

## Call for Paper

### **Innovations- und Qualitätsmanagement in Europa als Herausforderung für die Kompetenzentwicklung (Arbeitstitel)**

#### **Wie können Konzepte aus der Innovations- und Qualitätsmanagementforschung dabei helfen, die Diskrepanz zwischen Arbeitsmarktanforderungen und Ergebnissen beruflicher und betrieblicher Bildungsanstrengungen zu überwinden?**

Schlagwörter: Innovations- und Qualitätsmanagement, betriebliche und berufliche Kompetenzentwicklung, Diskrepanz Arbeitsmarktanforderungen und -Potenziale, Fehlentwicklungen am Arbeitsmarkt, lebenslanges Lernen

Nicht zuletzt vor dem Hintergrund technischer Entwicklungen und der Globalisierung der Märkte ändern sich die Kundenanforderungen rasant. Um auf diese veränderten Anforderungen reagieren zu können und die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten, ist es nötig, innovative Produkte, Dienstleistungen und Prozesse zu schaffen. Hierbei besteht allerdings im Verlauf des Innovationsprozesses die Gefahr, dass die Qualität der entsprechenden Wertschöpfungsprozesse und deren Ergebnisse darunter leiden. Um den gesamten Innovationsprozess kompetent gestalten zu können und die Qualität der Implementierung zu gewährleisten, stellt sich daher folgende Frage: Welche Anforderungen ergeben sich aus dem Innovations- und Qualitätsmanagement, das den künftigen Entwicklungen gerecht werden will, im Hinblick auf die Kompetenzen der Organisationsmitglieder und Organisationen? Zudem ist wichtig zu bedenken, wie Kompetenzentwicklungsmaßnahmen gestaltet werden müssten, um den durch Innovationen angestoßenen Wandel zu antizipieren und den Anforderungen aus dem Innovations- und Qualitätsmanagement gerecht zu werden. In diesem Kontext bedarf es entsprechender Konzepte und Instrumente. Dabei ist auch zu berücksichtigen, inwieweit sich Innovationsprozesse in kleinen und mittelgroßen Unternehmen, die einen großen Teil der Wirtschaft ausmachen, als besondere Herausforderung erweisen.

Insgesamt betrachtet gibt es auf dem europäischen Arbeitsmarkt hoch qualifizierte jugendliche und erwachsene Arbeitskräfte (die grundsätzlich auf der Basis ihrer Qualifikation in der Lage sein sollten, auf vielfältige Entwicklungen reagieren zu können) – so das Ergebnis verschiedener Studien (Brenke, 2012). In der gesamten EU ist die Arbeitslosenquote der Jugendlichen dabei mehr als doppelt so hoch wie die der Erwachsenen. Die Gesamtzahl der Arbeitslosen in Europa ist zudem in den vergangenen Jahren von 9,6 % in 2011 auf 10,7 % in 2013 angestiegen (Eurostat, 2014). Darunter befinden sich auch hoch qualifizierte Arbeitslose. In diesem Zusammenhang wäre zu klären, inwieweit die Arbeitssuchenden, aber auch die Erwerbstätigen über die erforderlichen Kompetenzen im Hinblick auf die Anforderungen verfügen, die sich aus dem Qualitäts- und Innovationsmanagement ergeben.

Um dauerhaft beschäftigt zu bleiben oder sich neu orientieren zu können, müssen einmal erworbene Kompetenzen ständig aktualisiert und der Kompetenzstand fortlaufend angepasst werden (Rump & Eilers, 2006). Insgesamt erscheint vor diesem Hintergrund eine kontinuierliche Kompetenzentwicklung der Arbeitskräfte in Form von lebenslangem Lernen notwendig. Dieses könnte sich noch stärker an den aktuellen und zukünftig erwarteten Arbeitsmarktanforderungen sowie an den Erwerbstätigen orientieren, ohne dabei individuelle Präferenzen und Schwerpunktsetzungen außer Acht zu lassen. Um diese Bedarfsorientierung umsetzen zu können, ist ein Dialog zwischen den betroffenen und verantwortlichen Akteuren notwendig, der zu organisieren ist.

Darüber hinaus wäre aufzudecken, wie Fehlentwicklungen, die zu Diskrepanzen zwischen den Arbeitsmarktanforderungen und den Kompetenzen von Arbeitnehmern führen, frühzeitig erkannt und verhindert werden können. Dafür muss geklärt werden, wie bestehende Systeme auf Unstimmigkeiten überprüft werden können, um sie mit den Anforderungen des Arbeitsmarktes zu synchronisieren. Dies ist besonders wichtig, da vor diesem Hintergrund die Frage zentral ist, wie beruflicher Kompetenzerwerb aktuell und zukünftig gesteuert wird sowie wie und ob Kompetenzerwerb ein Ergebnis aus der Verbindung von Karriere- und persönlichen Interessen werden kann. Eine stärkere Passung zwischen den geforderten und angebotenen Kompetenzen auf dem Arbeitsmarkt führt nachweislich zu mehr Beschäftigung und entlastet so auch die sozialen Sicherungssysteme (vgl. Kröll, 2015).

