

22. Europäischer
Verwaltungskongress 2017
Smart Government –
Chancen und Perspektiven der Digitalisierung
02. und 03. März 2017,
Haus der Wissenschaft, Bremen



Arbeit – Beschäftigung – Bildung in der Verwaltung 4.0. Was müssen wir tun, damit die Transformation gelingt?

Prof. Dr. Manfred Becker, eo ipso personal- und organisationsberatung gmbh Mainz,
Univ.-Prof. em. Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

eo ipso

personal- und
organisationsberatung GmbH

Gonsenhjeimer Straße 56a
55126 mainz

telefon
+49 (0) 6131 2409-807

telefax
+49 (0) 6131 2409-808

info@eoipso-beratung.de
www.eoipso-beratung.de

© 2017

Die Unterlagen dürfen nicht zu kommerziellen
Zwecken weiterverwendet werden.

Jegliche weitere Verwendung bedarf der
Zustimmung der eo ipso Personal- und
Organisationsberatung GmbH

**Univ.-Prof. Dr. Manfred Becker**

Studium der Wirtschaftswissenschaften,
Promotion und Habilitation an der J. Gutenberg Universität Mainz
Von 1980 bis 1990 in leitenden Funktionen der Personalentwicklung
der Adam Opel AG und General Motors tätig.

Von 1990-1993 Univ.-Prof. an der Gerhard Mercator Universität
Duisburg; von 1993-2011 Inhaber des Lehrstuhls für BWL,
insbesondere Organisation und Personalwirtschaft an der Martin-
Luther-Universität Halle-Wittenberg.

Prof. Dr. Becker ist Wissenschaftlicher Leiter der eo ipso personal-
und organisationsberatung GmbH in Mainz

Buchveröffentlichungen (Auswahl)

Systematisches Diversity Management, 2015;
Personalentwicklung, 6. Aufl. 2013;
Systematische Personalentwicklung, 2. Aufl. 2010;
Organisationsentwicklung 2012
Personalwirtschaft 2010.

Forschungs- und Arbeitsschwerpunkte

Personalentwicklung, Erarbeitung von PE-Konzepten,
Führungskräfte-entwicklung, Talent- und Kompetenzmanagement,
Diversity-Management, Reorganisation von Unternehmen, Arbeits-
und Lebenswelt 4.0, Zahlreiche Vorträge zu Personal- und
Organisationsthemen.

Kontakt: manfred.becker@eoipso-beratung.de

Telefon: 06131 2409 807

Gliederung

1. *Schöne neue Arbeitswelt : Stimmen zum Einstieg*
2. Arbeit-Beschäftigung-Bildung in der Verwaltung 4.0 Was müssen wir tun, damit die Transformation gelingt?
 - 2.1 Arbeit in der Verwaltung 4.0
 - 2,2 Beschäftigung in der Verwaltung 4.0
 - 2.3 Bildung in der Verwaltung 4.0
3. Implementierung der Verwaltung 4.0
4. Ausblick: Was müssen wir tun?

1. Schöne neue Arbeitswelt Stimmen zum Einstieg



Martin Zielke

Vorstandsvorsitzender der Commerzbank

„Was digitalisiert werden kann, wird digitalisiert werden.“
FAZ



Karl-Thomas Neumann

Vorstandsvorsitzender der Adam Opel AG

**„Die Digitalisierung ist nicht unser Problem!
Unser Problem sind die Geschäftsmodelle in der digitalen Revolution!“**
Sommerabend der Wirtschaft am 26. August 2016



Dieter Zetsche,

Vorstandsvorsitzender Daimler AG

**„Bevor andere mit neuen Ideen das herkömmliche
Geschäftsmodell killen, sollte man selbst die Initiative ergreifen.“**
FAZ vom 8.10.2016

Die Zauberworte der Arbeitswelt 4.0 und der Verwaltung 4.0 heißen:

- **„Internet der Dinge“**
- **„Cyber-Physische-Systeme“**,
- **„Algorithmisierte Verwaltung“**
- **„Verwaltung in Echtzeit“**

Gemeint ist die durchgängige Vernetzung aller Elemente und Phasen der Verwaltungsprozesse, bei der reale und virtuelle Elemente zu einer Cyber-physischen Realität zusammengefügt werden!

Das klingt abstrakt und so ist auch die Wirkung bei Beteiligten und Betroffenen:

- **Nur ¼ der deutschen Unternehmen können mit den Begriffen Industrie 4.0 und Arbeitswelt 4.0 etwas anfangen!**
- **56 % der deutschen Arbeitnehmer wissen kaum oder gar nicht, was sich hinter dem Phänomen „Digitalisierung“, „Arbeitswelt 4.0“ und „Internet der Dinge“ verbirgt.**

Vgl. CSR-Studie Industrie 4.0 DACH-Vergleich 2015

- **Die Arbeitswelt 4.0 ist keine basistechnologische Revolution!**
- **Die Transformation erfaßt alle Lebensbereiche!**
- **Die Transformation der Arbeit- und der Lebenswelt ist weitgehend eine Expertenrevolution.!**
- **Die Menschen sind „involved“, d. h. die Entwicklung betrifft sie in allen Bereichen und in allen Aspekten des Lebens!**
- **Die Menschen sind nicht aktiv einbezogen in die fUmwälzung ihrer Arbeits- und Lebenswelt. „They are not invented!“**

Digitale Lebenswelt

- Verknüpfung persönlicher und öffentlicher Informationen
- Koppelung der Lebensbereiche
- Individualisierung, Temporalisierung, Fragmentierung und Ästhetisierung der Lebensentwürfe

Digitale Arbeitswelt

- Auflösung der ortsgebundenen Arbeitsleistung
- Umkehrung der Macht auf dem Arbeitsmarkt
- Integration von Mensch-Maschine-Systemen
- Entstehung neuer Arbeitsbereiche und Branchen
- Substitution humaner durch artifizielle Intelligenz

Digitale Arbeitsplätze

- Systemgebundene Aufgabenerledigung
- Zunahme strukturaler Führung
- Autonomie und Abhängigkeit wachsen gleichermaßen
- Abhängigkeit und Autonomie

Lebenswelt
4.0

Arbeitswelt
4.0

Arbeits-
plätze
4.0

Digitale Lebenswelt

- Daten gesteuerter Konsum
- Maschinen geleitete Gesundheit
- Sensoren gestützter Umweltschutz
- Algorithmen bestimmte Politik
- Cloud gespeiste Kultur
- MoocC gefilterte Bildung
- Automatisierte Verwaltung

Digitale Arbeitswelt

- Neue Beschäftigungsformen
- Individualisierte Beschäftigungssicherheit
- Differenzierte Autonomiegrade
- Segmentierte Entfaltungsmöglichkeiten
- Ästhetisierte Arbeitszufriedenheit
- Integration der realen und der virtuellen Welt
- Interorganisationale Arbeitsteilung

Digitale Arbeitsplätze

- Daten gesteuerte Arbeitsinhalte
- Echtzeit gelenkte Arbeitsformen
- virtuelle und reale Kooperationen
- Sinkende Arbeitszeiten
- Mehr Zeit für soziales Engagement
- Differenzierte Entfaltungsmöglichkeiten

2.

Arbeit-Beschäftigung-Bildung in der Verwaltung 4.0

Was müssen wir tun, damit die
Transformation gelingt?

