



# kompetent in Arbeit 4.0

Chancen der digitalen Transformation und Arbeit 4.0  
in KMU nutzen, Hemmnisse abbauen

## Auftaktveranstaltung

Kreitagssaal Verden, 18. Januar 2023



EUROPÄISCHE UNION



Landkreis  
Verden



[www.landkreis-osterholz.de](http://www.landkreis-osterholz.de)



Niedersächsisches Ministerium  
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr

- Begrüßung (Min von Cramer / Thorsten Visbal)
- Ergebnisse der Unternehmensbefragung in den Landkreisen Verden und Osterholz (Claus von Cramer)
- Impulsvortrag: „Arbeit 4.0“ (Lutz Stratmann, Wissenschaftsminister a. D.)
- kompetent in Arbeit 4.0: Maßnahme-Ideen generieren/priorisieren
- Zusammenfassung, Ausblick und Abschluss (Dr. Thomas Mill)



# Digitalisierung der Arbeitswelt

## Technologie

Social Media, Analytics, KI/ML,  
5G, Edge, IoT, Blockchain,  
AR/VR, Deep Tech  
Quantencomputing, Bioinformatik

...

## Arbeit 4.0

Agiles Arbeiten, datengetriebene  
Entscheidungen, New Work,  
Automatisierung,  
Digital Leadership, Kommunikation,  
Digital Culture,  
Innovationsmanagement

## Definition:

*„Arbeit 4.0 beschreibt den Wandel der Arbeitswelt, der mit der digitalen Transformation verbunden ist. Durch den Einzug neuer Technologien wird Arbeit vernetzter, digitaler und flexibler. Aufgabenprofile, Arbeitsabläufe und Berufsbilder ändern sich oder entstehen gänzlich neu. Dies betrifft sowohl die Produktionsarbeit als auch die Wissens- und Entwicklungsarbeit. Dabei geht Arbeit 4.0 über die rein technologische Perspektive hinaus und führt zwangsläufig zu tiefgreifenden Änderungen der Organisations- und Führungsstrukturen sowie zu einer Anpassung der Unternehmenskultur. Individualisierung und Wertewandel der Beschäftigten (New Work) beeinflussen zudem Arbeit 4.0.“*

(Quelle: Fraunhofer)



## Themen:

- Digitalisierung: Status quo in den Unternehmen
  - Einsatzbereiche und Entwicklungsbedarfe
- Wandel der Arbeitswelt
  - Einsatz digitaler Tools und agiler Arbeitsmethoden
  - Führungs- und Unternehmenskultur



Befragungszeitraum: 17.11. – 08.12.2022

LK Verden: 31 Fragen  
Rücklauf: 189 (Abschlussquote: 83 %)

„Digitalisierung und Arbeit 4.0“: 7 Fragen

Weitere Schwerpunktthemen:

- Wirtschaftliche Rahmenbedingungen
- Fachkräftesituation
- Standortfaktoren

Befragungszeitraum: 17.11. – 08.12.2022

LK Osterholz: 12 Fragen  
Rücklauf: 25 (Abschlussquote: 100 %)

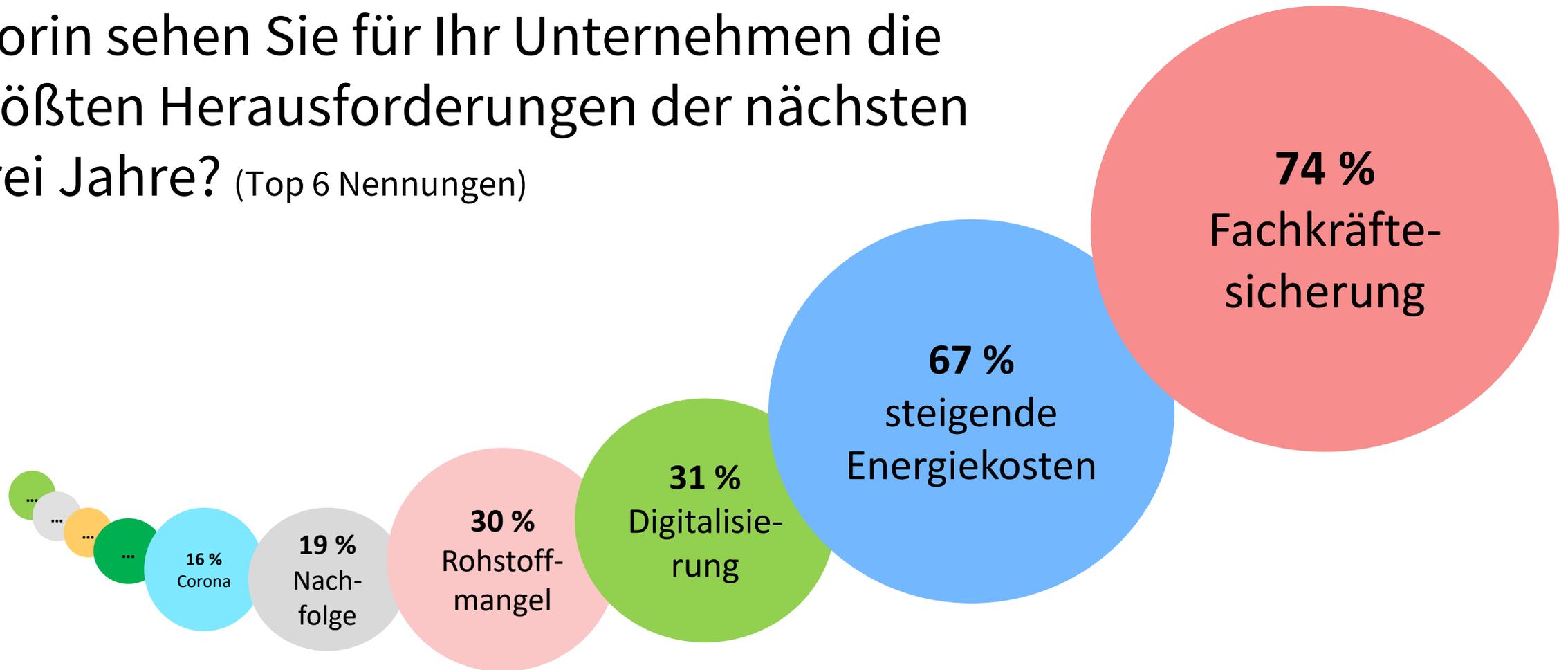
„Digitalisierung und Arbeit 4.0“: 7 Fragen

Weitere Schwerpunktthemen:

