIGHO ist die Förderung der Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit. Es sollen Erkenntnis- und Umsetzungslücken geschlossen werden zwischen beobachtbaren diskontinuierlichen Erwerbsbiografien im Hotel- und Gaststättengewerbe und den aktuell vorliegenden wissenschaftlichen Konzepten und Instrumenten im Kontext des demografischen Wandels. Das heißt, es wird untersucht, wie Betriebe und Beschäftigte in der Branche unter den Bedingungen des demografischen Wandels ihre Innovations- und Beschäftigungsfähigkeit erhalten und ausbauen können. Gemeinsam mit Unternehmen und Beschäftigten werden alltagstaugliche Unterstützungsangebote zur lebensphasenorientierten Arbeitsgestaltung entwickelt und erprobt. Dabei zeichnet sich INDIGHO durch einen Untersuchungs- und Interventionsansatz aus, der am Verlauf des Berufslebens von Beschäftigten im Gaststättenund Hotelgewerbe orientiert ist.

Das vorliegende Arbeitspapier verfolgt das Ziel, die konzeptionellen Ausgangspunkte des Projekts INDIGHO im Hinblick auf Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit zu konkretisieren. Dazu befasst sich das folgende Kapitel zunächst mit den demografischen und unternehmensstrukturellen Spezifika des Gastgewerbes. Das dritte Kapitel behandelt dann Prozesse der Kompetenzentwicklung und Qualifizierung. Zum einen im Hinblick auf die Förderung von Beschäftigungsfähigkeit und hier insbesondere die Förderung von Gesundheitskompetenz bei Erwerbstätigen im Gastgewerbe. Zum anderen wird auf die Förderung der Innovationsfähigkeit von Betrieben und Beschäftigten eingegangen. Kompetenzentwicklungsprozesse werden also nicht nur auf individueller, sondern auch auf einer organisationalen Ebene in den Blick genommen. Abschließend werden wichtige Arbeitsvorhaben von INDIGHO benannt und es wird, auch für Transfervorhaben, die Bedeutung der berufsverlaufsbezogenen bzw. berufsbiografischen Perspektive von INDIGHO verdeutlicht.

2 Demografischer Wandel im Gastgewerbe

INDIGHO befasst sich mit einer speziellen demografischen und branchenstrukturellen Konstellation, die in der Forschung zu Folgen des demografischen Wandels mehr Aufmerksamkeit verdient. Forschungsdesigns und Präventionskonzepte müssen auf diese Konstellation abgestimmt sein.

2.1 Nachwuchsengpässe bei "jugendlastigen" Beschäftigungsstrukturen

Das in INDIGHO untersuchte Hotel- und Gaststättengewerbe, ist eine Wirtschaftsbranche mit spezieller demografischer Ausgangssituation: Im Gastgewerbe arbeiteten im Jahr 2010 hauptberuflich 1,49 Mio. Beschäftigte (Statistisches Bundesamt 2012). 17,6 Prozent davon waren InhaberInnen, d.h. die Quote der Selbständigen ist deutlich höher als in der Gesamtwirtschaft mit 11,5 Prozent (ebd.). 57,8 Prozent der Beschäftigten in der Branche sind Frauen. Im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen überrepräsentiert sind zudem Beschäftigte ohne formale Berufsqualifikation mit 38,7 Prozent (ebd.) und Beschäftigte mit Migrationshintergrund.

Im Kontrast zu anderen Branchen zeichnet sich das Gastgewerbe derzeit noch durch eine "jugendlastige" Beschäftigtenstruktur und darauf abgestimmte Personalpraktiken aus. Die 15- bis 34-Jährigen stellen mit 42,5 Prozent der Beschäftigten einen überdurchschnittlich hohen Beschäftigtenanteil (Gesamtwirtschaft 30,5 Prozent) (Statistisches Bundesamt 2012).

Obwohl auch viele Personen in der Branche ohne formalen Berufsabschluss arbeiten, ist die Ausbildungsaktivität im Gastgewerbe hoch (DEHOGA 2012; Stegmaier 2010). Es ist jedoch davon auszugehen, dass Auszubildende oft nicht zur Ausbildung beschäftigt werden, sondern als vollwertige Dienstleistungskräfte tätig sind (Guhlemann 2011). Zudem werden viele Berufsausbildungen nicht beendet. Vier der zehn Berufe mit dem höchsten Anteil vorzeitiger Lösungen des Ausbildungsvertrags waren 2010 Berufe des Gastgewerbes (Bundesinstitut für Berufsbildung 2012: 172):

- Koch/Köchin (46,3 Prozent)
- Restaurantfachmann/Restaurantfachfrau (47,6 Prozent)
- Fachkraft im Gastgewerbe (42,1 Prozent)
- Fachmann/Fachfrau für Systemgastronomie (40,9 Prozent)

Nicht nur in den ersten Berufsjahren, auch über das Erwerbsleben hinweg ist die Fluktuation der Beschäftigten im Gastgewerbe hoch. Dabei gilt es die Muster und Gründe dieser diskontinuierlichen Erwerbsverläufe noch genauer zu untersuchen. Häufige Wechsel werden auf bestimmten Berufslaufbahnen – z.B. als Koch/Köchin oder in Führungstätigkeiten der Hotellerie

- von Beschäftigten wie von Personalverantwortlichen normativ erwartet und dienen der Anreicherung von Berufserfahrungen und Kompetenzen. Die Tatsache, dass viele Tätigkeiten im Gastgewerbe ohne Berufszertifikate ausgeübt werden können, fördert zudem, dass Personen kurzfristig zu Überbrückung von Beschäftigungslücken oder zum befristeten Nebenverdienst in der Branche tätig sind. Andererseits sind Beschäftigte im Gastgewerbe auch oft unfreiwillig von Erwerbsunterbrechungen und diskontinuierlichen Berufsverläufen betroffen (Sczesny, Wingen 2006, Seibt et al. 2005). Viele Bereiche der Gastronomie und Hotellerie weisen einen saisonal erheblich schwankenden Arbeitskräftebedarf auf. Die Kleinbetriebsklausel in §23 des Kündigungsschutzgesetzes erleichtert gastgewerblichen Unternehmen, sich von Personal zu trennen. Zudem ist von Zusammenhängen zwischen der hohen Beschäftigtenmobilität und den Arbeitsbedingungen in der Branche auszugehen (Guhlemann, Georg 2011), detaillierte Forschungsergebnisse dazu stehen jedoch noch aus.

Es verstärken sich allerdings Hinweise darauf, dass diese jugendzentrierten und wenig auf Betriebs- und Branchenbindung setzenden personalpolitischen Praktiken im Gastgewerbe nicht zukunftsfest sind. Insbesondere wachsen Schwierigkeiten in der Nachwuchsrekrutierung. Seit einigen Jahren sinkt die Zahl der Auszubildenden im Gastgewerbe (DEHOGA 2012a). Fünf der zehn Berufe mit dem höchsten Anteil unbesetzter Ausbildungsplätze am betrieblichen Gesamtangebot waren 2011 Berufe des Gastgewerbes (BMBF 2012:35), nämlich Restaurantfachmann/Restaurantfachfrau, Fachmann/Fachfrau für Systemgastronomie, Fachkraft im Gastgewerbe, Koch/Köchin und Hotelfachmann/Hotelfachfrau). Gastronomen und Hoteliers benennen die Personalgewinnung mit steigender Tendenz als zentrales Problemfeld ihrer Tätigkeit (DEHOGA 2011).

Angesichts der wachsenden Schwierigkeit, ein personalpolitisches Muster fortzusetzen, das auf einem unproblematischen Zufluss junger Arbeitskräfte in die Branche beruht, stellt der demografische Wandel Führungskräfte im Gastgewerbe vor die Herausforderung, die Betriebs- und Branchenbindung der Beschäftigten zu stärken. Die Beschäftigungsfähigkeit der im Gastgewerbe Tätigen muss erhöht werden und es muss Branchenwechseln entgegengewirkt werden, die durch eine Verbesserung der Qualität der Beschäftigung vermeidbar sind. Gefragt sind damit auch innovative Geschäftsstrategien und Personaleinsatzkonzepte in der Branche.

Dies wirft Fragen nach den Gestaltungsmöglichkeiten, den Gestaltungsfähigkeiten und der Handlungsbereitschaft von InhaberInnen bzw. Personalverantwortlichen im Gastgewerbe auf. Es lenkt den Blick auf die Rahmenbedingungen, unter denen Führungskräfte in der Branche mit den beschriebenen personalpolitischen Herausforderungen konfrontiert sind?

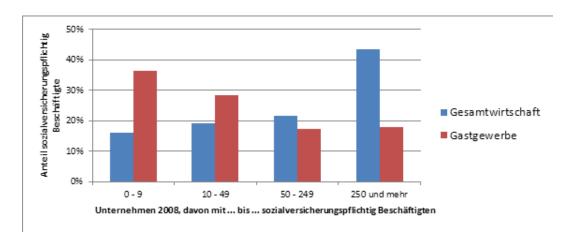
2.2 Kleinbetriebliche Unternehmensstrukturen und begrenzte personalstrategische Potentiale

Das Gastgewerbe ist eine sehr heterogene Branche in Bezug auf die Größe, die Betriebsart und die Tradition der Betriebe. Zur Hotellerie, die 2010 mit 47.415 Betrieben etwa ein Drittel des Nettoumsatzes in der Branche erarbeitet, gehören neben Hotels und Hotels garni auch kleine Pensionen und Gasthöfe. In der Gastronomie reicht das Spektrum von Restaurants und Cafés über systemgastronomische Betriebe, Caterer und Pachtkantinen bis hin zu Schankwirtschaften, Bars und Diskotheken. 2010 wurden vom Statistischen Bundesamt 171.663 Betriebe des Gaststättengewerbes und 11.668 Caterer und Erbringer sonstiger Verpflegungsdienstleistungen gezählt (DEHOGA 2012a).

Gastronomie und Hotellerie sind in weiten Bereichen durch intensiven Preiswettbewerb gekennzeichnet, der sich in der Regel innerhalb bestimmter Qualitätssegmente des Angebotes vollzieht (Gardini 2009: 442). Durch neue Marketinginstrumente – wie etwa Kundenbewertungs- und Buchungsportale für Hotels und Pensionen - hat sich der Wettbewerb weiter verschärft, gleichzeitig sind Angebote transparenter geworden. Von den Marktveränderungen scheinen sowohl Ketten als auch Nischenanbieter zu profitieren. Neben den Megatrends "Wellness" und dem Kundensegment der "Best Agers" (DEHOGA 2010), die in den nächsten Jahren an Marktbedeutung und Einflusskraft gewinnen werden, liegen aktuelle Trends der Gastronomie in den Bereichen Take-away, Deutsche Regionalküche und Ethno-Food. (DEHOGA 2012b). Vor allem die Kleinstunternehmen des Gastgewerbes haben oft begrenzte Lebensdauern. Die Rate von Unternehmensgründungen und liquidationen ist hoch (vgl. Günterberg 2011).

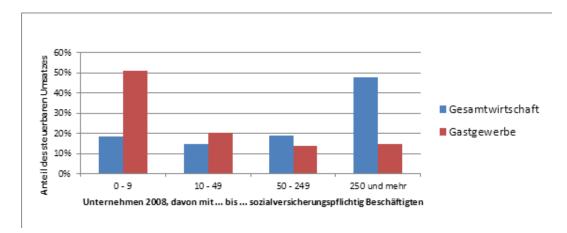
Seit längerer Zeit vollziehen sich Konzentrationsprozesse in der Branche über systemgastronomische Unternehmen, Fast-Food-Ketten, internationale Caterer und Markenhotels. Zahlenmäßig dominieren jedoch nach wie vor Klein- und Kleinstbetriebe. 95 Prozent der Unternehmen haben weniger als zehn Beschäftigte (Statistisches Bundesamt 2011). Wie die Grafiken 1 und 2 zeigen, sind sowohl die Beschäftigten- als auch die Umsatzanteile der Klein- und Kleinstunternehmen im Gastgewerbe anteilig höher als in der Gesamtwirtschaft. Führungskräfte im Gastgewerbe sind neben ihren Führungsaufgaben häufig unmittelbar im Betrieb tätig, beispielsweise im Service, in der Küche oder an der Rezeption. In den Klein(st)unternehmen des Gastgewerbes gibt es keine ausdifferenzierten Personalfunktionen.

Grafik 1: Anteil der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nach Unternehmensgröße



Quelle: Eigene Darstellung nach Daten des Statistischen Bundesamts 2011: 489

Grafik 2: Anteil des steuerbaren Umsatzes nach Unternehmensgröße



Quelle: Eigene Darstellung nach Daten des Statistischen Bundesamts 2011: 489

Gastgewerbliche Unternehmen sind also häufig als Kleinbetriebe in einer Branche mit hoher Mobilität in besonderem Maße auf die arbeitsmarktnahe und demografiestabile Verfügbarkeit von Personal, insbesondere Fachpersonal, angewiesen. Andererseits haben sie aufgrund ihrer begrenzten Größe, ihrer Wettbewerbsbedingungen, hoher Beschäftigtenmobilität und hoher Umschlagsraten von Unternehmen in der Regel nur sehr begrenzte Möglichkeiten für eine investive Personalarbeit mit längerem Zeithorizont. Damit einhergehend verfügen sie auch nur über begrenzte Ressourcen zur Auseinandersetzung mit den Folgen des demografischen Wandels.

2.3 Schlussfolgerungen für INDIGHO

Untersucht wird in INDIGHO eine demografische Konstellation, die nicht nur im Gastgewerbe auftritt, aber in den bisherigen Forschungen zum demografischen Wandel zu wenig beachtet wurde: Trotz eines aktuell relativ niedrigen Alters der aktuellen Belegschaften im Hotel- und Gaststättengewerbe drohen Arbeits- und Fachkräfteengpässe, die bisherige Beschäftigungsmodelle in Frage stellen. Es ist daher notwendig, die Beschäftigungsfähigkeit und die Innovationsfähigkeit in der Branche zu erhöhen. Die Folgen des demografischen Wandels müssen vor allem unter Bedingungen von Kleinbetrieblichkeit mit hoher Fluktuation von Unternehmen und Beschäftigten bewältigt werden.

Kleinunternehmen werden oft als Schlusslichter in der Förderung von Beschäftigungsfähigkeit angesehen (Georg 2005, MDS 2012). Mittlerweile wurden jedoch sowohl spezifische Bedingungen gegenüber den Großunternehmen als auch kleinbetriebliche Besonderheiten und Stärken erkannt und die Entwicklung geeigneter Strategien intensiviert (Meggeneder et al. 2005). Den vielfach überdurchschnittlichen Belastungen in Kleinbetrieben stehen durchaus entwickelte endogene Bewältigungsressourcen auf personaler und sozialer Ebene gegenüber. Diese erklären zumindest teilweise das aus traditioneller Arbeitsschutzperspektive schwer verständliche, Gesundheits-Paradoxon' der kleinbetrieblichen Arbeitswelt, nach dem die Koexistenz beträchtlicher Gesundheitsrisiken (hohes Anforderungs- und Belastungsniveau, hohe Flexibilitätsanforderungen, Zeit- und Kostendruck etc.) bei vergleichsweise unauffälligen Morbiditätsdaten (Georg 2005) und zugleich minimalem Einsatz institutioneller Arbeitsschutz-Ressourcen (Experten, Gremien, Vorschriftenkenntnis etc.) besteht. Eine erhöhte zwischenbetriebliche Mobilität und dabei stattfindende Prozesse der Selbst- und Fremdauswahl von Arbeitssuchenden können einen Teil der Erklärung liefern, einen weiteren der arbeitssoziologische Blick auf die Art der Dienstleistungsarbeit. Bei aller Heterogenität der kleinbetrieblichen Arbeitswelt in sektoraler. sozialstruktureller und ökonomischer Hinsicht lassen sich auf der Basis vorliegender Forschungsergebnisse einige (präventionsrelevante) Grundmerkmale dieses betrieblichen Settings festhalten (Georg 2005). Dazu zählen vor allem:

- eine ausgeprägte Kunden- und Dienstleistungsorientierung mit der Folge (traditionell!) hoher organisatorischer und personeller Flexibilitätsanforderungen
- überdurchschnittliche Handlungs- und Kontrollspielräume der Beschäftigten, Eigenverantwortung, Selbstorganisation und ,unternehmerisches Denken' der Beschäftigten
- kommunikative Steuerung, Anti-Formalismus und Pragmatismus bei betrieblichen Problemlösungen.

Unterentwickelt ist allerdings nach wie vor das Portfolio zur Förderung bzw. Entwicklung dieser endogenen Bewältigungsressourcen von Kleinbetrieben im Gastgewerbe. Neben dem Service Engineering-Ansatz (Cernavin 2010), liegt mit den Arbeiten des BMBF-geförderten Projektes "prae-send" eine der wenigen aktuellen Praxishilfen zur Prävention(sberatung) im Gastgewerbe vor: Branchenpolitisch bedeutsam wurde hier versucht einen gemeinsamen Standard für gute und vorausschauende Arbeits- und Organisationsgestaltung und guten Arbeitsschutz zu setzen (DEHOGA 2008). Allerdings wurden dabei keine expliziten Bezüge zum demografischen Wandel hergestellt.

Für das Projektvorhaben INDIGHO ergeben sich daraus vor allem folgende Vorhaben:

- (1) Das Schließen von Wissenslücken zur demografischen Situation im Gastgewerbe
 - Wie stellen sich Altersstrukturen der Belegschaften im Hotel- und Gaststättengewerbe innerhalb von Betrieben und in der Branche insgesamt dar? Wie heterogen ist das Gastgewerbe bezüglich anderer Beschäftigtenmerkmale wie Geschlecht, Migrationshintergrund, Ausbildungsniveau bzw. beruflichem Abschluss, gastronomiespezifischer Berufserfahrungen, privater Lebenssituation etc.? Wo gibt es noch zu wenig genutzte Arbeitskräftepotentiale und wo werden diese gut ausgeschöpft?
- (2) Das Schließen von Wissenslücken zu Erwerbsverläufen und Berufsbiografien
 - Gibt es 'typische' Erwerbsverläufe im Gastgewerbe und wiederkehrende Gründe, die Branche zu verlassen? Wann sind diese Ausstiegspunkte und auf welche Phasen des Berufslebens konzentrieren sie sich? Wie unterscheiden sich Wechselgründe zwischen den Phasen des Berufslebens? Was sind biografische Konstellationen, Zeitpunkte und Gründe für den Wechsel in die Branche hinein?
- (3) Das Schließen von Wissenslücken zur Personalpolitik im Gastgewerbe
 - Wo liegen für das Gastgewerbe spezifische Chancen der Personalpolitik, Betriebs- und Branchenbindungen zu erhöhen und die Beschäftigungsfähigkeit von Personen zu stärken? Unter welchen Bedingungen können gastgewerbliche Unternehmen die typischen personalpolitischen Stärken von Kleinunternehmen realisieren, innovativ und beschäftigungsfähig sein? Wie lassen sich ihre vorhandenen Kompetenzen im Umgang mit heterogenen Belegschaften weiter ausbauen?