Die Neuvermessung und digitale Verknüpfung der Beziehungen von

- Menschen und Menschen
- Maschinen und Menschen,
- Maschinen und Maschinen,

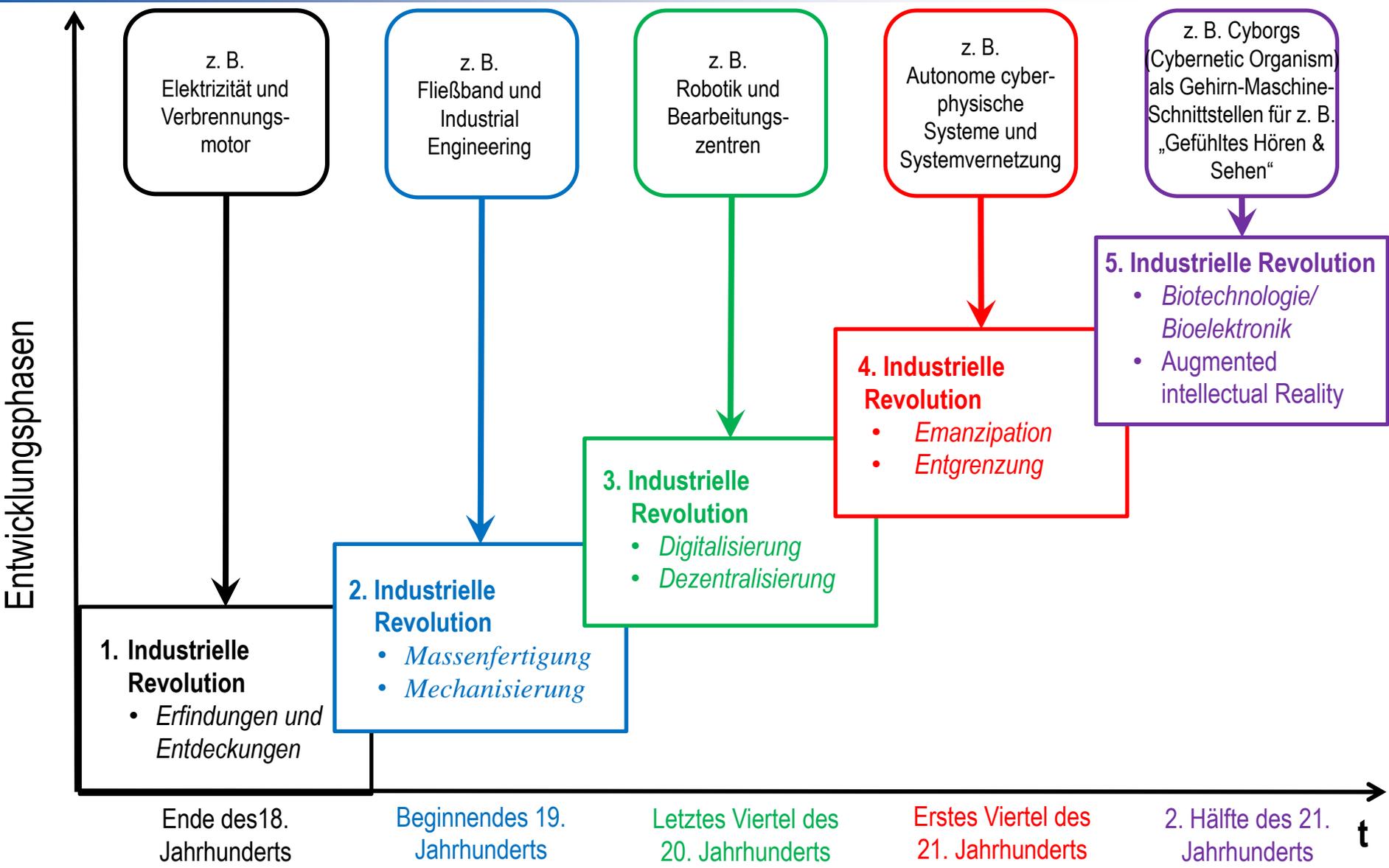
ist sicherlich keine marginale Veränderung.

Arbeitswelt 4.0

Virtuell und **real** verknüpfte Wertschöpfungsketten,
in der Menschen mit Menschen, Menschen mit Maschinen und
Maschinen mit Maschinen zielorientiert kooperieren!

Lebenswelt 4.0

Virtuell und **real** verknüpfte Lebensbereiche, die
Konsumentenscheidungen, Gesundheitsverhalten, Umweltverhalten,
Informations-, Bildungs- und politische Entscheidungen
unterstützen!



2.1

Arbeit in der Verwaltung 4.0

Ausgangspunkt und Zielpunkt auf dem Wege zur Verwaltung 4.0 ist die Analyse der Tätigkeiten und Anforderungen.

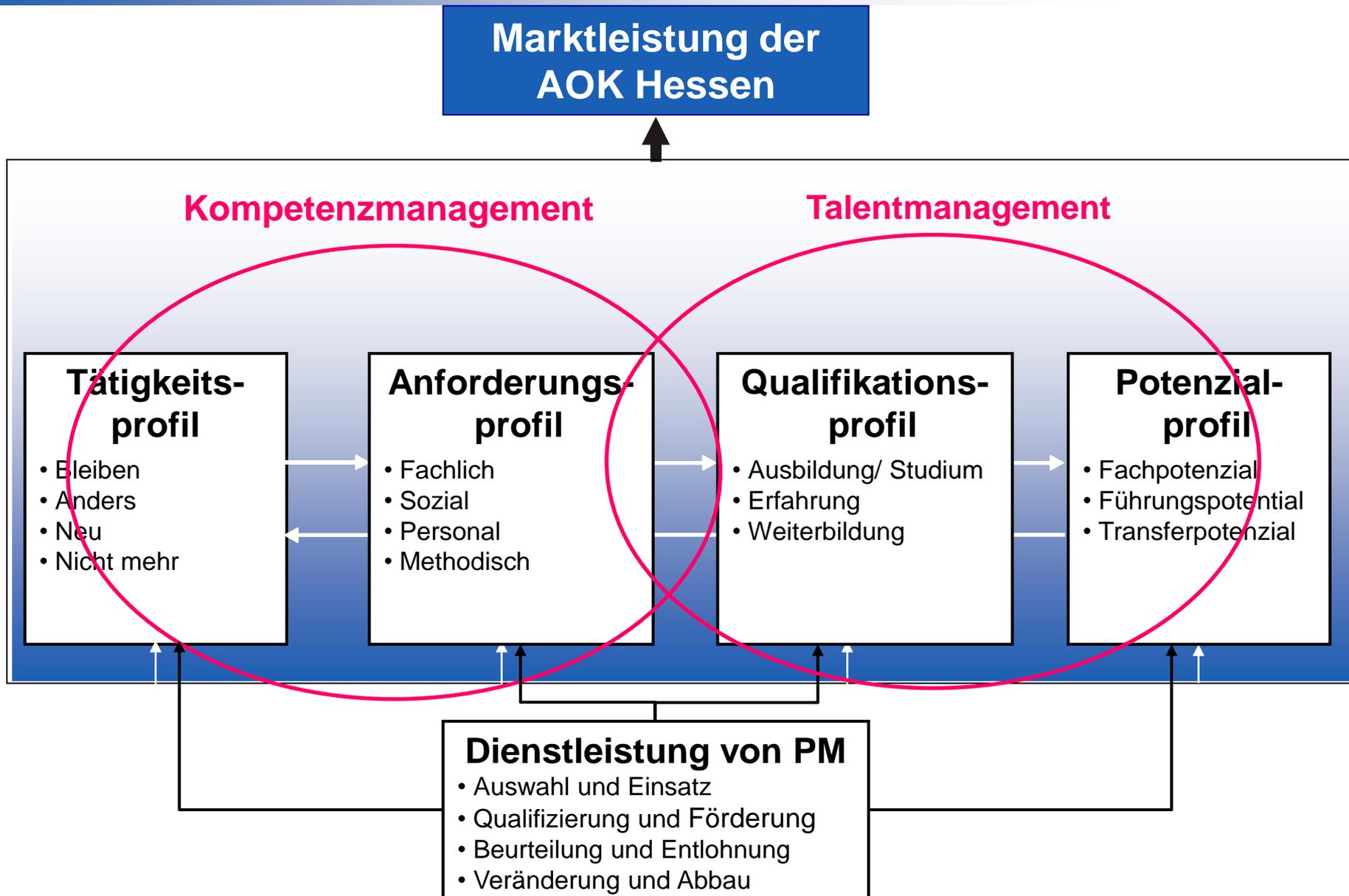
- Welche Aufgaben werden nicht mehr gemacht , (z.B. durch Übertragung auf den Bürger als IM der öffentlichen Verwaltung)?
- Welche Aufgaben teilen sich Menschen und Maschinen (kollaborierende Zusammenarbeit von Mensch und Maschine)?
- Welche Aufgaben werden autonom von Maschinen abgearbeitet (Vollständige Erledigung in der Dunkelverarbeitung)?
- Welche Aufgaben werden neu hinzukommen? (z. B. Soziale Aufgaben, kreative Dienstleistungen)

Zwei Arten von Tätigkeiten sind zu unterscheiden:

- Tätigkeiten, die erforderlich sind, um die die cyber-physischen Systeme zu entwickeln und mit Aufträgen zu füttern.
- Tätigkeiten, die die cyber-physischen Systeme an die Beschäftigten weiterreichen

Schaut man etwas genauer hin, dann sind fünf Tätigkeitscluster für die Verwaltung 4.0 typisch:

- Hervorbringende, schöpferische Tätigkeiten
- Implementierende, systembetreuende Tätigkeiten
- Produzierende und erklärende Tätigkeiten
- Verbindende und vereinigende Tätigkeiten
- Tätigkeiten in der Cybersicherheit



Simulationslabor TechLab Verwaltung 4.0

Für die Transformation in die AW 4.0 sollte ein Simulationslabor „SimLab 4.0“ aufgebaut werden.

