

# Neuen Anforderungen und Bedürfnisse - Arbeit 4.0 und Verwaltung, Möglichkeiten und Grenzen

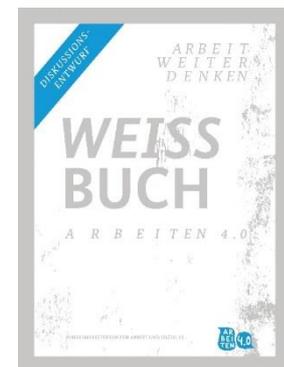
**1. März 2018**

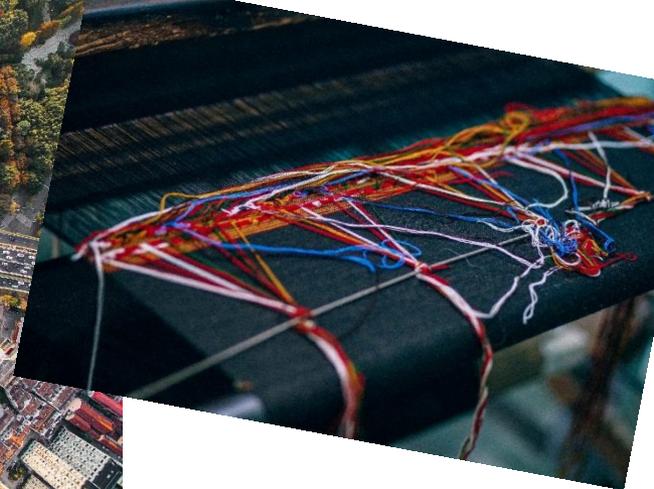
**23. Europäischer Verwaltungskongress 2018**