3 Kompetenzentwicklung und Qualifizierung zur Förderung von Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit im Gastgewerbe

INDIGHO leistet Beiträge zur Förderung der Beschäftigungsund Innovationsfähigkeit, damit Beschäftigte und InhaberInnen bzw. GeschäftsführerInnen gastgewerblicher Betriebe den Herausforderungen im Zuge des demografischen Wandels besser begegnen können. Mit dem Terminus "Beschäftigungsfähigkeit" ist markiert, dass es um mehr als die Förderung fachlicher Wissensbestände bei den Beschäftigten geht und insbesondere Gesundheitskompetenzen eine zentrale Rolle spielen. Dies soll im Folgenden vor dem Hintergrund der Arbeitsbedingungen im Gastgewerbe begründet werden. Insbesondere über die Frage nach der Innovationsfähigkeit von Betrieben nimmt INDIGHO zudem neben der individuellen auch die organisationale Ebene von Kompetenzentwicklung in den Blick.

3.1 Arbeitsanforderungen und Beschäftigungsbedingungen im Gastgewerbe

Die Arbeit im Gastgewerbe ist vielseitig und vielfältig. Ein gemeinsames Merkmal der ausgeübten Tätigkeiten ist jedoch, dass sie mit Mehrfachbeanspruchungen einhergehen, die körperlicher, seelischer und geistiger Art sind.

Neben wenigen neueren Arbeiten (u.a. Vanselow 2007; Grzech-Šukalo, Hänecke 2011) sind die meisten vorliegenden Publikationen zu den Arbeitsbedingungen in der Gastronomie in den 1980-er Jahren im Rahmen des Programms "Humanisierung der Arbeitswelt" erschienen. So wurde z.B. anhand von Ergebnissen des Projektes "Abbau von Belastungen im Hotel- und Gaststättengewerbe" bereits 1982 die Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Hotels und Gaststätten gefordert. Die Arbeit im Gastgewerbe zeichne sich im Vergleich zur Industriearbeit durch einen geringen Grad der Mechanisierung und Automation aus. Sie stelle an die Beschäftigten hohe Anforderungen, die zum Teil dem Dienstleistungscharakter geschuldet und somit schwer veränderbar seien (Kramer 1982; Kramer, Furthner 1996).

Nach wie vor ist ein zentrales Merkmal der personenbezogenen Dienstleistungen im Gastgewerbe ihr interaktiver Charakter: Die Arbeit ist von kontinuierlichen Abstimmungs- und Kooperationserfordernissen mit Kolleginnen und Kollegen, sowie von der Interaktion mit der Kundschaft und dem Bemühen um die gelingende Abwicklung der Dienstleistung geprägt. Daraus und aus den Vorgaben der Unternehmen (insbesondere durch Handlungsskripte) ergeben sich Begrenzungen der Handlungsspielräume der einzelnen Beschäftigten (vgl. Dunkel 2005, Menz

2012). Gleichzeitig ist interaktive Dienstleistungsarbeit nicht denkbar ohne betriebliche Kontroll- und Steuerungslücken, ohne Unbestimmtheiten der betrieblichen Skripte in Bezug auf die Erbringung der Dienstleistung, die von den Beschäftigten situationsbezogen, kreativ und subjektiviert gefüllt werden müssen (Weihrich, Dunkel 2012).

Der Umgang mit Kunden erfordert Kompetenzen der Selbstkontrolle von Emotionen und Geschick im Umgang mit anspruchsvollen oder aufdringlichen Gästen. Auf die Belastungen der Emotionsarbeit, vor allem auf die Gefahr von mentaler Erschöpfung, hat Hochschild (1990) bereits im Zusammenhang mit der Arbeit von Stewardessen aufmerksam gemacht (vgl. dazu auch Rastetter 2008). Vor allem im Service müssen Beschäftigte Bedürfnisse der Kunden mit Vorgaben des Unternehmens vermitteln (Weihrich, Dunkel 2012) und sind damit widersprüchlichen Arbeitsanforderungen ausgesetzt (vgl. Moldaschl 2010; Rastetter 2008).

Arbeit im Gastgewerbe ist auch körperlich anstrengend. Problemfelder sind insbesondere (European Foundation 2004):

- Lärm am Arbeitsplatz (verbreitet sowohl in Küchen als auch im gastronomischen Service)
- schlechte Beleuchtung
- hohe Temperaturen
- Zugluft und schlechte Luftqualität
- hohe physische Beanspruchungen beim Heben und Tragen (typisch z.B. im Zimmerservice, in der Küche und beim Servierpersonal)
- Belastungen durch langes Stehen oder vornübergebeugtes Arbeiten
- langes Arbeiten unter Feuchtigkeit oder übermäßiger Kontakt zu Reinigungs- und Desinfektionsmitteln mit der Folge von Hautproblemen

Für Deutschland werden diese länderübergreifenden Befunde durch die Daten der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung bestätigt (vgl. Hall, Tiemann 2006). Diese Befragung hat zudem gezeigt, dass im Gastgewerbe häufiger als in anderen Branchen sehr schnell und/oder repetitiv gearbeitet wird (ebd.). In der Repräsentativumfrage 2011 des DGB-Index "Gute Arbeit" gaben 70 Prozent der Befragten im Gastgewerbe an, sich gehetzt zu fühlen bzw. häufig unter Zeitdruck zu stehen. Dies markiert einen Spitzenwert. 37 Prozent der Befragten müssen oft außerhalb der Arbeitszeiten erreichbar sein (DGB-Index Gute Arbeit GmbH 2012). Während die Unfallquote im Beherbergungsgewerbe unterdurchschnittlich ist, ist sie in der Gastronomie deutlich höher als in anderen Wirtschaftsbereichen (DGUV, BLB 2010). Besonders unfallgefährdet sind sowohl Servicemitarbeiter (v.a. durch Stürze) als auch das Personal in der Küche (ebd.).

Ein zentrales Problemfeld im Hinblick auf Beschäftigungsqualität im Gastgewerbe sind traditionell die Arbeitszeiten. Im Gastgewerbe bestimmt der Gast, wann er die Dienstleistung in Anspruch nimmt. Diese Inanspruchnahme bestimmt auch, zu welchem Zeitpunkt mehr oder weniger Personal benötigt wird (uno actu-Prinzip). Daher ist es in gastgewerblichen (Klein-) Betrieben schwierig, Arbeitszeitregime umzusetzen, die sowohl dem Interesse des Betriebes als auch dem Wunsch der Beschäftigten Rechnung tragen. Neben der gastgewerbetypischen Wochenendarbeit rotieren die Beschäftigten vielfach zwischen geteilten Schichten, Spät- und Nachtschichten (European Foundation 2004). Mehr als die Hälfte der Beschäftigten im Gastgewerbe arbeitet ständig oder regelmäßig samstags, sonntags und abends nach 18 Uhr. 15,3 Prozent der Beschäftigten arbeiteten 2010 ständig oder regelmäßig nachts zwischen 23 und 6 Uhr (Statistisches Bundesamt 2012).

Die Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe hat vor dem Hintergrund hoher Quoten von Berufsabbrechern in Follow-up-Studien Auszubildende untersucht (Bäcker/Bäckerinnen, Köche/Köchinnen), insbesondere zu Arbeitszufriedenheit und gesundheitlichem Befinden. Neben ergonomischen Defiziten zeigen die Ergebnisse Gestaltungsbedarf hinsichtlich der Organisation von Arbeits- und Ruhezeiten (Bärenz 1996). Diese Befunde wurden von Guhlemann/Georg (2011) im Rahmen einer Befragung von 800 Auszubildenden aller gastgewerblicher Berufe bundesweit bestätigt.

Für alle abends und nachts Arbeitenden besteht die objektive Belastung darin, dass zeitverschoben zur Tagesperiodik wesentlicher Körperfunktionen gearbeitet und geschlafen werden muss. Zusätzlich zur biologischen Wirkung kann Schichtarbeit auch zu sozialer Desynchronisation bzw. eingeschränkter sozialer Integration führen (Knauth 1996), da die mit Schichtarbeit verbundenen zeitlichen Veränderungen in der Lebensweise im Widerspruch zu den zeitlichen Gewohnheiten der Gesellschaft stehen (vgl. Seibt et al. 2005; Drexler, Baumeister 2006; Beermann 2008; Dagsland 2006). In den wenigen vorhandenen Längsschnittstudien zu Auswirkungen von Schicht- und Spätarbeit auf Gesundheit und Beschäftigungsfähigkeit wurde eine größere Häufigkeit von Magen-Darm-Erkrankungen bei Nacht- und Schichtarbeit im Vergleich zu Tagarbeit gefunden (Angersbach et al. 1980; Lennernaes 1993; Costa 1996), Ebenso wurde ein Zusammenhang zwischen Nachtarbeit und Herz-Kreislauf-Erkrankungen postuliert (Tenkanen et al. 1997; Boggild, Knutsson 2000). Dabei können psychische Faktoren und Schlafstörungen (Georg 2002), möglicherweise in Wechselbeziehung zueinander, direkt oder indirekt eine Verursachung und am Verlauf der Krankheiten beteiligt sein. Auch kann Stress durch Schichtarbeit ein Auslösefaktor für Herz-Kreislauf- und Magen-Darm-Erkrankungen sein (Reimann 1993).

Die Beschäftigungsverhältnisse des Gastgewerbes weichen in mehrfacher Hinsicht von sogenannten "Normalarbeitsverhältnissen" ab. Neben einem hohen Anteil von Selbständigen und mithelfenden Familienangehörigen in der Branche betrifft dies vor allem den Umfang der Beschäftigungsverhältnisse. 41,4 Prozent der im Gastgewerbe Tätigen arbeiteten 2010 in Teilzeit, 29,6 Prozent davon unfreiwillig (Statistisches Bundesamt 2012). Der Anteil der geringfügig Beschäftigten im Gastgewerbe übersteigt mit 21,6 Prozent den in der Gesamtwirtschaft um mehr als das Doppelte (ebd.). Der überdurchschnittliche Zuwachs an Erwerbstätigen, den die Branche zwischen 2000 und 2010 verzeichnete, erfolgte über Teilzeitarbeitsverhältnisse (ebd.).

Es ist davon auszugehen, dass die Arbeitskräftemobilität im Gastgewerbe in einem engen Zusammenhang zu den geschilderten Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen steht, wenngleich dieser Zusammenhang bisher nur sehr eingeschränkt empirisch untersucht wurde. Unter den geschilderten unternehmensstrukturellen Ausgangsbedingungen und unter Bedingungen diskontinuierlicher Erwerbsbiografien können die Kompetenzentwicklungen, die unter Bedingungen des demografischen Wandels notwendig sind, jedoch weder allein von betrieblicher Seite, noch allein durch die Beschäftigten geleistet werden. Während die Unternehmen im besonderen Maße gefordert sind, Geschäfts- und Personalstrategien zu entwickeln, die alternsgerecht und gesundheitsförderlich sind, ist für die in der Branche Arbeitenden die Sicherung und Weiterentwicklung ihrer Beschäftigungsfähigkeit von zentraler Bedeutung.

3.2 Beschäftigungsfähigkeit

3.2.1 Beschäftigungsfähigkeit: mehr als Fachaualifikationen

Auch vor dem Hintergrund der geschilderten branchentypischen Arbeitsbedingungen wird der Qualifizierungsbegriff in INDIGHO weit gefasst. Der im Projekt verwandte Begriff der "Beschäftigungsfähigkeit" betont neben der berufsfachlichen vor allem die gesundheitsbezogene Handlungsfähigkeit von Beschäftigten.

Dass das Arbeitsvermögen von Personen nicht nur auf berufsfachlichem Wissen und berufsfachlicher Handlungsfähigkeit beruht, sondern zunehmend auch auf methodischen, sozialen und auf die eigene Person bezogenen Kompetenzen, wird seit längerem sowohl in der Arbeitsmarktpolitik und Gesundheitsforschung als auch in der beruflichen Bildungsforschung diskutiert. Bereits 1974 bezeichnete Mertens als "Schlüsselqualifikationen',,(...) solche Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche nicht unmittelbaren und begrenzten Bezug zu bestimmten, disparaten praktischen Tätigkeiten erbringen, sondern vielmehr (a) die Eignung für eine große Zahl von Positionen und Funktionen als alternative Optionen zum gleichen Zeitpunkt, und (b) die Eignung für die Bewältigung einer Sequenz von (meist unvorhersehbaren) Änderungen von Anforderungen im Laufe des Lebens." (Mertens 1974: 40). Ihr berufs- und funktionsübergreifender Charakter macht Schlüsselqualifikationen oder ,extrafunktionale Qualifikationen' zu einer wichtigen Voraussetzung für die Mobilität von Beschäftigten und für betriebliche Innovationsprozesse. Dies ist umso mehr der Fall, als traditionelle,

auf einen berufsfachlichen Kern und entsprechendes Erfahrungswissen bezogene Qualifikationsprofile von Beschäftigten im Zuge prozessorientierter Reorganisationsprozesse in den Unternehmen an Bedeutung zu verlieren scheinen. Sie werden vielerorts durch Bedarfe nach hybriden Qualifikationsbündeln abgelöst, in denen sich neben technischen auch kaufmännische und erweiterte kommunikative Qualifikationen finden (Baethge, Baethge-Kinsky 1998). Das Gastgewerbe zeichnet sich, wie bereits erwähnt, in besonderem Maße durch Arbeitsanforderungen aus, die fachliche Kompetenzen mit Kompetenzen in der kundenbezogenen Dienstleistungsinteraktion verbinden. Auch Teamfähigkeit, Kooperationsbereitschaft, die Fähigkeit der situativen Abstimmung mit Kolleginnen und Kollegen sowie ein Grundverständnis der ablaufenden Geschäftsprozesse sind auf den meisten Arbeitsplätzen gefragt.

Der Begriff der Beschäftigungsfähigkeit geht über diese Diskussion extrafunktionaler Kompetenzen hinaus und beschreibt ein "aktives, gesundes und kompetentes Tätigsein-Können" (Seiler 2008: 6). Das Konzept folgt auf der Grundlage des handlungstheoretischen Gesundheitsbegriffs von Ducki und Greiner (1992) einer salutogenetischen und ressourcenbasierten Sichtweise (Antonovsky 1997). Der Begriff der Beschäftigungsfähigkeit baut auf Konzepten von Workability (Illmarinen 1999; Illmarinen, Tempel 2002) sowie von Berufsfähigkeit (Employability) auf, betont aber insbesondere die Gesundheitskompetenz als basale Voraussetzung für den längerfristigen bzw. dauerhaften Erhalt berufsbezogener Handlungskompetenz (vgl. Seiler 2008, 2009a).¹ Es wird davon ausgegangen, dass Beschäftigte in diverse betriebliche und außerbetriebliche Umwelten eingebunden sind, die sich über das Leben hinweg verändern. Diese Umwelten beeinflussen die Rahmenbedingungen des Handelns. Sie wirken sinn- und ressourcenstiftend und sie variieren im Ausmaß der Kontrollierbarkeit und Mitgestaltbarkeit, der gewährten Unterstützung und der verfügbaren Zugänge zu Erwerbsmöglichkeiten und Bildung (Seiler 2008). Ihre Wirkung entfalten die Umweltbedingungen jedoch erst in der Wechselwirkung mit den personalen Charakteristika der Beschäftigungsfähigkeit (ebd.). Dies heben auch Promberger et al. (2008) in ihrem interaktionistischen Konzept der Beschäftigungsfähigkeit hervor und illustrieren es an Beispielen des Zusammenspiels institutioneller Regelungen im Beschäftigungssystem mit individuellen Merkmalen der Beschäftigten. Die personalen Charakteristika lassen sich ihrerseits noch in eher dispositionale und eher prozessuale unterteilen (Seiler 2008: 6f; Seiler 2009b: 68f). Dispositionale Charakteristika sind relativ stabile, im Lebenslauf nur eingeschränkt veränderbare Merkmale, wie etwa Persönlichkeitseigenschaften, Intelligenz, Interessen, Gewohnheiten sowie physische und psychische Grundkonstitution. Prozessurale Charakteristika sind solche

Von Kriegesmann et al (2005) wurde diese Integration gesundheitsbezogener Handlungskompetenz mit einer berufsbezogenen Employability in (wechselnden) Aufgabenfeldern als "nachhaltige employability" bezeichnet.

Merkmale, die sich über den Verlauf des Lebens stärker verändern, darunter neben Handlungsbereitschaft und Resilienz insbesondere auch gesundheitliche, fachliche, methodische und soziale Handlungsfähigkeit (ebd.). Im Zusammenspiel bestimmen personale und situationsbezogene Charakteristika den jeweiligen Grad der Beschäftigungsfähigkeit. Gesundheitsbezogene Handlungsfähigkeit und -bereitschaft gehören explizit zu den Merkmalen, die über den Lebenslauf hinweg variieren und gefördert werden können.

3.2.2 Gesundheitskompetenzen

Das Konzept Gesundheitskompetenz

"Health Literacy" wurde 1974 erstmals als Konzept von Simonds in die (englischsprachige) wissenschaftliche Diskussion eingebracht als "the degree to which individuals have the capacity to obtain, process, and understand basic health information and services needed to make appropriate health decisions" (Simonds 1974: 4). Zunächst eng gefasst als basale kulturelle Fähigkeit (engl. literacy = Lese und Schreibfertigkeit), um gesundheitsbezogene Informationen (Beipackzettel u.a.m.) verstehen zu können, kennzeichnet Health Literacy, übersetzt als Gesundheitskompetenz, heute meist einen aktiven Umgang mit gesundheitsbezogenen Informationen: Entscheidungs- und Handlungskompetenz, um sich in modernen Gesellschaften angemessen zu bewegen.

