

Wir gestalten die Arbeitswelt der Zukunft

Führung in der Arbeitswelt der Zukunft

Prof. Dr. Sascha Stowasser

*Wissenschaft trifft Praxis 2018:
Wandel der Arbeitswelt
Nürnberg, 11.07.2018*

ifa
Institut für
angewandte Arbeitswissenschaft

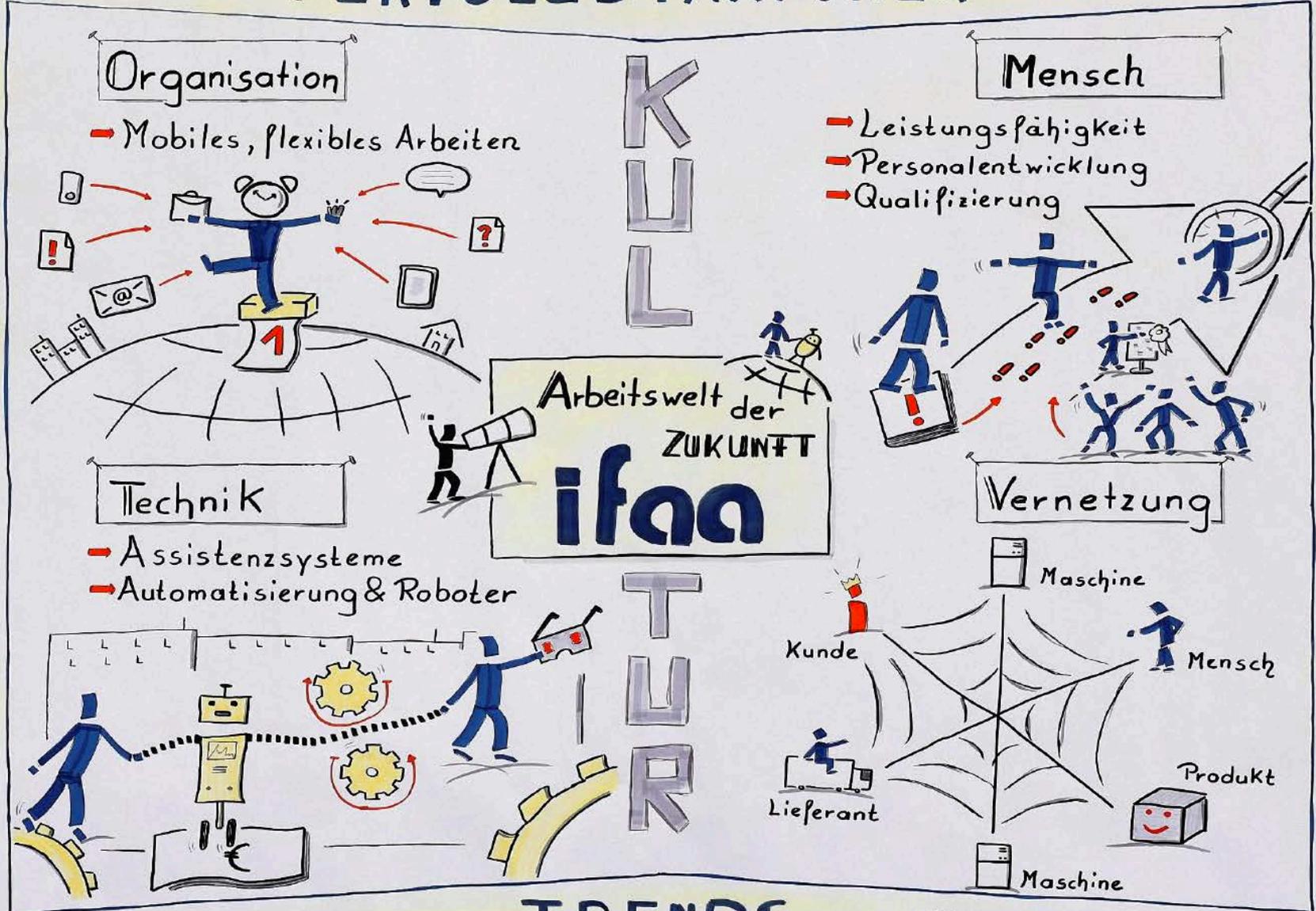
**ARBEITSWELT DER
ZUKUNFT –
Wie sieht diese aus?**