Das „SimLab 4.0“ hätte folgende Aufgaben:

- Aufnahme der Veränderungen der Arbeitsinhalte als Folge der Digitalisierung
- Aufnahme der Veränderungen der fachlichen und der persönlichen Anforderungen aus der Digitalisierung
- Entwicklung entsprechender cyber-physikalischer Aus- und Weiterbildungscurricula als „Blended Learning 4.0“
- Aufbau der erforderlichen realen und virtuellen Arbeits- und Lerninfrastruktur
- Pilotierung von Prozessen
- Pilotierung von Aus- und Weiterbildungssequenzen, von „Blended Learning 4.0“
- Herstellung bzw. Beschaffung von Anwendungssoftware (Apps) für Endgeräte (Tablets, Smartphones, etc.)
- Pilotierung der Führung 4.0 (Strukturelle und personale Anteile)
- Sensibilisierung von Management, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Mitbestimmung und Aufsichtsgremien für eine dynamische Entwicklung der jeweiligen Verwaltung!

Gegeneinander? Nebeneinander? Miteinander?

EDV/IT/ORG

entwickelt...

- Softwarekonzepte
- Workflow-Standards
- ...

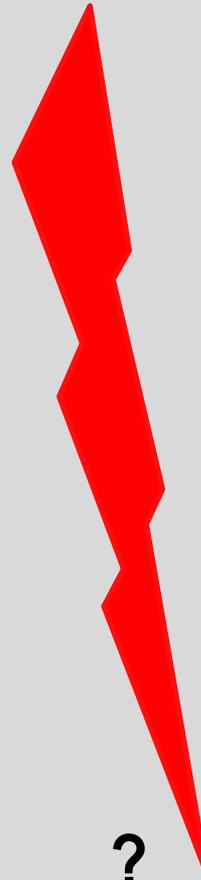
bestimmt...

- Automatisierungsgrade
- Automatisierungstempo
- ...

kooperiert mit...

- Softwareunternehmen
- Leistungspartnern
- ...

?



?

HR/PA

entwickelt...

- PE-Konzepte
- Karrierewege
- ...

bestimmt...

- Beschäftigungsformen
- Arbeitsformen
- ...

kooperiert mit...

- Trainingsinstituten
- Beratungsunternehmen
- ...

2.2

Beschäftigung in der Verwaltung 4.0

Der zu erwartende Verlust an Arbeitsplätzen speist sich aus folgenden Quellen:

1. Übertragung von Verwaltungsaufgaben auf den Bürger
2. Verlagerung von Verwaltungsaufgaben in die Dunkerverarbeitung vollautomatischer Bearbeitungsstraßen
3. Wegfall von Aufgaben im Verwaltungsprozess, z. B. Abbau von Doppeleingaben, Druckvorgängen, Mailabstimmungen, Verringerung von Wege- und Liegezeiten
4. Wegfall von Koordinations- und Führungsaufgaben im Verwaltungsalltag,
5. Aufbau von Agenturverwaltungen, die lediglich die Supervision der fremdvergebenen Arbeit übernehmen.

Nach einer Berechnung der OECD zur AW 4.0

- 9 % der Arbeitsplätze sind gefährdet,
- 50 % der Tätigkeiten ändern sich
- neue Berufsbilder werden entstehen
- der Bedarf nach PE steigt stark
- innerbetriebliche Mobilitätsdruck wächst
- Infrastruktur, Aufbau und die Ablauforganisation sind anzupassen
- Change Management wird zum zentralen Hebel der Verwaltung 4.0.

Quelle: OECD Studie 2016

- **Studie von Frey/Osborne:** 47% der US-Beschäftigten können in 10-20 Jahren durch Computer ersetzt werden
- **IAB:** Beschäftigungsniveau in Deutschland sinkt nur leicht, aber Umschichtung von 930.000 Berufen bis 2030
- **ZEW:** 12% der deutschen Jobs haben Tätigkeitsprofile mit relativ hoher Automatisierungswahrscheinlichkeit (USA: 9%)
- Die Nachfrage nach Hochqualifizierten steigt weiter, Nachfrage nach Geringqualifizierten sinkt!

Quelle Bundesagentur für Arbeit 2015

In der AW 4.0 entstehen neue Aufgaben kommen

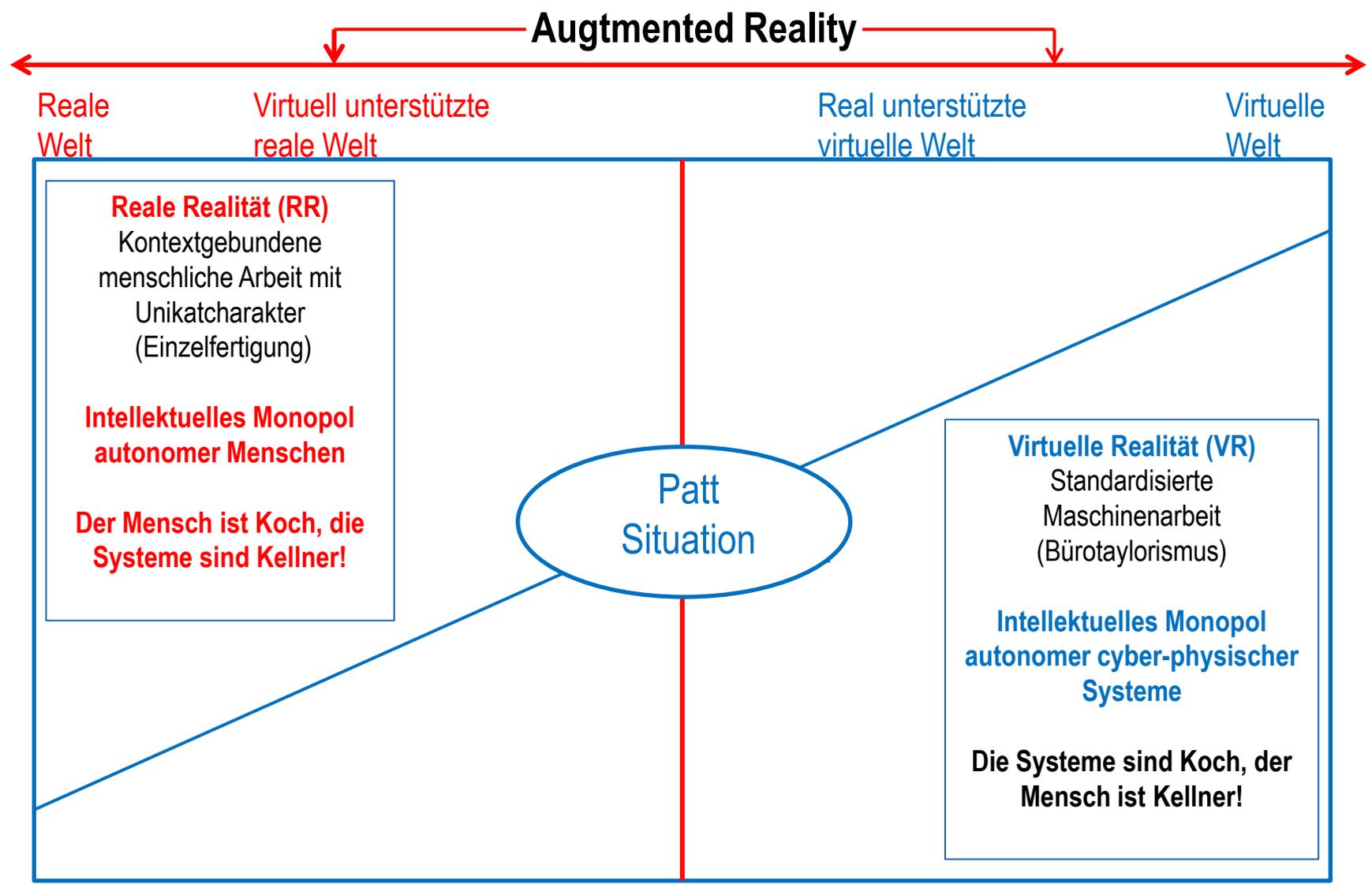
Erheblicher Aufgabenzuwachs wird aus der Zunahme des „Personal-Nudging“ resultieren.

