

Arbeiten und Führen 4.0

2. Arbeitgeberforum Zukunft der Arbeit



Christine Molketin
Institut für angewandte
Arbeitswissenschaft (ifaa)

»Der Wandel betrifft nicht nur Unternehmen, nicht nur einige wenige Wirtschaftsbereiche, er betrifft jeden einzelnen, durchdringt die gesamte Arbeitswelt, erzeugt neue Berufe in großer Zahl und wird unsere ganze Gesellschaft immer mehr prägen.« Mit diesen Worten eröffnete Dr. Gerhard F. Braun, Vizepräsident der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e. V. (BDA), das 2. Arbeitgeberforum Zukunft der Arbeit in Berlin.

Welche Auswirkungen dieser Wandel auf Unternehmen, Mitarbeiter und die gesamte Gesellschaft haben kann, darüber diskutierten Experten aus Theorie und Praxis sowie aus Wirtschaft, Gewerkschaften und Forschung. Diesjähriger Schwerpunkt: »Die Chancen von Industrie 4.0 und die Rolle der Führung im Veränderungsprozess«.

Chancen von Industrie 4.0

ifaa-Direktor Professor Sascha Stowasser stellte zu Beginn fest: »Digitalisierung, demografischer Wandel und die damit einhergehenden Veränderungen lassen sich nicht mehr wegdiskutieren. Wir müssen handeln. Und das immer schneller und innovativer, um wettbewerbsfähig zu bleiben.« Der Ingenieurwissenschaftler ergänzte: »Wir dürfen allerdings kein Horrorszenario aufbauen, sondern müssen uns

auf die positiven Effekte und Möglichkeiten konzentrieren.« Weitere ifaa-Experten erläuterten, welche Chancen im digitalen Wandel liegen. Für Dr. Frank Lennings und Dr. Stephan Sandrock liegen sie vor allem in der Gestaltung der Arbeit und in den individuellen Lösungen der Betriebe. Digital gesteuerte Assistenzsysteme zum Beispiel unterstützen Mitarbeiter physisch und psychisch in ihrer Arbeit und können sie damit entlasten.

Matthias Thalmann, Partner im Bereich Human Capital Advisory Services bei der Deloitte Consulting GmbH, ging auf die Veränderungen im Bereich Personal ein: »Zusammenfassend kann man sagen: Unternehmenskultur muss gelebt werden. Flache Hierarchien und kleine Teams, die schnell vor Ort innovativ handeln können, gewinnen an Bedeutung.«

Individuelle Lösungen

Lars Hünninghausen, Leiter »Tarifpolitik – Beschäftigungsbedingungen Konzern« in der Deutschen Bahn AG, stellte in Grundzügen den betriebseigenen Demografie-Tarifvertrag vor. Für die Sozialpartner sei dieser »...die logische Konsequenz aus der Philosophie, ein Arbeitgeber zu sein, der seine Mitarbeiter ein Leben lang beschäftigt, mit allen Entwicklungsmöglichkei-

Unter der Schirmherrschaft der BDA und in Zusammenarbeit mit dem Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (ifaa) veranstaltet die Gesellschaft für Marketing und Service der Deutschen Arbeitgeber (GDA) seit 2015 das Arbeitgeberforum zur Zukunft der Arbeit. Wissenschaftler und betriebliche Praktiker diskutieren die Folgen der Flexibilisierung, Globalisierung und Digitalisierung der Arbeitswelt und zeigen ihre eigenen Herangehensweisen und Lösungen auf.



Abb. 1–5: Impressionen vom 2. Arbeitgeberforum Zukunft der Arbeit



ten, und der die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben, in den unterschiedlichen Lebensphasen, möglich macht.

Dr.-Ing. Johannes Kurth, Leiter Engineering im Geschäftsfeld Advanced Technology Solutions der KUKA Systems, präsentierte die Möglichkeiten der Mensch-Roboter-Kollaboration anhand der hauseigenen Roboter. »Die Mensch-Roboter-Kollaboration ist kein Selbstzweck, sondern für den Anlass die entsprechende Lösung.« Damit entkräftete er die Schlimmste aller Befürchtungen von menschenleeren Fabriken, die teilweise durch die Medien und öffentliche Diskussionen hervorgerufen wird.

Dr. Birgit Bayer, Flexibilitätsmanagerin der Daimler AG, zeigte die Herausforderungen, das Grundverständnis und einzelne Aktivitäten zum demografischen Wandel bei dem schwäbischen Automobilhersteller unter dem Fokus »Führung« auf. »Mit dem Generationenmanagement hat Daimler die Herausforderungen aus dem demografischen Wandel in seiner HR Strategie verankert und unterschiedliche Maßnahmen initiiert. Damit werden wir den Erwartungen der verschiedenen Generationen gerecht.«

Gemeinsam handeln

In der sich anschließenden Diskussion zwischen Kai Schweppe, Geschäftsführer Arbeitspolitik des Arbeitgeberverbandes SÜDWESTMETALL, und Dr. Detlef Gerst, »Ressort Zukunft der Arbeit« beim Vorstand der IG Metall, erläuterten die Sozialpartner ihre Standpunkte zu den Themen Führung und Flexibilität. Dr. Gerst: »Für Führungskräfte wird es wichtiger, gute Arbeitsstrukturen und -kulturen zu gestalten. Ziel ist, die Zusammenarbeit zu fördern und die Beschäftigten auf die Zukunft des Unternehmens auszurichten. Auch darf das Erholungsbedürfnis der Beschäftigten nicht vergessen werden. Dies wird zunehmend zu einer Aufgabe der Präventionskultur.«

Kai Schweppe stellte über die technischen Veränderungen hinaus die Mitarbeiterbindung als wichtiges Element in den Mittelpunkt seiner Ausführungen. »Führung kommt hier eine besondere Rolle zu. Lösungen werden immer mehr in Teams gefunden.« Zusätzlich betonte er die Notwendigkeit von Flexibilität: »Veränderungen wird es stetig geben, da hilft Vertrauen, insbesondere beim Thema mobiles Arbeiten.« ■

Autoren-Kontakt

Christine Molketin M. A.
Tel.: +49 211 542263-37
E-Mail: c.molketin@ifaa-mail.de