



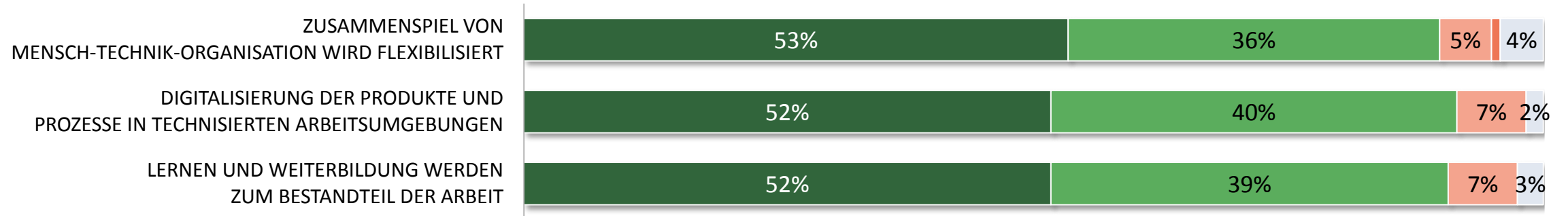
ibbbf

INSTITUT FÜR  
BETRIEBLICHE  
BILDUNGSFORSCHUNG

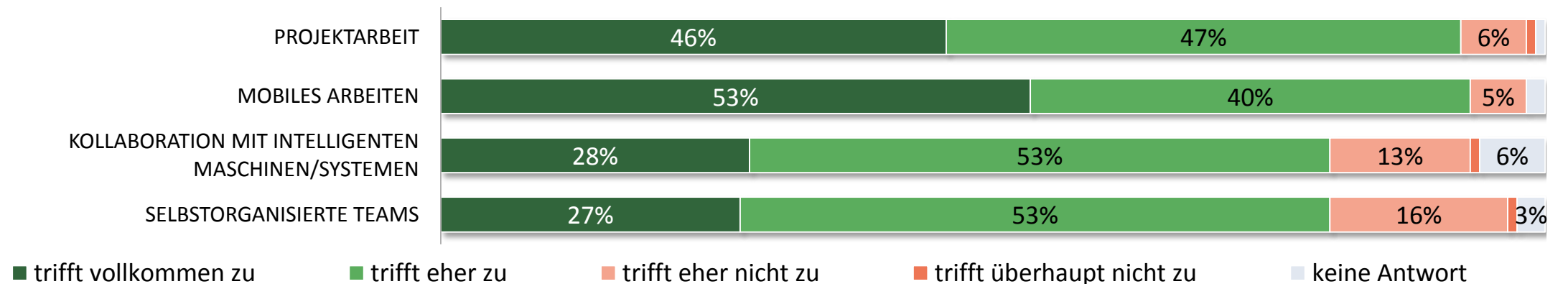
Arbeit 4.0 und Digitalisierung: Welche Trends werden die Arbeit in der  
Energietechnik prägen?  
- Arbeitsthesen -

