

## Zielsetzung von pinowa

Um den Herausforderungen des demografischen Wandels im Bereich innovationsorientierter Entwicklungstätigkeiten präventiv und produktiv zu begegnen, werden Personalmanagementkonzepte entwickelt, die sensibel auf die Anforderungen und Belastungen in verschiedenen Arbeits- und Lebensphasen reagieren.

Das Verbundprojekt möchte einen Beitrag dazu leisten, die Innovationspotenziale von Beschäftigten in Entwicklungsbe- reichen vor dem Hintergrund ihrer unterschiedlichen Arbeits- und Lebenslagen besser zu nutzen und zu entwickeln.

### Im Einzelnen geht es um

- Die Sensibilisierung von Unternehmen und Beschäftigten für die Konsequenzen des demografischen Wandels und für ihre eigene Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit.
- Die Analyse der für die Innovationsfähigkeit förderlichen oder hinderlichen Rahmenbedingungen in den einzelnen Arbeitslebensphasen.
- Die Entwicklung von Ansätzen für ein arbeitslebenspha- sensensibles Personalmanagement, abgestimmt auf die Handlungsbedarfe in den Kooperationsunternehmen.
- Die Erprobung, Messung und Bewertung der entwickelten Konzepte und der Umsetzungsinstrumente.
- Die praxisnahe Vermittlung der Projektergebnisse für betriebliche und überbetriebliche Akteure.

Das Projekt „Arbeitslebensphasensensibles Personalmanagement als Innovationstreiber im demografischen Wandel (pinowa)“ wird vom BMBF gefördert (FKZ 01HH11092). Die Laufzeit des Projekts beträgt 36 Monate (Juni 2012 – Mai 2015).

[www.pinowa.de](http://www.pinowa.de)

pinowa

Innovativ und gesund bleiben –  
in jeder Erwerbsphase

## Ansprechpartnerinnen im Projekt



**Dr. Anja Gerlmaier**

Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ)  
der Universität Duisburg-Essen  
Forsthausweg. 2  
Gebäude LE  
47057 Duisburg

[anja.gerlmaier@uni-due.de](mailto:anja.gerlmaier@uni-due.de)

ISFMÜNCHEN

**PD Dr. Andreas Boes**

Institut für Sozialwissenschaftliche  
Forschung e.V. – ISF München  
Jakob-Klar-Str. 9  
80796 München

[andreas.boes@isf-muenchen.de](mailto:andreas.boes@isf-muenchen.de)



**iap** Institut für Arbeit & Personal  
der FOM University of Applied Sciences

**Prof. Dr. Ulrike Hellert**

Institut Arbeit und Personal (iap)  
der FOM Hochschule für Oekonomie  
& Management gGmbH  
Leimkugelstr. 6  
45141 Essen

[ulrike.hellert@fom.de](mailto:ulrike.hellert@fom.de)

[www.pinowa.de](http://www.pinowa.de)



pinowa

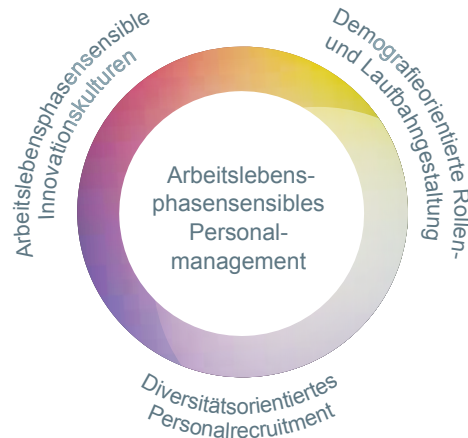
Innovativ und gesund bleiben –  
in jeder Erwerbsphase

[www.pinowa.de](http://www.pinowa.de)



# Innovativ und gesund bleiben in jeder Erwerbsphase – das Projekt pinowa

Infolge des demografischen Wandels werden im Bereich innovationsorientierter Entwicklungstätigkeiten eine Verschärfung des Fachkräftemangels und eine zunehmende Alterung der Belegschaften erwartet.