**Doreen Molnár**

**Bundesministerium für Arbeit und Soziales**

# Arbeiten 4.0 - Ganzheitliche Perspektive





AR  
BEI  
TEN 4.0



## Veränderte Führungskultur

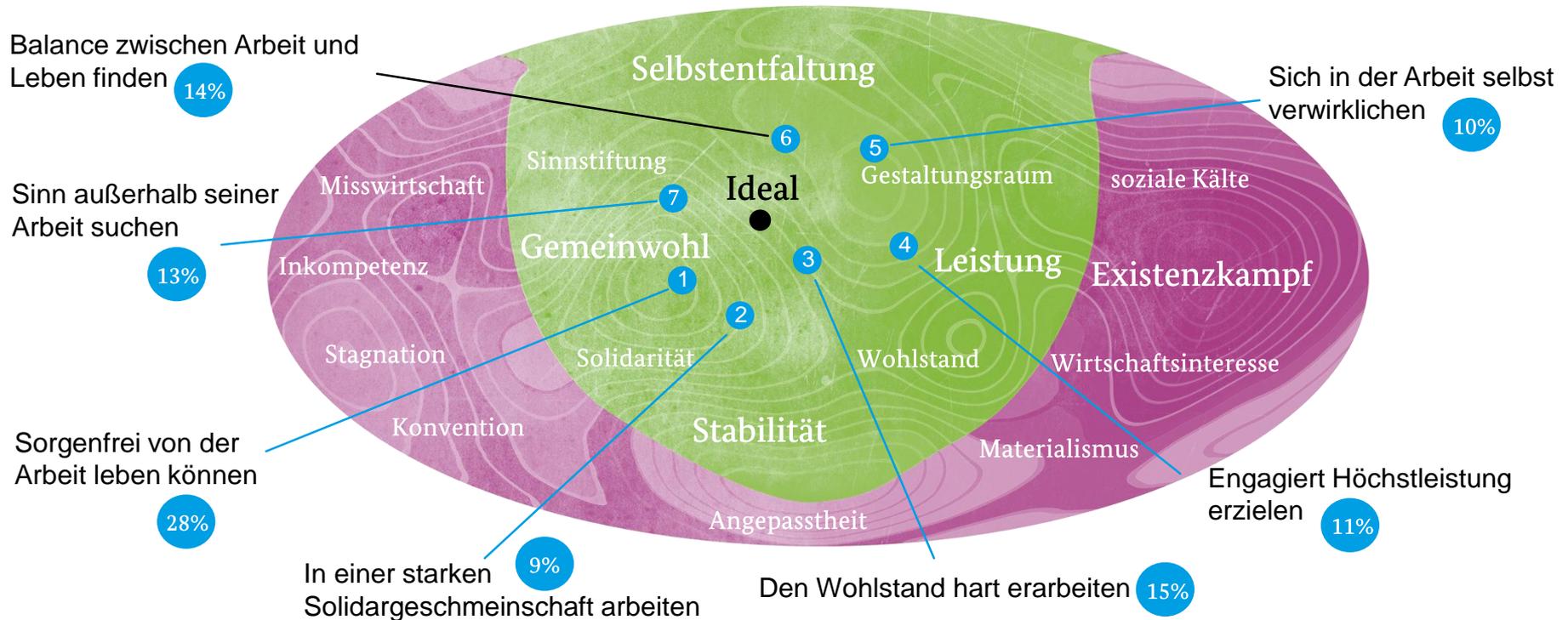


- Deutscher Führungskultur wird die Zukunftsfähigkeit abgesprochen.
- **erforderlich Paradigmenwechsel in der Führungskultur**
- Hierarchisch steuerndes Management reicht nicht mehr.
- **Flexibilität und Diversität** sind weitgehend akzeptierte Erfolgsfaktoren.
- **Prozesskompetenz** ist das aktuell wichtigste Entwicklungsziel.
- **Selbstorganisierende Netzwerke** sind das favorisierte Zukunftsmodell.
- **Persönliches Coaching** ist ein unverzichtbares Werkzeug für Führung.
- **Motivation** wird an Selbstbestimmung und Wertschätzung gekoppelt.
- Gesellschaftliche Themen rücken in den Fokus der Aufmerksamkeit.

<http://www.inqa.de/DE/Angebote/Publicationen/fuehrungskultur-im-wandel-monitor.html>

# Wertewandel

## Pluralisierung von Ansprüchen an Arbeit: Wünschenswerte Zukunft vs. bedrohliches Szenario



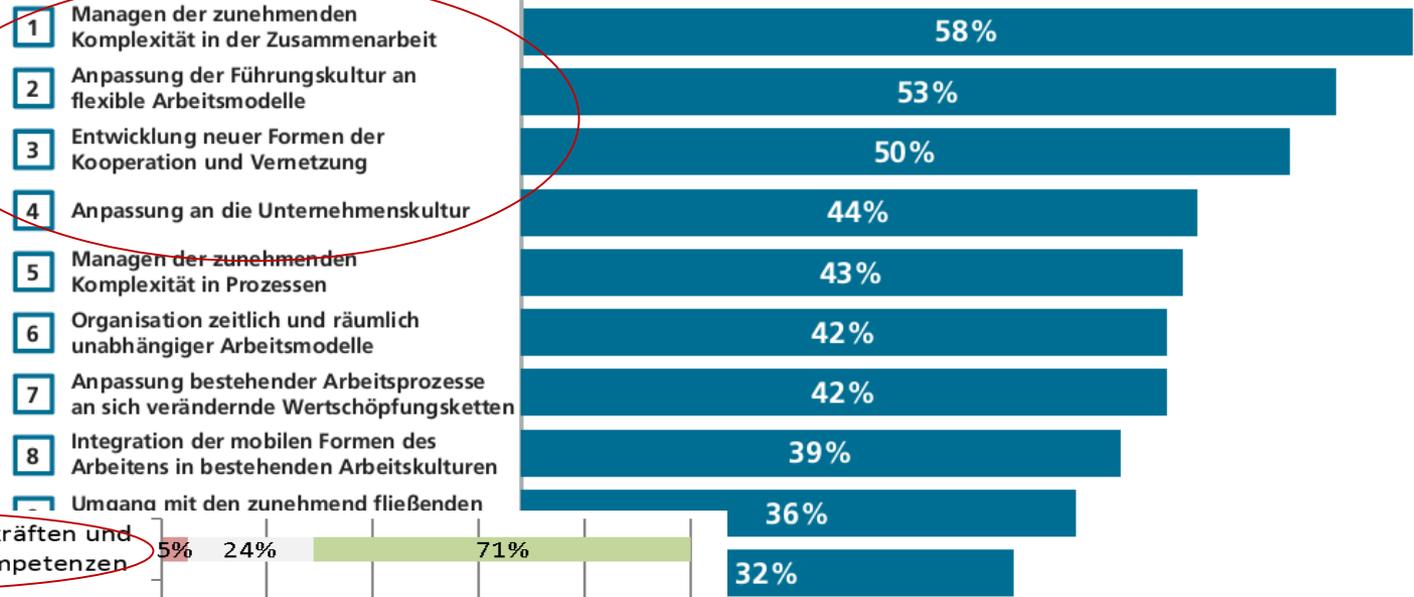
<http://www.arbeitenviernull.de/mitmachen/wertewelten/studie-wertewelten.html>