In einem ersten Zugriff hatte die WHO Health Literacy 1998 noch relativ technisch definiert (WHO 1998: 10). Nutbeam (2001) kritisierte diese Auffassung von Gesundheitskompetenz, die sich stark auf das Leitbild der sich gut im System der Gesundheitsversorgung zurechtfindenden Patienten bezog, als ,Gesundheits-Alphabetisierung' und setzte dem eine klare Public-Health-Orientierung entgegen: Zwar ist Gesundheitskompetenz eine individuelle Kompetenz, sie entsteht allerdings nicht abgeschlossen im Individuum, sondern entwickelt sich in dessen sozialen Bezügen. So wie Gesundheit nicht durch Gesundheitswissen "hergestellt", sondern durch gesellschaftliche Bedingungen, Einstellungen, Wahrnehmungen und Handeln beeinflusst wird, so kann sich Gesundheitskompetenz im gesundheitsbezogenen Bewältigungsverhalten ebenso wie im gesellschaftlichen und politischen Umfeld der Menschen entwickeln und kann dort auch gefördert werden, wo sie, als Beschäftigte(r), als KonsumentIn, als PatientIn im Gesundheitssystem oder in der gesundheitspolitischen Arena, handeln. Eine inhaltliche Nähe zu Rappaports ,Empowerment', der damit Prozesse beschreibt, durch die Menschen, Organisationen und Gemeinschaften die Kontrolle über ihre Angelegenheiten gewinnen, ist offensichtlich (Rappaport 1985). In diesem Sinn ließe sich Gesundheitskompetenz auch als ein Teil von Empowerment-Prozessen verstehen.

Damit geht der Ansatz deutlich über die stark wissensbezogenen Konzepte der Gesundheitserziehung und Gesundheitsbildung hinaus und bietet attraktive konzeptionelle Anschlüsse für bildungspolitische, wie auch für Public Health bezogene Diskurse.

Nutbeam (2001) entwickelt das Konzept, indem er drei Ebenen von Gesundheitskompetenz unterscheidet. Er begründet dies damit, dass eine erfolgreiche Orientierung im komplexen System "Health Care Setting" auch eine komplexe Konfiguration verschiedener Fähigkeiten erforderlich mache und beschreibt ein Stufenmodell drei aufeinander aufbauender Formen von Gesundheitskompetenz:

- Funktionale Gesundheitskompetenz erlaubt das Verstehen gesundheitsrelevanter Informationen (am dichtesten am ursprünglichen Health-Literacy-Verständnis).
- Kommunikativ-interaktive Gesundheitskompetenz basiert auf Wissens- und Handlungskompetenzen, die es dem Individuum zunächst ermöglichen, im Alltag Informationen zu gewinnen und zu verstehen, um sie ggf. mit anderen zu kommunizieren und damit Orientierungspunkte in sich wandelnden Rahmenbedingungen zu sichern wie auch zu geben (vgl. auch die Nähe zum Kohärenzsinn von Antonovsky (1997)).
- Kritische Gesundheitskompetenz bezeichnet die am höchsten entwickelte Form, die es ermöglicht, gesundheitsrelevante Informationen kritisch zu hinterfragen und damit eine größere Kontrolle der eigenen Lebenssituation zu erreichen bzw. Aktivitäten zur Verbesserung der gesundheitsrelevanten Lebensbedingungen insgesamt zu unternehmen.

Kritiker des Nutbeam'schen Konzeptes haben ihm vorgeworfen, dass es nur bereits bekannte Konzepte neu formuliere, ohne damit zur weiteren konzeptionellen Klärung beizutragen (Tones 2002). Kickbusch et al. (2005) haben, zwar Nutbeam folgend, aber 'quer' zu dessen Stufenfolge, vier - offensichtlich politisch besser umsetzbare - Dimensionen der Wirksamkeit von Gesundheitskompetenz definiert: Neben der Bedeutung für die persönliche Gesundheit über Gesundheitswissen und Gesundheitsverhalten, geht es ihr um die Orientierung im gesundheitlichen Versorgungssystem, um das 'Behaupten' auf dem Markt angebotener gesundheitsbezogener Produkte und Dienstleistungen, sowie um Partizipation bzgl. Intervention bezüglich gesundheitspolitischer Entscheidungen.

Wirkungen von Gesundheitskompetenz

Gesundheitskompetenz wurde bisher vor allem im anglo-amerikanischen Raum diskutiert. Allerdings haben die vorliegenden Studien nur geringe Beiträge zur Frage geliefert, welche Voraussetzungen die Entstehung von Gesundheitskompetenz hat und wie diese zu beeinflussen sind. Insbesondere empirische Arbeiten sind noch Mangelware.

Es ist zu vermuten, dass, vermittelt über erhöhte Verfügbarkeit gesundheitsrelevanter Informationen und dadurch erhöhte Partizipationschancen ein besserer Gesundheitszustand erreicht werden kann. Partizipation setzt also Gesundheitskompetenz voraus und übernimmt im Konzept eine vermittelnde Rolle bei Aktivitäten zu besserer Gesundheitsversorgung bzw. einer generell besseren individuellen Bedürfnisbefriedigung.

Einen wichtigen Schritt zur empirischen Umsetzung hat das Schwerpunktprogramm "Kompetenzmodelle zur Erfassung individueller Lernergebnisse und zur Bilanzierung von Bildungsprozessen" der Deutschen Forschungsgemeinschaft vollzogen, das "Facetten" der Gesundheitskompetenz identifiziert. Diese sind (nach Soellner et al. 2009): Selbstwahrnehmung, Selbstregulation, Verantwortungsübernahme für die eigene Gesundheit, Informationsbeschaffung, Informationsverarbeitung, Systemwissen und –handeln, Kommunikation und Kooperation. Dieses Modell bietet konzeptionelle Anschlüsse wie auch die Möglichkeiten empirischer Operationalisierung und Überprüfung.

Gesundheitskompetenz fördern

Im Rahmen der beschriebenen Projektaufgaben in INDIGHO ist vor allem zu fragen:

- welche Deutungen von Gesundheit und Erwartungen an betriebliche Prävention und Gesundheitsförderung aufzunehmen sind
- wie die Aufnahmebereitschaft von Gesundheitsinformation in verschiedenen Medien verbessert werden kann
- wie die intelligente Nutzung von Angeboten der Präventionssysteme und des "zweiten" Gesundheitsmarktes gefördert werden kann
- welche Kenntnisse, Fertigkeiten und Einstellungen zu autonomem und verantwortlichem Umgang mit Gesundheit, der eigenen sowie der Anderer, befähigen

INDIGHO will die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit durch Stärkung der Gesundheitskompetenz junger MitarbeiterInnen in einem verschränkten Lernmodell erproben. Ziel ist es, möglichst umfassende Fähigkeiten und Fertigkeiten zu vermitteln, die Auszubildende brauchen, um gesundheitsgerechte Entscheidungen für sich in ihrer jeweiligen Arbeitsumwelt treffen zu können. Dazu erfolgt eine Integration des Themas Gesundheit i.w.S. in Lernmodule von Berufsschulen, in denen gesundheitsund demografierelevante Inhalte mit fachpraktischen Inhalten verbunden werden. Zu den "klassischen" verhaltensorientierten Themen treten eigens aufbereitete Module zur Frage, was eigentlich Gesundheit ist, was Arbeit damit zu tun hat, "Haltungsfragen" (Ergonomie), "Lernen lernen", Umgang mit Schichtarbeit und Stress.

Der Zugang erfolgt über bestehende "Lernortkooperationen" (regionale schulische Netzwerke von LehrerInnen, SchülerInnen, Betrieben, Kammern, Krankenkassen), in denen auch

entsprechende Multiplikatorqualifikationen für LehrerInnen und Betriebe zur Arbeitsgestaltung angeboten werden.

Eigen- und Selbstverantwortung, Flexibilität und Kompetenzen, um aufgabenbezogen selbstorganisiert agieren zu können, werden so gefördert, um lebenslang in wechselnden Arbeitsumwelten "gesund zu arbeiten".

3.3 Innovation und Innovationsfähigkeit von Betrieben und Beschäftigten

Der Innovationsbegriff und die damit transportierten Bedeutungszuschreibungen und Erklärungsmuster zeigen zwar eine Reihe von Unklarheiten und Verkürzungen, gleichwohl gilt Innovation als eine unabdingbare Existenz- und Fortschrittsbedingung. In dieser Perspektive handelt es sich um einen zentralen Imperativ der modernen Gesellschaft, der als Leitbild politischer Programme sowie von Konzepten des wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und institutionellen Wandels seinen paradigmatischen Ausdruck findet: Innovationen sichern die Zukunft und gelten als Wegbereiter für den Wohlstand unserer Gesellschaft. AutorInnen verweisen allerdings auch auf negative Begleiterscheinungen von Innovationsprozessen, überzogene Erwartungen oder den Mythos, wonach das Neue "automatisch" bessere Lösungen erbringe (vgl. Berkum 2007). Insbesondere unter den Vorzeichen der Globalisierung sind Unternehmen zur permanenten Innovation gezwungen. "Innovate or perish" heißt eine gängige amerikanische Devise (vgl. Olsen et al. 2008: 34). Den Vorsprung sichern, der Geschwindigkeit des Marktes standhalten ("Speed matters") und sich einen Marktvorsprung erkämpfen, sind weitere Ziele, die mit Innovation verbunden werden.

Vor dem Hintergrund einer zunehmenden Alterung der Belegschaften stellt sich nun die Frage, welche Konsequenzen der organisationsdemografische Wandel auf die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und ihrer Beschäftigten zeigen wird (z.B. Schneider 2007, Verworn, Hipp 2009, Wydra 2009). Legt man das Konzept der Organisationsdemografie zugrunde, so kann davon ausgegangen werden, dass die Belegschaftszusammensetzung Auswirkungen auf die Performance der Unternehmen hat (vgl. Sporket 2011), da die kulturellen und individuellen Ressourcen je nach (Lebens-)Phase stark verschieden sind (Naegele, Sporket 2010). Die altersabhängigen Motive im Berufsverlauf sind dabei nicht-linear, dynamisch und multidimensional (Kooij et al. 2012). Den Einfluss der Unternehmenskultur auf Unternehmenserfolg, Innovation und Kreativität haben verschiedene Studien belegt (Hauschildt, Salomo 2005, Nerdinger, Wilke 2009, Kutzner 2011).

Erfolgreiche und innovative Unternehmen benötigen eine lebenslauforientierte Personal- und Arbeitspolitik, die Innovationsfähigkeit auf der Ebene der Individuen, der Teams und der Organisation ermöglicht bzw. steigert. Erfolgreiche Innovationsstrategien, verstanden als Wege und Instrumente zu mehr und besseren Produkten bzw. Dienstleistungen sowie verbesserten Arbeitsbedingungen ('gute Arbeit'), können nicht auf klassische Prozesse der Entwicklungsabteilungen reduziert werden. Vielmehr müssen personelle und organisationale Ressourcen von Beschäftigten und Unternehmen im Sinne einer innovativen Personal- und Arbeitspolitik durch Diversity (vgl. Kutzner 2011) oder durch altersgemischte Teamarbeit (Düzgün 2008, Wegge et al. 2012) mobilisiert und gefördert werden. Nach Voelpel und Fürchtegott (2007) ist Innovation als integrative Strategie erfolgreich, wenn sie die Handlungsfelder Prävention, Demografie, Wissensmanagement und Kompetenzförderung verbindet.

Innovationen sind ,neuartig', insofern sie sich von den vorherigen Produkten, Märkten, Branchen, Prozessen etc. unterscheiden (vgl. Braun-Thürmann 2005, Crossan, Apaydin 2010). Henderson, Clark (1996) erklären Innovation hauptsächlich über die (Wissens-)Komponenten in einem Unternehmen und deren Verbindung zu den Kernkonzepten der Innovation. Radikale und inkrementelle Innovationen sind dabei die extremen Ausprägungen beider Dimensionen des Kernkonzepts ("Strategie") und der Kernkomponenten (vor allem Wissen, Fertigkeiten und Routinen). Radikale Innovationen führen zu einer neuen Anordnung des Kernkonzeptes. Architekturale Innovationen greifen auf die einzelnen Komponenten zurück und bilden daraus eine neue Architektur der Innovationsströme'. Inkrementelle Innovationen bewirken zunächst keine oder nur kleine Veränderungen der (Wissens-)Komponenten und Routinen, sondern redefinieren' das etablierte Design. Die vierte Möglichkeit ist, die Veränderung des Designs, ohne eine wirkliche Verschiebung bei der Verbindung von unveränderten Komponenten und dem ,umgestülpten' Kernkonzept: ,Modulare Innovationen' sind bei der Einführung des digitalen Telefons, bei Low Budget Design Hotels oder bei vielen Multimedia-Produkten beobachtbar.

Innovation wird der Zukunftsbefragung des IAO zufolge (Borkmann et al. 2011:22) im Hotelbereich von fast 28 Prozent der befragten Unternehmen (bzw. Inhaber und Personal) als Aktivitätsfeld angegeben. 15 Prozent der Hoteliers haben dazu Prozesse des kontinuierlichen Innovationsmanagements eingeführt. In der Innovationsliteratur werden mit Bezug auf das Gastgewerbe verschiedene Neuerungen genannt: neue Produkte (z.B. Design-Hotel, Boutique-Hotel), neue Dienstleistungen (z.B. Wellness-Hotel, Ressort-Hotellerie), neue Prozesse (zum Beispiel Service-Engineering) oder neue Verknüpfungen (,Kombinationen' von Produktveränderungen und neuen Prozessen wie z.B. New Service Development) bis hin zu ,Systeminnovationen' (z.B. Systemgastronomie).²

In der Gastronomie wird der Begriff der Innovation selten benutzt, im Hotelbereich dagegen wesentlich häufiger (vor allem für Hotelketten, Luxushotels, Themenhotels) (vgl. Hänssler

² Systeminnovationen sind Innovationen, die die Produktion, Dienstleistung oder Technologie, die Logistik, das Marketing und den Vertrieb der Produkte/Dienstleistungen neu strukturieren.

2011). "Wir machen nichts Außergewöhnliches, sondern wir sind bloß erfolgreich, weil wir ganz gewöhnliche Dinge ganz außergewöhnlich tun", argumentiert Ueli Prager, Gründer von Mövenpick (vgl. http://www.moevenpick-hotels.com/de/ueberuns/unsere-geschichte). Die Systemgastronomie setzt verstärkt auf modulare Innovationen.

Der Begriff der Innovationsfähigkeit ist in der Literatur keineswegs einheitlich definiert. Er ist in den 1990er Jahren in den USA entstanden und zunächst vor allem eher im Hinblick auf die nationale Volkswirtschaft ("macrosocietal") – nicht auf persönliche Fähigkeiten, wie der Begriff vermuten lässt – eingeführt worden. Das Konzept greift unter anderem Ideen des Managementtheoretikers Michael Porter auf, der beschreibt, wie fähig Unternehmen sind, Innovationen zu entwickeln und am Markt einzuführen.

Burgelman et al. (1988) haben ein mehrdimensionales "Innovative Capabilities Audit Framework" entwickelt und waren damit vermutlich die ersten Autoren, die den Begriff der Innovationsfähigkeit ('Innovative Capabilities') systematisch verwendeten. Mit Hilfe des Audits soll die Innovationsfähigkeit einer Organisation erfasst werden, um daraufhin eine Innovationsstrategie formulieren und implementieren zu können. Das Modell umfasst fünf Dimensionen, die die Innovationsstrategie beeinflussen:

- Ressourcenverfügbarkeit und -allokation
- Fähigkeit, die Innovationsstrategien und -aktivitäten der Konkurrenz sowie industrielle Entwicklungen zu verstehen
- Kompetenz, das Umfeld zu erfassen und frühzeitig neue Technologien zu nutzen
- Unternehmensstruktur und -kultur sowie
- Managementkapazitäten

Für diese Dimensionen entwickeln die Autoren Indikatoren. Das Modell ist eher explorativ, das heißt, dass die Indikatoren-Liste ergänzt werden muss.

Innovationsfähigkeit gilt vor allem als eine "dynamische Meta-Fähigkeit" (Sammerl 2006: 38). Fischer (2006) definiert sie wie folgt: "Innovationsfähigkeit stellt die Verbindung von theoretischem Wissen, Erfahrungswissen und Visionen dar. Innovationsfähigkeit ist also erfahrungs- und know-how-abhängig, nicht altersabhängig. Sie benötigt ein lern- und kreativitätsförderndes Umfeld (...)." (Fischer 2006: 42).

Sammerl (2006) betont dagegen als Kernelemente der Innovationsfähigkeit stärker die Prozesselemente:

- Internes Lernen
- Lernen von Kunden
- Innovationsportfoliomanagement
- Innovationsprozessmanagement
- Innovationskultur

Alle fünf Elemente sind in dem Konstrukt gleich wichtig. Sie stehen zwar 'für sich', aber Interaktionen oder Schnittmengen sind denkbar: Internes Lernen muss im Innovationsprozess integriert werden (vgl. Katenkamp 2011), oder eine Innovationskultur ist ohne eine adäquate Lernkultur (mit Freiräumen, Kreativität, Auszeiten) nicht denkbar.

Die Auswertung von fast 50 einschlägigen Studien zur Innovationsfähigkeit von Sammerl (2006) ist allerdings eher enttäuschend: Keine Untersuchung hat demnach eine theoretisch fundierte und empirisch validierte Konzeptionalisierung von Innovationsfähigkeit hervorgebracht. Die Innovationsfähigkeit wird entweder direkt abgefragt oder über Output-Größen (z.B. Anzahl an Produktinnovationen, Innovationsgrad³) gemessen, die aber in der Wissenschaft mittlerweile stark kritisiert werden (z.B. Maas, Führmann 2012). Die Inhalte, Elemente und strukturellen Charakteristika der Innovationsfähigkeit werden in der Literatur extrem uneinheitlich (vgl. Sammerl 2006: 111) beschrieben.