- Bürger-Paten,
- Lebenslagen-Navigatoren,
- Krisen-Coaches, Gesundheits-Lotsen,
- Bildungs-Mediatoren usw.

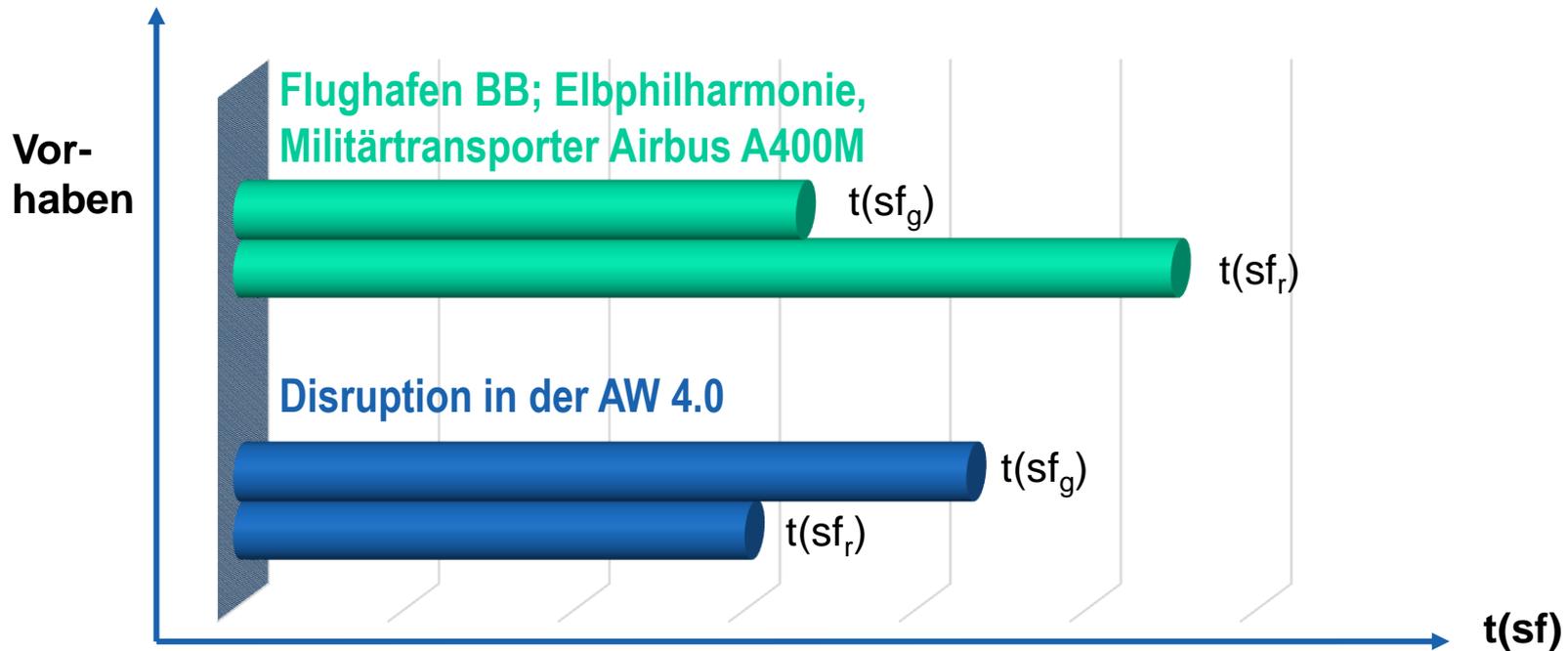
unterstützen die Menschen bei der Bewältigung der akzelerierenden Lebensanforderungen.

- Daten-Manger,
- Rechte-Händler,
- Infrastruktur-Architekten,
- Kaufmännische Spezialisten Digital-Strategen
- Experten der Cybersicherheit

bestimmen das Bild der Agentur-Verwaltung der Zukunft.

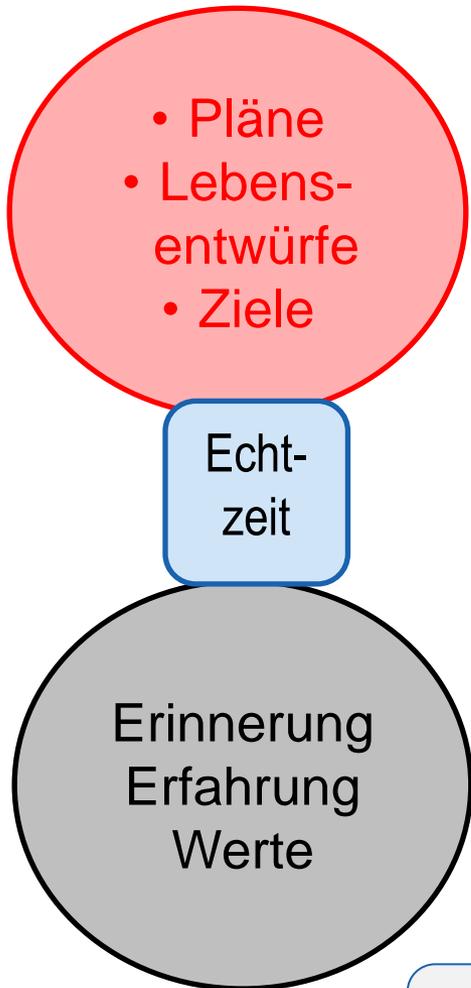


In der AW 4.0 werden die tatsächlichen Zeitintervalle in Relation zu den geplanten immer kürzer!

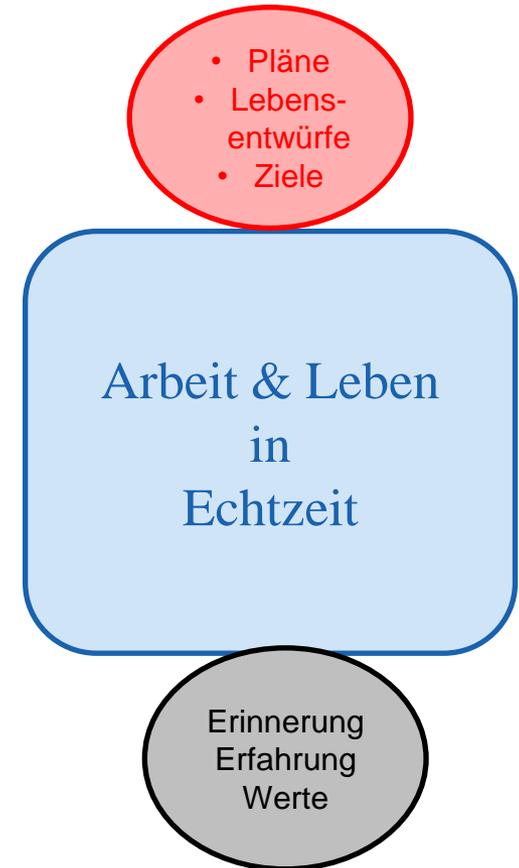


Die Realität der „Echtzeit“-Philosophie“ verkürzt die Planungsphasen und den Lebenszyklus von Produkten!