Quelle: bmas/nextpractice 2016: Studie „Wertewelten Arbeiten 4.0“  
Basis: Befragung von 1.200 Personen auf Basis des Mikrozensus von 2013 über ihre Vorstellungen zum Thema „Arbeit in Deutschland“

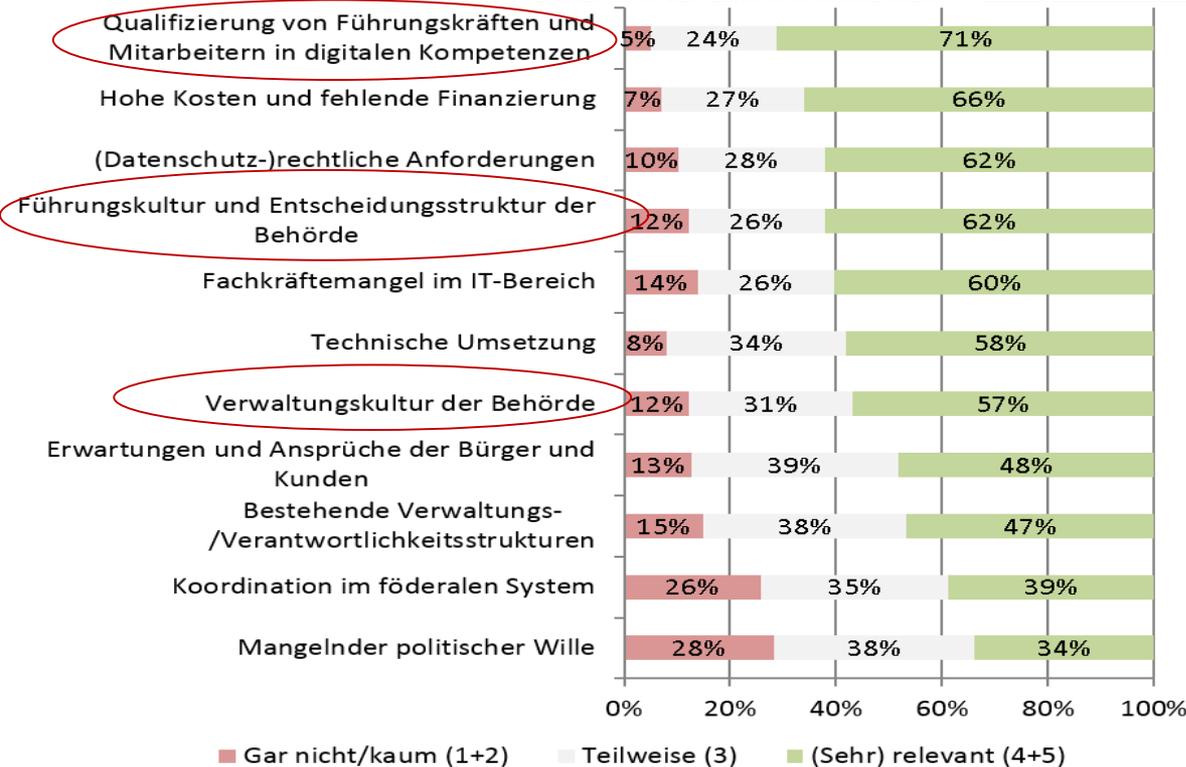
# Arbeit der Zukunft im »Digital Age«

## Vielfältige neue Herausforderungen und Chancen

Quelle: Hays AG/Institut für Beschäftigung und Employability IBE: »HR-Report 2017 –Schwerpunkt Kompetenzen für die digitale Welt«, 2017; n=591