Empirische Studien über Innovationen in kleinen Restaurants und Hotels (unter zehn Mitarbeitern) existieren nicht. Das Innovationsportfolio unterscheidet ertragsstarke (Cash Cows, Stars) und schwache Produkte (Poor Dogs), riskante und innovative Produkte (Question Marks). Hotelketten oder große Unternehmen wie McDonald's oder Starbucks haben Produktinnovationen strategisch geplant, beispielsweise über Fooddesign u.v.m. (vgl. Olson et al. 2008: 33). Kleine Unternehmen besitzen (natürlich) keine 'Innovation Center'. An "objektiven" Kennziffern" gemessen ist ihre Innovationsfähigkeit tendenziell schwach ausgeprägt: Ihre Kapazitäten und Ressourcen sind relativ gering, der Umsatz ist seit der Finanzkrise 2007/2008 insgesamt rückläufig. Hier sind, im Gegensatz zu den Großen der Branche Informelle Kommunikation, Learning by doing, inzidentelles Lernen oder neues Personal zentrale Quellen für Innovationen. Darüber hinaus gibt es einige Nischenmärkte im Hotelbereich (z.B. Design-, Art- oder Boutique-Hotels), in denen Innovation eine wichtige Rolle spielt. In einer Studie in mittelständischen Hotels in Österreich (durchschnittlich 18 MitarbeiterInnen) gaben die Unternehmen sogar an, etwa ein Fünftel ihres Jahresumsatzes mit innovativen Dienstleistungen und Produkten zu erwirtschaften (Klausegger, Salzberger 2006).

In der Gastronomie selten anzutreffen ist ein formalisiertes Innovationsmanagement (vgl. die Fallbeispiele zum Innovationsmanagement in Hotels bei Innerhofer 2012, ferner Allegro, de Graf 2008; Olson 2008; Schneider 2008; BMWI 2011). Häufig sind die Kleinunternehmen durch die zentrale Position der Firmeninhaber bestimmt: Sie sind Inspirator, Antreiber und "Ideenlenker", die die unausgegorenen Ideen zusammenführen

Nach Hauschildt, Salomo (2005: 5) liegt der mittlere Korrelationskoeffizient für den Innovationsgrad und den Innovationserfolg in diversen Metaanalysen (mit 41 Studien) bei 0,25, streut allerdings sehr stark. Die 'Failure-Rate' in 39 anderen Studien beläuft sich auf 36 Prozent. Bei einem weiteren Drittel ist der Erfolg zweifelhaft.

und den beteiligten Beschäftigten ein unmittelbares Feedback geben. Kreativität und Flexibilität sind in Kleinbetrieben damit stärker von den agierenden (Einzel-)Personen abhängig.

Alternsgerechtes Arbeiten und organisationale Innovationsfähigkeit werden in der Praxis bisher äußerst selten verknüpft: In der Managementliteratur ist Demografie ein Randthema – ähnlich verhält es sich mit der Innovation in der Organisationsdemografie. Oft dominiert noch die biologistische Defizit-These zum Verhältnis von Älteren und Innovationen (vgl. Schat, Jäger 2010). Ageing' als neues ,aktives Altern-Paradigma' ist noch nicht in den Betrieben angekommen. Ältere werden als 'Best-Ager' zwar ideell wertgeschätzt, aber eine kreative Neubestimmung ihrer Rollen findet noch nicht wirklich statt. Neueinstellungen von Älteren haben immer noch Seltenheitswert (vgl. Brussig 2011). Zudem sind ganzheitliche Konzepte Mangelware (vgl. PROGNOS-Gutachten für INQA 2010). Im Durchschnitt haben z.B. Stahl-Unternehmen drei bis vier Maßnahmen zum demografischen Wandel (vgl. Katenkamp et al. 2012: 62) eingeführt. Innovative Unternehmen sind im Schnitt ,demografieaktiver' und führen häufiger Maßnahmen durch (etwa 2 bis 5 Prozent im direkten Niveauvergleich im Maschinenbau, vgl. Schat, Jäger 2010: 34f).

Innovative Personalpolitik durch alters- und alternsgerechte Arbeitspolitik gerät im Spannungsfeld von Kurzfristorientierung oder "Speed matters" und einer grundlegenden Neuausrichtung bisheriger eigener betrieblicher Praktiken in den öffentlichen Diskurs, Statt des Ausschlusses von Älteren (Vorruhestandssyndrom') werden beispielsweise neue Arbeitszeitsysteme wie rollierende Schichten, Nachtarbeitsverbot für Ältere, Reduzierung von Belastungsspitzen durch Arbeitsorganisation etc. diskutiert. Von einer "Revision ihrer auf Altern im Betrieb gerade nicht eingestellten Grundtendenz" so Tullius et al. (2012: 121) sind die meisten Unternehmen noch weit entfernt. "Minimal invasive Eingriffe" und geringfügiger Fortschritt (vgl. BMAS 2012) dürfen aber auch nicht darüber hinwegtäuschen, dass Konzepte zum demografischen Wandel erst im Aufbau sind und sich weder über Nacht radikal durchsetzen lassen noch projektartig zu implementieren sind.

3.4 Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit von Personen als Resultat biografischer Prozesse

Neuere Forschungsergebnisse zum betrieblichen Age-Management betonen die Notwendigkeit einer lebensphasenorientierten Personalpolitik und legen dar, dass Innovationsfähigkeit eine arbeitsorganisatorisch und -gestalterisch frühzeitig steuerbare Variable ist. Auch der Sechste Bundesaltenbericht schlägt in diesem Zusammenhang zwei Strategien vor: Zum einen betriebliche Age-Management-Konzepte, zum anderen eine lebensphasenorientierte Personalpolitik. Es geht hierbei nicht einfach um das Management der älteren Beschäftigten,

sondern es wird – erwerbsbiografisch und lebensverlaufsbezogen – das Altern der Beschäftigten in den Mittelpunkt gerückt. Das Ziel ist, die Leistungsfähigkeit und die Potenziale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in jeder Lebensphase (beruflich, betrieblich und familiär/privat) zu entwickeln.

Forschungen zur biografisch orientierten Personalpolitik sind noch recht jung. Graf (2007) entwickelte Formen und Maßnahmen der Personalentwicklung für den Erhalt und die Förderung der Leistungsfähigkeit und -bereitschaft der MitarbeiterInnen während des gesamten betrieblichen "Lebenszyklus". Münchhausen (2004) beschrieb, dass mit dem Wandel der Arbeits- und Berufswelt eine Bedeutungszunahme der Biografieorientierung einhergehen müsse, da individuelle Risikolagen tendenziell kollektive biografische Muster, wie die typisch männliche oder weibliche Erwerbsbiografie', verdrängten. Eine lebensphasenorientierte Personalpolitik soll für Beschäftigte und für das Unternehmen Sicherheit vergrößern, durch eine auf die Phasen der Beschäftigung (recruitment, retension und retirement) zugeschnittene Strategie der Personalförderung (Kruse 2009). Die Grundkonzepte auf betrieblicher Ebene sind Vereinbarkeit von Familie und Beruf, familienfreundliche Arbeitswelt, Work-Life-Balance, Diversity Management, Arbeitszeitmanagement, Lebenslanges Lernen, Personalentwicklung, lernende Organisationen, Alter(n)s- und Gesundheitsmanagement (Flüter-Hoffmann 2006).4

Bezogen auf die Erwerbsverläufe der Beschäftigten betont die Lebenslauf- und Biografieforschung, dass Menschen Entscheidungen über Ausbildung, Beruf und Freizeit zunehmend unter Bedingungen biografischer Unsicherheit und jenseits traditioneller Lebensformen und entwürfe treffen müssen (vgl. Witzel, Kühn 2001; Zinn, Eßer 2003). Dabei sind sie insbesondere gefordert, Entwürfe für die berufliche und die Familienplanung in ein Biografiekonzept zu integrieren. Zunehmend sind Anpassungsund Organisationsleistungen zur Berufs- und Lebensbewältigung zu erbringen: Es gibt, bezogen auf die eigene Biografie, immer weniger fixe Orientierungspunkte, Übergänge müssen zunehmend selbst gestaltet werden, und die individuelle Identität ist erst ein Ergebnis von möglicherweise mühsamen und komplexen Lernprozessen (Iller 2005). Quantitativ-empirische Studien (z.B. Behrens et al. 1998; Becker 2008) zeigen, dass vor allem Personen am Beginn des Berufslebens, Beschäftigte in Klein- und Mittelbetrieben, atypisch Beschäftigte, Geringqualifizierte und Ältere (vgl. hierzu: Hien et al. 2002, 2007), ein deutlich gestiegenes Risiko für Abwärtsmobilität tragen. Qualitativ-empirische Studien (Eichler 2005; Jurczyk et al. 2009; Hien 2011) konnten zeigen, dass De-Standardisierung, Fragmentierung, der Druck zu örtlicher, zeitlicher und inhaltlicher Flexibilisierung und die zunehmenden sozialen Abstiegsrisiken

Auch in den außerberuflichen, öffentlich strukturierten Lebenswelten bieten sich flankierende Anknüpfungspunkte in den Bereichen Gesundheitswesen, Sport, Fitness, Lebenshilfe, Weiterbildung usw. (Georg 2005), denn die Frage nach dem Erhalt von Beschäftigungsfähigkeit muss auch die Verhaltensmuster vor und nach der Arbeit einbeziehen (Kollip, Altgeld 2006; Jürgens 2009).

zu familiären und persönlichen Zerreißproben und Identitätsproblemen führen (Voswinkel 2002).

Mit Folgen für berufliche Anschlusschancen und mögliche Übergangspfade verändern sich Qualifikations- und Kompetenzprofile von Erwerbstätigen über den Erwerbsverlauf hinweg - insbesondere durch Prozesse der Kompetenzaufschichtung, der Spezialisierung oder Generalisierung, aber auch durch Dequalifizierung. Bildungs- und Lernprozesse verlaufen oft nicht linear, und sie müssen in ihrer Zeitstruktur und zeitlichen Erstreckung biografisch bearbeitet und gestaltet werden (Ahlheit, Dausien 2009). Wesentliche Lernprozesse vollziehen sich informell, selbstorganisiert und jenseits von institutionalisierten Bildungsangeboten (ebd: 716f, BMBF 2012). Die neuere Literatur weist gerade dem Lernen am Arbeitsplatz wieder eine große Bedeutung für den Kompetenzerwerb zu (vgl. z. B. Achtenhagen/Winter 2008). Dies gilt insbesondere, wenn eine Integration von Lern- und Arbeitsprozessen angestrebt wird. Gerade im Gastgewerbe sind derartige Prozesse der Kompetenzentwicklung über das Erwerbsleben hinweg beobachtbar: Viele Beschäftigte verfügen nicht über einschlägige Berufszertifikate, sehr wohl aber über Berufserfahrung. Als Berufsund Branchenwechsler bringen sie spezifische Kompetenzen, Qualifikationen und Handlungsorientierungen aus anderen beruflichen Tätigkeitsfeldern mit. Häufig sind im Gastgewerbe auch Kompetenzen gefragt, die im privaten Lebensumfeld oder in früheren Lebensphasen entwickelt wurden. Beispiele dafür sind etwa Fremdsprachenkenntnisse, Organisationsvermögen, Kommunikations- und Improvisationsfähigkeit. Gerade in den oft informellen Strukturen kleiner Unternehmen im Gastgewerbe können solche Erfahrungen und Kompetenzen genutzt werden.5

3.5 Zusammenfassung und offene Forschungsfragen

Da im Gastgewerbe interaktive Dienstleistungsarbeit geleistet wird, erfordert die Arbeit neben berufsfachlichen, funktionsspezifischen Qualifikationen traditionell eine Reihe extrafunktionaler Kompetenzen. Aufgrund ihrer Arbeitsbedingungen, betriebsstruktureller Besonderheiten und hoher zwischenbetrieblicher Mobilität sind Beschäftigte im Gastgewerbe in besonderem Maße gefordert, Gesundheitskompetenzen zu entwickeln. Gesundheitsförderliches Verhalten und der achtsame Umgang mit der eigenen Beschäftigungsfähigkeit sind gerade unter Bedingungen diskontinuierlicher Beschäftigungsverläufe die Voraussetzung für einen langfristigen Verbleib in der Branche und im Beruf. Kompetenzentwicklung und Qualifizierung erfolgen im Gastgewerbe häufig diskontinuierlich, informell und on-the-job. Dies ist mit Risiken unterwertiger Beschäftigung und fehlendem Berufsschutz für Qualifizierte, aber auch mit Rekrutierungschancen für formal Unqualifizierte bzw. für Berufswechsler verbunden. Unterstützungsangebote für Betriebe

⁵ Vgl. zu derartigen Prozessen des Einbringens von subjektiven Erfahrungen in formale Organisationen z.B. Holtgrewe (2005).

und Beschäftigte müssen diese Ausgangslage aufnehmen. Die brancheninterne wie -übergreifende Konkurrenz um Fachkräfte bzw. qualifizierte Bewerber wird die Aufmerksamkeit gegenüber den Arbeitsbedingungen, den Qualifizierungschancen und der Attraktivität der Branche für potenzielle Beschäftigte erhöhen und mit ihr den Bedarf nach einer strategischen Personalpolitik und nach innovativen Geschäfts- und Personalstrategien der Unternehmen. Innovationsprozesse zu initiieren, eine größere Achtsamkeit gegenüber den Humanressourcen zu etablieren und die "Beschäftigungsfähigkeit bis ins hohe Alter durch entsprechende Maßnahmen (gesundheitliche Maßnahmen, Bildung etc.) zu erhalten" (BMBF 2007), erfordert jedoch ein sensibles Vorgehen und eine Kenntnis der Branchenkultur, Zugangswege und Ansatzpunkte. Es kann unseres Erachtens nur gelingen bei Berücksichtigung:

- der branchentypische dynamischen Erwerbsverläufe
- der Arbeits- und Freizeitbedingungen von Beschäftigten und InhaberInnen
- individuell und arbeitsbezogen entstehender Risiken
- verhaltens- wie verhältnisorientierter Präventionsmaßnahmen
- ,diverser' Belegschaften

Zu untersuchen ist welchen Einfluss Führungskonzeptionen auf die Entfaltung von Ressourcen, auf die Förderung der Beschäftigungsfähigkeit und gelingende Innovationsarbeit ausüben. Im Rahmen eines Branchendiskurses sollen Möglichkeiten zur Erhöhung lebensphasenbezogener Gesundheitskompetenzen der Beschäftigten ausgelotet werden, wobei zentrale Aufschlüsse und Anregungen auch von den eigenen erwerbsbiografischen Erhebungen zu erwarten sind.

Für das Projektvorhaben INDIGHO ergeben sich daraus folgende Vorhaben:

- (1) Die Untersuchung der Relevanz von Qualifizierungsprozessen für Berufsverläufe im Gastgewerbe (unter besonderer Berücksichtigung von Gesundheitskompetenzen).
 - Welche Rolle spielen Kompetenzentwicklungsprozesse für die Betriebs- und für die Branchenbindung von Beschäftigten in der Gastronomie? Inwiefern können Aus- und Weiterbildung dazu beitragen, dass Beschäftigte beruflich und privat zufriedenstellende biografische Entwürfe innerhalb der Branche entwickeln können?
- (2) Die Analyse der Determinanten von Beschäftigungsfähigkeit im Gastgewerbe
 - Welche betrieblichen und individuellen Faktoren erhöhen die Beschäftigungsfähigkeit von Personen im Gastgewerbe, insbesondere ihre Kompetenz und Bereitschaft, sich gesundheitsförderlich zu verhalten?

(3) Die Analyse der Determinanten von Innovationsfähigkeit im Gastgewerbe

Welche betrieblichen und individuellen Faktoren begünstigen innovative Geschäfts- und Personalpolitiken im Gastgewerbe, die durch eine Entwicklung von Humanressourcen zur Bewältigung der Herausforderungen durch den demografischen Wandel beitragen?

4 Zum Design und zu wichtigen Arbeitsvorhaben von INDIGHO

Eine Leitidee von INDIGHO, die in den Teilvorhaben bzw. Arbeitspaketen konkretisiert wird, ist die Orientierung an Lebensphasen und "kritischen Ereignissen" in Berufsverläufen des Gastgewerbes. An dieser Idee orientieren sich sowohl die konzeptionelle und empirische Forschungsarbeit als auch die Bemühungen zur Umsetzung der Ergebnisse in alltagstaugliche Präventionsangebote für die Branche. Nur auf diese Weise können nach unserem Verständnis umfassende Präventionskonzepte (weiter)entwickelt, sowie Möglichkeiten und Grenzen lebenslangen Lernens spezifischer analysiert werden.

Die empirischen Erhebungen von INDIGHO beinhalten insbesondere folgende Vorhaben:

- Erhebung von Altersstrukturen und anderen Belegschaftsmerkmalen in Unternehmen des Gastgewerbes (standardisierte Befragung, online und schriftlich)
- Berufsbiografische narrative Interviews mit dem Ziel einer Rekonstruktion und Typisierung von Erwerbsbiografien
- Standardisierte Paper-and-pencil-Befragungen jüngerer und älterer Beschäftigter zu Wechselmotivationen (begleitetes Selbstausfüllen)
- Fallstudien zu Innovationspotentialen älterer Beschäftigter
- Befragungen von Führungskräften zum Ablauf von Betriebsübernahmen, zu gesundheits- und zu innovationsförderlicher Führung sowie zum eigenen Gesundheitsverhalten (Leitfadeninterviews und standardisierte Befragungen)
- Leitfadeninterviews von Beschäftigten mit Migrationshintergrund zu ihrer Beschäftigungssituation
- Befragungen von Führungskräften zur Diversität in Unternehmen (standardisiert)
- Expertengespräche zur demografischen Situation der Branche

Die Ergebnisse dieser Primärerhebungen werden im Laufe des Projekts in mehrstufigen Verfahren mit Experten und wichtigen Akteuren in der Branche diskutiert, verdichtet und verifiziert. Dies geschieht unter anderem in einem Branchendiskurs, in Werkstattgesprächen und Fachkolloquien.