Um den beschriebenen Herausforderungen zu begegnen, soll in dem entstehenden Band diskutiert werden, wie die Kluft zwischen den vom Arbeitsmarkt geforderten und den dort angebotenen Kompetenzen und Qualifizierungen verringert werden kann.

Es stellt sich zum einen die Frage, welche Rolle neben den Erwerbstätigen und den Unternehmen auch andere Akteure haben können, um die aufgezeigte Diskrepanz zu überwinden (Stichwort: Clusterpolitik, Wirtschaftsförderung usw.). Dabei soll erörtert werden, welche **Akteure** in diesem Zusammenhang gefordert sind und welche **Erwartungen** an diese **Akteure** zu richten sind, damit die Lücke überwunden wird bzw. erst gar nicht entsteht. Zum anderen soll kritisch diskutiert werden, welche **Instrumente** aus der Innovations- und Qualitätsmanagementforschung einen Beitrag dazu leisten können, die Diskrepanz zu überwinden.

In diesem Zusammenhang soll betrachtet werden, welche Lösungsansätze es z.B. aus anderen EU-Ländern auf den **verschiedenen Ebenen** (z.B. individuelle Ebene, Unternehmensebene, regionale Ebene, Länderebene) gibt und **welche Kompetenzen erforderlich sind, damit die jeweiligen Akteure diese Instrumente auf den verschiedenen Ebenen professionell einsetzen können.**

Von Interesse ist auch, inwieweit durch die Innovations- und Qualitätsmanagementforschung Entwicklungen und Trends für künftige Anforderung antizipiert und für die Kompetenzentwicklung fruchtbar gemacht werden können. Aus einer Makro-Perspektive sollte außerdem betrachtet werden, welche Fehlentwicklungen zwischen den Anforderungen am Arbeitsmarkt und den Bildungsprogrammen der Anbieter bestehen, mit Hilfe welcher Kennzahlen diese identifiziert werden können und wie diesen frühzeitig entgegengewirkt werden kann.

#### **Kontakt:**

Wir bitten um **empirische und theoretische Beiträge** zu diesen Fragestellungen und die Einsendung von **Kurz-Präsentationen**, gerne auch zu Best Practices bzw. **Abstracts** (ca. 1500 Zeichen) für eine geplante **Buchveröffentlichung (mit einem doppelt-blinden Begutachtungsverfahren) bis zum 30. Februar 2015.**

Der Call for paper erfolgt im Rahmen des Projekts InnoWeit, das von der Europäischen Union gefördert wird (<http://www.innoweit.de>). Ausgewählte Aufsätze sollen im Rahmen von Expertenworkshops, die für das Frühjahr 2015 in Litauen, Bulgarien, Ungarn und Griechenland (Kreta) geplant sind, oder auf der Abschlusskonferenz, die am **25.-26.06.2015 an der Ruhr-Universität Bochum** stattfindet, einer Expertengruppe präsentiert werden. Bitte senden Sie Ihre Beiträge an die folgende Adresse:

#### **Dr. Martin Kröll**

[martin.kroell@rub.de](mailto:martin.kroell@rub.de)

Fachgebiet Personalwirtschaft und Qualifizierung, Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum  
[www.iaw.rub.de/puq](http://www.iaw.rub.de/puq).

#### **Literatur:**

Brenke, K. (2012). Arbeitslosigkeit in Europa: Jugendliche sind viel stärker betroffen als Erwachsene. DIW Wochenbericht, Vol. 30. Berlin.

Eurostat. <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

Hauschildt, J./Salomo, S. (2010): Innovationsmanagement. 5. Aufl., München: Vahlen-Verlag.

Jeschke, S./Isenhardt, I./Hees, F./Trantow, S. (Hg.) (2011): Enabling Innovation. Innovationsfähigkeit – deutsche und internationale Perspektiven. Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.

Kröll, M. (Hg.) (2015). Europäische Arbeitsmarktstrategien auf dem Prüfstand. Münster: Lit-Verlag.

Oakland, J. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases*. New York: Routledge.

Strang, D. (2010). Learning by example: imitation and innovation at a Global Bank. Princeton NJ: Princeton University Press.