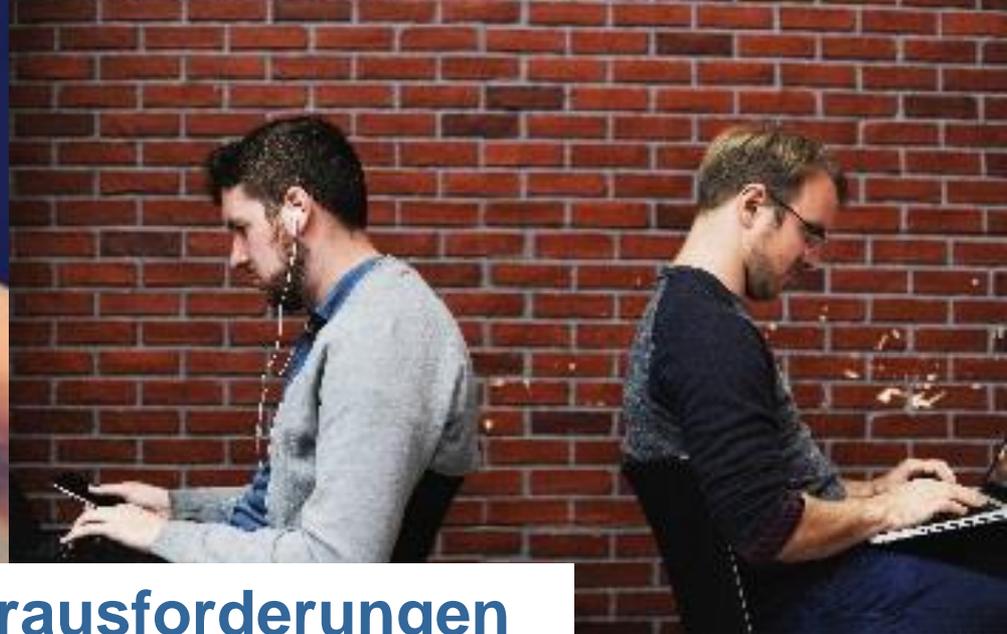


e digitale Welt«, 2017; n=591



## Herausforderungen für die Umsetzung der Digitalisierung im öD

Quelle: Zukunftspanel Staat & Verwaltung 2016, Hertie School of Governance



**Die großen Herausforderungen für Organisationen entstehen auch in Zukunft dort, wo es um Personalfragen geht.**





Möglichkeiten  
und Grenzen

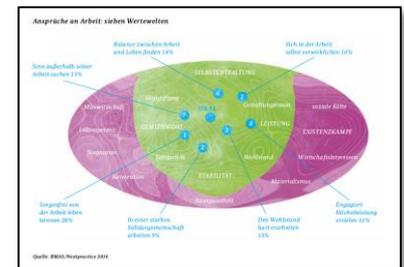


# Arbeiten 4.0

## Gestaltungsaufgaben für Verwaltung



- Qualifizierung, lebensphasenorientierte PE
- Gestaltung von Arbeitsplätzen, Arbeitsorganisation oder Gesundheit bedürfen einer **Veränderung von Unternehmens- und Führungskultur**
  - Neuen Formen von Zusammenarbeit, Führung, Beteiligung **ausprobieren** (cross-funktional, orts- und zeitflexible Arbeitsmodelle, agile Arbeitsformen
  - **Führung 4.0** mehr als ein Thema der FK-Schulungen, verändertes Mindset
- **Pluralisierung der Ansprüche an Arbeit** („Wertewelten 4.0“)
  - keine one-size-fits-all Lösungen
  - Mitgestaltungs- und Entfaltungsmöglichkeiten
  - **Gestaltungsmöglichkeiten der MA** und ihrer Vertretungen ausloten
  - betriebspartnerschaftliche Vereinbarungen auf Augenhöhe
- **Beratungs- / Unterstützungsangebote**, Netzwerke, Praxisbeispiele