Die mit der Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gastgewerbe sowie den Valuepartnern geplanten Transferangebote von INDIGHO richten sich sowohl an Beschäftigte in verschiedenen Lebensphasen als auch an Führungskräfte, die als Schlüsselakteure für die Förderung von Beschäftigungsfähigkeit, für gesundheitsgerechtes Arbeiten und das Innovationsvermögen der Unternehmen betrachtet werden. Geplant sind aktuell im Sinne von Pilotvorhaben:

Für Auszubildende und jüngere Beschäftigte:

- die Integration des Themas Gesundheitskompetenz in Lernmodule von Berufsschulen und in Lernortkooperationen von Berufsschulen (Regionale schulische Netzwerke von LehrerInnen, SchülerInnen, Ausbildungsbetrieben, Kammern und Arbeitsagenturen bzw. Jobcentern)
- die Verbesserung der Berufsberatung Jugendlicher vor und während der Ausbildung in Zusammenarbeit mit ARGEn und bestehenden ,Lernortkooperationen'
- · Medienentwicklungen für jugendliche Beschäftigte

Für Beschäftigte in den mittleren und späteren Berufsjahren:

- die Entwicklung eines Lern- und Beratungskonzepts für Personen, die wieder in den Beruf einsteigen wollen (Transitionsberatungsmodell für das Gastgewerbe)
- die Etablierung eines Helpdesk "Transition und Innovation"

Für Führungskräfte :

- die Entwicklung von Qualifizierungsmodulen zu Gesundheitskompetenz, Personalentwicklung und Arbeitsgestaltung für zukünftige Führungskräfte und junge Selbständige
- die Erstellung eines Branchen-Leitfadens "Innovationsförderliche Gestaltungsprozesse mit älteren Beschäftigten" und die Etablierung einer Informationsplattform für Kleinbetriebe, die ältere Mitarbeiter beschäftigen wollen
- die Entwicklung eines Präsenzseminars "Demografie und Innovation"

Die Sicherung von Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit als gemeinsame Aufgabe von Erwerbspersonen, Unternehmen und weiteren Akteuren

Die bekannten Spezifika des Gastgewerbes stellen für fortzuschreibende Qualifizierungs, Präventions- und Innovationskonzepte im Zuge des demografischen Wandels besondere Herausforderungen dar. Wie berichtet, ist das Hotel- und Gaststättengewerbe durch Kleinbetrieblichkeit, ausgeprägten Wettbewerb, eine hohe Fluktuation von Unternehmen sowie diskontinuierliche und diverse Berufsbiografien von Beschäftigten gekennzeichnet.

Unter solchen Bedingungen begrenzter Tätigkeitsdauern von Beschäftigten in Betrieben, verbreiteter Erwerbsunterbrechungen und beruflicher Wechsel sowie knapper personalstrategischer Ressourcen, kommen einzelbetrieblich ausgerichtete Modelle für Leben umspannendes Lernen, für nachhaltige Qualifizierung und Beschäftigungsförderung offensichtlich an ihre Grenzen. Auch zwischenbetriebliche Präventionsansätze und Qualifizierungsmodelle, wie sie beispielsweise im Bereich der Erstausbildung für kleinbetriebliche Situationen diskutiert und erprobt wurden (vgl. z.B. Howe et al. 2008), werden den Problemlagen von Betrieben und Beschäftigten nicht vollständig gerecht. Aus der Längsschnittperspektive auf Berufsbiografien wird deutlich, dass eine Vielzahl von Institutionen und Akteuren gefordert ist, insbesondere:

- die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer selbst (und ihre Familien)
- die Unternehmen des Gastgewerbes
- · Arbeitsvermittler und die Bundesagentur für Arbeit
- die Institutionen der beruflichen Bildung
- die Tarifpartner
- Institutionen des Gesundheitswesens und des Arbeitsschutzes

Doch bisher sind intermediäre Institutionen nicht gut auf flexible Beschäftigungsformen sowie die Brüche in Erwerbsbiografien einer modernen Arbeitswelt vorbereitet (vgl. Seiler, Splittgerber 2010). Die Lebenslaufpolitiken von Unternehmen, Ausbildungseinrichtungen und wohlfahrtsstaatlichen Institutionen sind unzureichend aufeinander abgestimmt. Mit den daraus folgenden Problemen biografischer Planung und Entscheidung, mit Sicherungslücken und widersprüchlichen Handlungsanreizen sind Beschäftigte und Arbeitssuchende allein gelassen. Auch für Unternehmen bergen sie Unsicherheiten.

INDIGHO versucht dem zu begegnen, indem an den Schnittstellen traditioneller Organisationsgrenzen, zwischen den Akteursebenen und in der Kooperation mit Bildungseinrichtungen und Akteuren des betrieblichen Gesundheitsschutzes Untersuchungsergebnisse kommuniziert und Potenziale lebenslanger

Beschäftigungs- und Innovationsfähigkeit ausgelotet werden sollen. Dass hierbei im Rahmen eines dreijährigen Projekts in einer bisher wenig untersuchten Branche nur erste Schritte möglich sind, liegt auf der Hand.

Literatur

- Abel, T. & Bruhin, E. (2003). Health Literacy / Wissensbasierte Gesundheitskompetenz. In: Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (Hg.), Leitbegriffe der Gesundheitsförderung. Vierte und erweiterte Auflage, Schwabenheim a. d. Selz.
- Achtenhagen, F.; Winther, E. (2008): Wirtschaftspädagogische Forschung zur beruflichen Kompetenzentwicklung, in: Jude, N.; Hartig, J.; Klieme, E. (Hrsg.): Kompetenzerfassung in pädagogischen Handlungsfeldern. Berlin u.a.: BMBF, S. 117-140.
- Alheit, P.; Dausien, B. (2009): Bildungsprozesse über die Lebensspanne. Zur Politik und Theorie lebenslangen Lernens. In: Tippelt, R.; Schmidt, B. (Hg.): Handbuch Bildungsforschung. 2. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag, S. 713–736.
- Allegro, S.; Graf, R. de (2008): Innovation and strategy implementation: the key challenge in today's competitive atmosphere. In: Olson, M. (Hg.): Handbook of hospitality strategic management, Amsterdam: Elsevier, S. 407-425.
- American Medical Association, Ad Hoc Committee on Health Literacy (1999): Health Literacy: report of the Council on Scientific Affairs. In: Journal of the American Medical Association 281, S. 552–557. http://www.cmaj.ca/cgi/ijlink?linkType=ABST&journalCode=jama&resid=281/6/552.
- Angersbach, D.; Knauth, P.; Loskant, H.; Karvonen, M.J.; Undeutsch, K.; Rutenfranz, J. (1980): A retrospective cohort study comparing complaints and diseases on day and shift workers. In: International Archives of Occupational and Environmental Health, 45 (2), S. 127-140.
- Antonovsky, A. (1997): Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit. Tübingen.
- Baethge, M.; Baethge-Kinsky, V. (1998): Jenseits von Beruf und Beruflichkeit? - Neue Formen von Arbeitsorganisation und Beschäftigung und ihre Bedeutung für eine zentrale Kategorie gesellschaftlicher Integration. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 31/1998 (3),S. 461-472.
- Bärenz, P. (1996): Follow-Up Studie Bäckerlehrlinge. Mannheim.
- Becker, S. (2008): Die Destandardisierung der Erwerbsarbeit und Konsequenzen für soziale Ungleichheit. Saarbrücken: VDM.
- Beermann, B. (2008): Nacht- und Schichtarbeit Ein Problem der Vergangenheit? Dortmund: BauA Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hg.). Dortmund.
- Berkum, Scott (2007): The Myths of Innovation, Sebastopol: O'Reilly Media.
- Behrens, J.; Elkeles, Th.; Schulz, D. (1998): Begrenzte Tätigkeitsdauer und relative Gesundheit. In: Blaschke, Dieter; Dressel, Werner; Engelbrech, Gerhard; Heinz, Walter R. (Hg.): Was prägt Berufsbiographien? Nürnberg: IAB, S. 196-228.
- Bendig, A.; Cirkel, M.; Dahlbeck, E.; Kolzarek, B. (2011): Innovationsfähigkeit von KMU in einer alternden Gesellschaft stärken. Vechta: VVSWF.
- BIBB Bundesinstitut für Berufsbildung (Bonn) (2012): Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2012:. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn: BIBB, Bundesinst. für Berufsbildung. Online verfügbar unter http://datenreport.bibb.de/media2012/BIBB_Datenreport_2012.pdf zuletzt geprüft am 04.04.2013.
- BMAS Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2012): Fortschrittsreport Altersgerechte Arbeit. Berlin.
- BMBF Bundesministerium für Bildung und Forschung (2007): Arbeiten Lernen Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt. BMBF Forschungs- und Entwicklungsprogram. Bonn, Berlin.
- BMBF Bundesministerium für Bildung und Forschung (2010): Bekanntmachung – Des Bundesministeriums für Bildung und Forschung von Richtlinien zur Förderung von Forschung und Entwicklung auf dem Gebiet

- «Innovationsfähigkeit im demografischen Wandel». Online verfügbar unter http://www.bmbf.de/foerderungen/15043.php, zuletzt geprüft am 18.12.2012.
- BMBF Bundesministerium für Bildung und Forschung (2012): Berufsbildungsbericht 2012. Bonn, Berlin. Online verfügbar unter: http://www.bmbf.de/pub/bbb_2012.pdf, zuletzt geprüft am 09.04.2013.
- BMWi Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2011): Leitfaden innovativer Gesundheitstourismus. Berlin. Online verfügbar unter http://www.innovativergesundheitstourismus.de/fileadmin/user_upload/pdf/Leitfaden_Gesundheitstourismus.pdf.
- Bøggild, H.; Knutsson, A. (2000): Meta-Analyse epidemiologischer Literatur über Schichtarbeit und Herzerkrankungen. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 534 (5), S. 330-334.
- Borkmann, V.; Rief, St.; Weber, C.; (2011): FutureHotel Hoteliersbefragung eine Erhebung zu innovativen Lösungen für die Hotellerie: Status quo und zukünftige Entwicklungen; Studie aus dem Forschungsprojekt FutureHotel. Stuttgart: Fraunhofer-Verlag.
- Braun-Thürmann, Holger (2005): Innovation, Bielefeld.
- Brussig, M. (2011): Neueinstellungen im Alter: Tragen sie zu verlängerten Erwerbsbiografien bei? Internet-Dokument. Duisburg, Düsseldorf: Inst. Arbeit und Qualifikation, Hans-Böckler-Stiftung. Altersübergangs-Report, Nr. 2011-03, Online verfügbar unter http://www.iaq.uni-due.de/auemreport/2011/2011-03/auem2011-03.pdf, zuletzt geprüft am 19.12.2012.
- Burgelman, R. A.; Kosnik, T. J.; Van den Poel, M. (1996): The Innovative Capabilities Audit Framework. In: Burgelman, R. A.; Maidique, M. A.; Weelwright, S. (Hg.): Strategic Management of Technology and Innovation. 2. Aufl., Chicago,: Homewood, IL: Irwin.
- Cernavin, O. (2010): Erfolgreiche Beratung. München:, Mering.
- Costa, G. (1996): Effects on health and well-being. In: Colquhoun, W.P.; Costa, G.; Folkard, S.; Knauth, P. (Hg.): Shiftwork. Problems and Solutions. Frankfurt am Main, S. 113-139.
- Crossan, M.; Apaydin, M. (2010): A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation. In: Journal of Management Studies, 47(6), S. 1154-1191.
- Dagsland, Å. (2006): Young workers in the restaurant and hotel industry. In: Barents Newsletter on Occup Health and Safety. Jg. 9, S. 29-31.
- DEHOGA Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (2008): Hotellerie und Gastronomie effizient, sicher und wirtschaftlich. Branchenleitfaden für gute Arbeitsgestaltung. Berlin: DEHOGA.
- DEHOGA Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (2010): Branchenbericht Winter 2009/2010. Berlin: DEHOGA.
- DEHOGA Deutscher Hotel- und Gaststättenverband (2011): Branchenbericht Sommer 2011. Berlin: DEHOGA.
- DEHOGA Deutscher Hotel-und Gaststättenverband (2012a): Zahlenspiegel IV/2012. Berlin: DEHOGA.
- DEHOGA Deutscher Hotel-und Gaststättenverband (2012b): Branchenbericht Sommer 2012. Berlin: DEHOGA.
- DGB-Index Gute Arbeit GmbH (Hg.) (2012): Arbeitshetze, Arbeitsintensivierung, Entgrenzung. So beurteilen die Beschäftigten die Lage. Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2011 der DGB-Index Gute Arbeit GmbH zum Thema "Arbeitshetze Arbeitsintensivierung, Entgrenzung". Berlin.
- DGUV/BLB Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung und Bundesverband der landwirtschaftlichen Berufsgenossenschaften (2010): Arbeitsunfälle nach Wirtschaftszweigen im Berichtsjahr 2010. Zugang zu den vollständig anonymisierten Daten über das Observatorium der Gesundheitsrisiken Nordrhein-Westfalens, Landesinstitut für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.NRW), Düsseldorf.

- Drexler, H.; Baumeister, Th. (2006): Berufsausbildung im Schichtsystem Auswirkungen auf Gesundheit und Lernverhalten Jugendlicher. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. Dortmund, Berlin, Dresden.
- Ducki, A.; Greiner, B. (1992): Gesundheit als Entwicklung von Handlungsfähigkeit ein arbeitspsychologischer Baustein zu einem allgemeinen Gesundheitsmodell. In: Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 36 (4), S. 184-189.
- Dunkel, W. (2005): Interaktive Dienstleistungsarbeit Wege zu ihrer gesundheitsförderlichen Gestaltung. In: Supervision Mensch Arbeit Organisation, 24 (3), S. 25–29.
- Düzgün, I.(2008): Alter, Erfolg und Innovation in Arbeitsgruppen. Köln: Eul-Verlag.
- Eichler, L. (2005): Seelenlose Unternehmer ihrer selbst. In: Arbeitsgruppe SuBArO (Hg.): Ökonomie der Subjektivität Subjektivität der Ökonomie. Berlin: Sigma, S. 203-225.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working conditions (2004): EU hotel and restaurant sector: Work and employment conditions. Luxemburg.
- Fischer, P. (2006): Berufserfahrung älterer Führungskräfte als Ressource. Wiesbaden.
- Flüter-Hoffmann, Ch. (2006): Lebenszyklusorientierte Personalpolitik "Work-Life-Balance"-Modelle und "Demografietools" für die betriebliche Praxis. Köln.
- Gardini, M. A. (2009): Marketing-Management in der Hotellerie. 2. Aufl., München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Georg, A. (2002): Prävention gesundheitlicher Belastungen durch Nacht- und Schichtarbeit Evaluation eines betrieblichen Präventionsprogramms. Dortmund.
- Georg, A. (2005): Klein, gesund und wettbewerbsfähig. Rahmenbedingungen und Strategien für Gesundheit und Sicherheit in Kleinbetrieben. In: Meggeneder, O.; Pelster, K.; Sochert, R. (Hg.): Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen und mittleren Unternehmen. Bern.
- Graf, A. (2007): Lebenszyklusorientierte Personalentwicklung. Wiesbaden.
- Grzech-Šukalo, H.; Hänecke, K. (2011): Auswirkungen der Arbeit von Jugendlichen am Abend und in den Nachtstunden. 1. Auflage. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Guhlemann, K. (2011): Alleine in der Nacht? Die Auswirkungen von Abendund Nachtarbeitszeiten auf die soziale Integration von Jugendlichen in der Gastronomie. Sozialforschungsstelle Dortmund. Beiträge aus der Forschung, 174, Dortmund.
- Guhlemann, K.; Georg, A. (unter Mitarbeit von Ch. Meyn) (2011): Auswirkungen der Arbeit in der Gastronomie auf junge Beschäftigte und deren Lebenswelten. Endbericht der Sozialforschungsstelle im Auftrag der BG Nahrungsmittel und Gastgewerbe. Dortmund.
- Günterberg, B. (2011): Gründungen, Liquidationen, Insolvenzen 2010 in Deutschland. Daten und Fakten, Teil 1, Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.
- Grzech-Šukalo, H.; Hänecke, K. (2011): Auswirkungen der Arbeit von Jugendlichen am Abend und in den Nachtstunden. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Hall, A.; Tiemann, M. (2006): BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2006 Arbeit und Beruf im Wandel. Erwerb und Verwertung beruflicher Qualifikationen., suf_1.0; Forschungsdatenzentrum im BIBB (Hg.); GESIS Köln, Deutschland (Datenzugang); Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn. doi:10.4232/1.4820.

- Hänssler, K. H. (2011): Management in der Hotellerie und Gastronomie. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Hartung, S. (2011): Partizipation eine relevante Größe für individuelle Gesundheit? Auf der Suche nach Erklärungsmodellen für Zusammenhänge zwischen Partizipation und Gesundheit. WZB Discussion Paper, Berlin.
- Hauschildt, J.; Salomo, S. (2005): Je innovativer, desto erfolgreicher? In: Journal für Betriebswirtschaft, 55, S. 3-20.
- Henderson, R.; Clark, K. (1996): Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. In: Burgelmann, R. A.; Maidique, M. A.; Wheelwright, St. C. (Hg.): Strategic management of Technology and Innovation. 2. Aufl., Chicago: Irwin; S. 401-415.
- Hien, W. (2011): Das Ringen um Identität. In: Gute Arbeit Folgen der Krise, Arbeitsintensivierung, Restrukturierung. Frankfurt a.M.: Bund, S. 161-180.
- Hien, W.; Spalek R.; Joussen, R.; Funk, G.; Schilling, R. v.; Helmert. U. (2007): Ein neuer Anfang wars am Ende nicht. Zehn Jahre Vulkan-Pleite: Was ist aus den Menschen geworden? Hamburg: VSA.
- Hien, W.; König, Ch.; Milles, D.; Spalek, R. (2002): Am Ende ein neuer Anfang? Arbeit, Gesundheit und Leben der Werftarbeiter des Bremer Vulkan. Hamburg: VSA.
- Hochschild, A. (1990): Das gekaufte Herz. Frankfurt am Main: Campus.
- Holtgrewe, U. (2005): Subjekte als Grenzgänger der Organisationsgesellschaft? In: Jäger, W.; Schimank, U. (Hg.) (2005): Organisationsgesellschaft. Facetten und Perspektiven. Wiesbaden: VS Verlag, S. 344-368.
- Howard, D.; Gazmararian, J.; Parker, R. (2005): The Impact of low Health Literacy on the Medical Costs of Medicare Managed Care Enrolees. American Journal of Medicine, 118, 371-377.
- Howe, F.; Jarosch, J.; Zinke, G. (2008): Ausbildungskonzepte und Neue Medien in der überbetrieblichen Ausbildung. Berichte zur Beruflichen Bildung. Schriftenreihe des Bundesinstituts für Berufsbildung. Bonn., Bielefeld: Bertelsmann.
- Iller, C. (2005): Altern gestalten berufliche Entwicklungsprozesse und Weiterbildung im Lebenslauf. Habilitationsschrift eingereicht im Juli 2005 in der Fakultät für Verhaltens- und Empirische Kulturwissenschaften der Universität Heidelberg.
- Ilmarinen, J. (1999): Ageing workers in the European Union Status and promotion of workability, employability and employment. Helsinki: Finish Institute of Occupational Health, Ministry of Social Affairs, Ministry of Labour.
- Ilmarinen, J.; Tempel, J. (2002): Arbeitsfähigkeit 2010. Was können wir tun, damit Sie gesund bleiben? Hamburg: VSA.
- Innerhofer, E. (2012): Strategische Innovationen in der Hotellerie. Eine ressourcenorientierte Fallstudienanalyse touristischer Dienstleistungsunternehmen. Wiesbaden: Gabler.
- Ishikawa H., Yano E. (2008): Measuring functional, communicative, and critical health literacy among diabetic patients. Diabetes Care 31:874-9.
- Jurczyk, KarinK.; Schier, ManuelaM., Szymenderski, PeggyP.; Lange, AndreasA.; Voß, Günter G. G. (2009): Entgrenzte Arbeit entgrenzte Familie. Berlin: Sigma.
- Jürgens, K. (2009): Arbeits- und Lebenskraft. Reproduktion als eigensinnige Grenzziehung. 2. Aufl., Wiesbaden: VS Verlag.
- Katenkamp, O. (2011): Implizites Wissen in Organisationen. Wiesbaden: VS Verlag.
- Katenkamp, O.; Martens, H.; Georg, A.; Naegele, G.; Sporket, M. (2012): Nicht zum alten Eisen! Die Praxis des Demografie-Tarifvertrages in der Eisen und Stahlindustrie. Berlin: Sigma.
- Kickbusch I., Maag, D. & Saan, H. (2005). Enabling healthy choices in modern health societies. Paper for the European Health Forum, Bad Gastein.

