

Abschlusssitzung der Fokusgruppe „Orts- und zeitflexibles Arbeiten“

---

# Handlungsbedarfe und „betriebliche Praxislabore“ – aus Sicht der Wissenschaft

Prof. Dr. Jürgen Schupp  
Direktor des Sozio-ökonomischen Panels (SOEP) am DIW Berlin

Berlin, den 15.04.2016

# Handlungsbedarf

- Digitalisierung betrifft eine große Bandbreite unterschiedlicher, miteinander verbundener Sphären bzw. Teilsysteme (technisch, betrieblich, sozial)
- Fokusgruppe hat einige Veränderungen aufgezeigt und potentielle Handlungsbedarfe identifiziert, u.a.
  - Bedürfnisse für mobiles Arbeiten
  - (gesundheitliche und rechtliche) Arbeitszeitaspekte
  - Befähigung zum Umgang mit der Flexibilität
- Erste wissenschaftliche Erkenntnisse für Teilbereiche; ansonsten **Wissensdefizit** über den möglichen Erfolg oder Misserfolg etwaiger Maßnahmen

→ Einrichtung „betrieblicher Praxislabore“

# Betriebliche Praxislabore – Definition

- „Betriebliche Praxislabore“ = Konzept zur **ergebnisoffenen, systematisch vergleichenden Untersuchung** etablierter und neuer betrieblicher Maßnahmen im **direkten Betriebsablauf** unter **wissenschaftlicher Begleitung/treuhänderischer Kontrolle**
- Situative Ausgestaltung, darunter
  - „explorative“ Konzeption
  - „wirkungsbezogene“ Konzeption

# Betriebliche Praxislabore – Ausgestaltung (1)

## „Explorative“ Konzeption

Betriebliche Praxislabore als „ergebnisoffener Experimentierraum“ zum Ausprobieren noch zu entwickelnder Arbeits- und Organisationsmodelle

Rolle der wissenschaftlichen Begleitung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inputgeber auf Basis aktueller Forschungsergebnisse und theoretischer Überlegungen</li><li>• Anstoßen „kontrollierter“ Variation</li><li>• (qualitative) Evaluation bspw. mittels Gruppendiskussionen und Tiefeninterviews</li><li>• Transfer(-vorbereitung) der gewonnenen Erkenntnisse in den Praxisbetrieb</li></ul>
Einschränkungen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Selektionseffekte</li><li>• Übertragbarkeit</li><li>• Motivation der Unternehmen für eine <u>ergebnisoffene</u> Vorgehensweise</li></ul>
Beispiel	laufendes INQA-Projekt „Wissensarbeit im Unternehmen der Zukunft nachhaltig gestalten“ (WING)

## Praxisbeispiel: INQA-Projekt „Wissensarbeit im Unternehmen der Zukunft nachhaltig gestalten“



- INQA-Verbundprojekt von ISF München, IG Metall und FAU mit der Robert Bosch GmbH, andrena Objects und software AG
- Praxislabor „Arbeit der Zukunft“ zu nachhaltiger Arbeitsorganisation, Arbeitsplatz der Zukunft, Führung, berufliche Entwicklung, etc.
- Schaffung eines Experimentierraums, wissenschaftl. Begleitung, Auswertung und Dokumentation von Lernprozessen
- Starke Einbindung der Leitungsebene, des Betriebsrats und der betroffenen Mitarbeiter, Aufbereitung der Projektergebnisse im Rahmen eines mehrdimensionalen Transferkonzepts

# Betriebliche Praxislabore – Ausgestaltung (2)

## „Wirkungsbezogene“ Konzeption

Betriebliche Praxislabore zur (statistischen) Überprüfung der Wirkung einer „kontrollierten Veränderung“ durch bereits entwickelte Maßnahmen

Rolle der wissenschaftlichen Begleitung	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klärung von Zielvorgaben und Erfolgsindikatoren und Hypothesenbildung auf Basis theoretischer Überlegungen</li><li>• Experimentelles Design (insbes. bzgl. Selektionsprobleme)</li><li>• Hypothesenprüfung durch "Experimente" (quantitativ / qualitativ)</li><li>• Prüfung und Bewertung der Übertragbarkeit</li></ul>
Einschränkungen	<ul style="list-style-type: none"><li>• Machbarkeit mit Blick auf die Eignung des Untersuchungsgegenstands</li><li>• Übertragbarkeit</li><li>• Teilnahmebereitschaft (von Firmen und Mitarbeitern) und damit Selektionseffekte</li></ul>
Beispiele	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aus dem Bereich Personalrekrutierung sowie möglicher Diskriminierung (Riach/Rich 2002)</li><li>• Evaluation der Wirkungen von Branchenmindestlöhnen (Bender et al. 2011)</li></ul>

# Betriebliche Praxislabore – Erfolgsfaktoren

- Wissenschaftliche Gesamtkonzeption (insbes. im Umgang mit kritischen oder konfliktträchtigen Faktoren)
- Partizipation, Ergebnisoffenheit und Langfristigkeit der betrieblichen Partner → frühzeitige Einbindung von Betriebsleitung und Betriebsrat / der Sozialpartner
- Rechtliche Aspekte
  - Gesetzl. Regelungen
  - Beschäftigtendatenschutz
  - Gesundheitsaspekte

## Betriebliche Praxislabore – Konkrete Anwendungsbereiche (Auswahl)

- Gezielte Erprobung angepasster arbeitszeitlicher Regelungen (z.B. zu Ruhezeiten, Arbeitszeitblöcken und Tageshöchst Arbeitszeit)
- Nachhaltige / alternative Gestaltung der Arbeitsorganisation (z.B. „Kontingente“ für flexible Arbeitsformen pro Organisationseinheit, nutzergetriebene Ansätze zum arbeitsplatznahen Lernen, Nutzung interner/externer Crowdsourcing-Plattformen)
- Erprobung neuer Leitungsstrukturen (z.B. Führung in Teilzeit / Sharing-Modelle)
- Entwicklung neuer Beteiligungsformen (z.B. bereichsbezogene und selbstorganisierte Ausgestaltung flexibler Arbeitsmodelle, nutzerbasierter Crowd-Support im Unternehmen)



## Fazit

- Der im Bereich Arbeiten 4.0 seit längerem gewachsene konstruktive und ergebnisoffene Dialog von Betriebs- und Tarifpartnern, der Wissenschaft und des Ministeriums bietet die ideale Basis für eine neue Praxis- und Evaluierungskultur im Bereich Digitalisierung.
- Noch besteht die Chance ohne ideologische Barrieren erfolgreiche wie nicht-erfolgreiche betriebliche Praktiken oder neue technologische Organisationselemente identifizieren zu können.
- Mithilfe einer Evaluierungsmethode „state of the art“ haben die Lösungen Potential für (inter-)nationale Nachahmer und die Wissenschaft könnte den Anspruch evidenzbasierter Politik- und Unternehmensberatung auf höchstem Niveau einlösen.

Als Ansprechpartner stehen die wissenschaftlichen Mitglieder der Fokusgruppe gerne zur Verfügung

- Dr. Josephine Hofmann, Fraunhofer IAO
- Dr. Tobias Kämpf, ISF München
- Dr. Christoph Peters, Universität Kassel
- Prof. Dr. Jürgen Schupp, DIW Berlin
- Dr. Martin Schwarz-Kocher, IMU Institut Stuttgart

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

---



Infrastruktureinrichtung Sozio-oekonomisches Panel (SOEP )

am DIW Berlin

Mohrenstraße 58, 10117 Berlin

[www.diw.de/soep](http://www.diw.de/soep)