- Strategieorientierung
- Prozesseffizienz
- Innovation
- Führung
- Kundenorientierung
- Mitarbeiterorientierung
- Sozialpartnerschaft

ERFOLGSFAKTOREN

PRODUKTIONSARBEIT

WISSENSARBEIT



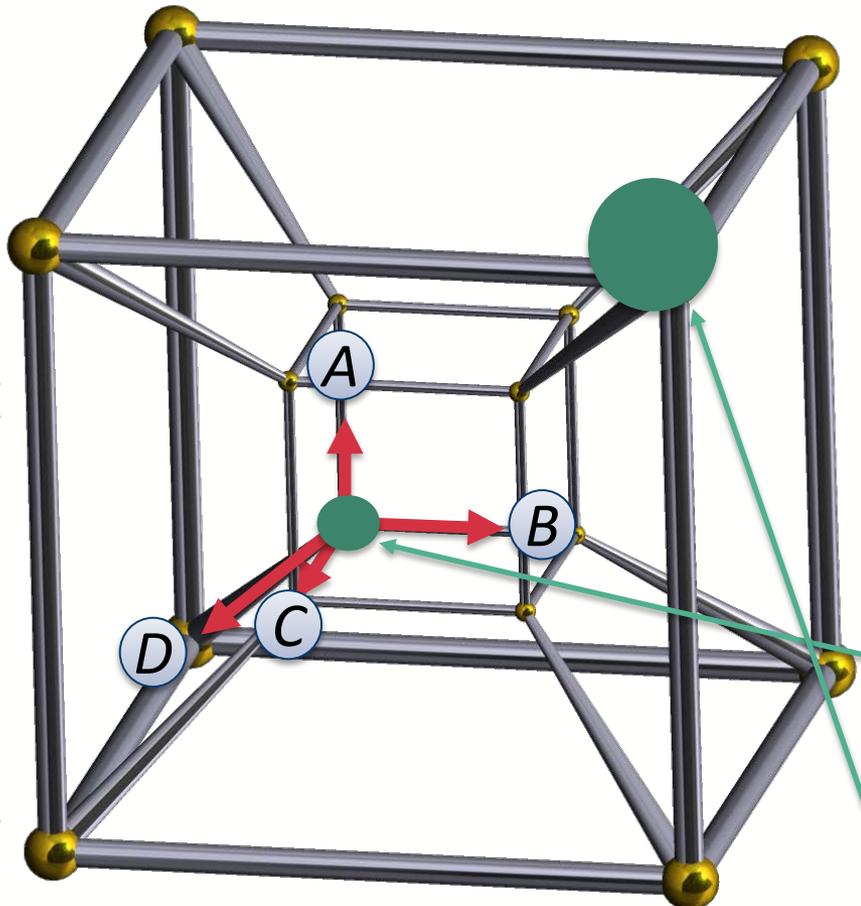
TRENDT

- Digitalisierung
- Nachhaltigkeit
- Globalisierung
- Demografischer Wandel
- Stärkung der Industrie
- Wertewandel

Die vierdimensionale Flexibilität in der Arbeitswelt 4.0

- // Die Einführung von flexibler Arbeit erfordert
- **bedarfsgerechte und maßgeschneiderte Unternehmenslösungen** und
 - **betriebsindividuelle Vereinbarungen zur Gestaltung, welche in vier Dimensionen stattfindet:**

Prävention 4.0



- (A) **Flexibilität der Arbeitszeit**
- (B) **Flexibilität des Arbeitsorts**
- (C) **Flexibilität der Arbeitsorganisation**
- (D) **Flexibilität der Handlungsfreiheit**

Arbeit 1.0 (z.T. **2.0/3.0**): Fixe Zeit, fester Ort, starre Organisation, vorgegebene Standards

Arbeit 4.0/5.0: Flexible Zeit, veränderlicher Ort, agile Organisation, selbstverantwortliche Handlung

Quelle: Stowasser 2018



Foto: Proglove 2018

Erkennen

Situationserkennung
und Datenerfassung

Interpretation



Foto: ifaa 2016

Verarbeiten

Information

Lernen



Foto: ifaa 2016

Interagieren

Interaktion



Foto: ifaa 2016

Steuern

Autonomie

Systembeherrschung

75 % der Arbeitssysteme verändern sich

WIE GELINGT DIE TRANSFORMATION?