Walter Brückner, 04. Mai 2017

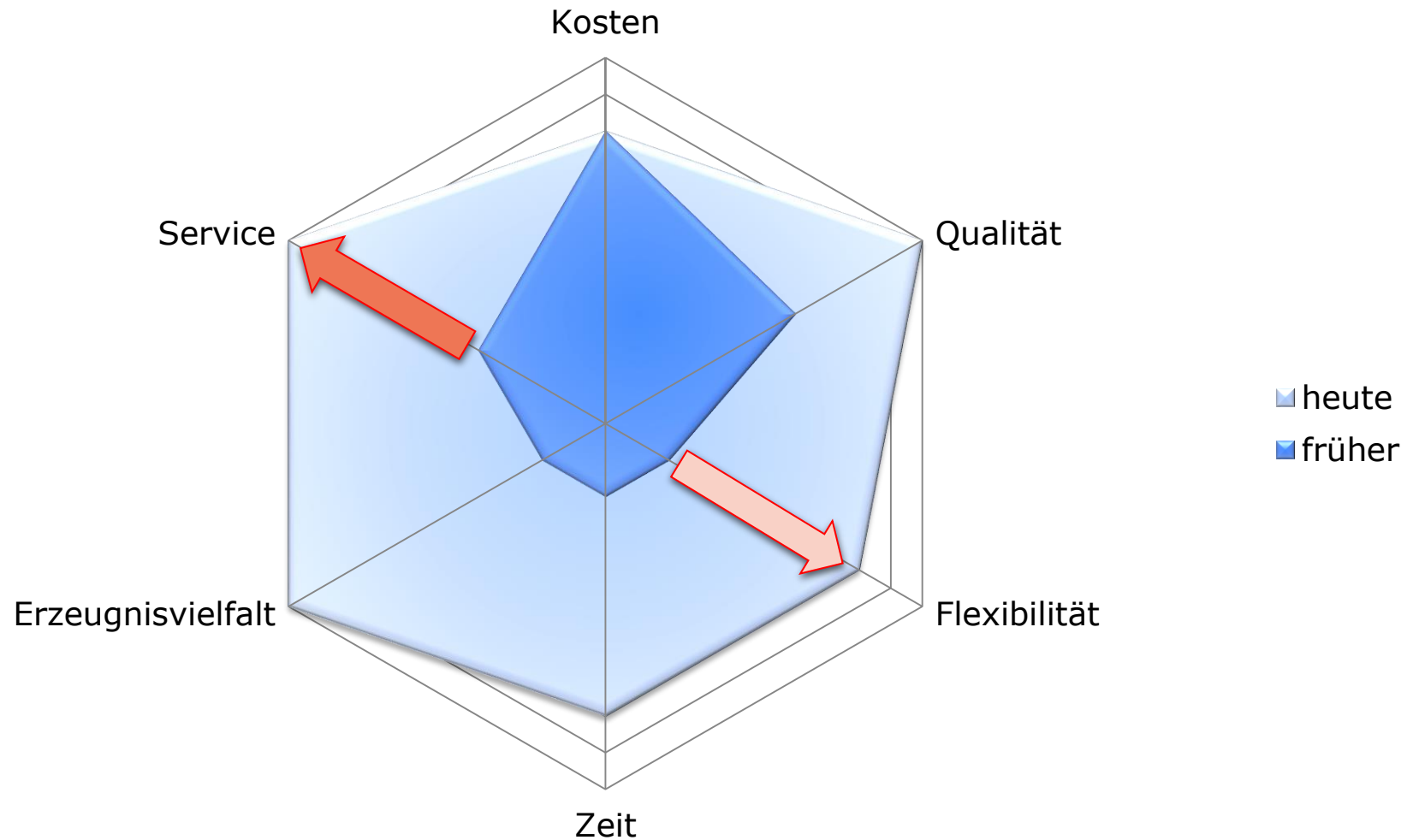
## WELCHE MERKMALE WÜRDEN SIE DIESER „ARBEIT DER ZUKUNFT“ ZUORDNEN?