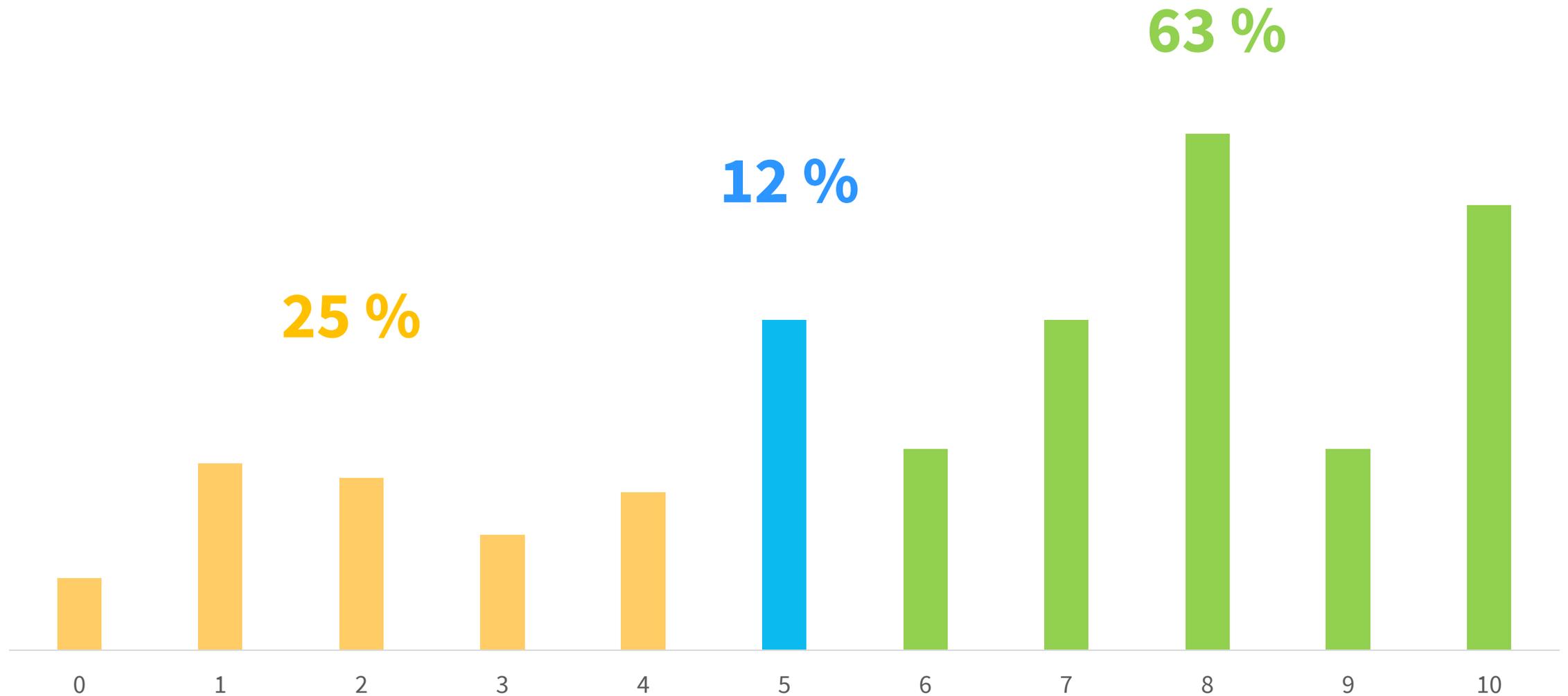
- Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

# Erkenntnisse aus den Befragungen

# Worin sehen Sie für Ihr Unternehmen die größten Herausforderungen der nächsten drei Jahre? (Top 6 Nennungen)

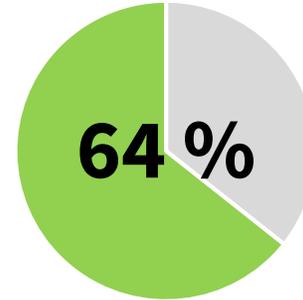


# Auf einer Skala von 0 bis 10: Für wie notwendig erachten Sie mehr Digitalisierung für Ihr Unternehmen?

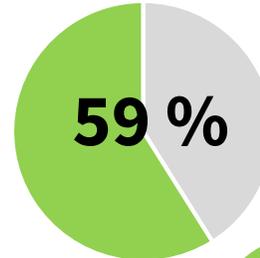


# Was sind für Sie die Hauptgründe, die Digitalisierung in Ihrem Unternehmen (weiter) voranzutreiben? (Mehrfachantworten möglich)

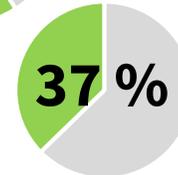
Verschlan-  
kung,  
Kosteneinsparung



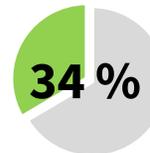
Konkurrenzfähigkeit erhalten,  
steigern



Weiterentwicklung der  
Produkte/Dienstleistungen

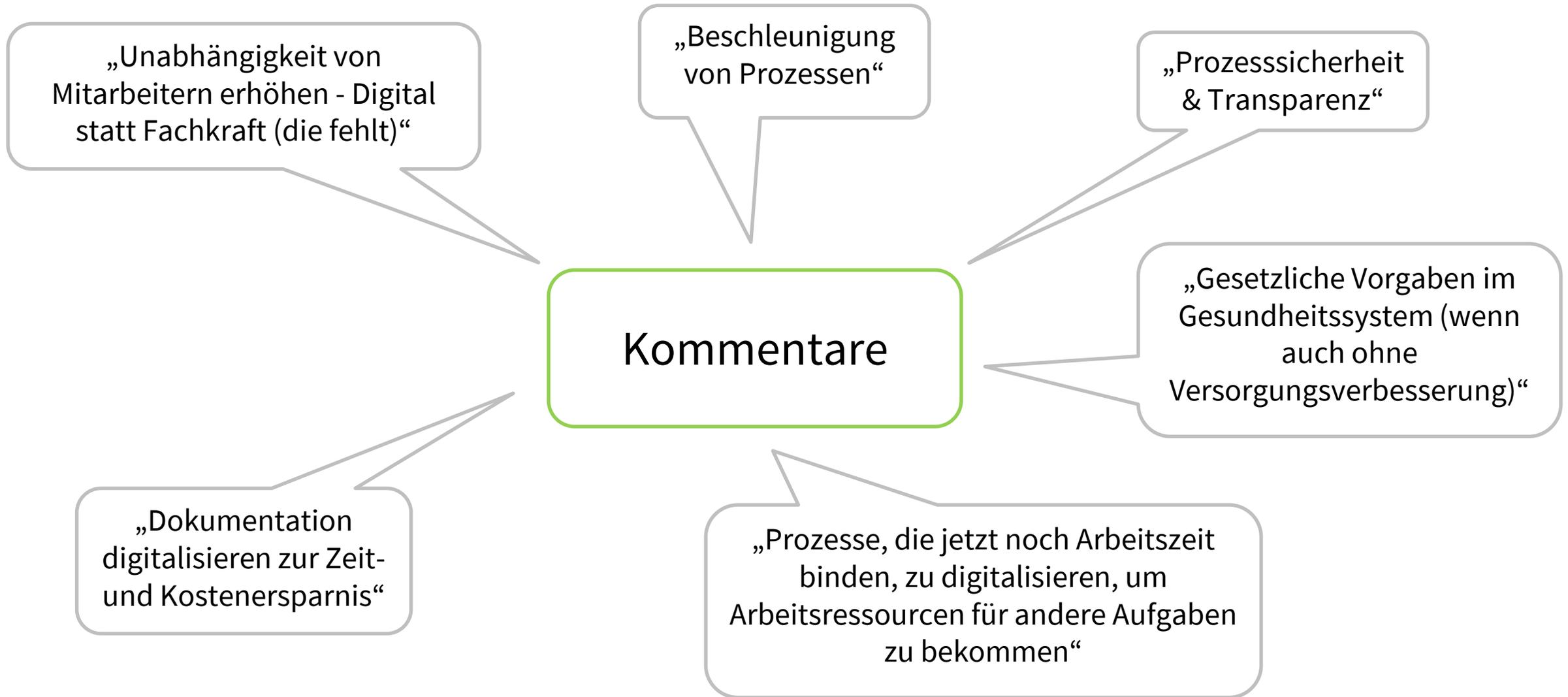


Äußere Zwänge  
(z. B. Kundenwünsche, Zulieferer)