„Die Lösungen für die Unternehmen sind so individuell wie die Unternehmen selbst!“

ORGANISATIONSEBENE

KOMMUNIKATIONSEBENE

FÜHRUNGSEBENE

BESCHÄFTIGTENESEBENE

Quelle: ifaa 2017

Mehr Selbstkompetenz für die Beschäftigten

- Fähigkeit zur Selbstorganisation,
- Kommunikations- und Medienkompetenzen,
- Eigenschaften wie Selbstständigkeit, Flexibilität, Verantwortungs- und Leistungsbereitschaft sowie
- Zuverlässigkeit

Neue Führungsrolle



Prävention 4.0



gefördert von



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Förderzentrum
für die sichere und gesunde
Arbeit von morgen

Das Projekt wird betreut vom DLR Projektträger 'Arbeitsgestaltung und Dienstleistung'.

Mehr Selbstkompetenz für die Beschäftigten

- Fähigkeit zur Selbstorganisation,
- Kommunikations- und Medienkompetenzen,
- Eigenschaften wie Selbstständigkeit, Flexibilität, Verantwortungs- und Leistungsbereitschaft sowie
- Zuverlässigkeit

Neue Führungsrolle

- Als **Coach zur Verfügung** stehen, damit die MA selbständig und eigenverantwortlich arbeiten und ihre Ziele erreichen
- „**Loszulassen**“ und Mitarbeitern mehr Vertrauen entgegenbringen
- Nicht die Anwesenheit, sondern **die Zielerreichung zählt**,
- „**Aus der Distanz**“ **unterstützend** und gezielt eingreifen
- **Vorbildfunktion** der Führungskraft



© Fotolia

Führungskräfte - wie sie die Arbeitswelt 4.0 erleben

„Man muss deutlich mehr führen als steuern.“

„Führungskräfte müssen darauf vorbereitet sein, ihre Leute mitzunehmen, sie zu sensibilisieren, klarzumachen, was passiert und sie zu qualifizieren.“

„Die Mitarbeiter teilen sich ihre Zeit ein, sind aber verantwortlich, rechtzeitig zu liefern. Da ist viel Eigenverantwortung notwendig.“

„...durch die Flexibilität, die sie den Tag über haben, wird mehr Kreativität freigesetzt.“

„Meine Mitarbeiter haben z. B. ganz viele unterschiedliche Gruppen (Whatsapp-Chats usw.), in denen sie ganz schnell Informationen teilen.“

„Es gibt jetzt auch flexiblere Arbeitszeitmodelle ohne Arbeitszeiterfassung. Die Leistung muss stimmen, da ist es mir egal, wann der Mitarbeiter sie bringt.“

„Unsere Prozesse passen eben leider nicht ganz zu den Arbeitszeitgesetzen.“

Prävention 4.0



gefördert von

Digitale Steuerung, analoge Führung

Persönliche und virtuelle
Zusammenarbeit und
Kommunikation

Vernetzte und
kooperationsorientierte
Organisation

Vertrauensvolle und
experimentierfreudige
Unternehmenskultur

Inspirierende Anregung
anderer Beschäftigte und
Führungskräfte

Unternehmerische und
innovative Handlung

Verantwortungsvolle und
effektive Nutzung von Daten

Entwicklung von Eigen- und
Beschäftigtenkompetenz

*„Wer Menschen führen will,
muss hinter ihnen gehen.“*

Lao-Tse - chinesischer Philosoph und
religiöser Reformier (um 340 v Chr)





Foto: adimas/Fotolia.com

Prof. Dr.-Ing. Sascha Stowasser

s.stowasser@ifaa-mail.de

www.arbeitswissenschaft.net

Führungsstil

- **Direktive/patriarchische Entscheidung**
 - Führungskraft bestimmt alleine (ohne/mit Begründung)
- **Informierende Entscheidung**
 - FK entscheidet nach Information
- **Partizipative Entscheidung**
 - Gruppe zeigt Lösungen auf, FK entscheidet
- **Delegative Entscheidung**
 - Vorgesetzte zeigt Problem/Entscheidungsspielraum, Gruppe entscheidet (z.B. Konsens, Demokratisch)
- **Selbstorganisation**
 - Gruppe entscheidet autonom, FK koordiniert ggf.



Einbezug

Entscheidung
getroffen

Entscheidung
offen, beim FK

Entscheidung
offen, bei der
Gruppe