- Klausegger, C.; Salzberger, Th. (2006): Innovation und Unternehmenserfolg. In: Pikkemaat, B.; Peters, M.; Weiermaier, K. (Hg.): Innovationen im Tourismus. Wettbewerbsvorteile durch neue Ideen und Angebote. Berlin: Erich Schmidt Verlag, S. 37-56.
- Knauth, P. (1996): Arbeitswissenschaftliche Kriterien der Schichtplangestaltung. In: Kutscher, J. et al. (Hg.): Das flexible Unternehmen: Arbeitszeit, Gruppenarbeit, Entgeltsysteme. Wiesbaden: Loseblattwerk.
- Kollip, P.; Altgeld, T. (Hg.) (2006): Geschlechtergerechte Gesundheitsförderung und Prävention. Theoretische Grundlagen und Modelle guter Praxis. Weinheim: Juventa.
- Kooij, D.; Lange, A. de; Janssen, P.; Kanfer, R.; Dikkens, J.S. (2011): Age and work-related motives. Results of meta-analysis. In:, Journal of Organizational Behavior, 32 (2), S. 197-225.
- Kramer, A. et al. (1982): Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Hotels und Gaststätten. Integrierter Zwischenbericht aus einem Branchenprojekt. Schriftenreihe "Humanisierung des Arbeitslebens". New York: Campus.
- Kramer, A.; Furthner, G. (1996): Arbeitszeit Geteilter Dienst in Küche und Service. In: Fortschritte in der Gastronomie und Hotellerie, Bd. 3, Hamburg: Behr.
- Kriegesmann, B.; Kottmann, M.; Masurek, L.; Nowak, U. (2005): Kompetenz für eine nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit. Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Fb 1038, Dortmund /, Berlin /, Dresden.
- Kruse, A. (2009): Lebenszyklusorientierung und veränderte Personalaltersstrukturen. Arbeitsmodelle der Zukunft. München: Roman-Herzog-Institut.
- Kutzner, E. (2011): Vielfalt im Innovationsprozess. Konzepte, Instrumente und Empfehlungen für ein innovationsförderndes Diversity Management. IFF-Forschungsreihe., Bielefeld.
- Lennernaes, M. A. (1993): Nutrition and shift work. Acta Universitis Upsaliensis, Uppsala.
- Maas, F.; Führmann, B.(2012): Innovationsfähigkeit im Mittelstand Messung und Bewertung,. IfM-Materialien Nr. 212., Bonn.
- Medizinischer Dienst des Spitzenverbandes Bund der Krankenkassen e.V. (MDS) und GKV-Spitzenverband (Hrsg.) (2012): Leistungen der gesetzlichen Krankenversicherung: Primärprävention und betriebliche Gesundheitsförderung, Berichtsjahr 2011. Essen, Berlin.
- Meggeneder, O.; Pelster, K.; Sochert, R. (Hg.) (2005): Betriebliche Gesundheitsförderung in kleinen und mittleren Unternehmen. Bern.
- Menz, W. (2012): Grundorientierungen interaktiver Arbeit Dienstleistungsfachkräfte in der Hotellerie. In: Dunkel, W.; Weihrich, M. (Hg.): Interaktive Arbeit,. Wiesbaden: Springer VS, S. 119-137.
- Mertens, D. (1974): Schlüsselqualifikationen. Thesen zur Schulung für eine moderne Gesellschaft. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 7 (1), S. 36-43.
- Moldaschl, M. (2010): Widersprüchliche Arbeitsanforderungen. Ein nichtlinearer Ansatz zur Analyse von Belastung und Bewältigung in der Arbeit. In: Faller, G.: (Hg.): Lehrbuch der Betrieblichen Gesundheitsförderung. Bern, Zürich: Huber, S. 82-94.
- Münchhausen, G. (2004): Führung und Biografie. Ein Beitrag zur biografieorientierten Kompetenzentwicklung von Führungskräften in Organisationen. Dissertation., Universität Bielefeld.
- Naegele, G.; Sporket, M. (2010): Perspektiven einer lebenslauforientierten Ältere-Arbeitnehmer-Politik. In: Naegele, G. (Hg.): Soziale Lebenslaufpolitik. Wiesbaden: VS Verlag, S. 449-473.
- Nerdinger, F. W.; Wilke (Hg.) (2009): Beteiligungsorientierte Unternehmenskultur Erfolgsfaktoren, Praxisbeispiele und Handlungskonzepte. Wiesbaden: Gabler.

- Nutbeam, D. (2001). Health literacy as a public health goal: a challenge for contemporary health education and communication strategies into the 21st century. Health Promotion International, 15(3), 259-267.
- Olson, M. D.; Tse, E. C.-Y.; West, J. J. (2008): Strategic Management in the Hospitality Industry. 3. Aufl., New Jersey: Pearson Education.
- PaaschellOrlow, Michael; Parker, Ruth; Gazmararian, Julie; Nielsen-Bohlman, Lynn; Rudd, Rima. (2005): The prevalence of limited health literacy. In: Journal of General Internal Medicine 20(2), 101–212.
- PROGNOS (2010): Recherche und Darstellung betrieblicher Demografieprojekte. Gutachten für die BAuA., Berlin, Dortmund.
- Promberger, M.; Wenzel, U.; Pfeiffer, S.; Hacket, A.; Hirseland, A. (2008): Beschäftigungsfähigkeit, Arbeitsvermögen und Arbeitslosigkeit. In: WSI-Mitteilungen 61 (2), S. 70-76.
- Rappaport, J. (1985): Ein Plädoyer für die Widersprüchlichkeit: Ein sozialpolitisches Konzept des "empowerment" anstelle präventiver Ansätze, in: Verhaltenstherapie und psychosoziale Praxis, 2, 257-278.
- Rastetter, D. (2008): Zum Lächeln verpflichtet. Emotionsarbeit im Dienstleistungsbereich. Frankfurt, New York: Campus.
- Reimann, J. (1993): Schichtarbeit und Fahrdienstuntauglichkeit. In: Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hg.): Europäische Forschungsansätze zur Gestaltung der Fahrtätigkeit im ÖPNV. Dortmund, Bremerhaven: Wirtschaftsverl. NW, Verl. für Neue Wiss, S. 104–112.
- Sammerl, N. (2006): Innovationsfähigkeit und Nachhaltigkeit. Wiesbaden: DUV Deutscher Universitäts-Verlag.
- Schat, H. D.; Jäger, A. (2010): Einfluss demografischer Faktoren in Betrieben auf deren Innovationsfähigkeit. Karlsruhe, ISI working paper Nr. 23,. Karlsruhe.
- Sczesny, Cordula; Wingen, Sascha; Langhoff, Thomas; Marino, Daniel (2006): Teilzeitarbeit im Dienstleistungsbereich. Strategien und Handlungsfelder in den Branchen Einzelhandel, Gesundheitswesen sowie im Hotel- und Gaststättengewerbe. Bremerhaven: Wirtschaftsverl. NW, Verl. für neue Wissenschaft.
- Schneider, Ch. R. (2008): Erfolgsfaktoren in kleinen Dienstleistungsunternehmen. Eine Analyse am Beispiel der Gastronomie. Wiesbaden: Gabler.
- Schneider, L. (2007): Mit 55 zum alten Eisen? Eine Analyse des Alterseinflusses auf die Produktivität anhand des LIAB. In: Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung, 40. Jg., Nr. 1, S. 77-97.
- Seibt, A.; Göthel, B.; Griefahn, B.; Hunger, B.; Hornberger, S.; Knauth, P. (2005): Schichtarbeit in Kleinbetrieben eine psychomentale/psychosoziale Belastung? In: BGN Berufsgenossenschaft Nahrungsmittel und Gaststätten (Hg.): Prävention von arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren und Erkrankungen. Jena: Bussert & Stadeler: Jena, S. 151-165.
- Seiler, K. (2008): Beschäftigungsfähigkeit als Indikator für unternehmerische Flexibilität. In: Badura, B.; Schröder, H.; Vetter, C. (Hg.): Fehlzeitenreport 2008. Betriebliches Gesundheitsmanagement. Kosten und Nutzen. Berlin: Springer, S. 1–11.
- Seiler, K. (2009a): Beschäftigungsfähigkeit umfassend denken und fördern ein Thema für die Arbeitswissenschaft. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 4/2009, Stuttgart: Ergonomia Verlag, S. 273-276.
- Seiler, K. (2009b): Die Bedeutung von Beschäftigungsfähigkeit für die arbeitsmarktintegrative Gesundheitsförderung. In: Hollederer, A. (Hg.): Gesundheit von Arbeitslosen fördern! Frankfurt a. M.: Fachhochschulverlag, S. 62-82.
- Seiler, K.; Splittgerber, B. (2010): Ein strukturelles Problem? Herausforderungen der Gesundheitsförderung für prekär Beschäftigte. In: Faller, G. (Hg): Lehrbuch Betriebliche Gesundheitsförderung. Bern: Huber, S. 266-274.
- Simonds, S. K. (1974): Health Education as Social Policy. In: Health Educ Monogr, 2, 1-25.

- Soellner, R., Huber, S., Lenartz, N.; Rudinger, G. (2009). Gesundheitskompetenz ein vielschichtiger Begriff. Zeitschrift für Gesundheitspsychologie, 17 (3), 105-113.
- Sporket, M. (2011): Organisationen im demografischen Wandel Alternsmanagement in der betrieblichen Praxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Spycher, S. (2006). Ökonomische Aspekte der Gesundheitskompetenzen. Verfügbar unter: http://www.buerobass.ch/pdf/2006/Gesundheitskompetenzen_Bericht.pdf.
- Statistisches Bundesamt (2011): Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland 2011. Mit »Internationalen Übersichten«. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.
- Statistisches Bundesamt (Hg.) (2012): Über 40 % der Erwerbstätigen im Gastgewerbe arbeiten 2010 in Teilzeit. Pressemitteilung vom 10. Februar 049/12. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.
- Stegmaier, J. (2010): Betriebliche Berufsausbildung und Weiterbildung in Deutschland. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung. Nürnberg.
- Sudore, R. L. et al. (2006): Limited Literacy in Older People and Disparities in Health and Healthcare Access, in: Journal of the American Geriatric Society, 54, 770-776.
- Tenkanen, L.; Sjöblom, T.; Kalimo, R.; Alikoski, T.; Härmä, M. (1997): Shift work, occupation and coronary heart disease over 6 years of follow-up in the Helsinki Heart Study. In: Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, 23 (4), S. 257–265.
- Tones, K. (2002): Health literacy: New wine in old bottles? in: Health Education Research 17, H. 3, S. 287–290.
- Tullius, K.; Freidank, J.; Grabbe, J.; Kädtler, J.; Schroeder, W. (2012): Perspektiven alter(n)sgerechter Betriebs- und Tarifpolitik. In: WSI-Mitteilungen, 65 (2) 2/2012, S. 113-123.
- Vanselow, A. (2007): Immer noch verloren und vergessen Zimmerreinigungskräfte in Hotels. In: Bosch, G.; Weinkopf, C. (Hg.): Arbeiten für wenig Geld: Niedriglohnbeschäftigung in Deutschland. Frankfurt/Main: Campus Verlag, S. 211-248.
- Verworn, B.; Hipp, Ch. (2009): Does the ageing workforce hamper the innovativeness of firms? (No) evidence from Germany. In: International Journal of Human Resources Development and Management 9, S. 180–197.
- Voelpel, S.; Leibold, M.; Fürchtenicht, J.-D. (2007): Herausforderung 50 plus. Erlangen: Wiley.
- Voswinkel, St. (2002): Bewunderung ohne Würdigung? Paradoxien der Anerkennung doppelt subjektivierter Arbeit. In: Honneth, A. (Hg.): Befreiung aus der Mündigkeit. Paradoxien des gegenwärtigen Kapitalismus. Frankfurt/M, New York: Campus, S. 65-92.
- Wagner, v. C.; Steptoe, A.; Wolf, M.; Wardle, J. (2009): Health Literacy and Health Actions: A Review and a Framework Form Health Psychology, in: Health Education and Behavior, 36, 860-877.
- Wegge, J., Schmidt, K.-H., Liebermann, S.,; van Knippenberg, D. (2012): Jung und alt in einem Team? Altersgemischte Teamarbeit erfordert Wertschätzung von Altersdiversität. In: Gellèri, P.; Winter, C. (Hg.): Potenziale der Personalpsychologe. Einfluss personaldiagnostischer Maßnahmen auf den Berufs- und Unternehmenserfolg. Göttingen: Hogrefe, S. 35-46.
- Weihrich, M.; Dunkel, W. (2012): Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen. Eine Einleitung. In: Dunkel, W.; Weihrich, M. (Hg.): Interaktive Arbeit. Wiesbaden: Springer VS, S. 15-27.
- Weiss, B. D./Palmer, R. (2004): Relationship Between Health Care Costs and Very Low Literacy Skills in a Medically Needy and Indigent Medicaid Population, in: Journal of the American Board of Family, 17(1), 44-7.

- WHO World Health Organization (1998). Health Promotion Glossary. Verfügbar unter: http://whqlibdoc.who.int/hq/1998/WHO_HPR_HEP_98.1.pdf.
- Witzel, A.; Kühn, Th. (2001): Biographiemanagement und Planungschaos. Arbeitsmarktplatzierung und Familiengründung bei jungen Erwachsenen. In: Born, C.; Krüger, H. (Hg.): Individualisierung und Verflechtung. Geschlecht und Generation im Lebenslaufregime. Weinheim, München: Juventa, S. 55-82.
- Wydra, S. (2009): Auswirkungen des demografischen Wandels auf die Leistungsfähigkeit von Innovationssystemen. ISI Workingpaper, Karlsruhe., ISI Workingpaper.
- Zinn, J.; Eßer, F. (2003): Die Herstellung biographischer Sicherheit in der reflexiven Moderne. In: BIOS, 16 (1), S. 46–63.

Veröffentlichungen der

Sozialforschungsstelle

Dortmund

(Zentrale Wissenschaftliche Einrichtung der Technischen Universität Dortmund)

小汉马马几

Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik

herausgegeben von

Gerhard Bosch, Katrin Hansen, Arne Heise, Thomas Herrmann, Jürgen Howaldt, Heike Jacobsen, Hermann Kotthoff, Heiner Minssen, Hartmut Neuendorff, Angela Paul-Kohlhoff, Ivars Udris

Die arbeitsbezogene Forschung expandiert.

Dennoch fehlte vornehmlich für den nichttechnischen Bereich ein Organ der Ergebnisaufbereitung, Zusammenführung und Gewichtung, das zu einem übergreifenden Erkenntnisfortschritt beitragen kann.

Die Fachzeitschrift ARBEIT - Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik will diese Lücke schließen.

ARBEIT will subjektiv wie objektiv orientierte Forschungen über Arbeit präsentieren, theoretische Reflektionen wie praktische Erfahrungen zur Diskussion stellen, Wissen über Arbeit im alltäglichen Verständnis und Zusammenhang, in institutionellen Kontexten und funktionalen Leistungsbeziehungen so aufbereiten und präsentieren, dass es in übergeorgnete Sinnzu- sammenhänge einzubauen und zu verwenden ist. Arbeit ist alltägliches Handeln, zweck- und leistungsbezogen bezahlt und bewertet. Arbeit als Strukturmerkmal wie als sozialer Prozess, als Produktion des menschlichen Lebens ist das Thema der Zeitschrift.

In ARBEIT haben Beiträge mit theoretischen wie auch mit empirischen Schwerpunkten, Methodendiskussionen und Erfahrungsberichte aus der Praxis, Quintessenzen der Forschung wie Tagungsberichte und Besprechungen ihren Platz.

Die Zeitschrift richtet sich an alle an Arbeitsproblemen interessierten Forscher und Praktiker. ARBEIT will interdisziplinär Dialog und Austausch fördern: zwischen Wissenschaft und Praxis, zwischen Ingenieurwesen und Sozialwissenschaft, zwischen Industriesoziologie und Frauenforschung etc.

ARBEIT veröffentlicht empirische wie theoretische Beiträge und Erfahrungsberichte und bietet als Service für LeserInnen Kurzbeiträge und Tagungsberichte sowie einen ausführlichen Rezensionsteil an.

ARBEIT setzt mit Schwerpunktheften Akzente (z.B.:Geschlechterfragen, Gruppenarbeit, industrielle Beziehungen) und wird zu den Themenbereichen Europa, Weiterbildung und Dienstleistungsarbeit verstärkt Veröffentlichungen anbieten.

Bezugsbedingungen:

Jährlich erscheinen 4 Hefte mit einem Jahrgangs-Umfang von ca. 320 Seiten.