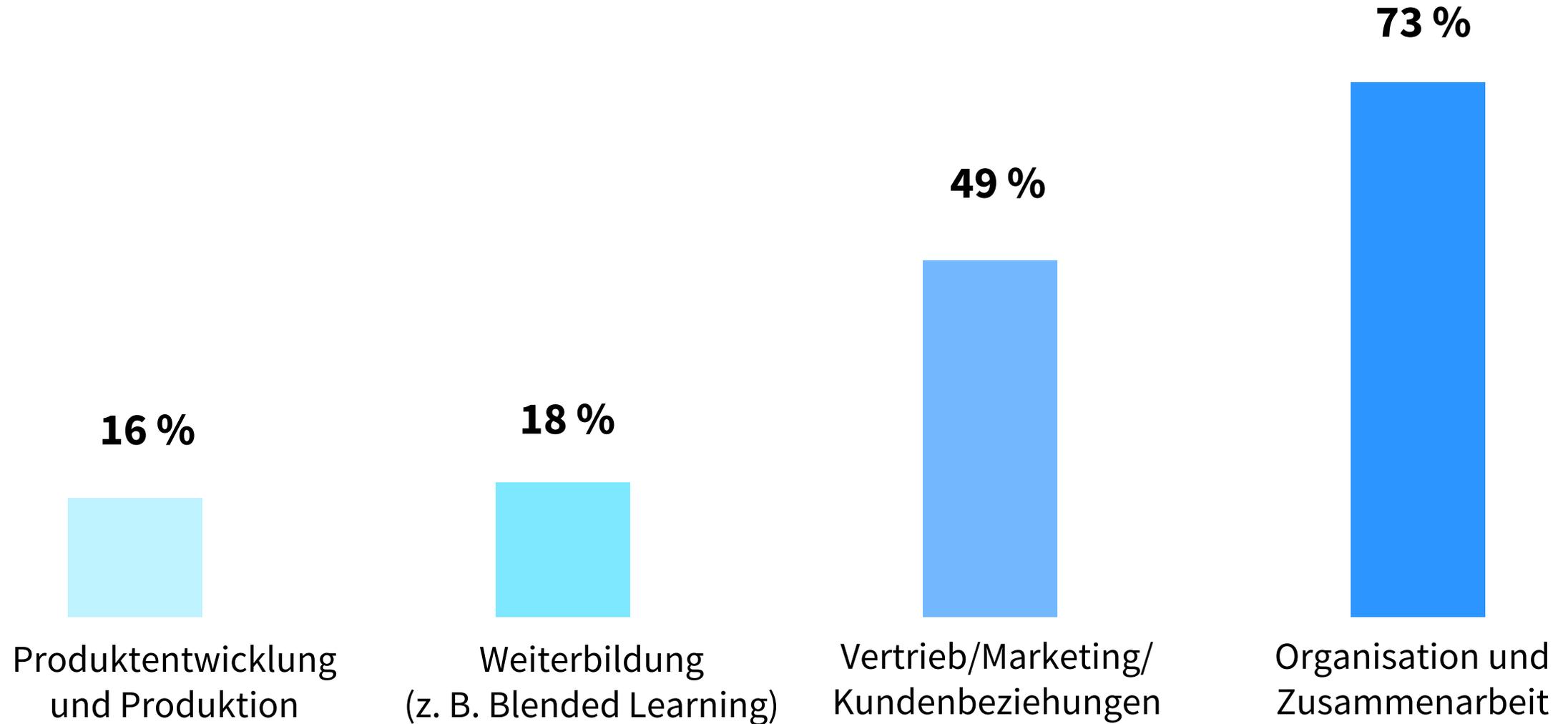


Steigerung der  
Arbeitgeberattraktivität

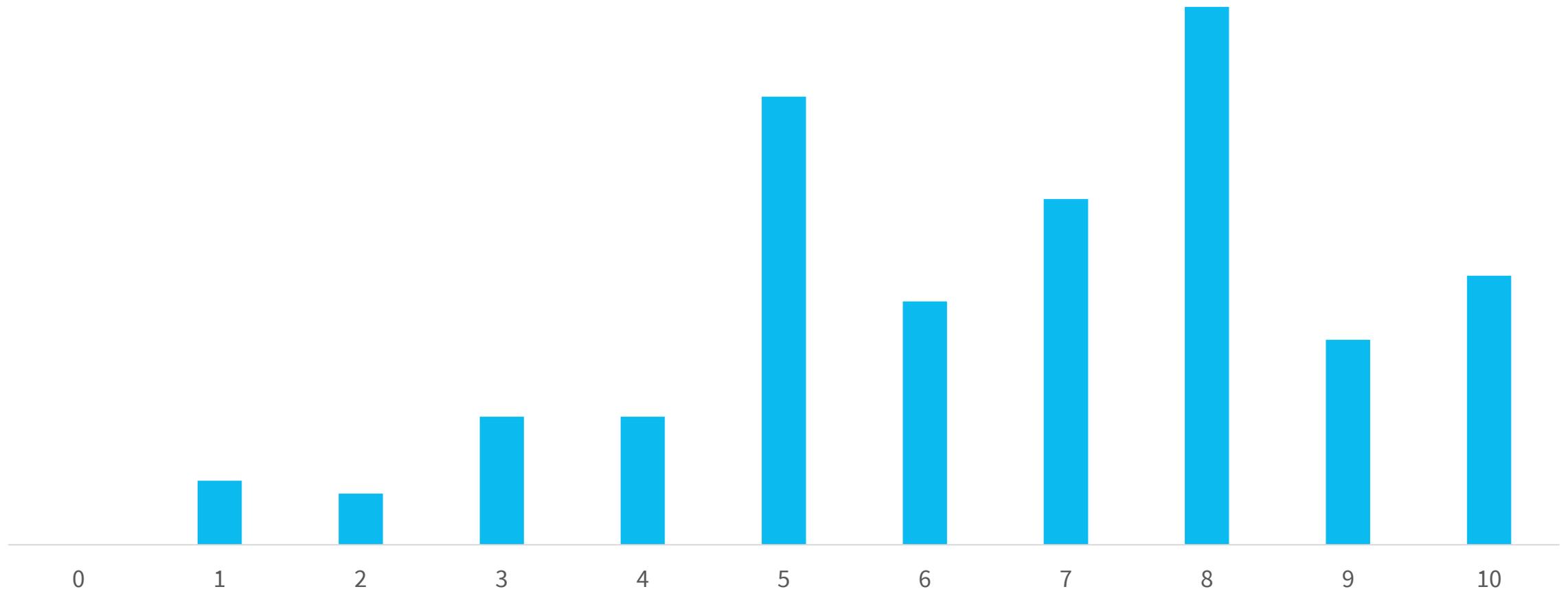




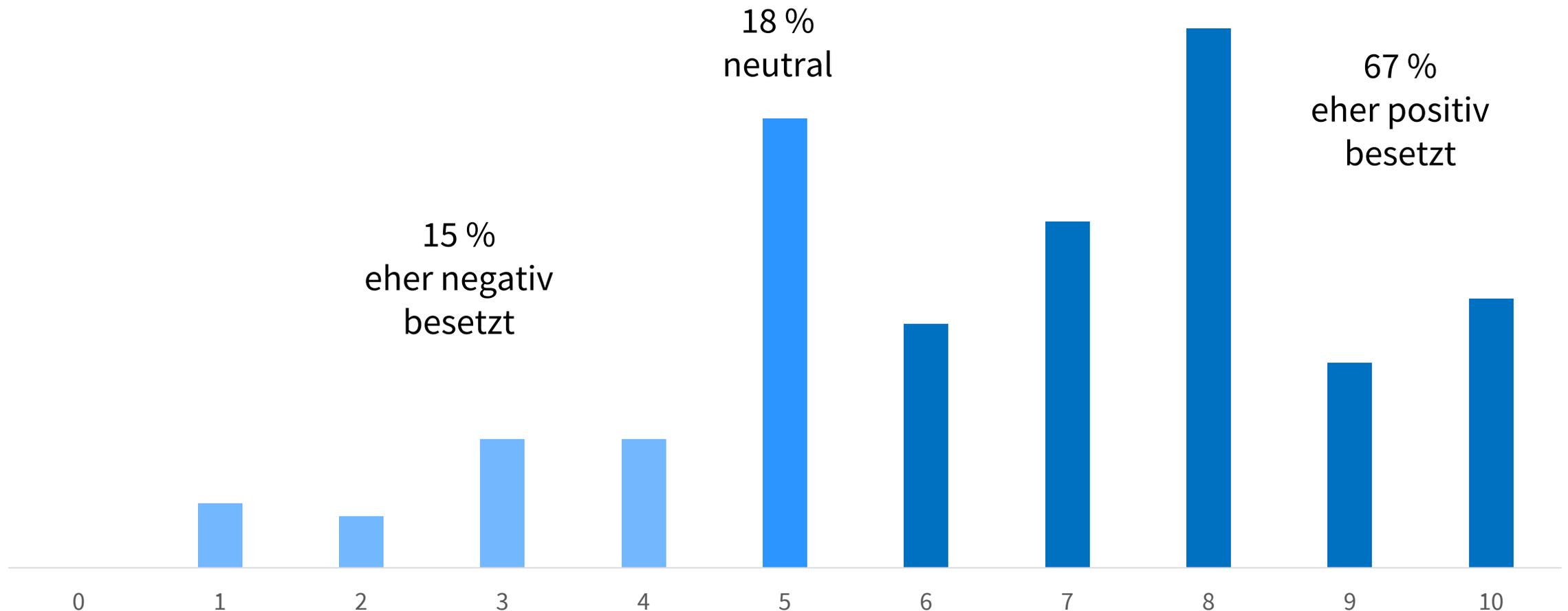
# In welchen Bereichen Ihres Unternehmens wünschen Sie sich mehr Digitalisierung? (Mehrfachantworten möglich)