## WELCHE FORMEN DER ARBEITSORGANISATION WERDEN IN DEN NÄCHSTEN JAHREN AN BEDEUTUNG GEWINNEN?



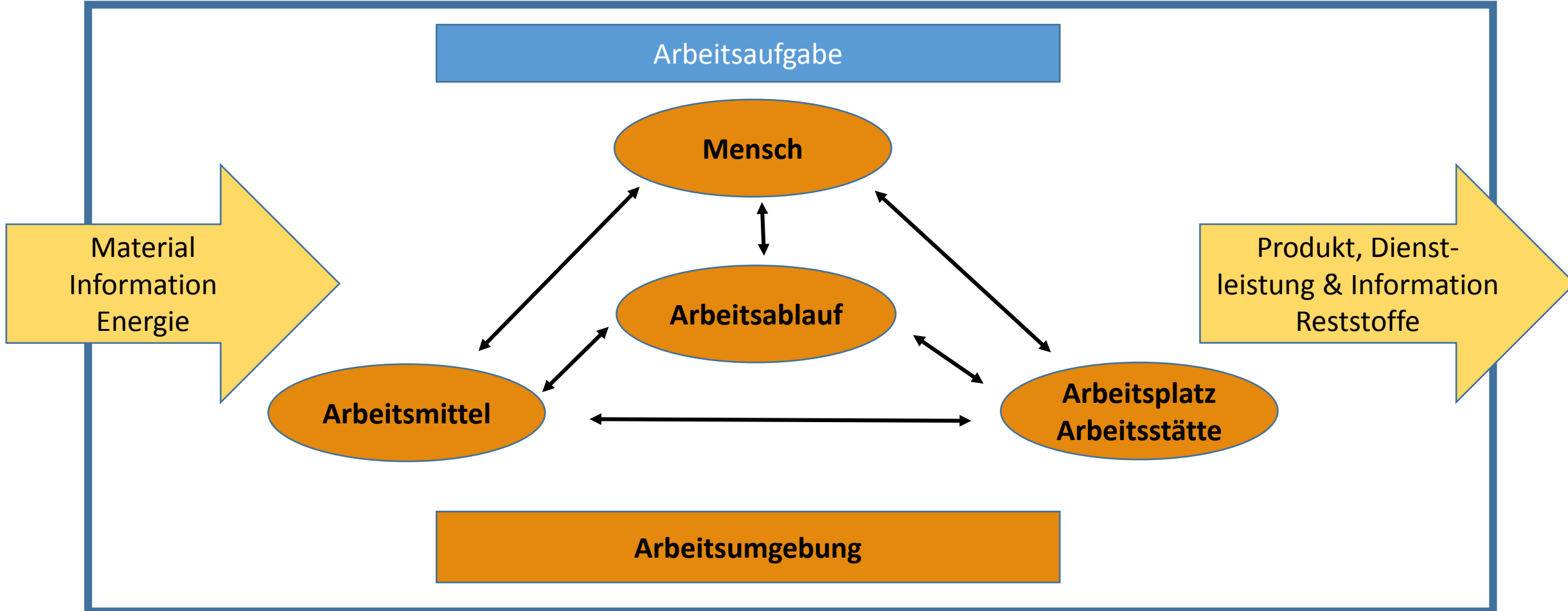
# Veränderung der Relevanz von strategischen Erfolgsfaktoren



- Mit der Digitalisierung der Arbeit rücken *neue Arbeitsformen sowie wertschöpfende und soziale Aspekte der Arbeitsgestaltung* in den Vordergrund.
- Der Wandel zu immer *komplexeren Produkten und der Verbindung mit Dienstleistungen sowie die zunehmende Zusammenarbeit in Entwicklungs- und Innovationsnetzwerken* führen zu einem fundamentalen Wandel in der Arbeitsorganisation und den Qualifikationsprofilen der Beschäftigten.
- Die IBBF-Erfahrungen mit Veränderungsprozessen in Unternehmen (KMU) und ihren Flexibilisierungsstrategien lassen den Schluss zu, dass es letztlich die *Unternehmen mit ihren Beschäftigten* sind, die Arbeit 4.0 zu einem Erfolg oder Misserfolg werden lassen.
- Demzufolge sind *innovative Konzepte für die Arbeit* in produzierenden Unternehmen notwendig. Diese müssen in Pilot-/Modellvorhaben entwickelt werden, dienen der Orientierung und dem Transfer.



# Arbeitssystem – bisheriges Verständnis

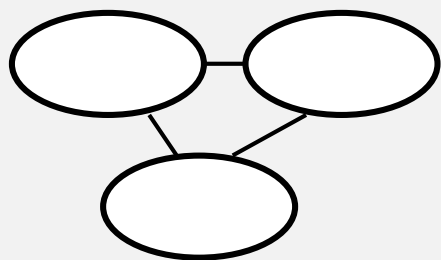




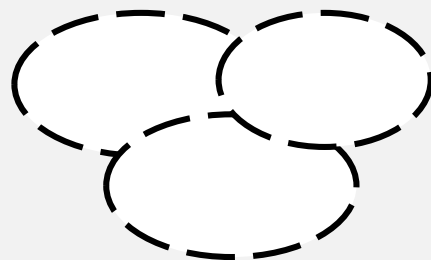
# Hybride Arbeitssysteme – Flexible Arbeitsformen – Multiple Kompetenzen

Etablierung hybrider Arbeitssysteme und neuer Arbeitsformen im Unternehmen

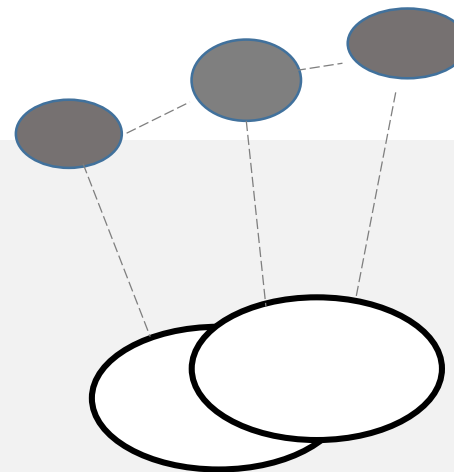
**Projektbezogene Teams**  
mit festen Mitarbeitern/  
Einheiten im Unternehmen



