



Beziehungen gestalten im Zeitalter der Digitalisierung

Prof. Dr. Jutta Rump
Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen
0621 / 5203-238
jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de



a. Mega-Trends in der Arbeitswelt

Demografische Entwicklung	Technisch-ökonomische Entwicklungen	Gesellschaftliche Entwicklungen
<ul style="list-style-type: none"> • Alterung der Gesellschaft und der Belegschaften • Reduktion des Angebots an Arbeitskräften • Verknappung der Nachwuchskräfte • Verlängerung der Lebensarbeitszeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Globalisierung / Internationalisierung • Digitalisierung / Industrie 4.0 • Beschleunigung bei gleichzeitiger Komplexität • Veränderung als Normalzustand • Wissens- und Innovationsgesellschaft 	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibilisierung für Nachhaltigkeit • Diversität / Vielfalt • Feminisierung • Individualisierung • Wertewandel • Work-Life-Balance als Lebensentwurf • Urbanisierung • Polarisierung der Gesellschaft

VUCA-Welt

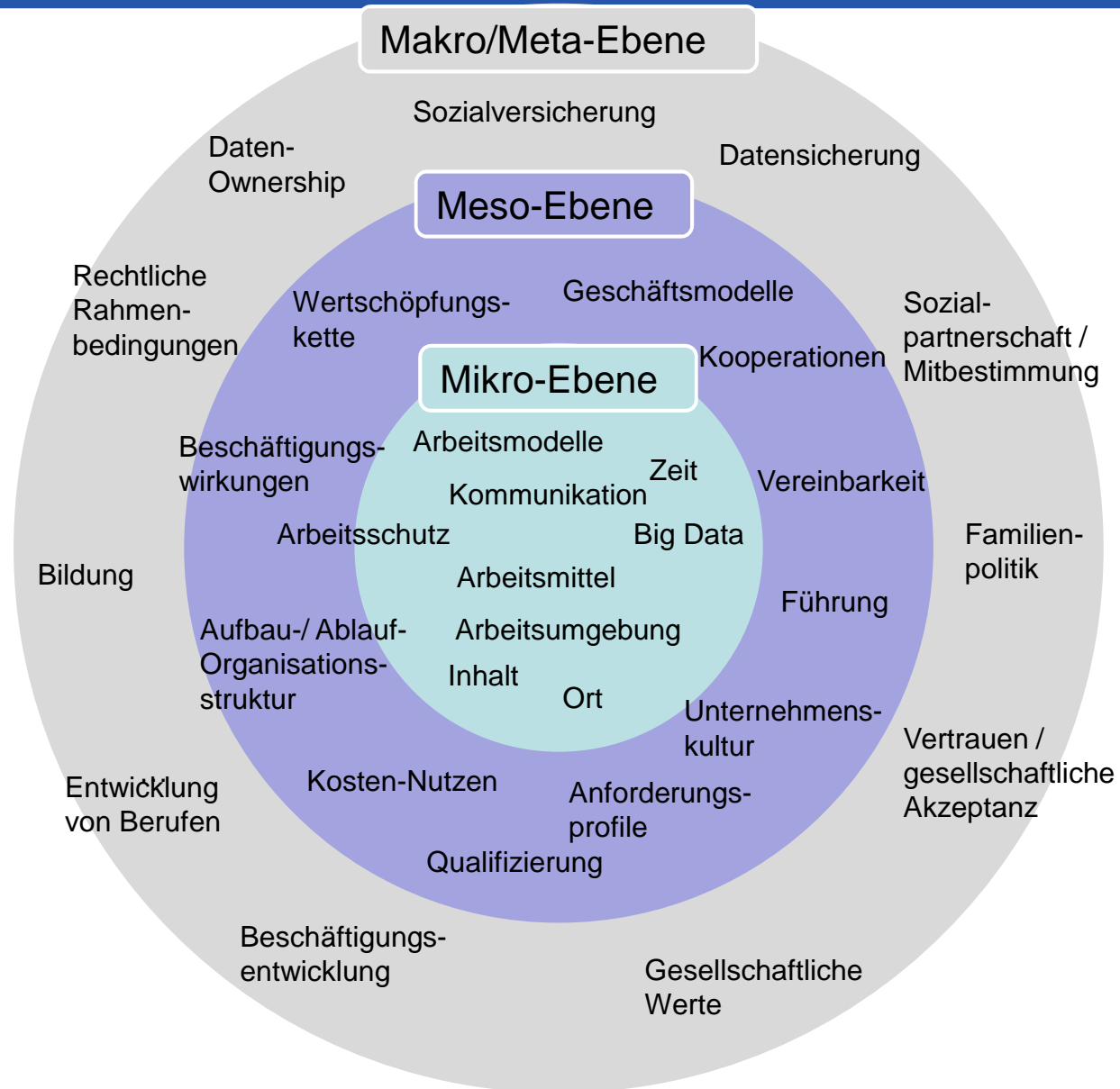
- V = Volatility** (Beweglichkeit)
- U= Uncertainty** (Unsicherheit)
- C= Complexity** (Komplexität)
- A= Ambiguity** (Mehrdeutigkeit)