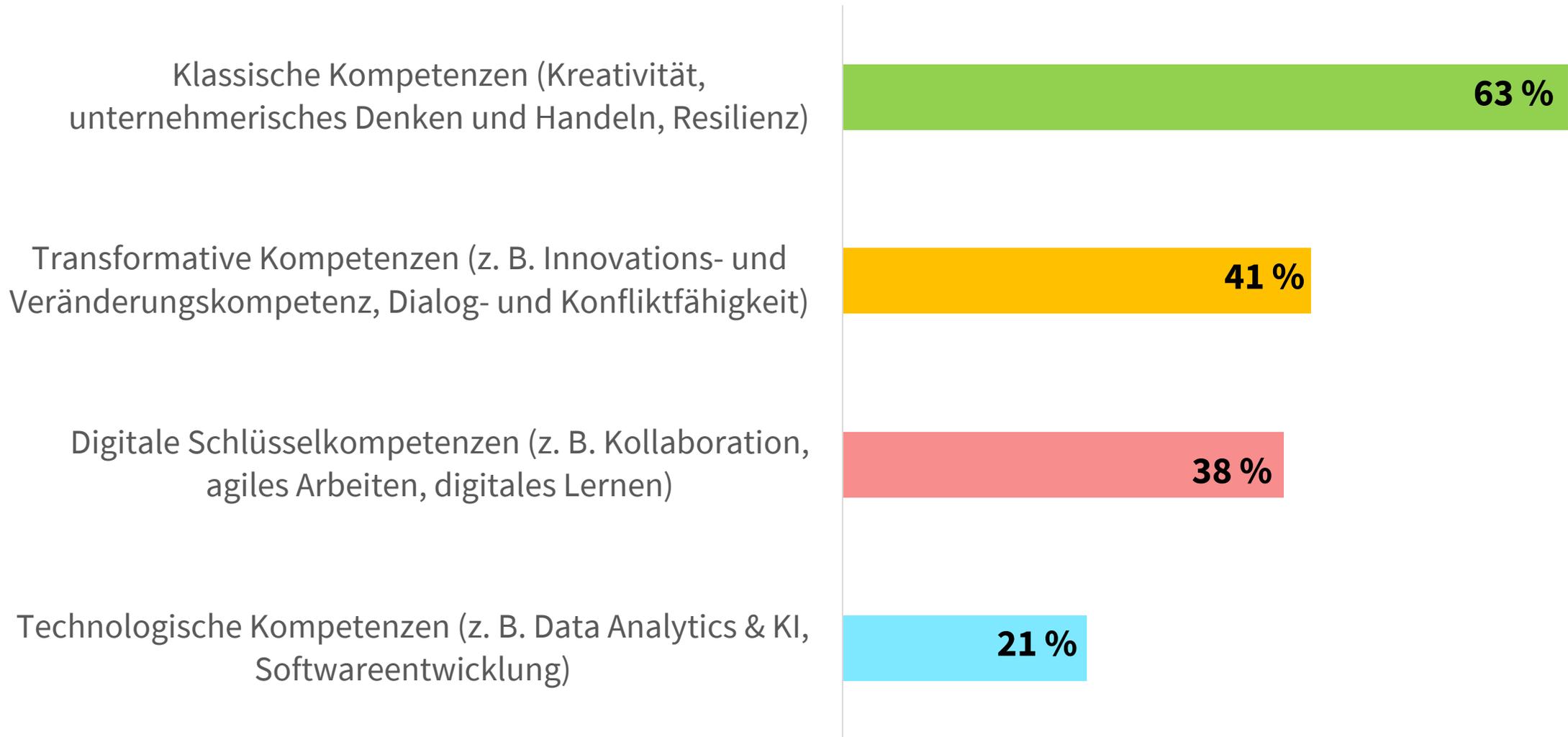
Auf einer Skala von 0 (negativ) bis 10 (sehr positiv):  
Ist das Thema Digitalisierung in Ihrem Unternehmen eher positiv oder eher negativ besetzt?