Traditionelles Zeitempfinden der Menschen



Zukünftiges Zeitempfinden der Menschen



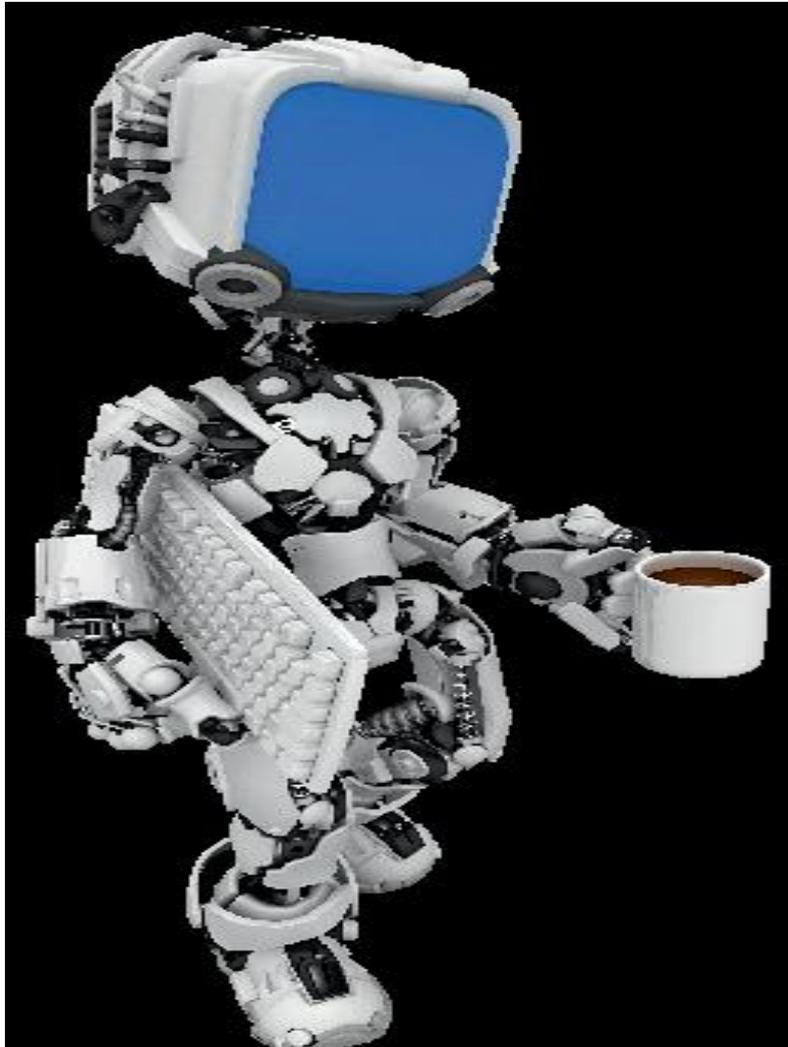
Zukunft und Vergangenheit schrumpfen in der Echtzeit-Philosophie der Arbeitswelt 4.0

2.3

Bildung in der Verwaltung 4.0

Sieben Fragen an die Verwaltung 4.0

- 1. Substitutionsthese**
Welche Aufgaben werden durch Maschinenarbeit wahrgenommen?
- 2. De-Qualifizierungsthese**
Welche Tätigkeiten verlieren attraktive Anteile an Maschinen?
- 3. Status quo These**
Welche Tätigkeiten bleiben unverändert?
- 4. Höherqualifizierungsthese**
Welche Tätigkeiten gewinnen attraktive Anteile hinzu?
- 5. Subjektperspektive**
Welche Beschäftigtengruppen erreichen mehr Autonomie, Gestaltungsfreiraum und Souveränität?
- 6. Objektperspektive**
Welche Beschäftigtengruppen büßen Autonomie, Gestaltungsfreiraum und Souveränität ein?
- 7. Elementarisierung und Enzyklopädisierung**
Wie ist das Verhältnis des Lernens elementarer und situativer Aspekte zu gestalten?



Fragen an Arbeitswelt 4.0

1. **Substitutionsthese**
Welche Aufgaben werden durch Maschinenarbeit wahrgenommen?
2. **De-Qualifizierungsthese**
Welche Tätigkeiten verlieren attraktive Anteile an Maschinen?
3. **Status quo These**
Welche Tätigkeiten bleiben unverändert?
4. **Höherqualifizierungsthese**
Welche Tätigkeiten gewinnen attraktive Anteile hinzu?
5. **Subjektperspektive**
Welche Beschäftigtengruppen erreichen mehr Autonomie, Gestaltungsfreiraum und Souveränität?
6. **Objektperspektive**
Welche Beschäftigtengruppen büßen Autonomie, Gestaltungsfreiraum und Souveränität ein?
7. **Elementarisierung und Enzyklopädisierung**
Wie ist das Verhältnis des Lernens elementarer und situativer Aspekte zu gestalten?

Quelle: Manfred Becker: Auf dem Weg zur Industrie 4.0 Personalmagazin 12/15, S. 15 (14-17)

Systemtischer Aufbau von Good Slack für die AW 4.0 Basisbefähigung und Transferbefähigung

No slack	Good slack	Bad slack
<ul style="list-style-type: none"> • keine Reserven, kein Überschuss an Talenten • theoretischer Grenzfall, bei dem exakt das benötigte Potential zur Verfügung steht! <p style="color: red; text-align: center;">Mitarbeiter tun, was sie können, sie können, was sie tun!</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reservebildung, Vorhalten von Talenten, Befähigungen und Erfahrung, die evtl. benötigt werden! • Umstellungs-, Flexibilität- und Innovationsreserven! <p style="text-align: center; color: blue;">Mitarbeiter verfügen über Basisbefähigung und Transferbefähigung</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ausbildung für die Vergangenheit • Fortgesetzter Einsatz überholter Befähigung! <p style="text-align: center; color: blue;">Mitarbeiter konservieren und perpetuieren obsoleete Befähigung!</p>

Bildung auf Vorrat ist „in“ in der Arbeitswelt 4.0!

PE in allen Beschäftigtensegmenten

- **Geringqualifizierte:**
PE zur Anpassung an andere evtl. höherwertige Tätigkeiten
- **Fachkräfte:**
PE zur Wahrnehmung situativer Korrektur – Komplementär- und Steuerungsaufgaben
- **Experten:**
PE zur Entwicklung, Einführung und Optimierung physikalisch-humaner Produktionssysteme
- **Führungskräfte:**
PE zur Führung sozio-technischer Systeme; Motivation und Leistung von Expertengruppen und zur Gestaltung strukturaler Rahmenbedingungen
- **Teams:**
PE zur Befähigung der Zusammenarbeit in Netzwerken, Produktionsverbund-Systemen, Vertriebspartnerschaften und zur gemeinsamen Nutzung von Personal
- **Communities of Practice:**
PE für Aufbau, Zusammenhalt und Leistung wechselnder Arbeitsgruppen

Benötigte Befähigungen (Kompetenzen) in der AW 4.0

- Hervorbringende, schöpferische Befähigung
- Implementierende, systemverstehende Befähigung
- Dienende, ergebnisbezogene Befähigung
- Verbindende, vereinigende Befähigung

Zu erwartende Veränderungen der Beschäftigung in der AW 4.0

- Führungstätigkeiten nehmen stark ab: Strukturelle statt personale Führung!
- Sachbearbeitung nimmt stark ab: Dunkelverarbeitung statt Desk-Work!
- Produktions- und Servicetätigkeiten nehmen stark ab: Cyberwork in Cybererde!
- **Soziale, verbindende und vereinigende Tätigkeiten nehmen stark zu!**

Neue Berufsbilder für die Digitale Transformation (Beispiel Schaeffler)

- Spezialist Enterprise Architektur
- Data Architekt
- Data Analyst
- Consultant Design Thinking
- Consultant Digitale Geschäftsmodelle
- Application-Entwickler
- Plattform-Entwickler
- Traineeprogramm Digitalisierung (in Vorbereitung)

Quelle: Personalmagazin 09/2016, S. 58-59

Führen in der Arbeitswelt 4.0

- Weniger Führungskräfte
- mehr konziliare Entscheidungen
- mehr Führung aus der Distanz
- mehr Motivation, weniger Ordination
- mehr Ambiguitätstoleranz im Umgang mit Vieldeutigkeit
- mehr Facilitator als Sachverständiger



Änderungsimpulse

Technik

Geschäftsmodelle

U-Führung

Wissenschaft

Änderungen

Tätigkeiten

Anforderungen

Anpassungen

BA

WB

FüB

Förderung

OE

Aufbau

Fundamentaler Befähigung

Anwendungsbefähigung

Aufrechterhaltung

Wettbewerbsfähigkeit

Beschäftigungsfähigkeit

- **Geringqualifizierte:**
PE zur Anpassung an andere evtl. höherwertige Tätigkeiten
Start: Potentialanalyse!
- **Fachkräfte:**
PE zur Wahrnehmung situativer Korrektur – Komplementär- und Steuerungsaufgaben
Start: Aufgabenanalyse!
- **Experten:**
PE zur Entwicklung, Einführung und Optimierung physikalisch-humaner Produktionssysteme
Start: Organisationsanalyse!
- **Führungskräfte:**
PE zur Führung sozio-technischer Systeme; Motivation und Leistung von Expertengruppen und zur Gestaltung strukturaler Rahmenbedingungen:
Start: Kulturanalyse!
- **Teams:**
PE zur Befähigung der Zusammenarbeit in Netzwerken, Produktionsverbund-Systemen, Vertriebspartnerschaften und zur gemeinsamen Nutzung von Personal
Start: Systemanalyse!
- **Communities of Practice:**
PE für Aufbau, Zusammenhalt und Leistung wechselnder Arbeitsgruppen
Start: Flexibilitätsanalyse!

