

## Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0

<https://wm.baden-wuerttemberg.de/de/arbeit/arbeitsmarktpolitik/zukunftsprojekt-arbeitswelt-40/>



Ministerium für Wirtschaft,  
Arbeit und Wohnungsbau



Universität Hohenheim  
Soziologie



Institut Arbeitswirtschaft und  
Organisation

Leitsätze für die Gestaltung der Arbeitswelt 4.0

# Impulse für kleine und mittlere Unternehmen in Baden-Württemberg

Wissen Sie, welche Herausforderungen auf ihr Unternehmen durch den digitalen Wandel der Gesellschaft zukommen und wie Sie es fit für die Zukunft machen können? Falls Sie das noch nicht so genau einschätzen können, befinden Sie sich in guter Gesellschaft. Vielen Praktikern und selbst Experten geht es ebenso. In einem Punkt sind sich die Experten allerdings weitgehend einig: Wichtige Weichenstellungen für die Weiterentwicklung des Unternehmens stehen jetzt an. Aussitzen geht nicht, jedes Unternehmen muss sich auf die unausweichlichen Veränderungen vorbereiten.

Allerdings fällt die Orientierung, wohin die Reise gehen soll, schwer. Prognosen zu den zukünftigen Entwicklungen scheinen oftmals überzogen und widersprüchlich. Ein Beispiel ist die Rolle der Menschen in der neuen, durchdigitalisierten Arbeitswelt.

## Die Vielfalt digitaler Arbeitswelten

Vorhergesagt wird einerseits eine fast grenzenlose Leistungsfähigkeit digitaler Systeme, die so ziemlich jede Aufgabenstellung automatisiert bearbeiten können. Das Bild von menschenleeren Büros und Fabriken steht im Raum und eine Horrorprognose zur Zahl der wegrationalisierten Arbeitsplätze übertrifft die andere. Nur wenige Menschen bleiben in diesen Szenarien in Arbeit, sie werden von künstlichen Intelligenzen angeleitet oder gar überwacht. Andererseits wird betont, dass der kreative Mensch unverzichtbar ist und der Kampf um Fachkräfte in den kommenden Jahren weiter zunehmen wird. Der Mensch wird zukünftig neue Aufgaben übernehmen und rückt noch mehr als heute in den Mittelpunkt des Unternehmens. Eine wesentlich höhere Qualifikation befähigt ihn, in einer zunehmend digitalen, vernetzten Welt zu wirken. Damit die Menschen ihre Leistungs- und Innovationsfähigkeit entfalten können, werden Unternehmen agil organisiert und weniger hierarchisch geführt.

## Leitsätze für die Gestaltung der Arbeitswelt 4.0 Impulse für kleine und mittlere Unternehmen in Baden-Württemberg

### Checkbox: Darum geht es

Welches Szenario trifft auf ihr Unternehmen zu? Und welche Gestaltungsmöglichkeiten haben Sie? Denn die Unternehmen und ihre Kultur sowie ihre Dienstleistungen und Produkte sind sehr unterschiedlich. Jedes Unternehmen hat seine individuelle Zukunft und muss deshalb seinen eigenen Weg finden. Die grundlegenden Fragestellungen für Unternehmen bleiben dabei weitgehend unverändert.

- Mit welchen Leistungen für welche Märkte werden wir unser Geschäft machen und welche Technik kann uns dabei unterstützen?
- Wie agil (schnell/flexibel/innovativ) muss unser Unternehmen sein und mit welcher Organisation ist es dazu in der Lage?
- Welche Qualifikationen brauchen die Beschäftigten und wie können wir die Menschen für das Unternehmen gewinnen und sie entwickeln?
- Wann müssen wir welche Veränderungsprozesse angehen und wie nehmen wir die Menschen mit?

Auf diese bekannten Fragen sind neue Antworten erforderlich. Denn Digitalisierung, Globalisierung und der demografische Wandel werden die Rahmenbedingungen, in denen sich die Unternehmen behaupten müssen, radikal verändern.

### So geht es weiter

Damit Sie sich heute schon auf die zukünftigen Herausforderungen vorbereiten können, veröffentlichen wir über die nächsten Wochen hinweg Ergebnisse aus dem Projekt „DIALOG ARBEITSWELT 4.0 IN BADEN-WÜRTTEMBERG“. In diesem Projekt haben wir erforscht, wie kleine und mittelständische Unternehmen im Ländle ihre führende Position in den kommenden Jahren verteidigen können. In Form von Leitsätzen zeigen wir auf, was sich verändert, welche Handlungsmöglichkeiten für Unternehmen resultieren und worauf Sie im Veränderungsprozess achten sollten.

Die Leitsätze richten sich an die Gestalter in kleinen und mittleren Unternehmen, also an die Unternehmensleitung, die Führungskräfte, die Betriebsräte und die Beschäftigten, sowie an Berater aus Verbänden, die sie dabei unterstützen.

## Leitsätze für die Gestaltung der Arbeitswelt 4.0 Impulse für kleine und mittlere Unternehmen in Baden-Württemberg

### Sie wollen sich weiter einlesen?

Bei Interesse finden Sie vertiefende Informationen auf der [Projekthomepage](#). Bei der Abschlusskonferenz des Projektes werden Unternehmensvertreter und Experten die Leitbilder diskutieren. Die Konferenz findet am 7. Oktober 2019 im Haus der Wirtschaft in Stuttgart statt.

→ Der erste Leitsatz ist bereits veröffentlicht. Er trägt den Titel:  
„1. Klärt die zukünftigen Anforderungen von Märkten und Gesellschaft“.

Dr.-Ing. Axel Korge,  
Fraunhofer Institut Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO),  
Stuttgart, April 2019

Das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau fördert die Forschungsstudie „Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0“ zur Entwicklung der Arbeitswelt 4.0 in Baden-Württemberg. Die Studie wird von der Universität Hohenheim in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer IAO durchgeführt.