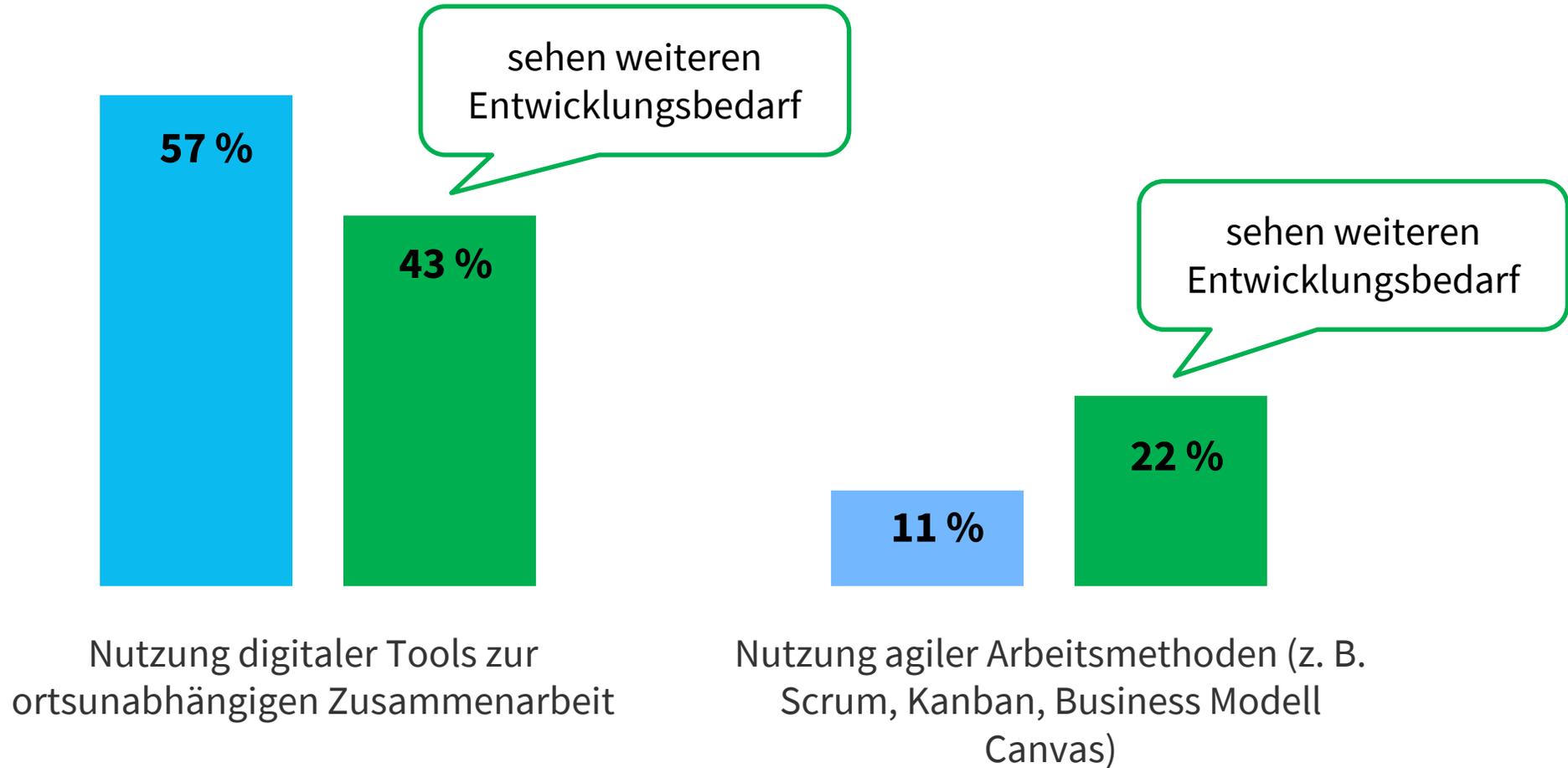


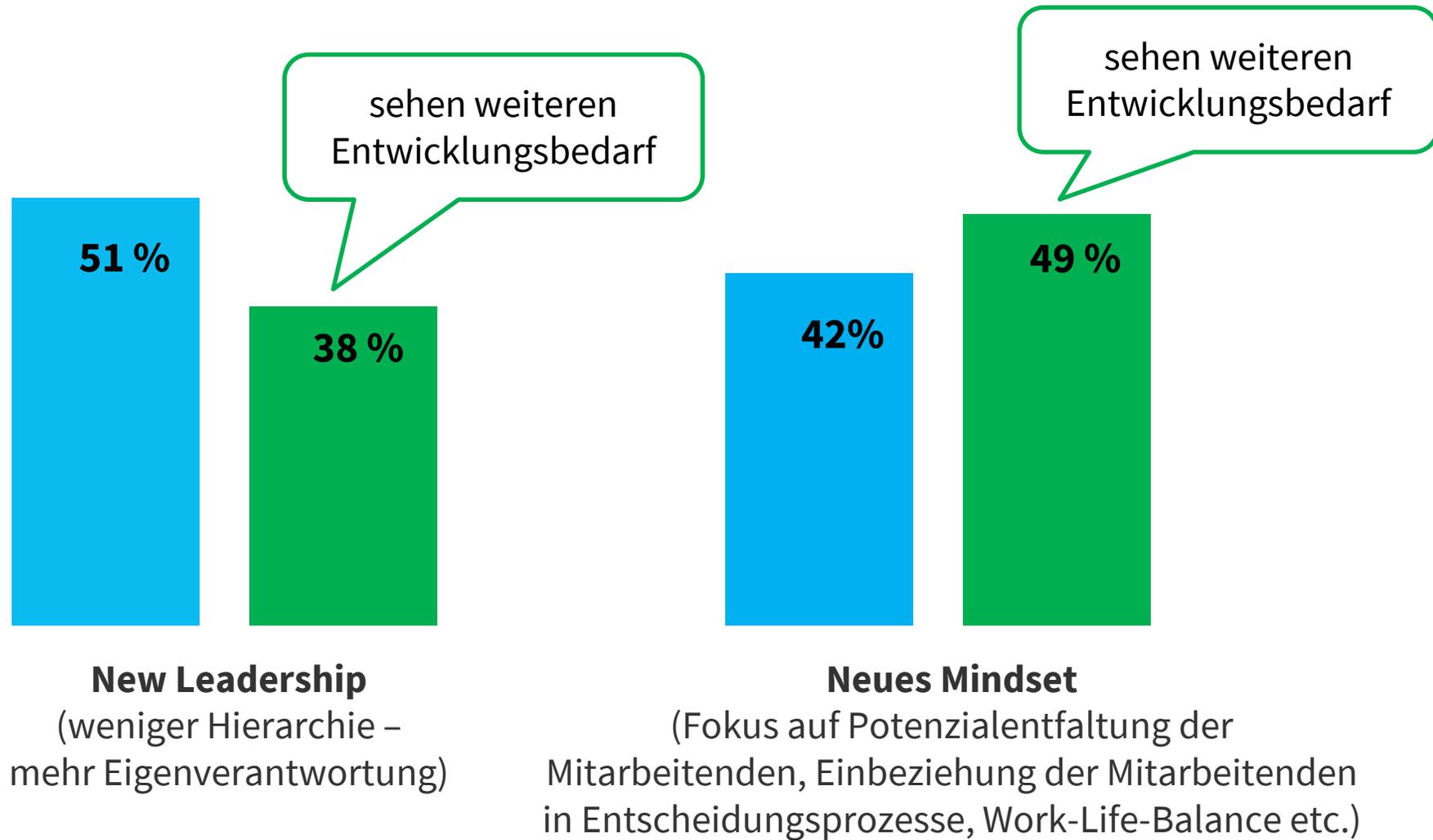
Auf einer Skala von 0 (negativ) bis 10 (sehr positiv):  
Ist das Thema Digitalisierung in Ihrem Unternehmen eher positiv oder eher negativ besetzt?



# Welche Kompetenzen Ihrer Führungskräfte und Mitarbeitenden sollten weiterentwickelt werden, um die Digitalisierung in Ihrem Unternehmen zu fördern? (Mehrfachantworten möglich)







## Handlungsbedarfe:

Organisation und  
Zusammenarbeit

Führungs- und  
Unternehmenskultur

Veränderungen und  
Innovationen

Kompetenzen für die  
neue Arbeitswelt

## Handlungsfelder

- **Wissen teilen** und neue **Lernkultur** fördern
- **New Work** – zukunftsfähige Ansätze in KMU (auch Führungs- und Unternehmenskultur)
- **Organisation** von Arbeit und Arbeitsabläufen weiterentwickeln
- **Veränderungen** meistern und **Innovationen** fördern
- **digitale Kompetenzen** der Mitarbeitenden stärken
- **Daten** besser nutzen, sichern und schützen
- **weiteres**

# • **FAKT**

Demografie, Digitalisierung und Dekarbonisierung führen zu fundamentalen und komplexen Veränderungen auf die sich Gesellschaft und Arbeitswelt einstellen müssen!

Kollaboration/ Netzwerke/  
social media

**Daten besser nutzen und  
schützen**

remote work/ Homeoffice

Kommunikation

Führung

**Arbeitsorganisation anpassen**

Digitalisierung/ KI

# **NEW WORK ?**

Teamwork

**Veränderungsbereitschaft**

Unternehmenskultur

**Innovationsbereitschaft  
erhöhen/ Fehlerkultur**

**Kompetenzen erweitern,  
anpassen und teilen**

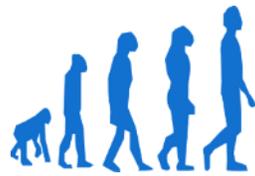
Work-Life-Balance/  
Work without efforts?