# Die Initiative Neue Qualität der Arbeit Angebote knüpfen an Gestaltungsaufgaben an

## Förderprogramm „Unternehmen/Verwaltung der Zukunft“

- INQA-Projekt „Führung in der digitalen öffentlichen Verwaltung“  
<http://fuehrdiv.org/projekt-fuehrdiv.html>  
→ neue Formen von Führung, Zusammenarbeit und Beteiligung
- INQA-Projekt „psyGA - psychische Gesundheit in der Arbeitswelt“  
→ Umsetzung gesundheitsförderlicher Maßnahmen

## Praxisnahe Handlungshilfen, u.a.

- Gesundes Führen im öffentlichen Dienst (2013/2016)
- Verwaltung der Zukunft - Modernes Personalmanagement (2016)
- Betriebliches Gesundheitsmanagement (2014)
- Altersstereotype erkennen und überwinden (2017)
- Monitor: Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt (2017)

Angebote und Praxisbeispiele gebündelt unter:

<http://www.inqa.de/DE/Angebote/Oeffentlicher-Sektor/inhalt.html>

→ Wissens- und Erfahrungsaustausch zu guter Praxis und innovativen Projekten



FÜHRUNG IN DER DIGITALISIERTEN  
ÖFFENTLICHEN VERWALTUNG



Sozial-Lexik & Tools für die demokratische  
Verwaltungskultur von heute



# Weiterführung Dialogprozess Arbeiten 4.0



- Weiterentwicklung der Organisations- und Führungskultur mit dem **Audit „Zukunftsfähige Unternehmenskultur“**  
[www.inqa-audit.de](http://www.inqa-audit.de)

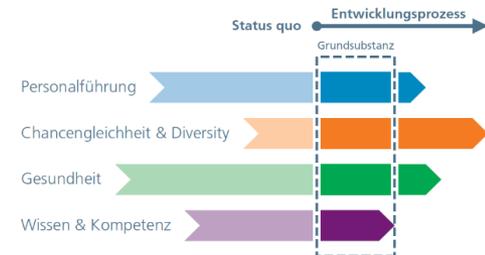
- Mitarbeiterbefragung als Basis
- strukturierter und beteiligungsorientierter Prozess
- ermöglicht, Gestaltungsaufgaben aus Arbeiten 4.0 gebündelt anzugehen

- Förderung von Lern- und **Experimentierräumen**

- keine Blaupause für eine gelungene Arbeitswelt 4.0
- Experimentierräume, bei denen Scheitern, Verwerfen, Lernen, Verbessern erlaubt sind.
- neue Arbeitskonzepte ausprobieren und verbreiten, dazu:

**Plattform für Praxisbeispiele / Erfahrungsaustausch**  
[www.experimentierräume.de](http://www.experimentierräume.de):

- bündelt Inhalte, Erfahrungen, Kontaktdaten von Unternehmen/Verwaltungen zum digitalen Wandel der Arbeitswelt
- Dialog für den direkten Austausch.



## Für weitere Fragen



- zum Bundesministerium für Arbeit und Soziales: [www.bmas.de](http://www.bmas.de)
- zum Dialogprozess Arbeiten 4.0:  
[www.arbeitenviernull@bmas.bund.de](mailto:www.arbeitenviernull@bmas.bund.de)
- zur Initiative Neue Qualität der Arbeit: [www.inqa.de](http://www.inqa.de)
- zu Angeboten und Praxisbeispielen im öffentlichen Sektor:  
[www.inqa.de/DE/Angebote/Oeffentlicher-Sektor/inhalt](http://www.inqa.de/DE/Angebote/Oeffentlicher-Sektor/inhalt)
- zu Lern- und Experimentierräumen: [www.experimentierräume.de](http://www.experimentierräume.de)



Doreen Molnár  
[doreen.molnar@bmas.bund.de](mailto:doreen.molnar@bmas.bund.de)