Abonnementkosten:

Jahresabonnement: Biblotheken € 98,00

persönl. Abo € 69,00

für Studenten gegen

Studienbescheinigung € 46,00 Einzelheft € 28,00

(jeweils incl. MWST, zuzüglich Versandkosten) Bei institutionellen Beziehungen ist der online-Zugang im Preis enthalten, alle anderen erhalten den Zugang gegen eine zusätzliche Zahlung von € 12,00/Jahr.

zu beziehen über:

Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft Gerokstraße 51 D-70184 Stuttgart

Redaktionsanschriften:

Aufsatzredaktion:

Sozialforschungsstelle Zentrale wissenschaftliche Einrichtung der Technischen Universität Dortmund Ingrid Goertz/Ursula Ammon Evinger Platz 17

D-44339 Dortmund

e-mail: goertz@sfs-dortmund.de

ammon@sfs-dortmund.de

www: ZeitschriftArbeit.de

Rezensionsredaktion:

Ruhr-Universität Bochum, Institut für Arbeitswissenschaft

Dr. Martin Kröll D-44780 Bochum

e-mail: arbeit@iaw.rub.de

Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung

Hrsg.: Hilf, Ellen / Hirsch-Kreinsen, Hartmut / Hitzler, Ronald / Howaldt, Jürgen / Naegele, Gerhard / Reichert, Monika

Vor dem Hintergrund sich verschärfender sozialer Risiken und demografischer Herausforderungen sowie einer beschleunigten Veränderungsdynamik in Wirtschaft, Gesellschaft und Kultur wächst ganz offensichtlich das Bewusstsein eines nur eingeschränkten Problemlösungspotenzials etablierter Steuerungsund Problemlösungsroutinen.

Je weiter Gesellschaft, Wirtschaft, Kultur, die natürliche Umwelt, die Arbeits- und Lebenswelt von technischen Innovationen durchdrungen und in hohem Tempo umgestaltet werden, umso mehr gewinnen soziale Innovationen an Bedeutung und öffentlicher Aufmerksamkeit. Mit dem verstärkten Fokus auf soziale Innovationen tritt aber die mit den Sozialwissenschaften verbundene Reflexions- und Gestaltungskompetenz stärker in den Vordergrund.

Zu einer der aktuell wie künftig zentralen gesellschaftlichen Gestaltungsaufgaben gehört der demografische Wandel. Seine Auswirkungen sind vielschichtig. Neben der Bevölkerungsstruktur betreffen die Veränderungen den Arbeitsmarkt, die kommunale Infrastruktur, die Gesundheitsversorgung und das soziale Zusammenleben in der Gesellschaft.

Die Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung versammeln wissenschaftliche Publikationen, die sich mit den damit verbundenen Fragen auseinandersetzen. Die Herausgeber/innen repräsentieren mit der Sozialforschungsstelle Dortmund und der Dortmunder sozialen Gerontologie an der Technischen Universität Dortmund zwei traditionsreiche Einrichtungen und Standorte sozialwissenschaftlicher Forschung in Deutschland. Sie bilden zugleich einen wichtigen Bestandteil der an der TU Dortmund vertretenen Sozialwissenschaften.

zu beziehen über:



Hrsg.: Howaldt, Jürgen / Jacobsen, Heike

Soziale Innovation: Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma. Aus der Reihe: Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung 2010. 396 S. mit 17 Abb. u. 3 Tab. Br. ISBN: 978-3-531-16824-1, 59,95 €uro



Katenkamp, Olaf: Implizites Wissen in Organisationen, Konzepte, Methoden und Ansätze im Wissensmanagement. Aus der Reihe: Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung, 2011. 522 S. mit 30 Abb. u. 56 Tab. Mit einem Vorwort von Prof. Dr. Jürgen Howaldt. Br., ISBN: 978-3-531-18028-1, 49,95 €uro



Roski, Melanie Birgit: Spin-off-Unternehmen zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, Unternehmensgründungen in wissens- und technologieintensiven Branchen. Aus der Reihe: Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung, 2011. 320 S. mit 16 Abb. u. 12 Tab. Br., ISBN: 978-3-531-18195-0, 39,95 €uro



Pröll, Ulrich / Ammon, Ursula / Maylandt, Jens: Gesundheit bei der Arbeit als Thema von Kammern, Kleinbetriebliches Gesundheitsmanagement auf der Agenda beruflicher und wirtschaftlicher Selbstverwaltung. Aus der Reihe: Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung, 2011. 225 S. mit 12 Abb. u. 6 Tab. Br., ISBN: 978-3-531-18299-5, 39,95 €uro



Sporket, Mirko: Organisationen im demographischen Wandel, Alternsmanagement in der betrieblichen Praxis. Aus der Reihe: Dortmunder Beiträge zur Sozialforschung, 2011. 314 S. mit 46 Abb. u. 19 Tab. Br., ISBN: 978-3-531-17737-3, 39,95 €uro



Dortmunder Beiträge zur Sozialund Gesellschaftspolitik

herausgegeben von:

Prof. Dr. Gerhard Naegele (Institut für Gerontologie an der Universität Dortmund), Dr. Gerd Peter (Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund)

Grevener Str./Fresnostr. 2 D-48159 Münster Tel. 0251-6203222; Fax: 0251-231972 eMail: vertrieb@lit-verlag.de

Band 3: Hans Vollmer u.a.: Bericht zur sozialen Lage in Dortmund 1996. 224 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-2691-0

Band 4: Manuela Michel: Bewältigungsformen des Arbeitsplatzabbaus durch Truppenreduzierung bei Zivil- beschäftigten der alliierten Stationierungsstreitkräfte - Fallanalyse eines britischen Reparaturbetriebs in Mönchengladbach, 1995. 180 Seiten, 20,90 €. ISBN 3-8258-2356-3

Band 5: Rüdiger Klatt: Zu einer hermeneutischen Soziologie der betrieblichen Mitbestimmung - Konstruktivistische Perspektiven in der Analyse des Alltags von Betriebsräten, 1995. ca. 180 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-2561-7

Band 8: Michael Bürger: Zur Alltagstypik von Betriebsratshandeln -Eine Fallstudie, 1996. 153 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-2945-6

Band 9: Wolfgang Kapp, Helmut Martens: Institutionelle Entwicklung und Transformationsprozeß - Theoretisch- methodische Überlegungen und

empirische Fallstudien zu betrieblicher Mitbestimmung und lokaler Arbeitspolitik in Ostdeutschland, 1996. 300 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-2936-7

Dortmunder Beiträge zur Sozial- und Gesellschaftspolitik

Klaus Dörre, Walter R. Heinz, Jürgen Howaldt (Hg.)

Nachhaltige Entwicklung

Vom "Was" zum "Wie"

Band 12: Ursula Ammon, Guido Becke, Gerd Peter: Unternehmenskooperation und Mitarbeiterbeteiligung - Eine Chance für ökologische und soziale Innovationen, 1997. 216 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-3208-2

Band 13: Cordula Sczesny: Arbeitszeiten zwischen formeller Regelung und informeller Ausgestaltung - Eine Fallstudie aus den neuen Bundesländern, 1997. 100 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-8258-3293-7

Band 14: Frerich Frerichs, Manuela Michel, Gerhard Naegele, Gerd Peter, Cordula Sczesny: Bewältigung des Demographischen Wandels in Nordrhein-Westfalen - Entwicklung in der Arbeitswelt und Handlungsperspektiven für die nachberufliche Lebenswelt, 1997, 208 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-3294-5

Band 20: Ursula Ammon, Maria Behrens (Hg.) Dialogische Technikfolgenabschätzung in der Gentechnik: Bewertung von ausgewählten Diskurs- und Beteiligungsverfahren, 1998, 143 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-3964-8

Gesundheit Frauenfragen Alternsforschung Sozialpolitik

Lit

Band 21: Christine Fromm: Betrieblicher Gesundheitsschutz und soziale Selbstverwaltung - Gestaltungsaufgaben und Handlungsmöglichkeiten der sozialen Selbstverwaltung im Zusammenhang mit der aktuellen Strukturreform des betrieblichen Gesundheitsschutzes. 1998, 174 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-4146-4

Band 24: Frerich Frerichs, Arno Georg: Ältere Arbeitnehmer in NRW: Betriebliche Problemfelder und Handlungsansätze, 1999, 215 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-4399-8

Band 25: Gerhard Naegele, Gerd Peter (Hg.): Arbeit - Alter - Region. Zur Debatte um die Zukunft der Arbeit, um die demographische Entwicklung und die Chancen regionalpolitischer Gestaltung, 2000, 295 Seiten, 20,90 €, ISBN: 3-8258-4247-9

Band 27: Jürgen Howaldt, Ralf Kopp, Rainer Skrotzki, Ute Schwitalla: Handlungsleitfaden zur Implementierung eines arbeitsplatznahen kontinuierlichen Qualifizierungsprozess in Klein- und Mittelbetriebe, 2000, 187 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-8258-4680-6

Band 28: Birgit Mütherich: Die Problematik der Mensch-Tier-Beziehung in der Soziologie: Weber, Marx und die Frankfurter Schule, 2000, 248 Seiten, 20,90 €, ISBN: 3-8258-4753-5

Band 29: Walter R. Heinz, Hermann Kotthoff, Gerd Peter (Hg.): Soziale Räume, global players, lokale Ökonomien - Auf dem Weg in die innovative Tätigkeitsgesellschaft?, 2000, 162 Seiten, 20,90 €, ISBN: 3-8258-4754-3

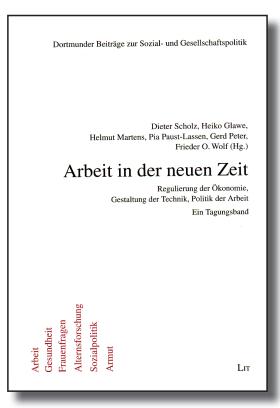
Band 30: Eckehard Ehrenberg, Wilfried Kruse: Soziale Stadtentwicklung durch grosse Projekte? EXPO's, Olympische Spiele, Metropolen-Projekte in Europa: Barcelona, Berlin, Sevilla, Hannover, 2000, 350 Seiten, 25,90 €,

ISBN: 3-8258-5083-8

Band 31: Jürgen Howaldt, Michael Kohlgrüber, Ralf Kopp, Eva Mola, Georg Schulze, Annette Sträter, Walter Wicke: Aufbau regionaler Lernnetzwerke am Beispiel der Dortmunder Metallindustrie. Ergebnisse des Projektes "Betriebliche Reorganisation im regionalen Kontext" (REKO), 2000, 106 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-8258-5084-6

Band 32: Walter R. Heinz, Hermann Kotthoff, Gerd Peter (Hg.): Beratung ohne Forschung - Forschung ohne Beratung?, 2001, 111 Seiten, 15,90 €, ISBN 3-8258-5404-1

Band 37: Walter R. Heinz, Hermann Kotthoff, Gerd Peter (Hg.): Lernen in der Wissensgesellschaft, 2002, 104 Seiten, 17,90 €, ISBN 3-8258-6018-3



Band 38: Cordula Sczesny: Arbeitszeitgestaltung zwischen arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen und individuellen Arbeitszeitpräferenzen. Am Beispiel der Dauernachtarbeit im Krankenhaus, 2002, 344 Seiten, 30.90 €, ISBN 3-8258-6019-1

Band 40: Helmut Martens: Die Zukunft der Mitbestimmung beginnt wieder neu - Bilanz und Perspektiven der Mitbestimmung im Lichte von Grundlagen- und Auftragsforschung, Beratung und Forschungstransfer in den 1990er., 2002, 233 Seiten, 25,90 €, ISBN 3-8258-6289-5

Band 43: Susanne Felger, Wilfried Kruse, Angela Paul-Kohlhoff, Silke Senft: Partizipative Arbeitsorganisation: Beteiligung jenseits von Naivität Ergebnisse aus dem PartArt-Projekt, 2003, 246 Seiten, 25,90 €, ISBN 3-8258-6786-2

Band 44: Olaf Katenkamp, Ralf Kopp, Antonius Schröder: Methodenhandbuch. Angewandte empirische Methoden: Erfahrungen aus der Praxis, 2003, 320 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-6901-6

Band 46: Dieter Scholz, Heiko Glawe, Helmut Martens, Pia Paust-Lassen, Gerd Peter, Frieder O. Wolf (Hg.): Arbeit in der neuen Zeit Regulierung der Ökologie, Gestaltung der Technik, Politik der Arbeit, 2004, 357 Seiten, 29,90 €, ISBN 3-8258-7034-0

Band 50: Gerd Peter: Wissenspolitik und Wissensarbeit als Ge-

sellschaftsreform. Ausgewählte Beiträge zur Arbeitsforschung 1972-2002, 2003, 440 Seiten, 34.90 €, br., ISBN 3-8258-7213-0

Band 51: Klaus Dörre, Walter R. Heinz, Jürgen Howaldt (Hg.): Nachhaltige Entwicklung - Vom "Was" zum "Wie", 2004, 178 Seiten, 19.90 €, ISBN 3-8258-7497-4

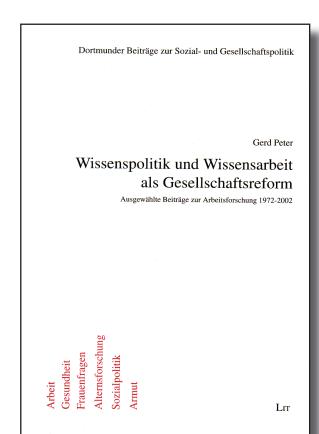
Band 52: Jürgen Howaldt: Neue Formen sozialwissenschaftlicher Wissensproduktion in der Wissensgesellschaft. Forschung und Beratung in betrieblichen und regionalen Innovationsprozessen, 2004, 263 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-7744-2

Band 53: Brigitte Duve, Kathrin Manthei, Gernot Mühge (Hg.): Jenseits der Technik. Arbeit im E-Business in kleinen und mittleren Unternehmen, 2005, 104 Seiten., 19.90 €, ISBN 3-8258-7976-3

Band 55: Frank Bauer, Hermann Groß, Georg Sieglen, Michael Schwarz: Betriebszeit- und Arbeitszeitmanagement. Ergebnisse einer repräsentativen Betriebsbefragung in Europa, 2005, 184 Seiten, 19.90 €, ISBN 3-8258-8941-6

Band 57: Frieder Otto Wolf: Arbeitsglück: Untersuchungen zur Politik der Arbeit.

2005, 372 Seiten, 29.90 €, ISBN 3-8258-9131-3



Medienzukunft heute

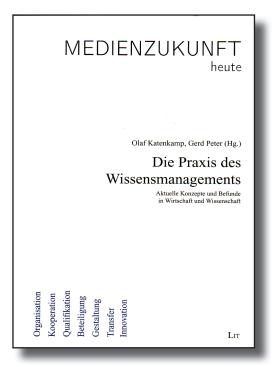
herausgegeben von:

Dr. Jürgen Howaldt (Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund, sfs), Antonius Schröder (Gesellschaft für empirische Arbeitsforschung und Beratung mbH),

Band 1: Kurt-Georg Ciesinger, Rainer Ollmann (Hg.): Vom Druckunternehmen zum Mediendienstleister, Unternehmensstrategien beim Übergang in die Informationsgesellschaft, 1998. 240 Seiten, 20,90€, ISBN 3-8258-3646-0

Band 2: Dagmar Siebecke: Unternehmerische Entscheidungen im Medienumbruch - Eine Verhaltensstudie in kleinen und mittleren Unternehmen, 1998. 288 Seiten, 25,90 €, ISBN 3-82583684-3

Band 3: Kurt-Georg Ciesinger, Rüdiger Klatt, Rainer Ollmann, Dagmar Siebecke: Print & Publishing 2001 - Strukturwandel der Druckindustrie aus Sicht von Medienexperten, Druckunternehmen und Kunden, 1998, 173 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-3649-8



Band 4: Heinz-Reiner Treichel (Hg.): Innovation durch Kooperation - Das Beispiel Medien-Zentrum-Duisburg. 1999, 242 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-4091-3

Band 5: Kurt-Georg Ciesinger, Dagmar Siebecke, Frank Thielemann: Innovationsintegral Mittelstand. 1999, 183 Seiten, 20,90 €, ISBN 3-8258-4217-7

Band 6: Hartmut Neuendorff, Gerd Peter, Rüdiger Klatt, Maresa Feldmann: Verändern neue Medien die Wirklichkeit?, 1999, 256 Seiten, 25,90 €, ISBN 3-8358-4692-x

Band 7: Bastian Pelka: Künstliche Intelligenz und Kommunikation - Delphi-Studie zur Technikfolgenabschätzung des Einsatzes von Künstlicher Intelligenz auf Kommunikation, Medien und Gesellschaft, 2002, 240 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-6622-x

Band 8: Olaf Katenkamp, Gerd Peter: Die Praxis des Wissensmanagements in Wirtschaft und Wissenschaft - aktuelle Konzepte und Befunde, 2003, 232 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-6922-9

Band 9: Christoph Kaletka: Die Zukunft politischer Internetforen - Eine Delphi-Studie, 2003, 264 Seiten, 24,90 €, ISBN 3-8258-7117-7

Beiträge aus der Forschung:

Band 187: *Projektgruppe INDIGHO*: Demografischer Wandel im Gastgewerbe: Kompetenzentwicklung und Qualifiziereung unter Bedingungen diskontinuierlicher Beschäftigung, Dortmund 2013

Band 186: Jens Mayland, Barbara Nägele, Nils Ragels, Bastian Pelka, Gudrun Richter-Witzgall: "Also es war nicht wie in der Schule …" Abschlussbericht zum Forschungsprojekt "Berufsorientierungscamps", Dortmund 2013

zu beziehen über:

Sozialforschungsstelle Dortmund ZWE der TU Dortmund Ingrid Goertz Evinger Platz 17 D-44339 Dortmund E-Mail: goertz@sfs-dortmund.de

Preis: auf Nachfrage (+ Porto/Verpackung)

Band 185: Hartmut Seifert, Hermann Groß, Jens Maylandt: Erwerbsarbeit und Ehrenamt in der Bundesrepublik Deutschland und in Nordrhein-Westfalen. Bestandsaufnahme des ehrenamtlichen Engagements im Europäischen Jahr der Freiwilligentätigkeit. Dortmund 2012

Band 184: Bastian Pelka, Carherine Tiedemann, Sebastian Pehle: Längsschnittstudie für den Kreis Gütersloh. Befragungen von Jugendlichen in den Bildungsgängen des "Übergangssystems". Dortmund 2012

Band 183: Bastian Pelka, Antonius Schröder, Lena Lohrmann, Jasmin Schwanenberg: Das

Ausbildungsmarktmonitoring des Kreises Herford. Methode, Ergebnisse, Empfehlungen. Dortmund 2012