b. Arbeiten 4.0

**Mikro-, Meso-, Makro-
und Meta-Ebene**



Bezugsrahmen

Das 3-Ebenen-Modell gilt als der konzeptionelle Bezugsrahmen für „Arbeiten 4.0“.

Aus dem Konzept „Arbeiten 4.0“ leitet sich „Collaboration 4.0 / Zusammenarbeit 4.0“ ab





c. Zusammenarbeit 4.0



c.1 Anforderungen an Beschäftigte

Das Aufgabenprofil von Beschäftigten ...

- Beschäftigte als Gestaltende des operativen Tagesgeschäfts
- Beschäftigte als strategische Partner/innen
- Beschäftigte als normative Bewahrer/innen
- Beschäftigte als Transformations-Agents
- Beschäftigte als Personalentwickler/innen
- Beschäftigte als Coaches
- Beschäftigte als Manager/innen von Diversität / Diversity (Generationen, unterschiedliche Kulturen, ...)
- Beschäftigte als Protagonisten/innen zur Gestaltung von Work-Life-Balance
- Beschäftigte als „Manager/innen in eigener Sache“



Daraus ergibt sich das Anforderungsprofil ...

- Fachkompetenzen, Medienkompetenzen
- Managementkompetenzen
- Ganzheitliches, systemisches Denken und Handeln
- Interkulturelle Kompetenzen
- Übergreifendes Denken und Handeln / Kompetenzen zum Schnittstellenmanagement
- Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit
- Lernbereitschaft und -fähigkeit
- Analytische Fähigkeiten (nicht zuletzt im Kontext von Daten- und Informationsvielfalt)
- Entscheidungsfähigkeit
- Revidierbarkeitskompetenz
- Selbstmanagement,...

EIERLEGENDE WOLLMILCHSAU?



Grenzen

- Nur wenige Personen entsprechen dem umfangreichen **Anforderungsprofil**.
- Bisher haben wir den Fokus darauf gelegt, dass eine Person den wachsenden Anforderungen genügen muss (**intrapersonelle Perspektive**).
- Wenn nun eine solche Sichtweise an Grenzen stößt, und wenn 2. ein solches Aufgaben- und Anforderungsprofils notwendig ist, bedarf es einer Änderung der Perspektive. (**interpersonelle Sichtweise**).
- Um die Aufgaben zu bewältigen, müssen also mehrere Personen beteiligt werden.



Es besteht die Herausforderung die Aufgaben zu bewältigen und den Anforderungen gerecht zu werden

LÖSUNG:

Partizipation

Zusammenarbeit

Collaboration



c.2 Gestaltung der Zusammenarbeit

Bezug zu Diversität im Team und in der Belegschaft

Digitalisierung, Demografie,
gesellschaftliche Trends, sind eng
verknüpft mit dem **Trend zur Vielfalt.**



Bezug zu Diversität im Team und in der Belegschaft

Es braucht unter solchen
Rahmenbedingungen die **Vielfalt in
Perspektiven, Potenziale, Erfahrungs-
Hintergründen, Sozialisationsmustern.**