3. Implementierung der Verwaltung 4.0

Denktypen in der AW 4.0

1. Euphoriker

glauben an den Fortschritt und den positiven Nutzen der AW 4.0! „We need machines to have common sense!“ („Maschinen brauchen Menschenverstand“!

2. Apokalyptiker

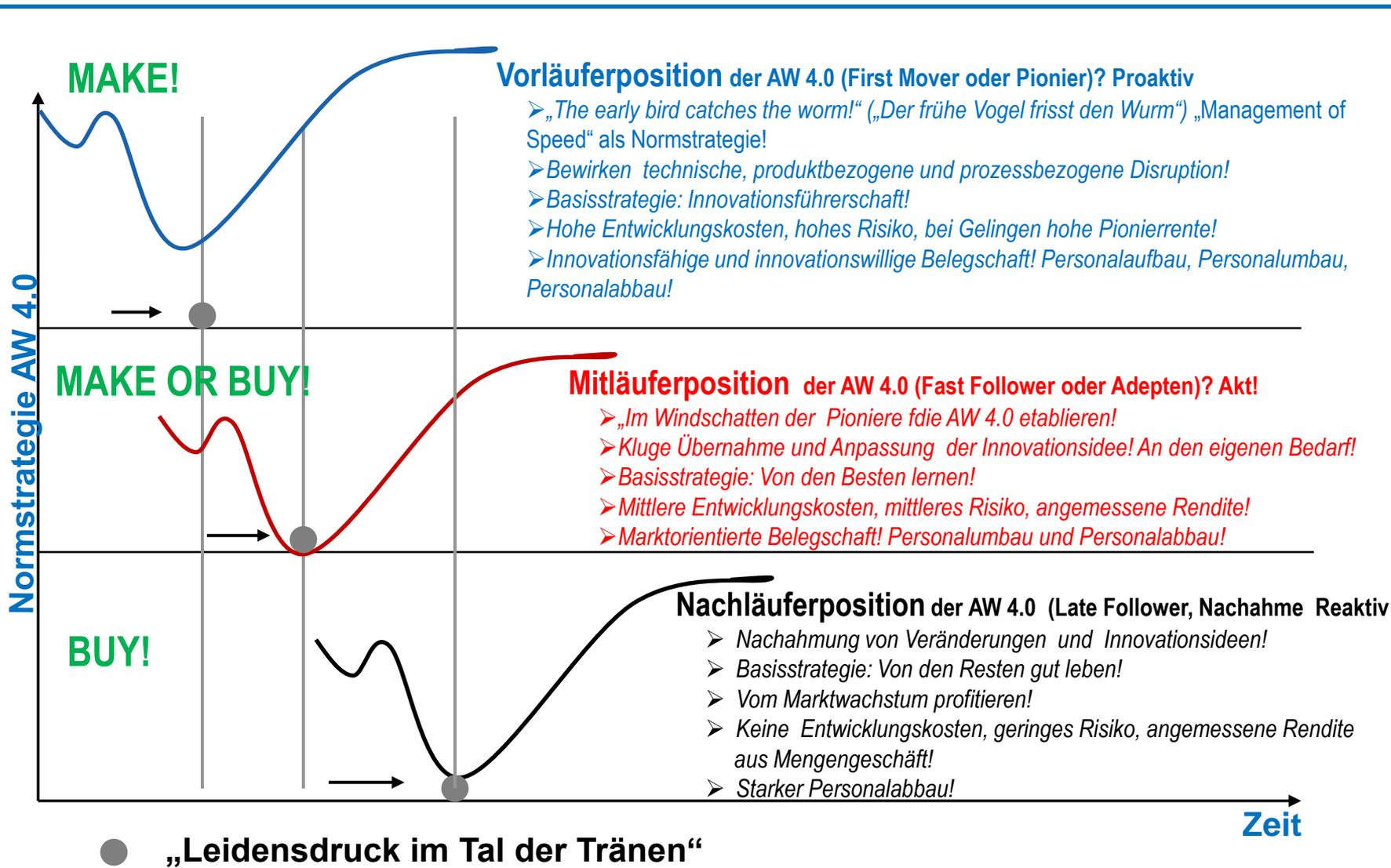
sehen, dass der technische Fortschritt nicht aufzuhalten ist, betonen aber die negativen Folgen der AW 4.0! „Die Geister, die ich rief, wird' ich nun nicht los!“

3. Skeptiker

stehen dem technischen Fortschritt und dem Nutzen der AW 4.0 misstrauisch gegenüber! Der Vorrang der HI vor der KI muß gewahrt bleiben!

4. Realisten

Sehen die Dinge so, wie sie sind; durchdringen die Chancen und Risiken, wissen, dass Veränderungen unabänderlich sind und lernen, mit diesen erfolgreich umzugehen!

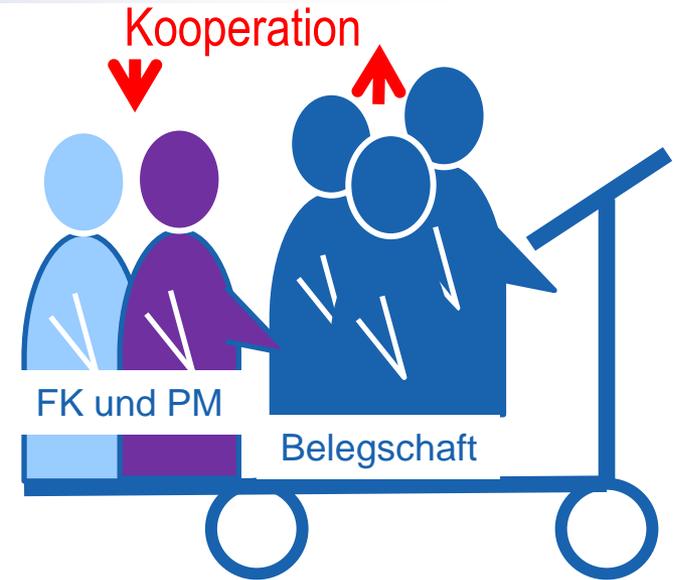
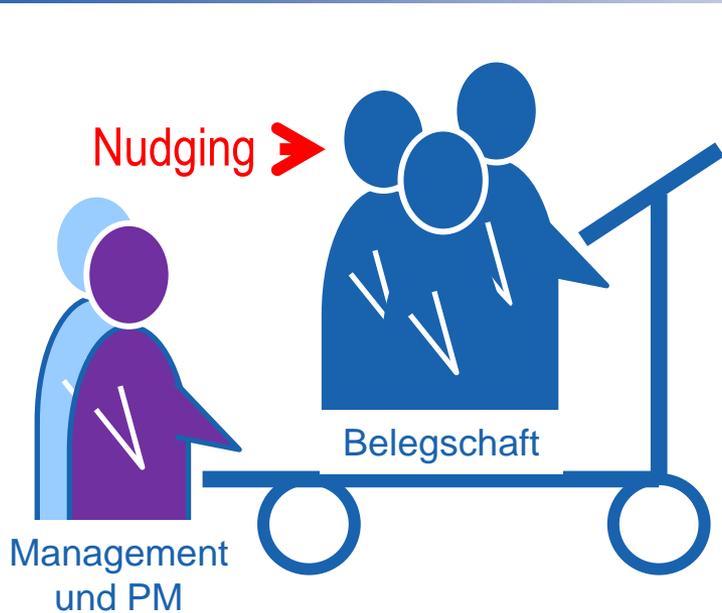


Implementierung der Arbeitswelt 4.0

- 1. Stufe:** Reduzierung der Hardwareausstattung und Ausbau mobiler Endgeräte.
Ziel ist die Reduzierung von Investitionen in Hardware.
- 2. Stufe:** Verknüpfung von Cloud-Daten mit lokalen Aufgabenstellungen.
Ziel ist die Realisierung von „Economies of Scale „ mit cyber-physischen Systemen.
- 3. Stufe:** Multioptionale Nutzung von Anwendungswissen aus der Cloud.
Ziel ist die Nutzenerweiterung und die Senkung der Produktions- und Distributionskosten.
- 4. Stufe:** Kreative Kombination generischer Cloud-Informationen mit spezifischen Unternehmensinformationen zur Generierung von Innovationen.
Ziel ist die Schaffung strategischer Wettbewerbsvorteile.
- 5. Stufe:** Integrative Nutzung von Informationen in Systemen und über Systemgrenzen hinweg.
Ziel ist die Optimierung unterschiedlicher Systeme, z. B. der Arbeitswelt und der Lebenswelt.