Fachkräfte finden und binden

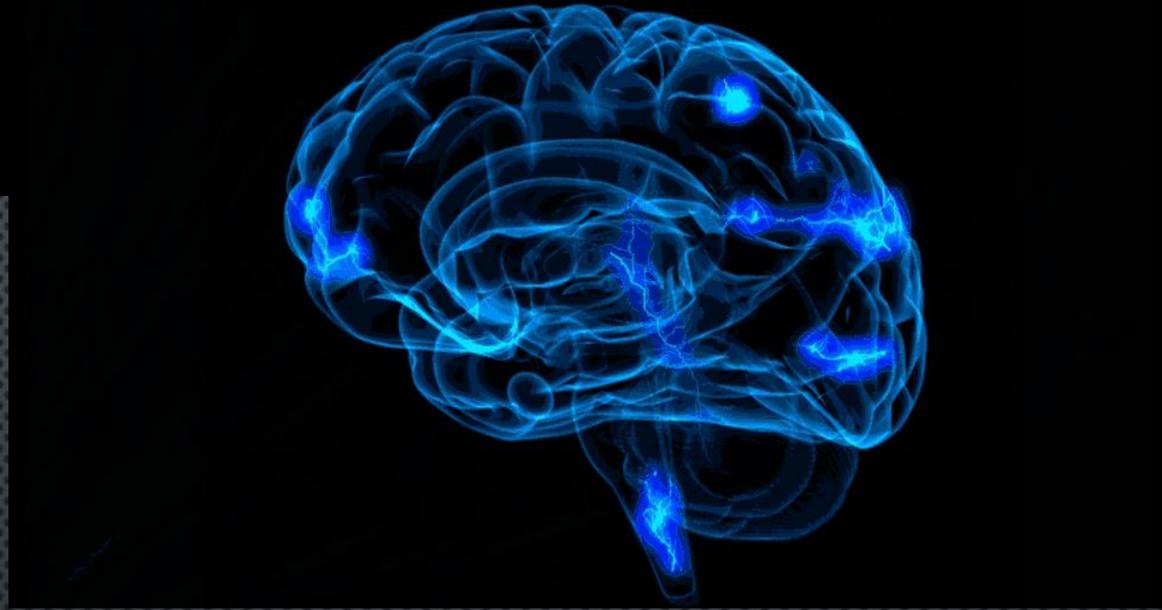
Wenn die Gesellschaft von der Realität abgeschnitten ist, geht vieles schief!

Eric Beinhocker, Ökonom

Aber: Realitäten driften auseinander. Was wir brauchen ist ein gemeinsames Narrativ! Mut machen und Ängste aufgreifen!



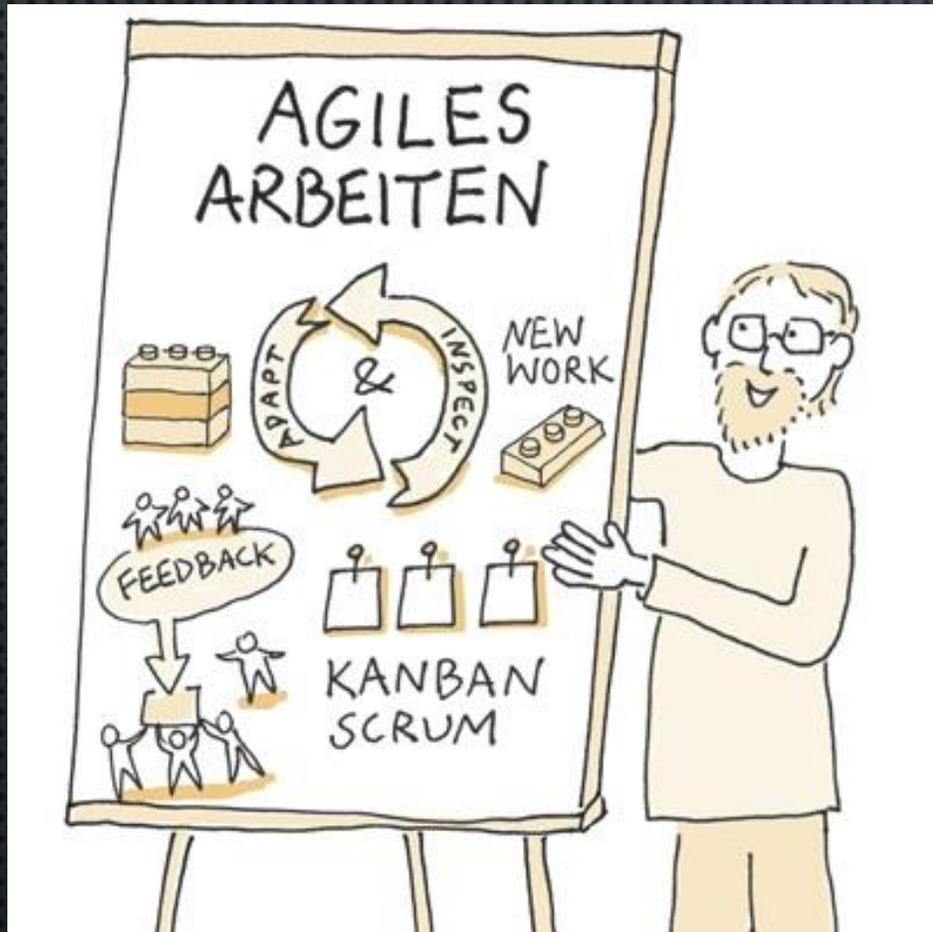




Dopamine belohnen das Festhalten an Gewohnheiten!

Die Bereitschaft neue Themen, Trends und Veränderungen aufzugreifen und „vermeintliche“ Risiken einzugehen, fällt in Wohlstandszeiten besonders schwer und ist abhängig von Persönlichkeitsstrukturen...

Was habe ich davon, .....?



Beispiel: Die Fallstricke des „agilen Arbeitens“:

1. Selbstorganisiertes, teamabhängiges und entscheidungsfreudiges Handeln fällt vielen schwer (Persönlichkeitsprofile)
2. Rolle der Führungskräfte (Hierarchien)
3. Gesteigerte Selbstverantwortung fördert Konflikte
4. Bedürfnis nach Zugehörigkeit wird durch rotierende Rollen und fluide Teamstrukturen unzureichend bedient
5. Gesteigerte Eigenverantwortung erfordert persönliche Reife

„ Die reinste Form des Wahnsinns ist es, alles beim Alten zu belassen und gleichzeitig zu hoffen, dass sich etwas ändert...“

*Albert Einstein*

Danke!

## Handlungsfelder

- **Wissen teilen** und neue **Lernkultur** fördern
- **New Work** – zukunftsfähige Ansätze in KMU (auch Führungs- und Unternehmenskultur)
- **Organisation** von Arbeit und Arbeitsabläufen weiterentwickeln
- **Veränderungen** meistern und **Innovationen** fördern
- **digitale Kompetenzen** der Mitarbeitenden stärken
- **Daten** besser nutzen, sichern und schützen
- **weiteres**

## **Organisation** von Arbeit und Arbeitsabläufen weiterentwickeln

**Was läuft gut bei uns?**

**Wo drückt der Schuh?**

**Wo ist der größte Hebel?**

**Welche Maßnahme-Idee habe ich?  
Was soll startklar umsetzen?**

## Wissen teilen und neue Lernkultur fördern

<p><b>Was läuft gut bei uns?</b></p> <p>Team Austausch - kurze Wege Rechtslage gut geklärt (Korona, Dreifachbett)</p> <p>Zentrales Unternehmens Wiki</p>	<p><b>Wo drückt der Schuh?</b></p> <p>fehlende Priorisierung Priorisierung! der Meetings Zeitmanagement Kommunikation Digitalisierung → veraltete Software Bürokratie → Zeitaufwand → steht in keinem Verhältnis zum eig. Kler-TUN</p>
<p><b>Wo ist der größte Hebel?</b></p> <p>Meetings (gut vorbereitet)</p> <p>- der Mensch - klein starten Anreize schaffen</p> <p>Kommunikation überprüfbar</p>	<p><b>Welche Maßnahme-Idee habe ich? Was soll startklar umsetzen?</b></p> <p>Kompetenz-Erweiterung der eigen. Ressourcen Motivation Sensibilisierung Meetings optimieren Zeitmanagement (Digitalisierung, etc.)</p>