Bezug zu Diversität im Team und in der Belegschaft

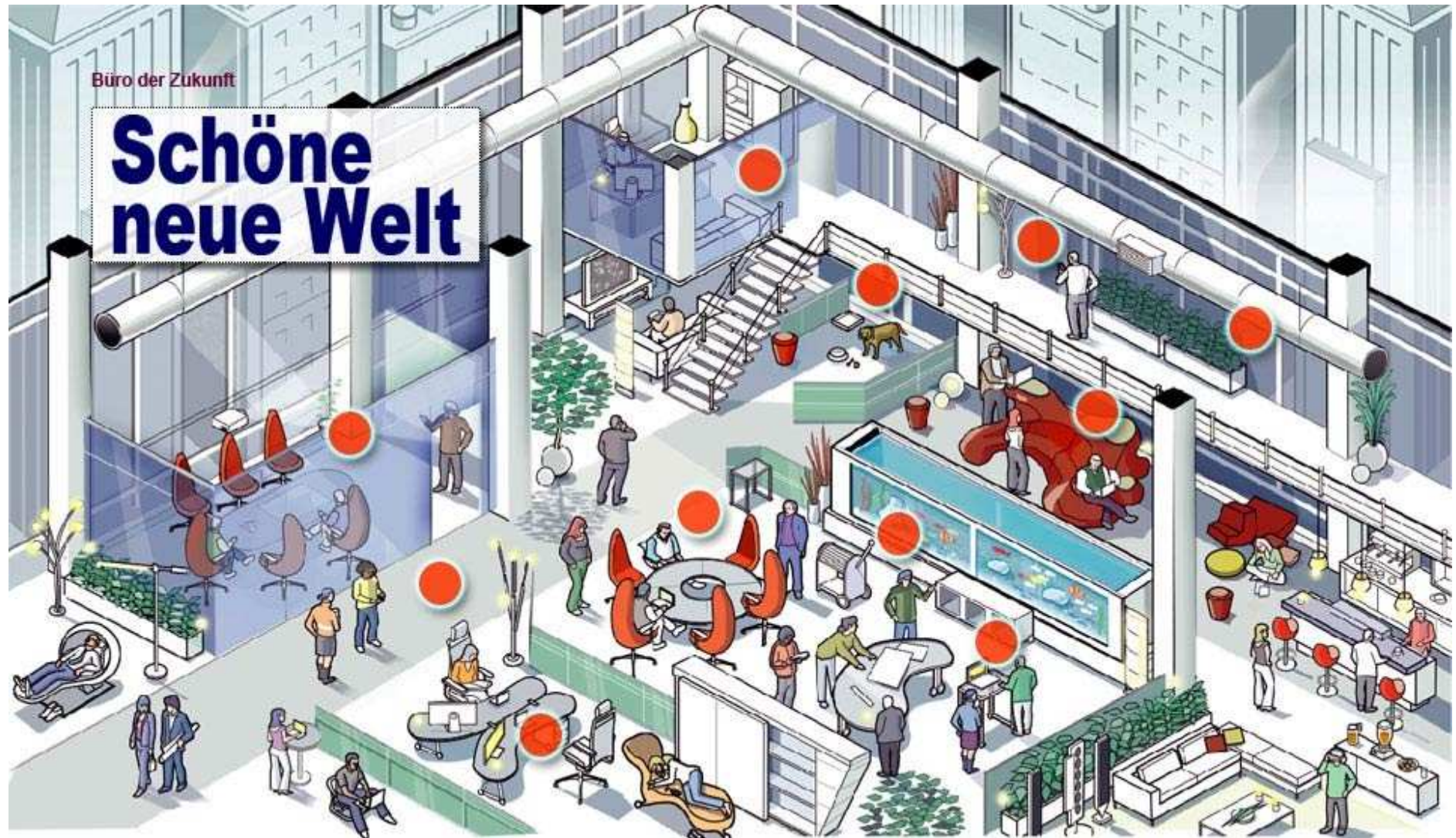
**Empathie, Kommunikation und
Zusammenarbeit** spielen eine große
Rolle.





