
TRENDS UND DEREN POTENZIALE FÜR ÄLTERE BESCHÄFTIGTE

Vortrag bei der IAB-Fachtagung „Wissenschaft trifft Praxis“
am 10. und 11. Juli 2018 in Nürnberg

Workshop A: Gesund arbeiten bis zur Rente

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Nobelstr. 12, 70569 Stuttgart

Dr.-Ing. Axel Korge

Axel.Korge@iao.fraunhofer.de
+49 711 970-2058

Trends und resultierender Anpassungsdruck auf Arbeit

Digitalisierung



Globaler Wettbewerb



Demografischer Wandel



Gesellschaftliche Trends



Leistungen
weiter steigern

Kundenorientierte Strategie

- Innovation
- Flexibilität
- Geschäftsmodelle

Komplexität
bewältigen

Agile Organisation

- Dezentralisierung
- Situatives Entscheiden vor Ort
- Selbststeuerung

Arbeitsfähigkeit
bis zur Rente
erhalten

Gute Arbeit

- Attraktivität
- Gesundheit
- Motivation
- Lernen

Win-Win-Lösungen sind möglich

Kundenorientierte Strategie	Agile Organisation	Gute Arbeit
Kundenspezifische Leistungen	Dezentralisierung und Delegation	Herausfordernde, beeinflussbare Arbeit
Leistung	Ergebnisorientierung	Erfolgserleben
Kundennähe	Interdisziplinäre Teams	Kommunikation und Zusammenarbeit
Kleine Lose	Flexibilität	Individualisierung der Arbeit
Innovation	Verbesserungsprozesse	Lebenslanges Lernen
Kampf um Fachkräfte	Motivation	Attraktive Arbeitsbedingungen

Flexibilität braucht selbständige Menschen



Berechenbarkeit

Objektivierung

- Hierarchische Organisation und Führung
- Organisationsprinzip ist eine umfassende Planbarkeit
- Unbestimmtheit wird durch zentrale Planung ausgeräumt
- Einheitlichkeit und Vorhersagbarkeit werden durchgesetzt
- Im Mittelpunkt stehen Prognose, Planung, Anweisung und Kontrolle

Komplexität (Flexibilität)

Subjektivierung

- Agile Organisation und Führung
- Unbestimmtheit wird zum Organisationsprinzip
- Bewältigung von Unbestimmtheit wird zur Aufgabe der Beschäftigten
- Unsicherheit, Ambivalenz und Eigenleben (Emergenz) werden akzeptiert
- Im Mittelpunkt stehen Mensch mit individueller Fähigkeit und Erfahrung

Zukunftsbilder für Arbeit in Büros und Produktion

Anforderungen und Qualifikation

Polarisierung

Upgrading
(Erhöhung)

Digitalisierungskonzept

Assistenz
(Komplementäres
Automatisierungs-
konzept)

Substitution
(Technologiezentriertes
Automatisierungs-
konzept)

Zukunftsbilder für Arbeit in Büros und Produktion

Polarisierung

Upgrading

Assistenz

Angelerntearbeit



- Low-Cost-Automatisierung
- Leistungserstellung durch Niedrigqualifizierte
- Standardisierte Arbeit ohne Freiräume für die Beschäftigten (Objektivierung)
- Lückenlose Anleitung und Überwachung durch Assistenzsysteme

Fach- und Wissensarbeit



- Automatisierung mit Augenmaß
- Leistungserstellung durch Hochqualifizierte
- Freiräume für Flexibilität und Innovation (Subjektivierung)
- Assistenzsysteme unterstützen bei Sonderaufgaben

Substitution

Vollautomatisierung



- Umfassende Automatisierung
- Menschenleere Fabrik und Büros
- Prognose, Planung, Gestaltung der Technik
- Die Technik steuert, überwacht und repariert sich selbständig

Prozessbetreuung



- Automatisierung des technisch machbaren
- Prozessinformatiker und -techniker vor Ort halten die Automatisierung am Laufen
- Freiräume zur Problemlösung (Subjektivierung)
- Assistenz- und Kommunikationssysteme unterstützen bei der Problemlösung

Fazit

- Gute, alter(n)sgerechte Arbeit unterstützt die Wettbewerbsfähigkeit auf den Absatz- und Arbeitsmärkten
- Es braucht neue, mutige Konzepte zur Arbeitsgestaltung
- Die Zukunft der Arbeit kann und muss gestaltet werden

Fragen und Diskussion



Dr.-Ing. Axel Korge

Fraunhofer-Institut Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO)

Produktmanagement

Nobelstraße 12

70569 Stuttgart

Tel.: +49 711 970-2058

Fax: +49 711 970-2425

Mobil: +49 151 16327688

Mail: Axel.Korge@iao.fraunhofer.de