## New Work – zukunftsfähige Ansätze in KMU (auch Führungs- und Unternehmenskultur)

**Was läuft gut bei uns?**

- Team findet Lösungen
- home office
- klare Absprachen bzgl. Finanzieren → keine Infos

**Wo drückt der Schuh?**

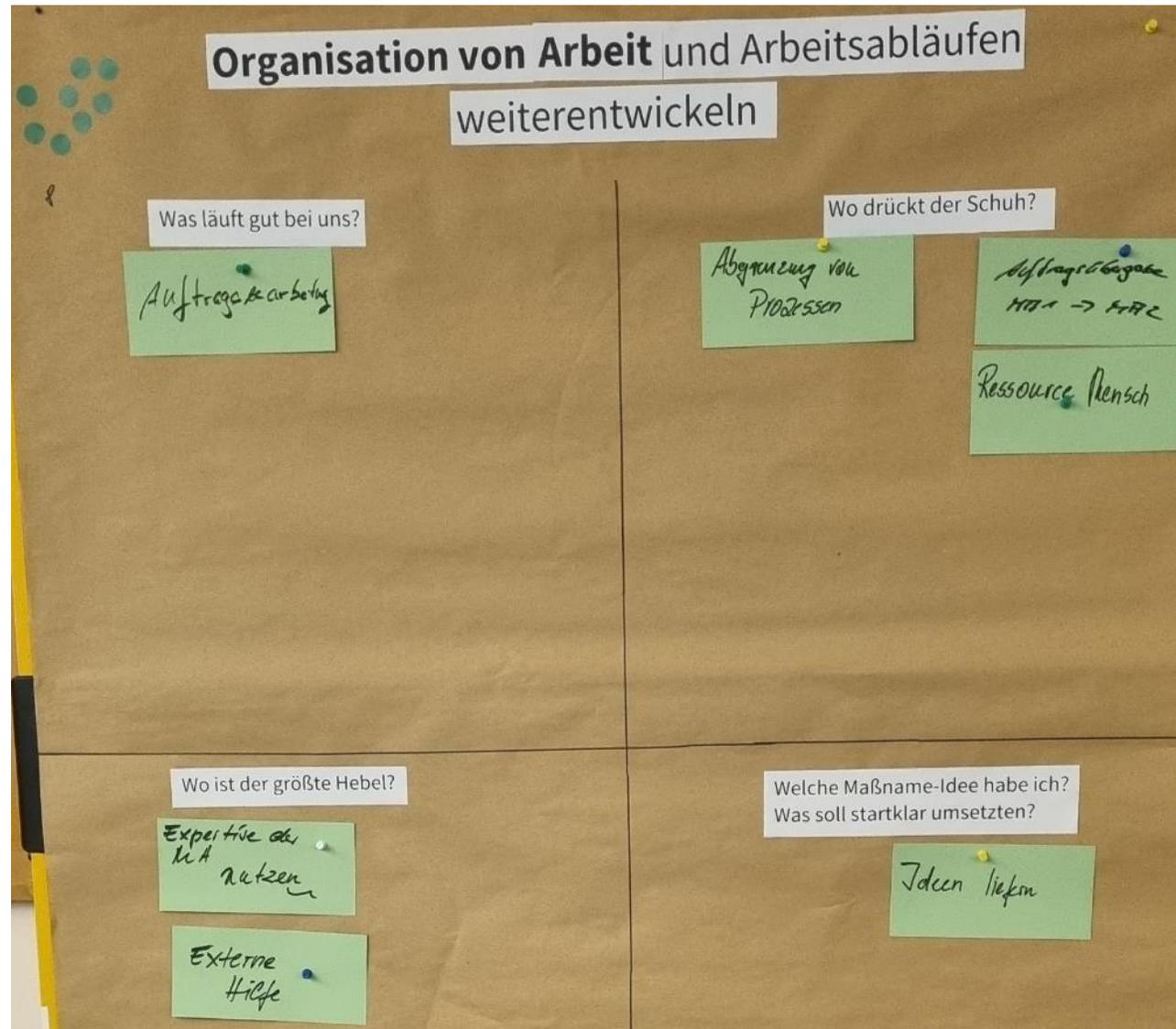
- fehlende Kontrolle
- Grundlagen-Schulungen zum Thema fehlen
- Feedback fehlt
- Austausch/ Abstimmung fehlt
- soziale Medien übernehmen
- Überforderung durch zu viele Infos

**Wo ist der größte Hebel?**

- Veränderungsbereitschaft (in alle Richtungen)
- Strukturen aufbrechen
- Der Fiskus schiebt vom Kopf
- Motivation für Mitarbeiter
- Flexibilität der Arbeitsgeber
- Führung kräfteschlag

**Welche Maßnahme-Idee habe ich?  
Was soll startklar umsetzen?**

- Sensibilisierung aufbauen für New Work



## Veränderungen meistern und Innovationen fördern

13 Was läuft gut bei uns?

Anpassung an externe Kräfte

Wo drückt der Schuh?

Abholen der gew. Mitarbeiter

Einbau der Lücke

Veränderung der Veränderungswille

Wie konsequenter ich aufwändige Veränderungen

---

Wo ist der größte Hebel?

Kommunikation mit Belegschaft

Akzeptanz schaffen

Einigung zur Kommunikation

BR als Multiplikatoren

Weg von den Strukturen abheben

Digitalität

Freiräume schaffen → Handlungsspielraum → zeitlich

Bewusst Testen für Ideen zur Verfügung stellen

Digitalisierungs-Verhaltensprozesse bereinigen

Welche Maßnahme-Idee habe ich? Was soll starkklar umsetzen?

Wille sich auf etwas Neues einzulassen

## Digitale Kompetenzen der Mitarbeitenden stärken

Was läuft gut bei uns?

neue Software wird gut angenommen  
Offenheit für neue Prozesse/Software

Chance: Qualifizierung von älteren MAs  
→ Tätigkeit nach dem Ausscheiden

Wo drückt der Schuh?

Einhalten der Prozesse  
Zeit für Lernen  
~~Zeit~~ Fehlende Begleitung / teaching  
~~Was genau~~ Überforderung der MAs  
→ Abstraktion digitale Kompetenz