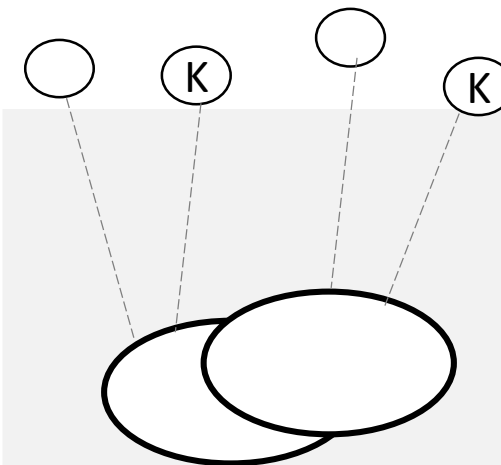
**Agile Teams** mit wechselnden Mitarbeitern/Einheiten im Unternehmen



**Netzwerke** von Unternehmen in stabilen / wechselnden Konstellationen

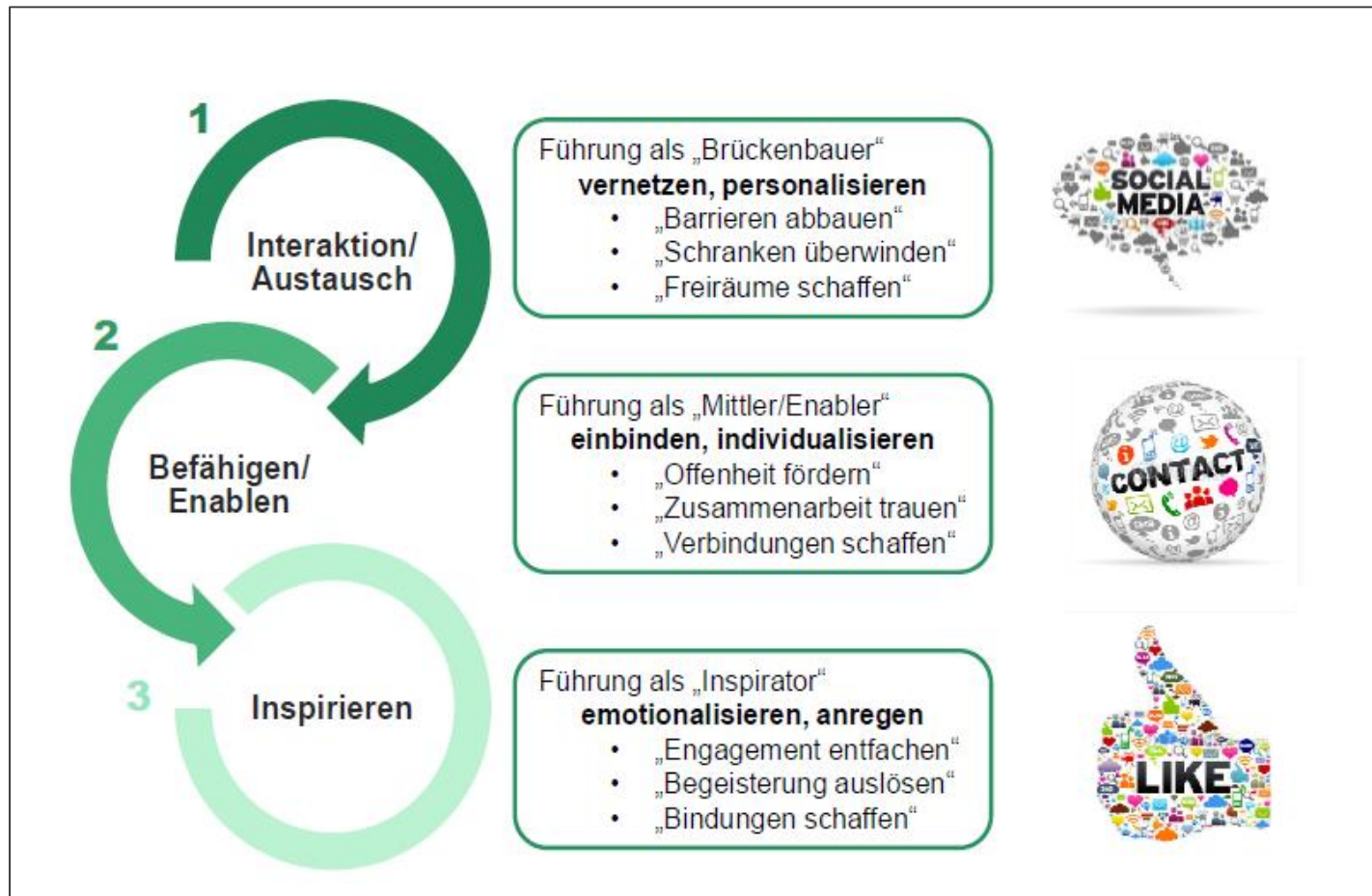


**Crowd Working / Kundenintegration** zw. Unternehmen und Einzelanbietern



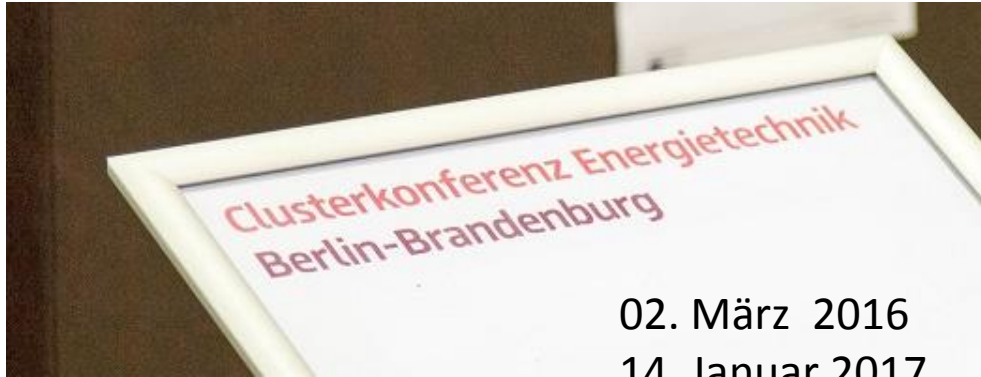
Steigende Komplexität und Veränderbarkeit in Kooperationen und Kollaborationen

Vertrauensbasierte Führung – Basis nachhaltiger Innovationsleistung und organisationaler Flexibilität



- „Führung und Personal im digitalen Zeitalter: So groß sind die Unterschiede zu früher gar nicht...“
- Eigentlich spannend ist das Thema Human Resources und gar nicht die **Digitalisierung.**“

(Klimmer/Selonke, 2017)



## ARBEIT 4.0 und Digitalisierung:

Welche Trends und Entwicklungen werden die Arbeit in den Unternehmen in der Zukunft prägen?

Vier Thesen