Band 182: Wilfried Kruse in Zusammenarbeit mit Armin Albers [JAW Fachdienst]: Handlungskonzept unr Koordinierung im Übergang von der Schule in die Arbeitswelt in Schleswig-Holstein, Dortmund 2012

Band 181: Sebastian Müller: Wie Wohnen prekär wird. Finanzinvestoren, Schrottimmobilien und Hartz IV, Dortmund 2012

Band 180: Wilfried Kruse, Angela Paul-Kohlhoff: Hoyerswerda: ein guter Ort für lebenspraktische Bildung? Beiträge zur Zukunftsdiskussion einer geschrumpften Stadt in der sächsischen Lausitz, Dortmund 2011

Band 179: ice-Salomon-Berufskolleg Bochum, Louis-Baare-Berufskolleg Bochum,, Ottilie-Schoenewald-Weiterbildungskolleg, Bochum, Bildungsbüro, Stadt Bochum, Wirtschaftsförderung, Stadt Bochum: Projekt Teilsystem Erwachsenenbildung in Bochum (TEIB), Dortmund 2010

Band 178: Alexander Graetz, Sven Kathöfer, Klaus Kock: Einstweilig nicht im Ruhestand. Eine empirische Studie über Motive und Hintergründe von Erwerbsarbeit jenseits der Altersgrenze, Dortmund 2010

Band 177: Wilfried Kruse, Antonius Schröder, Christoph Kaleka, Bastian Pelka: Hessenkampus 2007-2010. Ein Zwischenbericht aus Perspektive der Wissenschaftlichen Begleitforschung,

Dortmund 2010

Band 176: *Hermann Groß*: Vergleichende Analyse der Arbeitsund Betriebszeitentwicklung im Zeitraum von 1987 bis 2007, Dortmund 2010

Band 175: *Hermann Groß*: Zusammenhang von Regulierung Arbeitszeitmanagement und gesellschaftlicher Verantwortung, Dortmund 2010

Band 174: Kerstin Guhlemann: Alleine in der Nacht? Die Auswirkungen von Abend- und Nacharbeitszeiten auf die soziale Integration von Jugendlichen in der Gastronomie, Dortmund 2010

Band 173: Christoph Kaletka, Wilfried Kruse, Bastian Pelka (Hg.): HES-SEBCAMPUS 2007-2009, Veröffentlichungen der wissenschaftlichen Begleitung, Dortmund 2009

Band 172: *Ulrich Pröll:* Corporate Social Responsibility (CSR) – ein innovatives Instrument für die Stres-

zu beziehen über:

Sozialforschungsstelle Dortmund ZWE der TU Dortmund Ingrid Goertz Evinger Platz 17 D-44339 Dortmund E-Mail: goertz@sfs-dortmund.de

Preis: auf Nachfrage (+ Porto/Verpackung)

sprävention? Kurzgutachten im Auftrag der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Domund 2009

Band 171: Christina Meyn: Kooperatives Arbeitshandeln in sozialen Dienstleistungsorganisationen, Dortmund 2009

Band 170: Klaus Boeckmann: Geteilte Zeit – Halbes Leid? Beschäftigungsverhältnisse von Frauen und Männern im Strukturwandel, Dortmund 2009

Band 169: Jürgen Strauß, Rainer Lichte (unter Mitarbeit von Christoph Schulte): Generationenpolitik und Generationengerechtigkeit im Betrieb – Ergebnisse aus Betriebsfallstudien, Dortmund 2009

Band 168: *Klaus Kock:* Prekäre Beschäftigung und lokale Gewerkschaftsarbeit, Eine Fallstudie aus dem Ruhrgebiet, Dortmund 2009

Band 167: *Katja Radant, Phyllis Paul:* Gender Mainstreaming in Dortmunder Jugendfreizeitstätten. Eine qualitative vergleichende Studie. Dortmund 2009

Band 166: *Jens Adamski:* Findbuch. Zum Bestand der "Sozialforschungsstelle an der Universität Münster, Sitz zu Dortmund" im Archiv der Sozialforschungsstelle Dortmund, Dortmund 2008

Band 165: Arno Georg, Helmut Martens, Karl Müller, Gerd Peter (Hg.): Arbeit und Konflikt. Zukunftsfähige Arbeitsanalyse Band 2, Dortmund 2008

Band 164: *Klaus Kock (Hg.):* Der Preis der Freiheit. Solo-Selbstständige zwischen Vermarktung, Professionalisierung und Solidarisierung, Dortmund 2008

Band 163: Arno Georg, Gerd Peter: Analyse und Bewertung subjektivierter Arbeit. Übergreifende theoretische Reflexionen und interdisziplinäte Methodenvergleiche – Abschlussbericht, Dortmund 2008

zu beziehen über:

Sozialforschungsstelle Dortmund ZWE der TU Dortmund Ingrid Goertz Evinger Platz 17 D-44339 Dortmund

E-Mail: goertz@sfs-dortmund.de

Preis: auf Nachfrage (+ Porto/Verpackung)

Band 162: Klaus Kock: Auf Umwegen in den Beruf. Destandardisierte und prekäre Beschäftigung von Jugendlichen an der zweiten Schwelle – eine Auswertung empirischer Befunde, Dortmund 2008

Band 161: Arno Georg, Uwe Dechmann, Sandra Messerschmidt, Gerd Peter (Hg.): Arbeit, Selbstentwicklung und Gesundheit. Zukunftsfähige Arbeitsanalyse Band 3, Dortmund 2008

Band 160: Anne-Marie Scholz: Wissensmanagement in der Altenpflege. Der Umgang mit der Ressource Wissen ind Pflegeeinrichtungen

- eine explorative Untersuchung, Dortmund 2008

Band 159: Arno Georg, Christina Meyn, Gerd Peter (Hg.): Arbeitssituationsanalyse. Zur phänomenologischen Grundlegung einer interdisziplinären Arbeitsforschung. Zukunftsfähige Arbeitsanalyse Band 1, Dortmund 2007

Band 158: Wilfried Kruse: "Nachhaltigkeitsreport": Lokale Netzwerke Zur Berufsintegration Von Jungen Migrantinnen Und Migranten Am Ende Der Projektförderung. Ergebnisse aus dem BQN-Vorhaben im Programm "Kompetenzen fördern" (BQF des BMBF), Dortmund 2007

Band 157: Rainer Lichte, Wilfried Kruse: "Rail-Employ" – Beschäftigungsfähigkeit im Eisenbahnbetrieb. Fallstudien, Dortmund 2007

Band 156: Gudrun Richter-Witzgall (Hg.): E-Quality. Chancengleichheit im Qualitätsmanagement (ISO 9001). Anregungen für die Praxis. Dokumentation der Transferveranstaltung im Berufsförderungswerk Dortmund, Dortmund 2007

Band 155: *Arno Georg, Wolfgang Hien, Gerd Peter:* Neue Autonomie in der Arbeit und die Bewertung von Arbeit und Gesundheit, Dortmund 2007

Band 154: *Manfred Koch:* Letzter Ausweg Leiharbeit? Die prekäre Wirklichkeit einer flexiblen Beschäftigungsform, Dortmund 2007

Band 153: Hermann Groß, Michael Schwarz: Betriebs- und Arbeitszeiten 2005. Ergebnisse einer repräsentativen Betriebsbefragung, Dortmund 2007

Band 152: *Klaus Boeckmann:* Ende der Talfahrt? Entwicklung der Beschäftigung im Östlichen Ruhrgebiet, Dortmund 2006

Band 151: Klaus Kock, Ulrich Pröll, Martina Stackelbeck: fair statt prekär – Überlegungen zur Analyse und Gestaltung von Beschäftigungsverhältnissen in der Region, Dortmund 2006

Band 150: Marcel Braun, Michael Schwarz: Gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Vom Konzept der Corporate Social Responsibility zur Förderung von Corporate Citizienship in Nordrhein-Westfalen, Dortmund 2006

Band 149: *Melanie Mörchen:* Praktikum als prekäre Beschäftigung – Ausbeutung oder Chance zur Integration? Dortmund 2006

Band 148: Klaus Kock, Edelgard Kutzner: Betriebsklima, Überlegungen zur Gestaltbarkeit eines unberechenbaren Phänomens, Dortmund 2006

Band 147: Helmut Martens: Pragmatisches Management von Gesundheit und Sicherheit im Kleinbetrieb (PragMaGuS), Abschlussbericht zur Evaluation des Modellvorhabens, Dortmund 2005

zu beziehen über:

Sozialforschungsstelle Dortmund ZWE der TU Dortmund Ingrid Goertz Evinger Platz 17 D-44339 Dortmund E-Mail: goertz@sfs-dortmund.de

Preis: auf Nachfrage (+ Porto/Verpackung)

Band 146: *Martina Stackelbeck (Hg.):* Gefälligst zur Kenntnisnahme! HARTZ IV – wie die neue Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik sich im östlichen Ruhrgebiet auswirkt. Dortmund 2004

Band 145: Gerd Möll, Ellen Hilf: Auf der Suche nach der flexiblen Zeit. Abschlussbericht für das Modellprojekt "Arbeitszeitgestaltung im mittelständischen Einzelhandel". Dortmund 2004

Band 144: Nils J. Nolting: Betriebsratsarbeit im Niedriglohnsektor. Eine Fallstudie in der Systemgastronomie, Dortmund 2004

Band 143: Jürgen Howaldt, Rüdiger Klatt, Ralf Kopp: Fallstudien zum Wissensmanagement im Bereich wissensintensiver Dienstleistungsnetzwerke aus Berater- und IT bzw. Multimediabranche. Dortmund 2004

Band 142: Anne Busian, Birgit Klein, Gertrud Kühnlein, Wilfried Kruse, Martin Lang, Günter Pätzold, Judith Wingels: 2. Dortmunder Forschertag Berufliche Bildung NRW: Evaluation der Qualität Berufsbildender Schulen. Dokumentation. Eine Veranstaltung im Rahmen der Kooperation Sozialforschungsstelle Dortmund/Universität Dortmund, Dortmund 2004

Band 141: *Michael Niehaus*: Der Begriff des Wissens im Wissensmanagementdiskurs. Materialien zur Begriffsgeschichte unter Berücksichtigung des klassischen griechischen Philosophie, Dortmund 2004

Band 140: *PragMaGus*: Pragmatisches Management von Gesundheit und Sicherheit in kleinen Unternehmen. Dokumentation der PragMaGus-Tagung: "Qualität der Arbeit in Kleinbetrieben – ein Verbundmodell in der Region Dortmund stellt sich vor" am 05.06.2003 in der IHK zu Dortmund, Dortmund 2003

Band 139: Anne Busian, Birgit Klein, Gertrud Kühnlein, Wilfried Kruse, Martin Lang, Günter Pätzold, Judith Wingels: Dortmunder Forschertag Berufliche Bildung NRW: Jugendliche mit Berufsstartschwierigkeiten Wirksame Unterstützung vor Ort? Dokumentation. Eine Veranstaltung im Rahmen der Kooperation Sozialforschungsstelle Dortmund/Universität Dortmund, Dortmund 2003

Band 138: Richard Croucher, Wilfried Kruse, Helmut Martens, Ingo Singe, Daniel Tech: International Trade Union Co-Operation -Experience and Research Issues. Workshop Documents. (Transnationale Gewerkschaftskooperationen - Erfahrungen und Forschungsfragen. Workshop-Dokumentation) Dortmund 2003

Band 137: Helmut Martens: Primäre Arbeitspolitik und Interessenvertretung in der New Economy, Erste empirische Befunde im Lichte konzeptioneller Debatten und aktueller empirischer Untersuchungen, Dortmund 2003

Band 136: Daniel Tech: Modernisierung und Professionalisierung der betrieblichen Interessenvertretung. Zum Organisationswandel einer Institution der industriellen Beziehungen, Dortmund 2003

Band 135: Freie Wohlfahrtspflege im Modernisierungsprozess: organisations- und personalpolitische Herausforderungen und Konsequenzen, Dokumentation des Workshops am 14. März 2003 in Düsseldorf, Dortmund 2003

Band 134: Abschlusstagung des EU-Projektes "Erfolgsvoraussetzungen für die Umsetzung des Grundsatzes der Entgeltgleichheit am Beispiel des Einzelhandels". Dokumentation der Tagung am 15. Mai 2003 in Berlin, Dortmund 2003

Band 133: Heike Jacobsen, Elizabeth de Renzy: Report on the Policy Conference "Developments in European Services. Implications for Work, Skills and Gender Equality", Nov. 23rd 2001, Centre Borschette, Brussels, Dortmund 2003

Band 132: Monika Goldmann, Birgit Mütherich, Martina Stakkelbeck, Daniel Tech: Projektdokumentation: Gender Mainstreaming und demographischer Wandel, Dortmund 2003

Band 131: *Birgit Klein, Gertrud Kühnlein:* Zusatzqualifikation in der Erstausbildung – Ein Einstieg in Berufliche Weiterbildung, Tagungsdokumentation, Dortmund 2003

Band 130: Birgit Klein, Wilfried Kruse, Gertrud Kühnlein: Berufliche Bildung: Horizont 2010 - Ergebnisse aus NRW, Dortmund 2003

Band 129: *Marion Wulf:* Mentoring - Eine Anleitung zum Doing, Dortmund 2002

Band 128: Klaus Kock, Markus Kurth (Hg.): Arbeiten in der New Economy, Dortmund 2002

Band 127: Edelgard Kutzner, Klaus Kock (Hg.): Dienstleistung am Draht - Ergebnisse und Perspektiven der Call Center Forschung, Dortmund 2002

Band 126: Ursula Ammon, Guido Becke, Thomas Göllinger, Frank M. Weber: Nachhaltiges Wirtschaften durch dialogorientiertes und systemisches Kennzahlenmanagement, Dortmund 2002

Band 125: Stefan Meier: Ökologische Modernisierung, Umweltmanagement und organisationales Lernen, Dortmund 2002

Band 124: *Detlef Ilskensmeier:* Der Ansatz eines ganzheitlichen Wissensmanagements für Klein- und Mittelbetriebe, Dortmund 2001

Band 123: *Ulrich Grüneberg, Ursula Ammon, Guido Becke, Peter Reinartz:* Informationstechnologische Vernetzung, ökologische Innovationen und soziale Standards in der textilen Kette, Dortmund 2001

Band 122: Ellen Hilf, Christine Fromm: Arbeitssituation und gesundheitsbezogenes Alltagshandeln in Kleinbetrieben des Einzelhandels, Dortmund 2000

Band 121: Petra Getfert (in Zusammenarbeit mit der GAUS mbH): Arbeitsbedingungen in IT-Arbeitsfeldern, Dokumentation des Workshops vom 28.09.2000, Dortmund 2001

Band 120: Kooperationsstelle Wissenschaft - Arbeitswelt im Landesinstitut Sozialforschungsstelle Dortmund (Hg.): Wohin treibt die Logistik? Regionale Beschäftigungswirkungen und Anforderungen an die Weiterbildung. Dortmund 2001

Band 119: *Gertrud Kühnlein:* Mentale Trainings als Instrument betrieblicher Organisationsentwicklung, Dortmund 2001

Band 118: Wilfried Kruse, Birgit Mütherich: Arbeitsmarktintegration von Migrantinnen und Migranten in Dortmund. Eine Handlungshilfe, Dortmund 2000

Band 117: *Helmut Martens:* Forschung, Forschungstransfer und Beratung. Forschung, Organisations- und Politikberatung in Zeiten tiefgreifender Umbrüche und großer Orientierungsbedarfe, Dortmund 2000

Band 116: Hans Vollmer unter Mitarbeit von Georg Langenhoff: Potentialanalyse der Dortmunder Metall- und Elektrowirtschaft. Eine Untersuchung im Auftrag der Wirtschafts- und Beschäftigungsförderung Dortmund. Dortmund 2000

Band 115: *Uwe Jügenhake, Jürgen Schultze, Peter Schnittfeld:* Partizipative Organisationsentwicklung in der Stahlindustrie. Ein betrieblicher Erfahrungsbericht aus einer Stranggießanlage, Dortmund 2000

Band 114: Heike Jacobsen, Ellen Hilf: Beschäftigung und Arbeitsbedingungen im Einzelhandel vor dem Hintergrund neuer Öffnungszeiten. Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung, Dortmund 1999

Band 113: Ralf Kopp, Georg Langenhoff, Antonius Schröder: Methodenhandbuch. Angewandte empirische Methoden, Erfahrungen aus der Praxis, Dortmund 1999

Band 112: Gertrud Kühnlein: Elemente einer "Lernenden Ver-

waltung". Werkstattbericht aus den Workshops am 14. März/28. April 1999 in Dortmund, Dortmund 1999

Band 111: *Monika Goldmann (Hg.):* Rationalisation, Organisation, Gender. Proceedings of the International Conference, October 1998, Dortmund 1999

Band 109: Helmut Martens (sfs), Joke Frerichs (iso) unter Mitarbeit von Jörg Bundesmann-Jansen: Betriebsräte und Beteiligung. Ergebnisse einer Evaluation des Teilprojekts "Beteiligungsorientierte gewerkschaftliche Betriebspolitik" im OE-Prozess der IG Metall. Werkstattbericht, Dortmund 1999

Band 110: Hans-Werner Franz: NPO - Nachhaltige Personalund Organisationsentwicklung - Ein Lernzeug, Dortmund 1999

Band 108: Antonius Schröder u.a.: Guidelines to Select and Design - Distant Learning Arrangements for Corporate Training (DiLACT) - A Reference for Managers and Designers of (Continuous) Vocational Training in Corporate Settings, Dortmund 1999

Band 107: Heike Jacobsen, Ellen Hilf: Beschäftigung im Einzelhandel – Erste Ergebnisse einer Studie zu den Auswirkungen der neuen Ladenöffnungszeiten auf die Beschäftigung im Einzelhandel. Dortmund 1998

Band 106: Konstantin Gavriilidis: Autopoiesis, Diskurs und dialogische Technikfolgenabschätzung. Vergleich der funktional strukturellen Systemtheorie mit der Theorie des kommunikativen Handelns im Hinblick auf den Begründungszusammenhang dialogischer Technikfolgenabschätzung, Dortmund 1998

Band 105: Hans-Werner Franz: Qualitätsarbeit braucht Arbeitsqualität. Handbuch. Einführung von Qualitätsgewährleistung und Gruppenarbeit in einem Zuge. Dortmund 1998