Angesichts des steigenden Innovations- und Wettbewerbsdrucks sind zunehmend mehr entwickelnde Unternehmen mit der Herausforderung konfrontiert, ihre Beschäftigten trotz hoher Leistungs- und Flexibilitätsanforderungen im Projektgeschäft dauerhaft innovativ und arbeitsfähig zu halten. Es genügt dabei nicht, das Augenmerk nur auf einzelne Beschäftigtengruppen (z. B. Ältere) zu richten:

Um die Innovations- und Arbeitsfähigkeit von hoch qualifizierten Mitarbeitenden zu sichern, müssen Maßnahmen entwickelt werden, die für alle Beschäftigten wirkungsvoll sind und dabei auch ihre persönliche Arbeits- und Lebenslage berücksichtigen. Das Vorhaben „Arbeitslebensphasensensibles Personalmanagement als Innovationstreiber im demografischen Wandel (pinowa)“ soll dazu beitragen, neue Konzepte eines arbeitslebensphasensensiblen Personalmanagements zu entwickeln, im Hinblick auf die Förderung der Innovationsfähigkeit zu evaluieren und zu verbreiten. pinowa ist als Verbundprojekt konzipiert. Die drei beteiligten Institute – IAQ, ISF und iap FOM – nehmen in ihren Themenfeldern jeweils erfolgskritische Phasen und kritische Situationen in der Erwerbsbiographie in den Fokus.



*Offen im Denken*

## Arbeitslebensphasensensible Innovationskulturen

Das Teilvorhaben des Instituts Arbeit und Qualifikation (IAQ) der Universität Duisburg-Essen beschäftigt sich mit der Entwicklung innovations- und gesundheitsförderlicher Teamkulturen. In Teams oder Projektgruppen sollen Potenziale und Hemmfaktoren identifiziert werden, die die Innovations- und Arbeitsfähigkeit der Teammitglieder beeinflussen. Zunächst werden die vorherrschenden Arbeitskulturen untersucht sowie innovationsförderliche und -hemmende Faktoren ermittelt. Mit den Teams werden dann Gestaltungsmöglichkeiten für die Einzelnen als auch Teamlösungen erarbeitet, mit denen die Arbeits- und Innovationsfähigkeit im Team insgesamt verbessert werden kann. Parallel dazu sind Innovationswerkstätten mit Unternehmensvertretern (z. B. aus dem HR-Bereich, dem Management, dem Betriebsrat und einzelnen Teammitgliedern) geplant. Auf Basis der Ergebnisse werden Ideen entwickelt, mit welchen Maßnahmen Unternehmen zu einer Verbesserung der Innovationsleistung der Beschäftigten beitragen können.



## Demografieorientierte Rollen- und Laufbahngestaltung

Das Teilvorhaben des ISF München konzentriert sich auf die Frage, wie sich berufliche Laufbahnen und Karrierewege nachhaltig gestalten lassen. Rollen- und Karrierekonzepte waren in der Vergangenheit nicht selten „altersblind“. Übersehen wurde dabei, dass Beschäftigte in verschiedenen Arbeitslebensphasen



unterschiedliche Bedürfnisse an ihre berufliche Entwicklung haben und zudem, je nach Phase, auch ganz eigene Kompetenzen und Know-how in Innovationsprozesse einbringen können. Handlungsbedarf besteht nicht nur in Richtung innovativer Rollenkonzepte für ältere Beschäftigtengruppen. Insbesondere auch Beschäftigte in der Familienphase sowie Berufseinsteiger benötigen längerfristige Orientierung und Perspektiven. Gefragt sind Rollen- und Karrierekonzepte, die eine offene Laufbahngestaltung ermöglichen, und in denen sich Beschäftigte über ihre gesamte Erwerbsbiographie hinweg entfalten und entwickeln können (z. B. kontinuierlich an Innovationen und Qualifizierung teilhaben und gesund bis zur Rente arbeiten können). Gemeinsam mit den Partnerunternehmen werden dazu sowohl in hochqualifizierten Bereichen als auch in innovationsnahen Produktionsbereichen innovative Lösungen und good practices entwickelt.



## Diversitätsförderliches Personalrecruitment

Das Institut Arbeit und Personal (iap) der FOM nimmt insbesondere die Rekrutierungsprobleme kleiner und mittlerer Entwicklungsunternehmen in den Blick. Es werden neue Instrumente zur Suche und Einstellung von Personal entwickelt und erprobt. Dabei soll zum einen geprüft werden, inwieweit die Berücksichtigung der Vielfalt von Berufs- und Lebenserfahrungen, Sichtweisen und Werten bei der Rekrutierung z. B. von Quereinsteigern, weiblichen oder älteren Entwicklern neue Beschäftigungschancen eröffnen (können). Zusätzlich wird analysiert, ob neue Methoden im Personalrecruitment einen substanziellen Beitrag zur Verminderung des Fachkräftemangels liefern können.