## Arbeit 4.0 braucht innovative Lösungen im Unternehmen heute

Im Zentrum werden stets Innovationen im betrieblichen Arbeitssystem (MTO) erforderlich. Und hier ist und bleibt der Mensch der entscheidende Faktor für die Balance von Flexibilität und Stabilität.

Es braucht konkrete betriebliche Maßnahmen, um neue soziale und vernetzte Formen und Infrastrukturen der Arbeit zu gestalten.

Mitgestalten dringend nötig!

Moderne Arbeitsformen integrieren

Neue berufliche Aufgabenfelder digitalisierter Facharbeit strukturieren

Betriebliches LernLabor einrichten

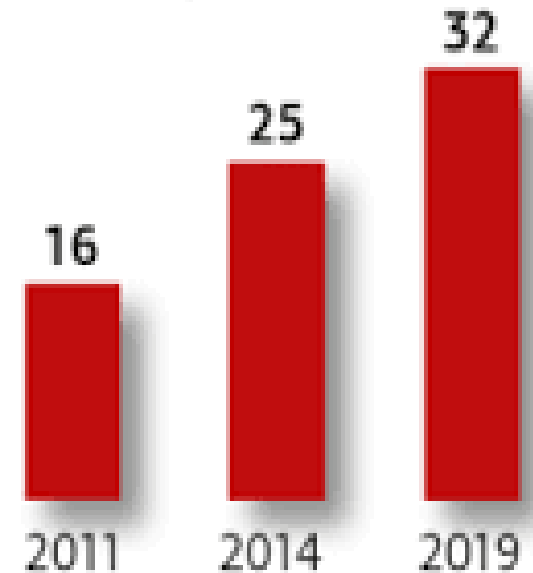
## Hybride Wertschöpfung führt zu hybriden Arbeitssystemen

Hybride Wertschöpfung ändern Unternehmen von innen und von außen: Die Geschäftsmodelle verändern die Betriebs- und Arbeitsorganisation und wirken strukturbildend für die Arbeits- und Interaktionsbeziehungen. Eine neue Vernetzung zwischen Unternehmen und Kunden entsteht.