In allen Stufen sind Maßnahmen systematischer Bildung, Förderung und Organisationsentwicklung erforderlich, um Wollen, Können und Dürfen der Belegschaften in der AW 4.0 sicherzustellen!

4. Ausblick Was müssen wir tun?



Aufgabe des PM

Veränderungsbegleitung

Erarbeitung und Implementierung von Konzepten und Instrumenten flexibler Leistung und Zusammenarbeit

- PE-Konzept
- Change-Konzept
- Entgeltkonzept
- Strategiekonzept
- Beschäftigungskonzept
- Sim-Labs 4.0
- Daten-Mgt-Konzept

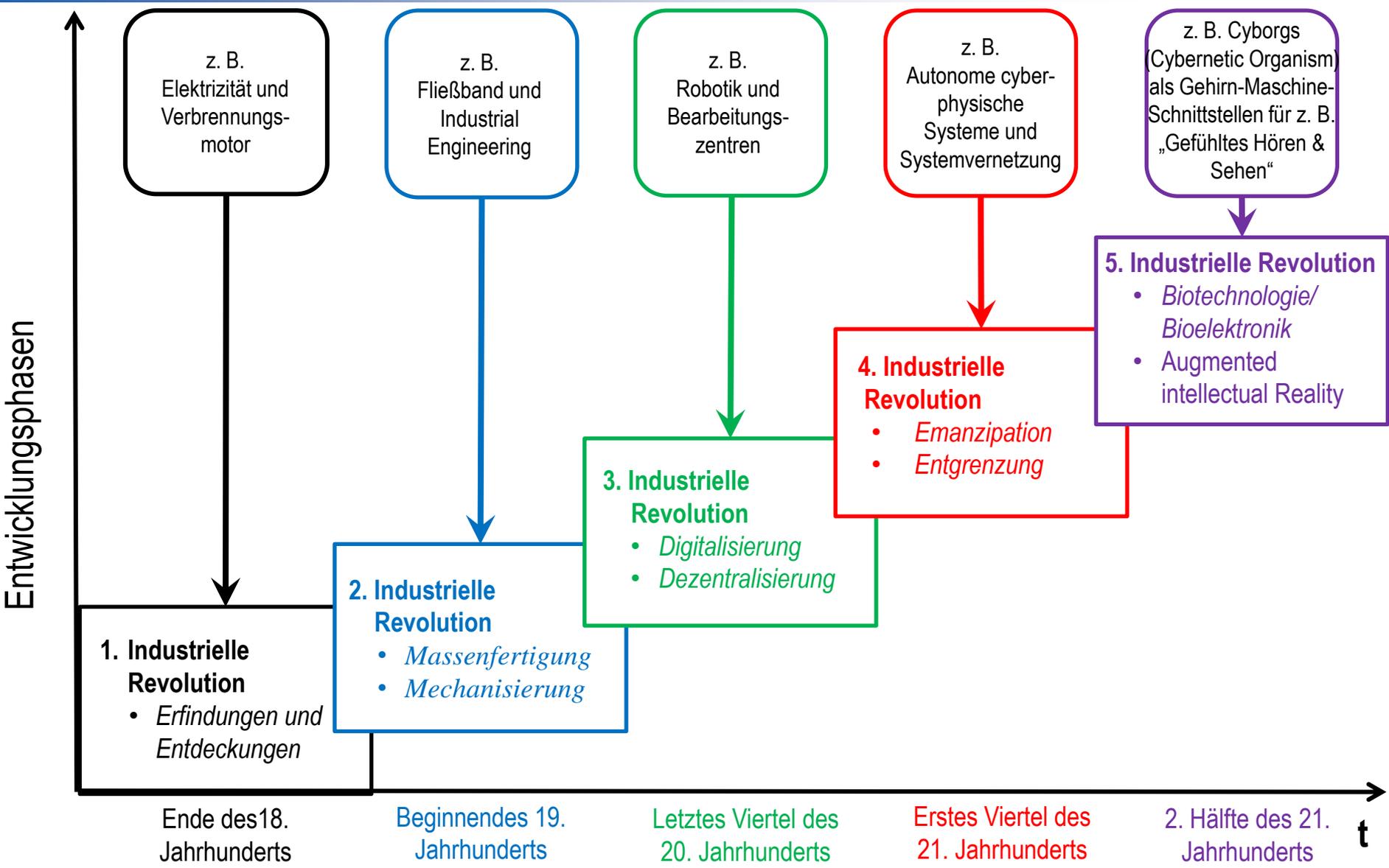


Aufgabe der FK

Veränderungsbegleitung

Sicherung von Flexibilität, Innovationsbereitschaft, Mobilität und Weiterbildungsbereitschaft

- Job Rotation
- Karriere-Mgt.
- Projektarbeit
- Weiterbildung
- Coaching
- Teamentwicklung



Auswirkungen auf die Arbeitswelt



Quelle: Becker, Manfred (2016): Auf dem Weg zur Industrie 4.0. Digitalisierung stellt HR vor neue Herausforderungen, in: Fokus Personalentwicklung, März 2016, S. 6-9.

Personalisierte und kontextorientierte Personalarbeit

- **Erfassung der zukünftigen Tätigkeiten und Anforderungen**
Tätigkeit ist Ausgangs- und Zielpunkt personalisierter und kontextgeleiteter Personalarbeit! Stellenbündel mit Tätigkeits- und Anforderungsprofilen sind zu erarbeiten bzw. zu überarbeiten!
- **Personen- und kontextgerechte Diagnostik!**
Die Erfassung der persönlichen Qualifikations- und Potentialprofile der Belegschaft offenbart das humane Potential einer Organisation!
- **Abgleich von Tätigkeiten, Anforderungen, Qualifikation und Potential**
Der Abgleich der Kompetenzprofile (Tätigkeiten und Anforderungen) mit den Talentprofilen (Qualifikation und Potential) bringt Informationen zum Aufbau, Umbau, Abbau von Beschäftigtensegmenten!
- **Maßgeschneiderte personalisierte Realisierung von PE-Maßnahmen**
Aufbau von PE-Segmenten (PE-Fabrik und PE-Manufaktur) zur gezielten individuellen und gruppenbezogenen Qualifizierung on the job und off the job!
- **Personalisiertes Performance Management!**
Personaleinsatz, Leistungs- und Verhaltenserhebung und –bewertung erfolgen als individualisiertes Performancemanagement!
- **Personalisiertes Personalmarketing!**
Das Personalmarketing muß insofern personalisiert werden, als es gilt, die „Slack-Potentiale“ zu gewinnen, die für die AW 4.0 kritisch sind!

Veränderung wird zum Normalfall

- Eine Ausbildung, ein Beruf, gleiche Tätigkeit über viele Jahre reicht nicht mehr aus!
- Das Beschäftigungsmuster „unbefristeter Vertrag mit Beschäftigungsgarantie“ ist nur haltbar, wenn Flexibilität, Mobilität und Kreativität diese Beschäftigungsform rechtfertigen!
- PM muss die Binnenmobilität fördern und Job-Flexibilität fordern!
- PM muss die Personalentwicklung dynamisieren und professionalisieren!

Wandel ist das einzig Beständige!