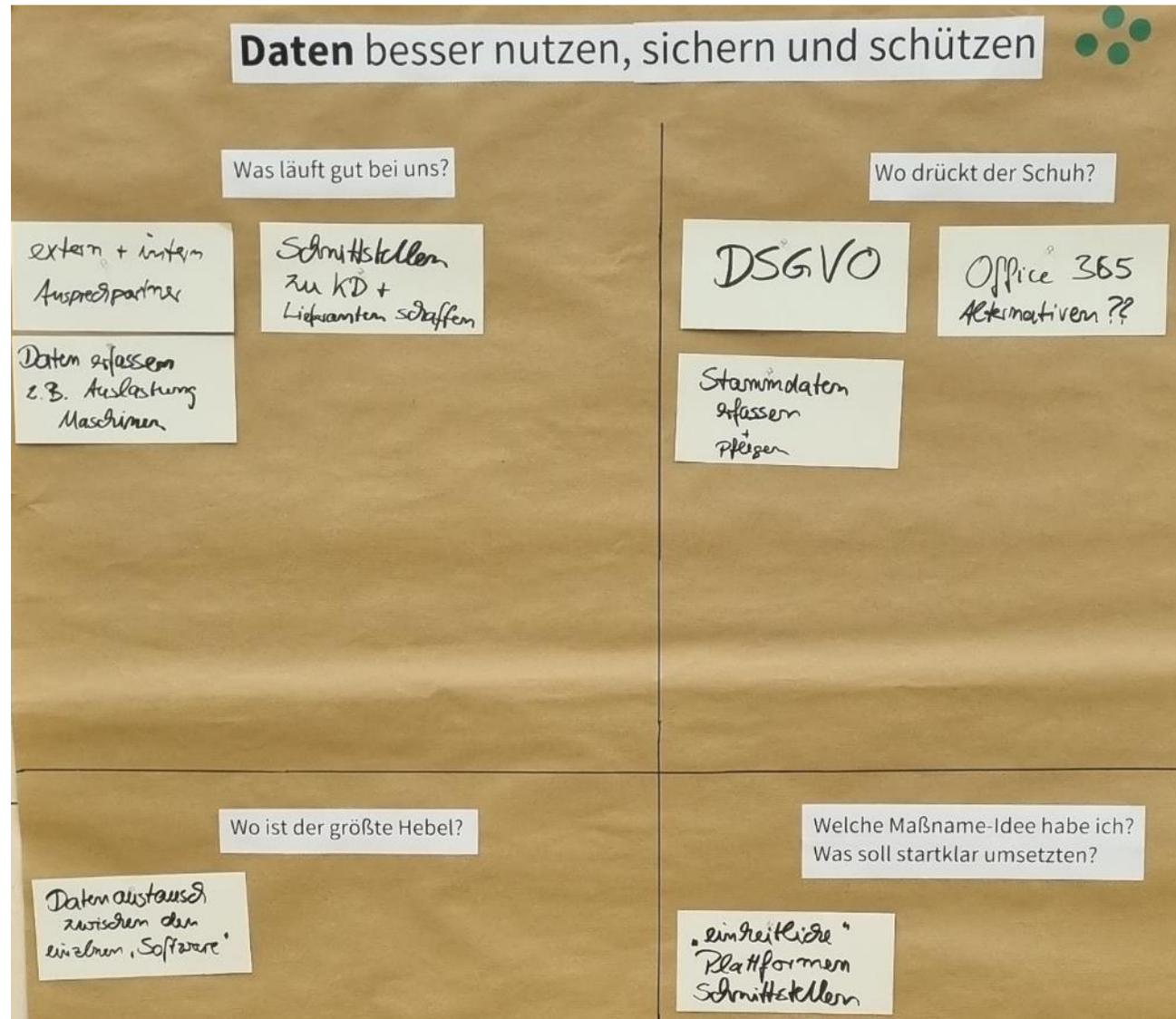
Angst um Arbeitsplatz/Veränderungen  
Fehlendes Wissen: "Was kann die Maschine eigentlich? Und was nicht?"  
fehlende digitale Kompetenz der Chefs

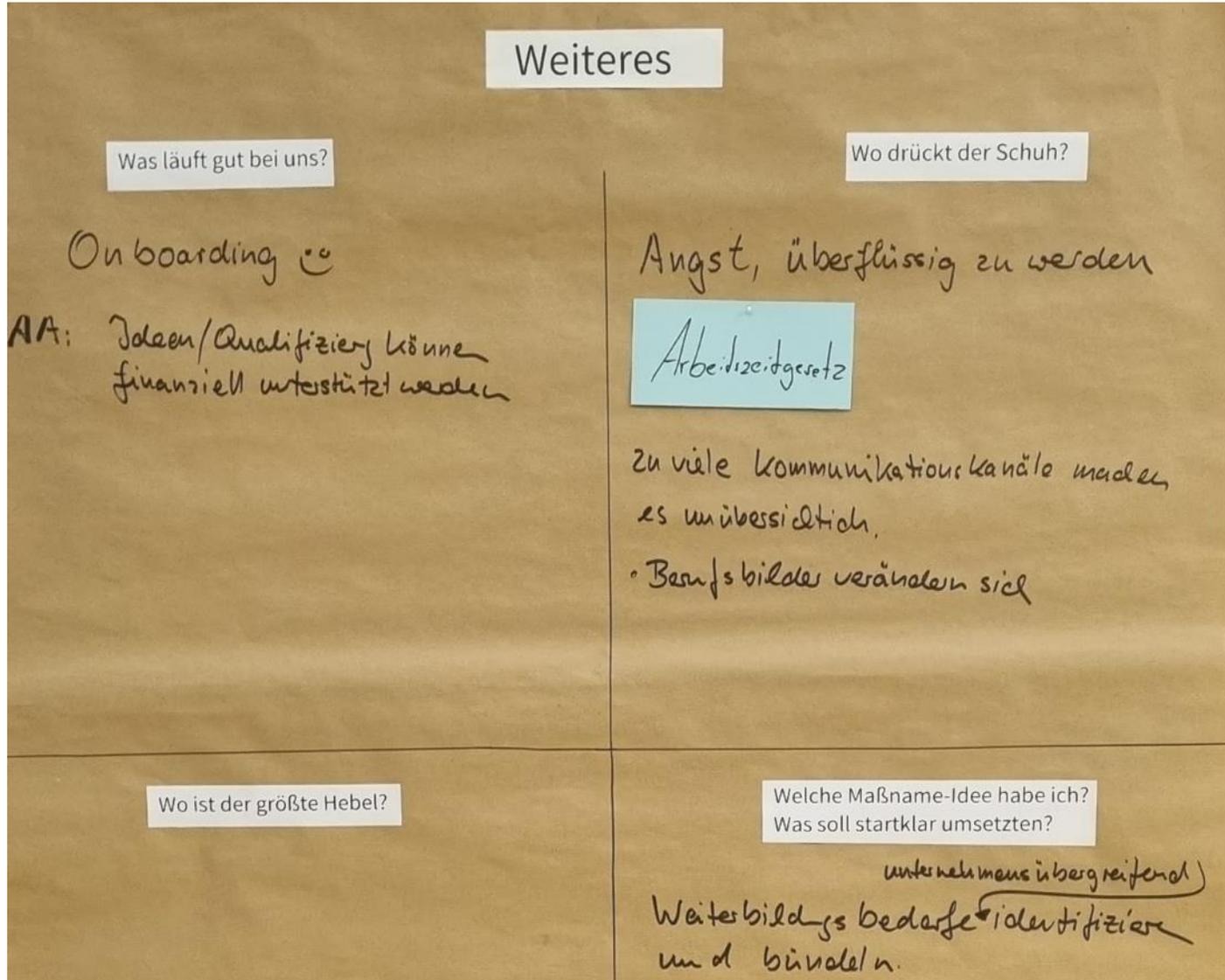
Wo ist der größte Hebel?

Anwenden  
Ressourcenplanung  
→ Freiräume  
Professionelles Zeitmanagement  
→ Projektmanagement  
"guter Start"  
Altersgemischte Teams  
Wertigkeit: Wissen, Erfahrungen,  
Lohnort, digitale Kompetenz

Welche Maßnahme-Idee habe ich?  
Was soll startklar umsetzen?

- 1) Softwareeinführung: Wie schaffe ich es, dass ich von Anfang an das Team mitnehme / begeistere? (schnell, gut angenommen)
- 2) Was genau versteht man unter digitalen Kompetenzen? Definition
- 3) Was soll eigentlich digitalisiert werden? was nicht? (Grenzen, Elektronifizierung)
- 4) Potenziale hinsichtlich älterer MAs ermitteln (z.B. nach dem Ausscheiden)  
→ Wie Selbstbewusstsein stärken?
- 5) Welche "Töpfe" zur Qualifizierung gibt es noch für Unternehmen?









# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Niedersächsisches Ministerium  
für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr

**kompetent in Arbeit 4.0** wird im Rahmen des regionalen Fachkräftebündnisses Elbe-Weser gefördert.