Hybride Wertschöpfung führt zu hybriden Arbeitssystemen.

### Hybride Firmen

(in Prozent)



Anteil der deutschen Industrieunternehmen, die auch Dienstleistungen anbieten. Prognose: IW Consult

**AKTIV**

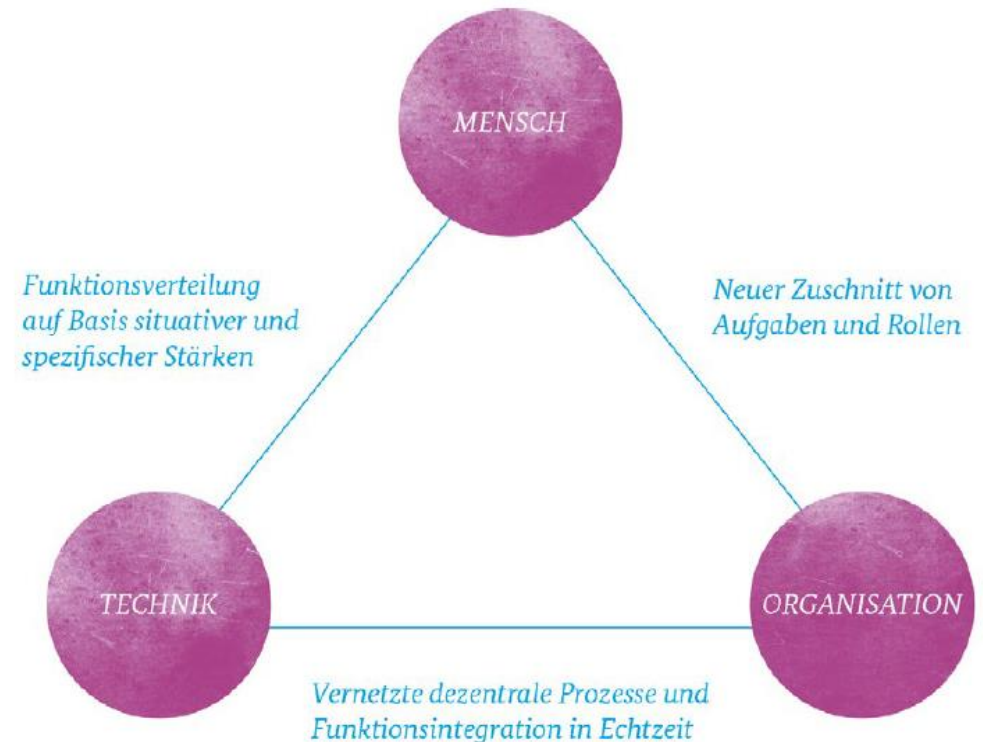
## Arbeitssysteme 4.0 – wertschöpfend, wissensbasiert und partizipativ

Arbeitssysteme 4.0 erfordern einen komplexen Innovationsprozess, der die Wertschöpfung fortschreibt und die Beschäftigten einbezieht.

Das Neue an Wirtschaft 4.0 sind nicht allein technische, sondern vor allem neue soziale Infrastrukturen der Arbeit.

Arbeitssysteme 4.0 repräsentieren GUTE ARBEIT im digitalen Wandel.

Veränderung des soziotechnischen Systems als Folge der Digitalisierung



Quelle: BMAS, in Anlehnung an Hirsch-Kreinsen 2016.

## Arbeit 4.0 braucht eine neue Ära betrieblicher Qualifizierung

Die in den Unternehmen anstehende Transformation von Prozessen, Strukturen und Kompetenzen braucht eine **moderne arbeitsbasierte, betriebliche Bildung** im Zusammenwirken mit professionellen Bildungsinstitutionen. Umfassende Qualifizierungen geben die Basis für neue Organisations- und Gestaltungsmodelle von Arbeit.