Johann Wolfgang von Goethe

Dauer im Wechsel

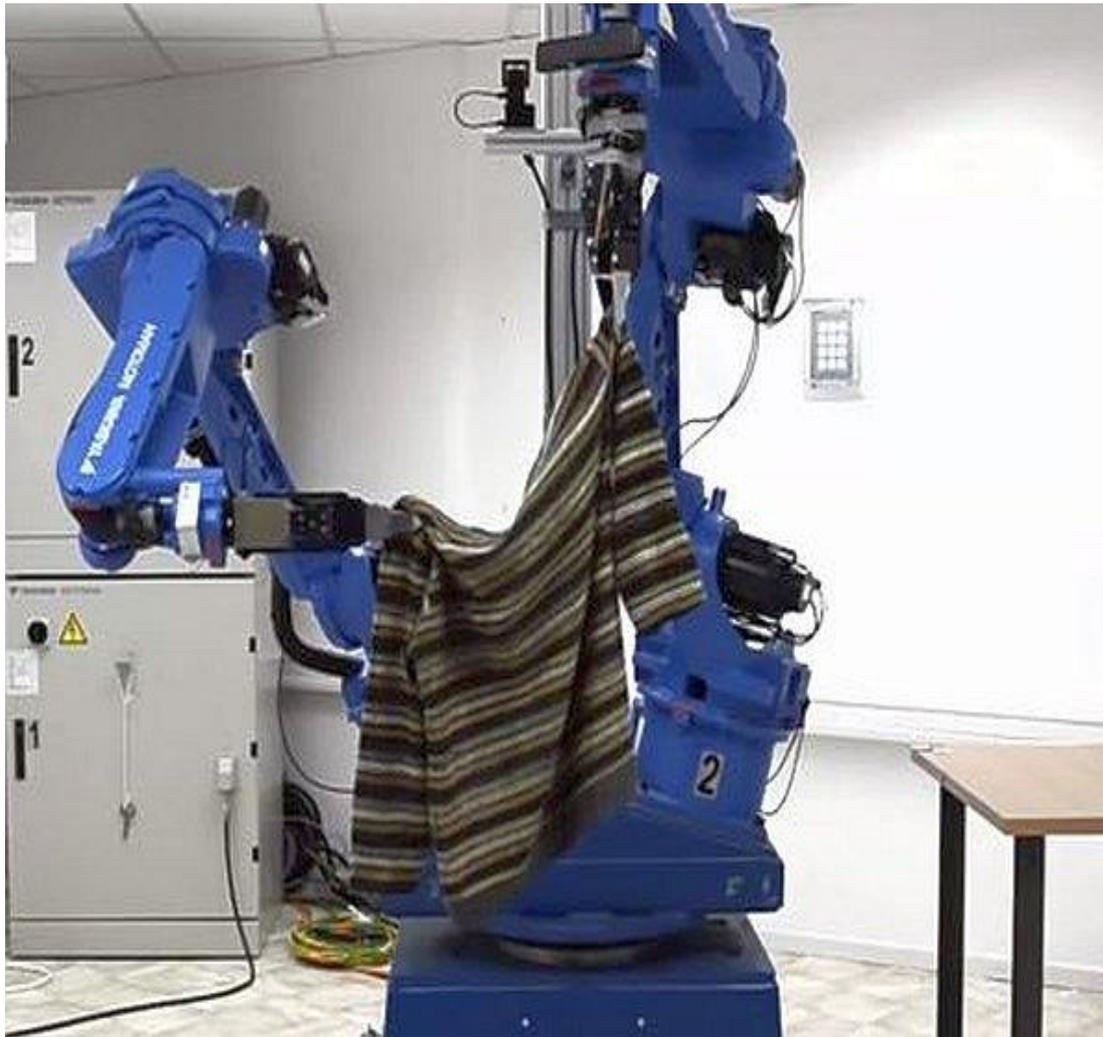
*Willst du nach den Früchten greifen;
Eilig nimm dein Teil davon!
Diese fangen an zu reifen. Und die andern keimen schon;
Gleich, mit jedem Regengusse,
Ändert sich dein holdes Tal,
Ach! und in demselben Flusse
Schwimmst du nicht zum zweiten mal.*

Johann Wolfgang Goethe

Eins und Alles

*Und um zu schaffen das Geschaffne,
Damit sich's nicht zum Starren waffne,
Wirkt ewiges, lebendiges Tun.
Und was nicht war, nun will es werden
Zu reinen Sonnen, farbigen Erden;
In keinem Falle darf es ruhn.*

Ein Roboter kann Handtücher falten ...



... und braucht viel Zeit dafür!

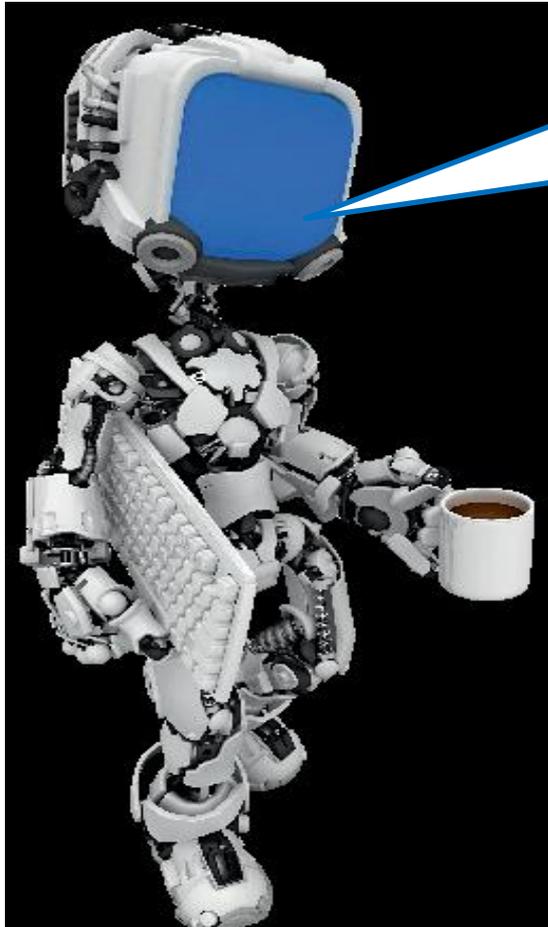
- 4 Minuten, um das Handtuch der richtigen Kategorie Wäsche zuzuordnen!
- 5 Minuten, bis er ein T-Shirt gefaltet hat!
- Für ein quadratisches Papierhandtuch benötigt er sogar bis zum 15 Minuten, bis es zusammengelegt ist.

... das läßt hoffen!

"Mein Programmierer versteht mich nicht ..."



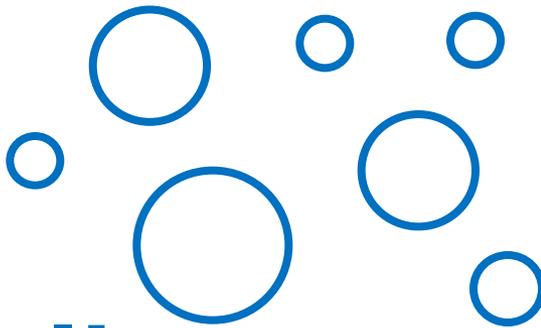
Quelle: Nach Norbert Wiener In: Manfred Becker: Industrielle Arbeit und Bildung. Habil. Mainz Baltmannsweiler 1988, S. 65



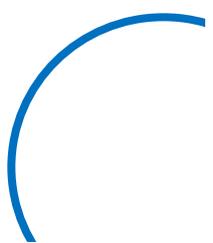
Herr Becker,
bitte bringen
Sie Frau
Krause
den Kaffee!



Gerne,
mache ich
sofort!



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

Gegründet

2001

Firmensitz

Mainz

Inhaber

Dipl.-Kfm. Andreas Becker

Wissenschaftlicher Leiter

Univ.-Prof. Dr. Manfred Becker

Trainer / Berater

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler, Praktiker

Trainingsleistungen

Weiterbildungsstudium Personalentwicklung,
Weiterbildungsstudium Diversity Management,
Intensivseminare Personalentwicklung,
Verhaltensseminare,
Methoden der Personalentwicklung,
Führung und Zusammenarbeit

Beratungsleistungen

Personalentwicklung, Organisationsentwicklung/
Veränderungsmanagement, Diversity Management, Mentoring,
Konzeption und Einführung von PE-Konzepten, Strukturierten
Mitarbeitergesprächen, Stellenbündelkonzepten, Durch-
führung von Mitarbeiterbefragungen, Entgeltkonzepte,
Talentmanagement, Führungs- und
Verhaltensseminare



Gonsenheimer Str. 56a • 55126 Mainz
Telefon (06131) 2409 807 • Telefax (06131) 2409 808
e-mail: Manfred.Becker@eoipso-beratung.de
www.eoipso-beratung.de