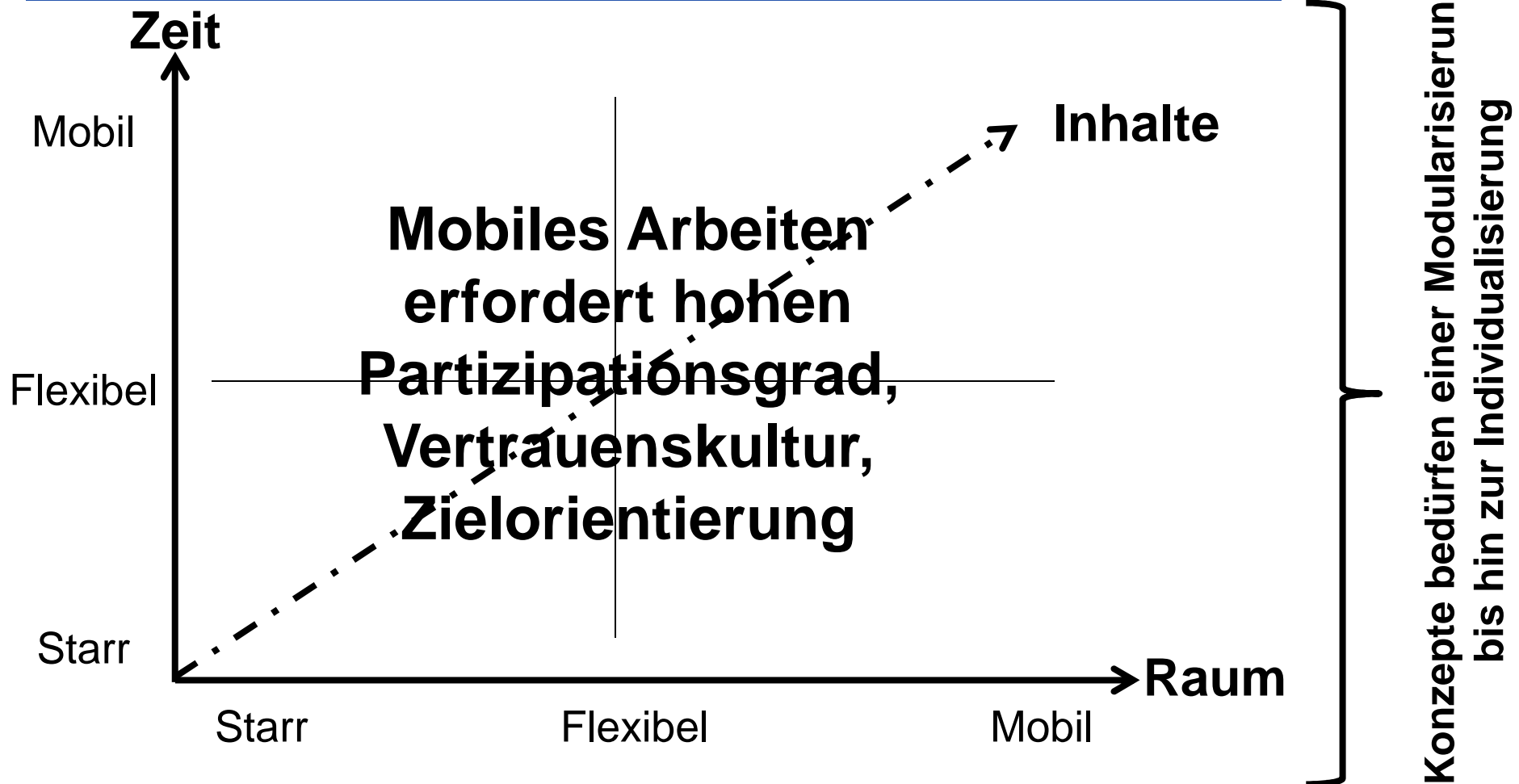
c.3 Architektur und Gestaltung des Raums

Der Arbeitsraum: Ohne Zusammenarbeit geht es nicht!



Quelle: wiwo.circ-it.de

Die Konzepte der Arbeitsmodelle sind vielfältig





d. Beschäftigungseffekte

Hockey-Stick-Effekt

Es ist in Erwägung zu ziehen, dass der negative und positive Beschäftigungseffekt nicht zur gleichen Zeit eintritt.

**Kurzfristig negative Effekte?
Langfristig positive Effekte?**



Gewinner der Digitalisierung

- Nichtroutinetätigkeiten,
 - Tätigkeiten im Umgang mit Menschen,
 - Tätigkeiten, die Kreativität und neue Ansätze und Ideen erfordern sowie individuelle Lösungen hervorbringen,
 - Tätigkeiten, die Erfahrungswissen und Intuition erfordern,
 - Tätigkeiten, die hoch spezialisiert sind,
- ⇒ **sind nur schwer durch Technik zu ersetzen,**
- ⇒ **nur durch Zusammenarbeit zu bewältigen sind.**





c. Nicht zuletzt: Das Agieren in Spannungsfeldern

Spannungsfelder und Ambidextrie

Business

- Traditionelle Geschäftsmodelle – Digitale Geschäftsmodelle
- Kostendruck – Innovationsdruck
- Security – Flexibility (Flexicurity)
- Personalanpassung - Fachkräfteengpass

Führung und Kultur

- Bewahren – Verändern
- Change – Transformation
- Transaktionale Führung – Transformationale Führung
- Kontrolle – Vertrauen
- Digital Immigrants – Digital Natives
- Beruf - Privatleben

Organisation

- Linienorganisation – Agile Organisation
- Agilität – Flexibilität
- Stationäre Arbeit – Mobile Arbeit
- Erreichbarkeit – Verfügbarkeit





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !