

Eine Frage der Bewertung

Keine digitale Transformation ohne kulturellen Wandel

Andreas Greve
nextpractice GmbH
Bremen, 09. November 2021

1. Die „Psycho-Logik“ und „Sozio-Logik“ der Arbeitswelt
2. Führung hängt im Rendite- und Effizienztrichter fest
3. Die Vorstellungen von guter Arbeit sind sehr vielfältig
4. Digitalisierung spaltet die Arbeitswelt in zwei Gruppen
5. Gute Zusammenarbeit braucht einheitliche Bewertungen

1. Die „Psycho-Logik“ und „Sozio-Logik“ der Arbeitswelt
2. Führung hängt im Rendite- und Effizienztrichter fest
3. Die Vorstellungen von guter Arbeit sind sehr vielfältig
4. Digitalisierung spaltet die Arbeitswelt in zwei Gruppen
5. Gute Zusammenarbeit braucht einheitliche Bewertungen

DIE WELTWEITE VERNETZUNG ERHÖHT DIE SYSTEMDYNAMIK UND KOMPLEXITÄT

➔ VUCA-WELT

lineare Systemdynamik



Wirkung entspricht der Ursache

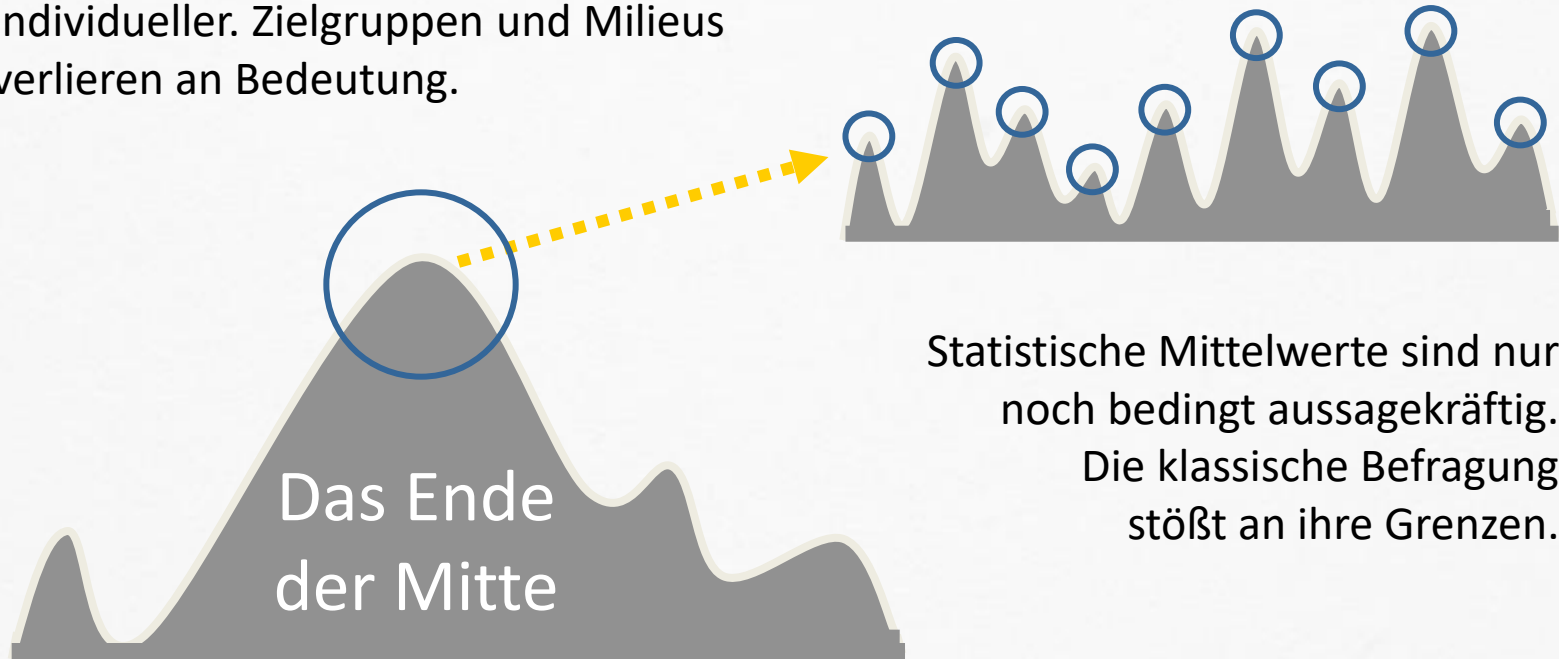
nichtlineare Systemdynamik



kleine Ursache – große Wirkung

DIE WERTVORSTELLUNGEN DER MENSCHEN DIFFERENZIEREN SICH AUS

Durch die Vernetzung werden die Einstellungen und Wertvorstellungen der Menschen immer individueller. Zielgruppen und Milieus verlieren an Bedeutung.



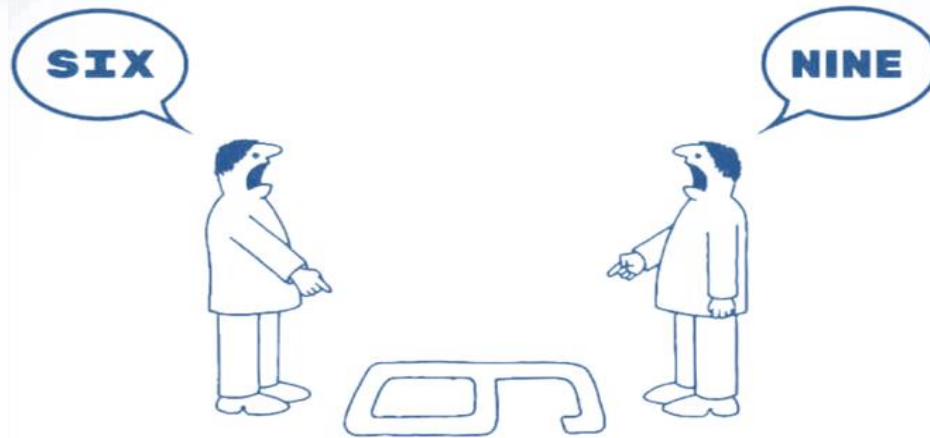
Statistische Mittelwerte sind nur noch bedingt aussagekräftig.
Die klassische Befragung stößt an ihre Grenzen.

EINHEITLICHE BEDEUTUNG FÜR ALLE DURCH EINEINDEUTIGEN BEWERTUNGSRAHMEN

1 2 3 4 5 6 7 8 9

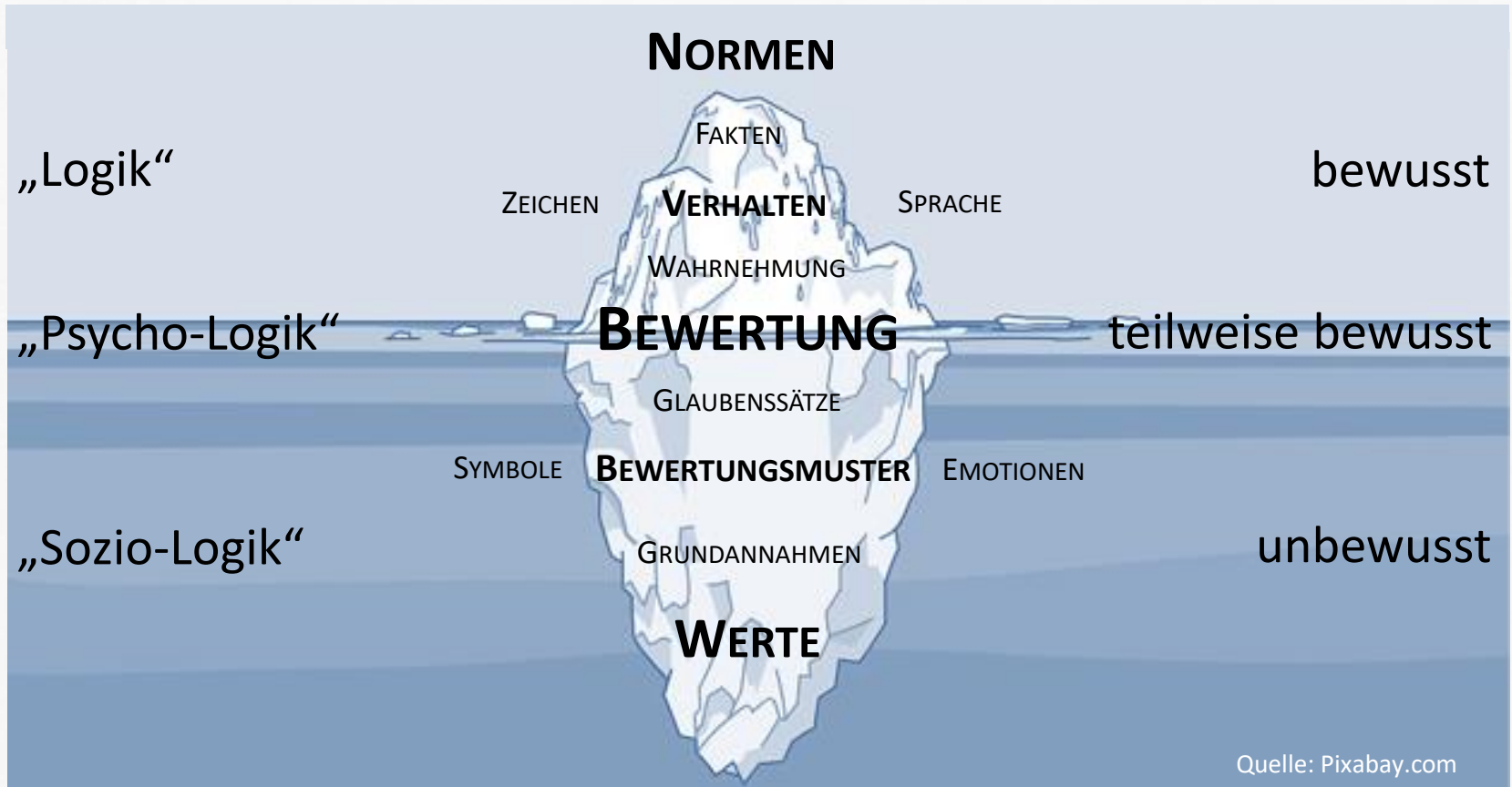
„Logik“

OHNE SOZIO-KULTURELLE BEDEUTUNGSKLÄRUNG KEINE EINHEITLICHE BEWERTUNGEN



„Psycho-Logik“

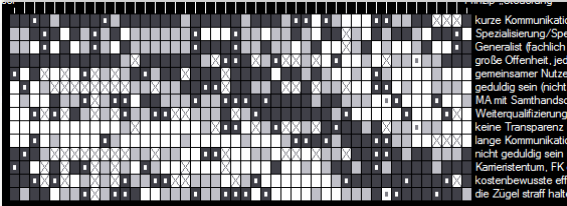
GRÖßTENTEILS UNBEWUSST STEuern BEWERTUNGSMUSTER UNSER HANDELN



KULTUR MESSEN MIT DEM INTERVIEW- UND ANALYSEVERFAHREN NEXTEXPERTIZER

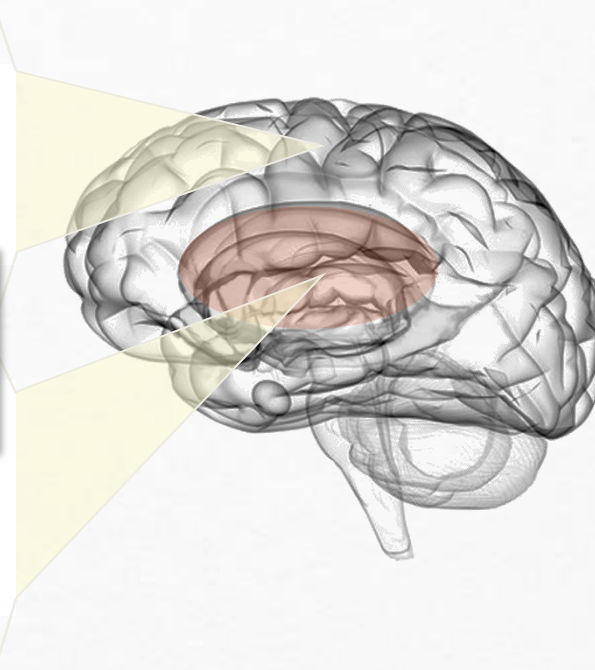
Kortikales System
rational – instabil – bewusst

Meinungen



Entscheidung
emotional – stabil – unbewusst

Limbisches System



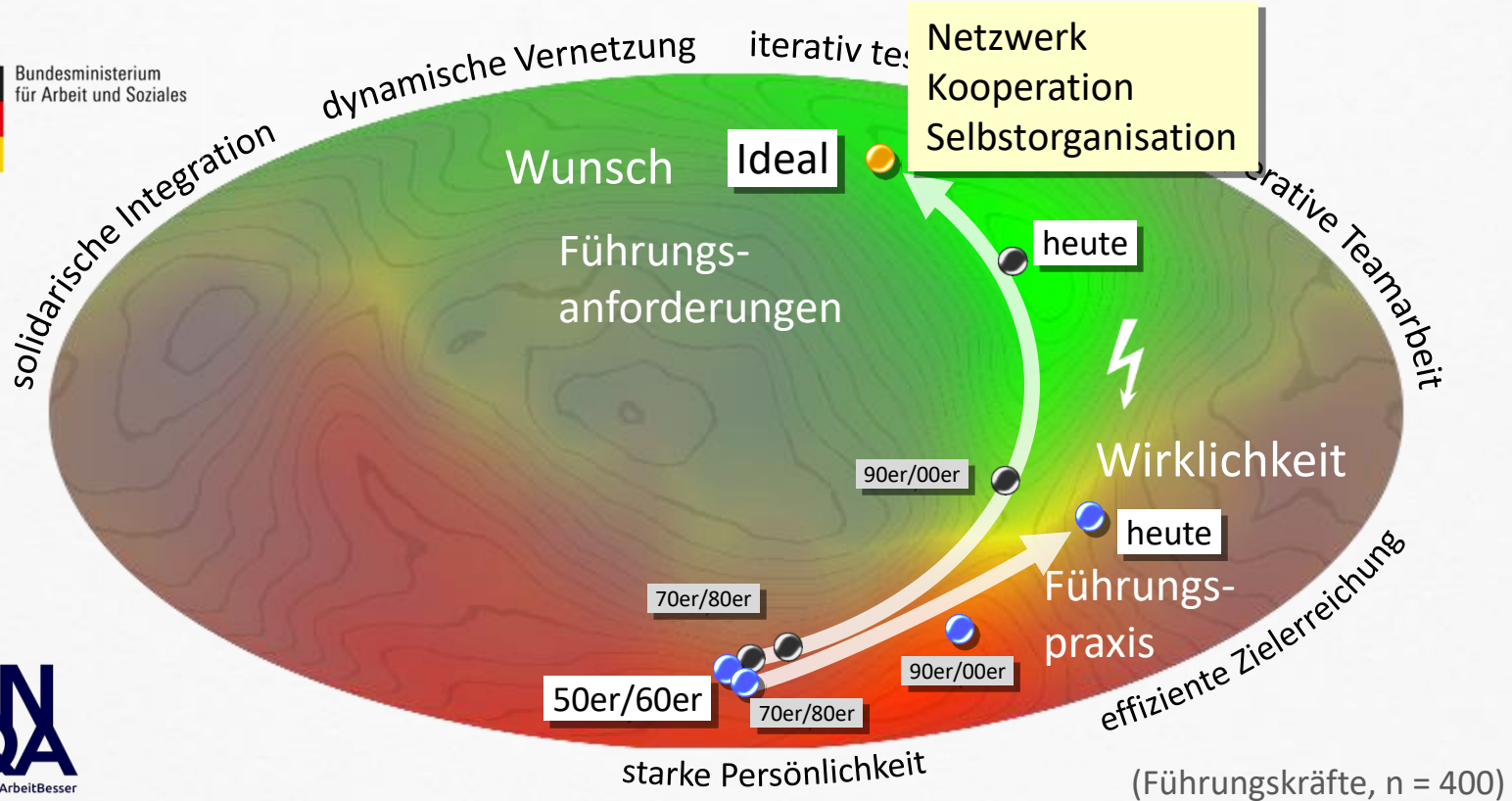
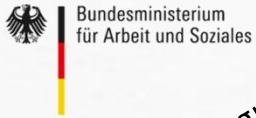
KULTUR MESSEN MIT DEM INTERVIEW- UND ANALYSEVERFAHREN NEXTEPERTIZER

	Fragebogen	Tiefeninterview	nextexpertizer
Eignung zur Exploration <i>= vorgabenfreies Erkunden</i>	X	✓	✓
Vergleichbarkeit	✓	X	✓
Auswertungs-Objektivität	✓	○	✓
Reliabilität <i>= formale Genauigkeit</i>	✓	X	✓
Validität <i>= konzeptionelle Richtigkeit</i>	○	✓	✓
Visualisierbarkeit	✓	X	✓
Darstellung von modell-haften Zusammenhängen	X	✓	✓
Vorhersage von Verhalten	X	○	✓
Einblick in tieferliegende Einstellungen und Motive	X	✓	✓
Ableitung von Handlungsempfehlungen	X	○	✓

✓ mit Methode möglich / ○ mit Methode bedingt möglich / X mit Methode nicht möglich

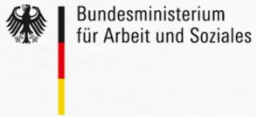
1. Die „Psycho-Logik“ und „Sozio-Logik“ der Arbeitswelt
2. Führung hängt im Rendite- und Effizienztrichter fest
3. Die Vorstellungen von guter Arbeit sind sehr vielfältig
4. Digitalisierung spaltet die Arbeitswelt in zwei Gruppen
5. Gute Zusammenarbeit braucht einheitliche Bewertungen

STUDIE „GUTE FÜHRUNG“: FÜHRUNG ZWISCHEN WUNSCH UND WIRKLICHKEIT

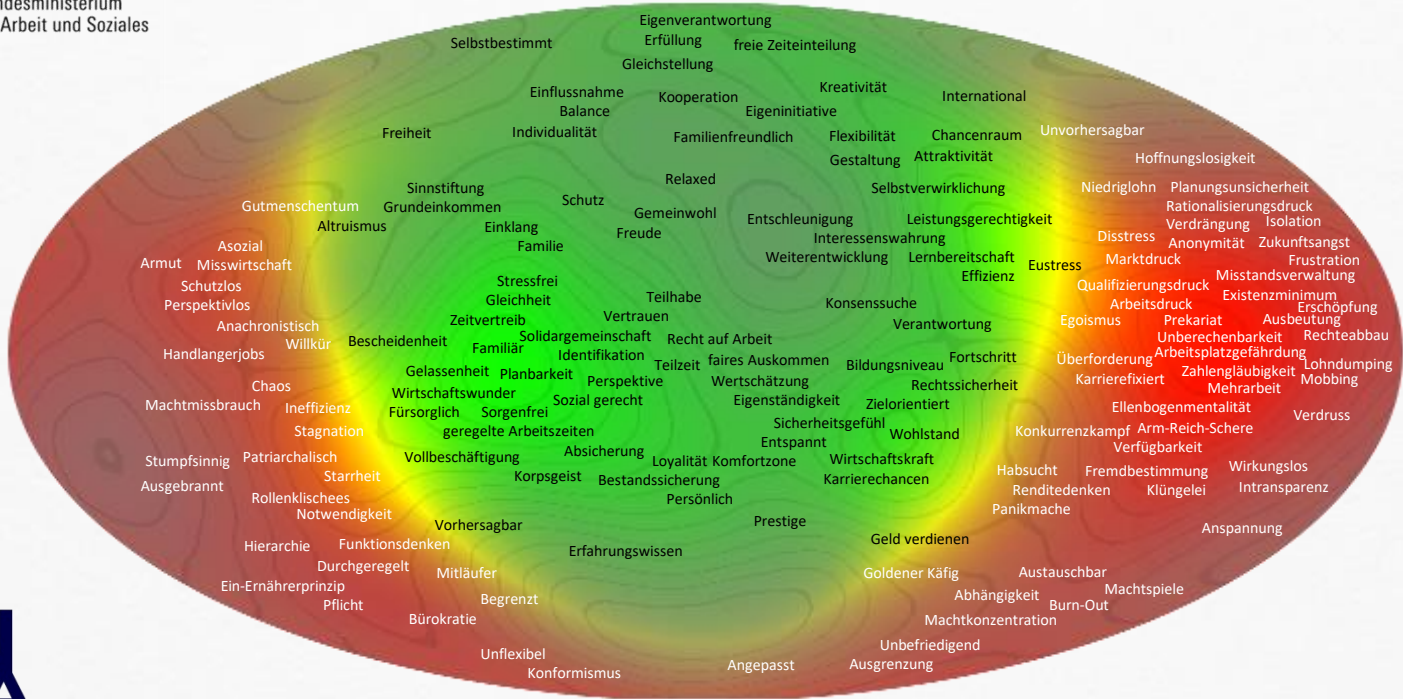


1. Die „Psycho-Logik“ und „Sozio-Logik“ der Arbeitswelt
2. Führung hängt im Rendite- und Effizienztrichter fest
3. Die Vorstellungen von guter Arbeit sind sehr vielfältig
4. Digitalisierung spaltet die Arbeitswelt in zwei Gruppen
5. Gute Zusammenarbeit braucht einheitliche Bewertungen

STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: KULTURRAUM ARBEIT IN DEUTSCHLAND



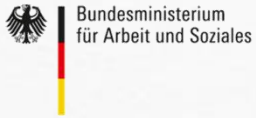
Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



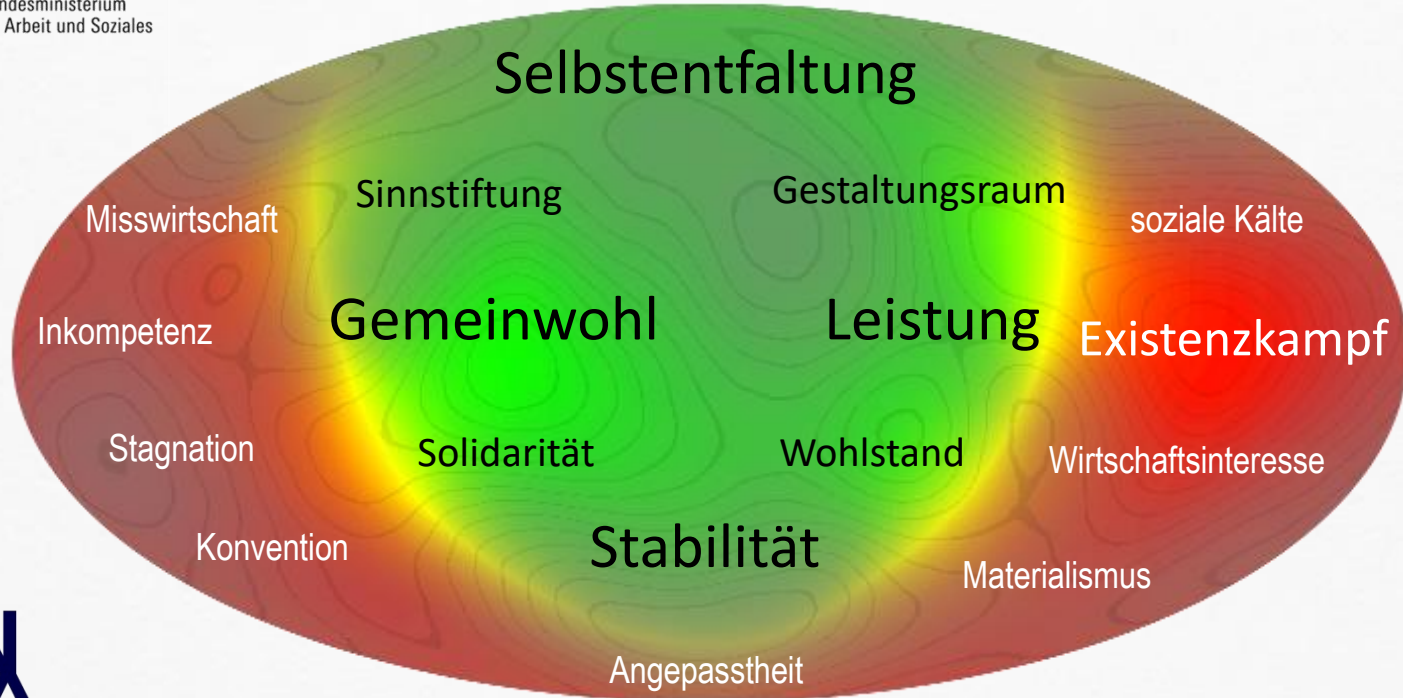
(Erwerbspersonen, n = 1.000)



STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: KULTURRAUM ARBEIT IN DEUTSCHLAND

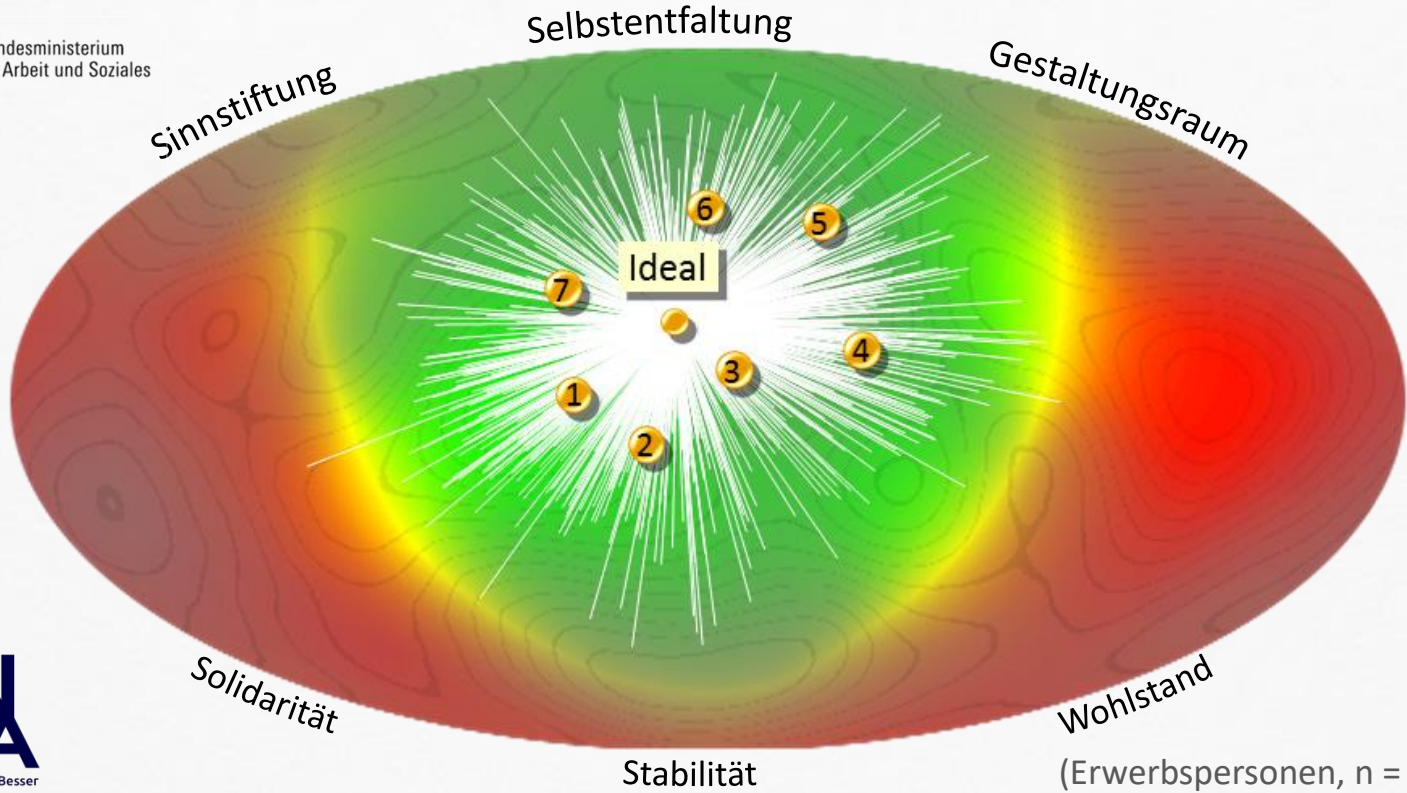
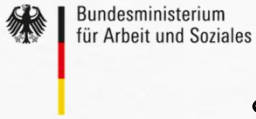


Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



(Erwerbspersonen, n = 1.000)

STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: VORSTELLUNGEN VON ARBEIT STREUEN GEWALTIG

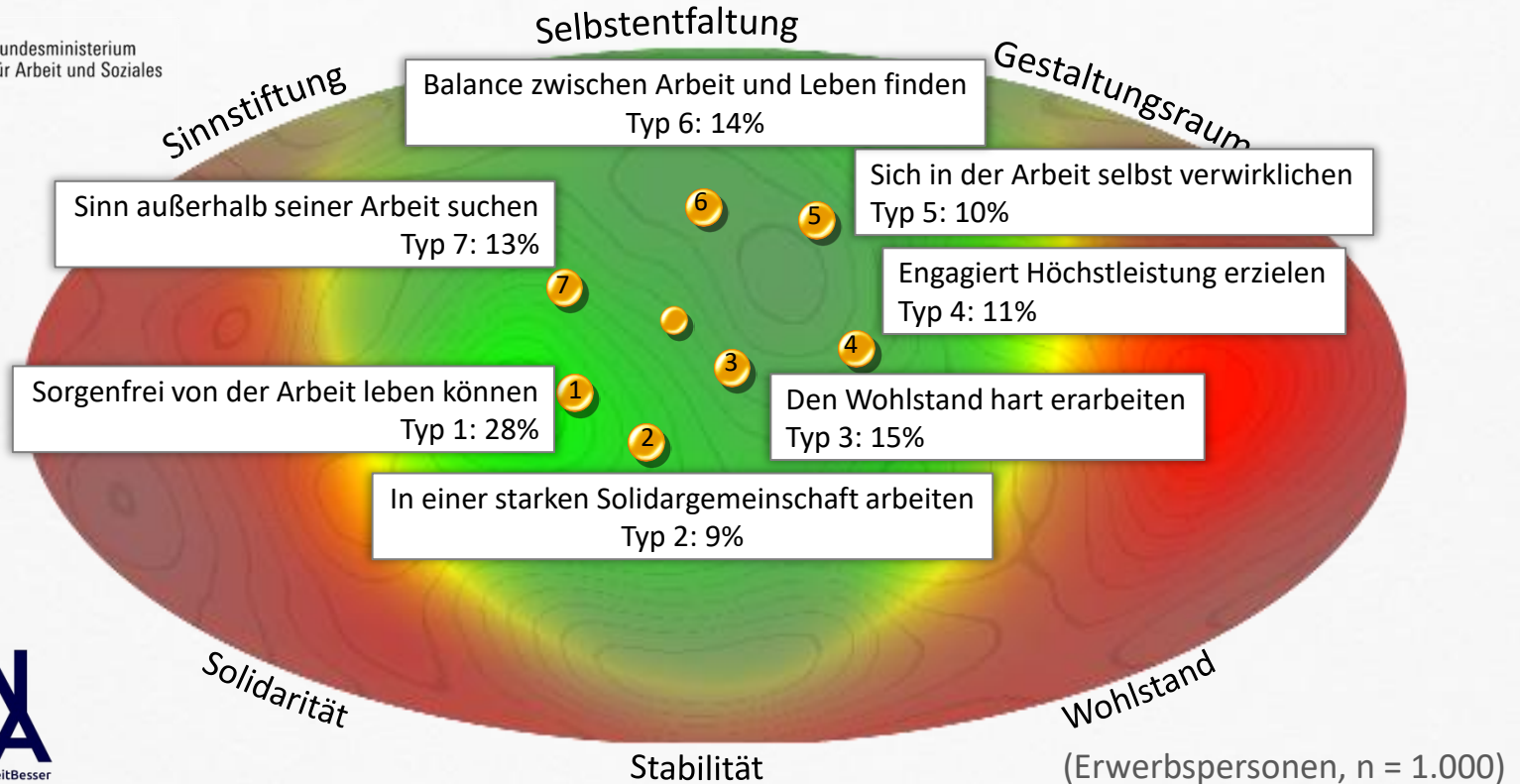


(Erwerbspersonen, n = 1.000)

STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: 7 WERTEGRUPPEN OHNE STARKE WERTEMITTE

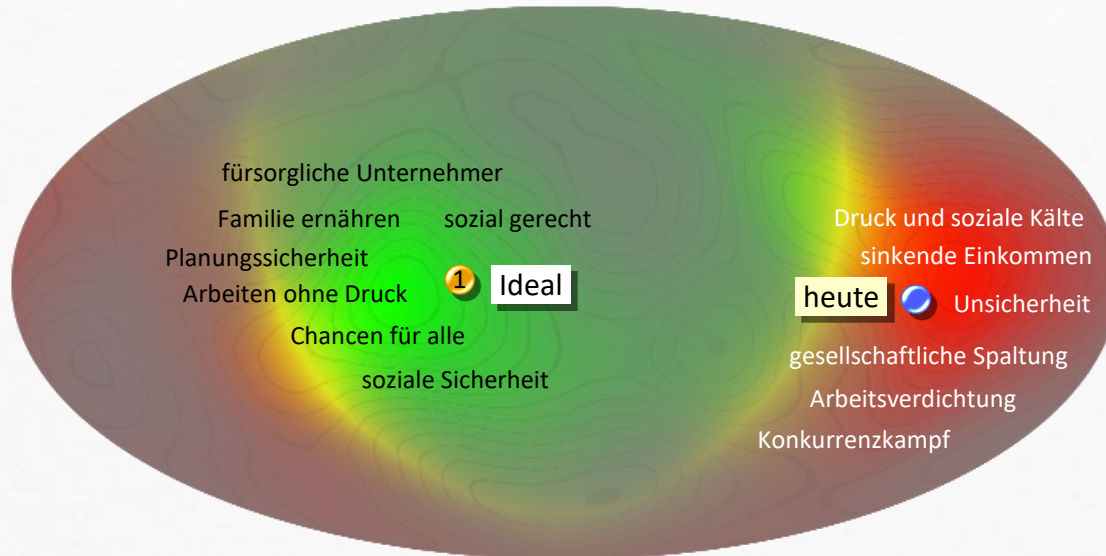


Bundesministerium
für Arbeit und Soziales

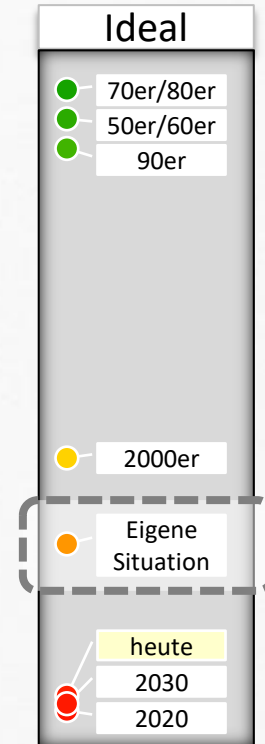


STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: SORGENFREI VON DER ARBEIT LEBEN KÖNNEN

(28% der Befragten)

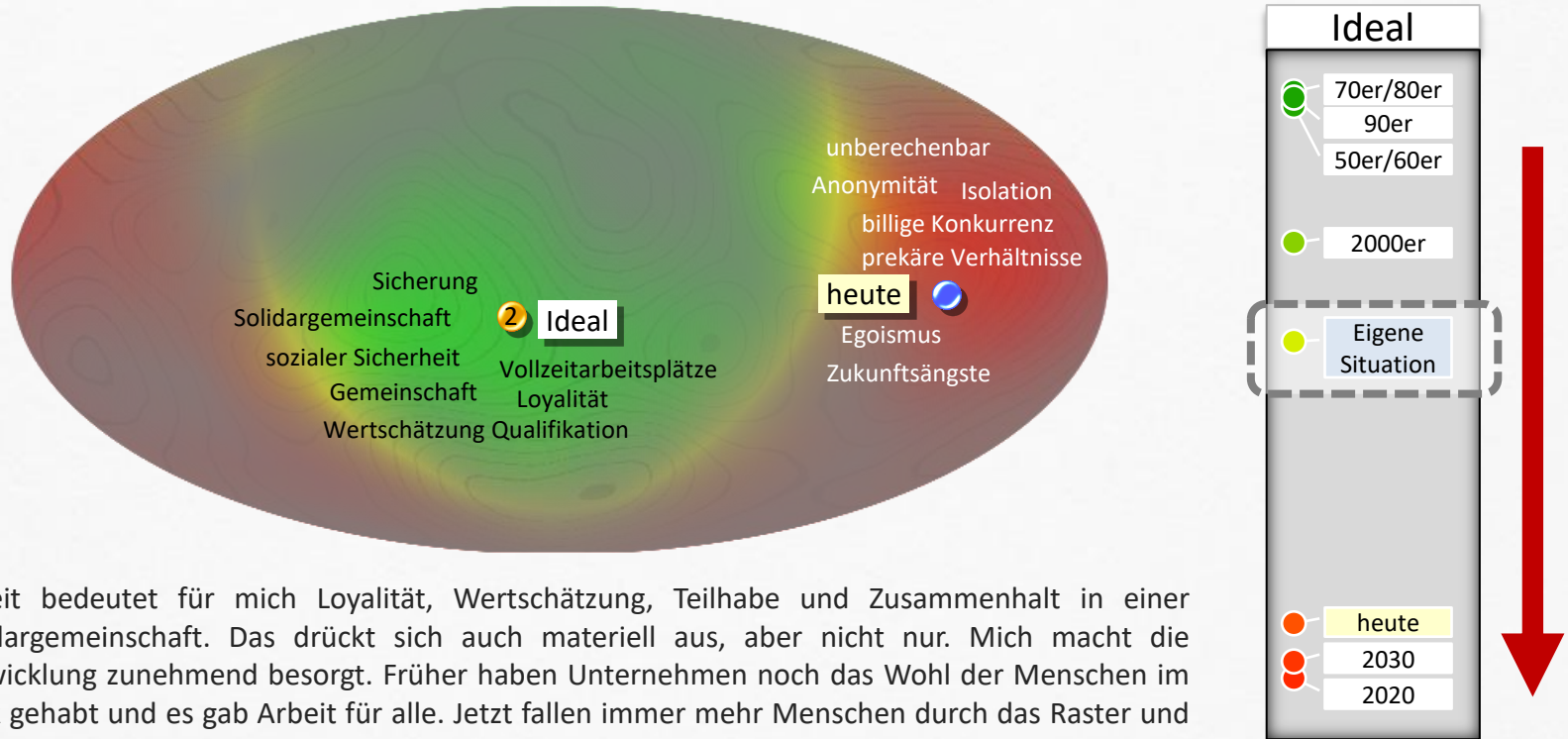


Mir ist es wichtig, dass meine Familie und ich ohne materielle Sorgen in einer sicheren Gemeinschaft leben können. Arbeit gehört dazu, doch leider fordert sie oft so viel, dass ich kaum noch Platz für mein eigenes Leben finde. Alles geht immer schneller und man muss immer mehr leisten. Der Staat sollte dafür sorgen, dass jeder der einen Beitrag leistet, auch abgesichert ist.



STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: IN EINER STARKEN SOLIDARGEMEINSCHAFT

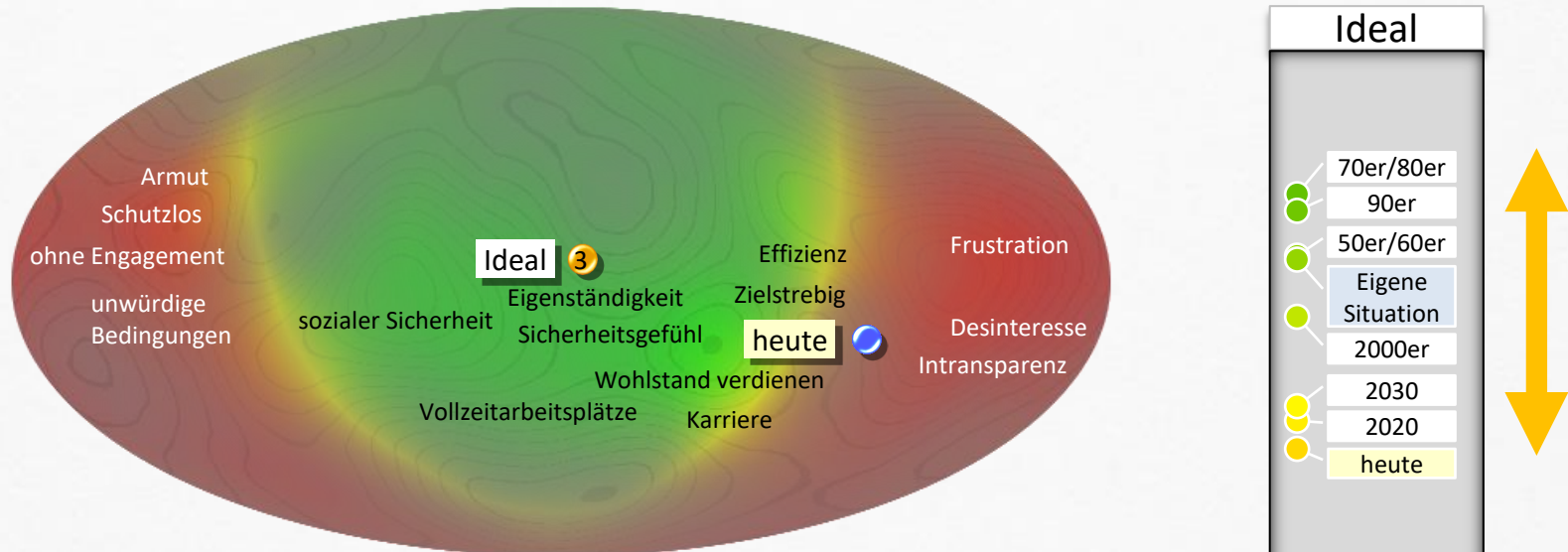
(9% der Befragten)



Arbeit bedeutet für mich Loyalität, Wertschätzung, Teilhabe und Zusammenhalt in einer Solidargemeinschaft. Das drückt sich auch materiell aus, aber nicht nur. Mich macht die Entwicklung zunehmend besorgt. Früher haben Unternehmen noch das Wohl der Menschen im Blick gehabt und es gab Arbeit für alle. Jetzt fallen immer mehr Menschen durch das Raster und finden keinen Platz mehr in der Gesellschaft.

STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: DEN WOHLSTAND HART ERARBEITEN

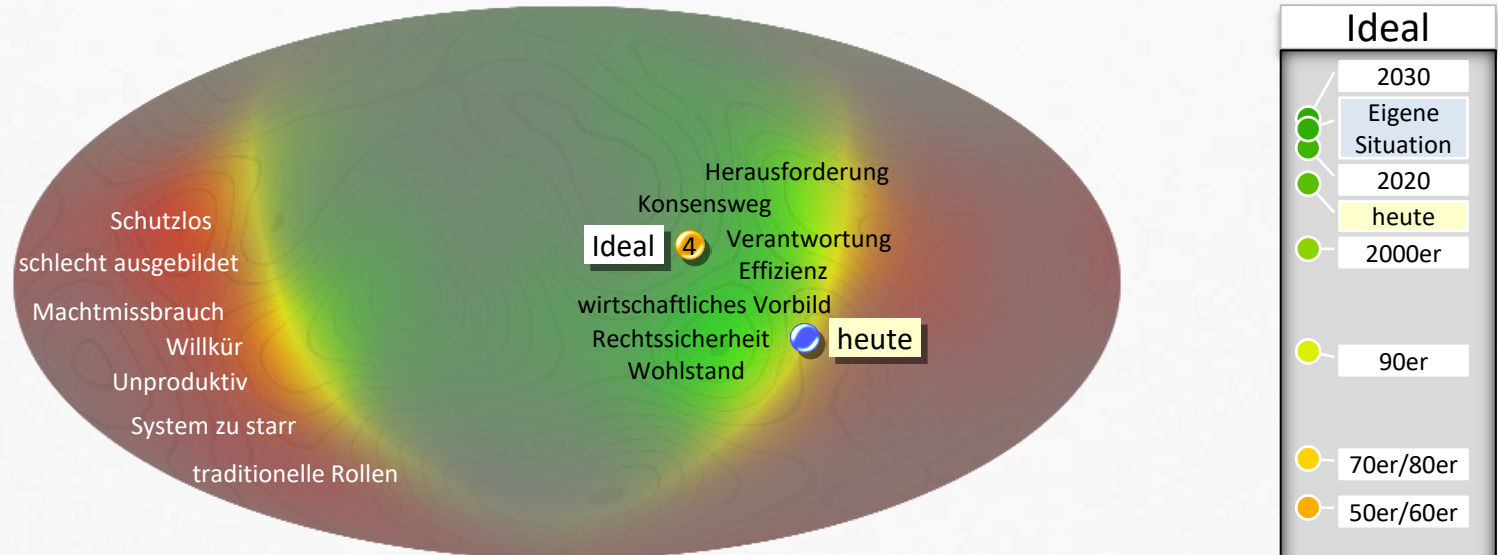
(15% der Befragten)



Natürlich ist die Arbeit schwerer geworden und macht nicht immer Spaß. Aber ich glaube noch immer, dass jeder, der sich wirklich anstrengt, es hier zu etwas bringen kann. Und wenn man es geschafft hat, darf man sich ruhig etwas Luxus gönnen. Die Sozialpartner müssen gemeinsam dafür sorgen, dass Deutschland weiterhin die Wirtschaftsmacht in Europa bleibt und Leistungsträger hier eine Heimat behalten.

STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: ENGAGIERT HÖCHSTLEISTUNG ERZIELEN

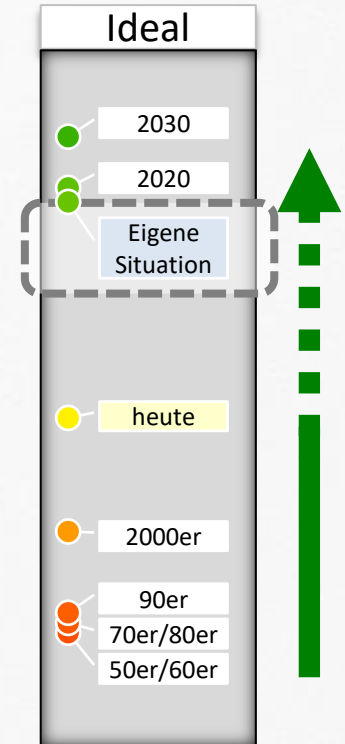
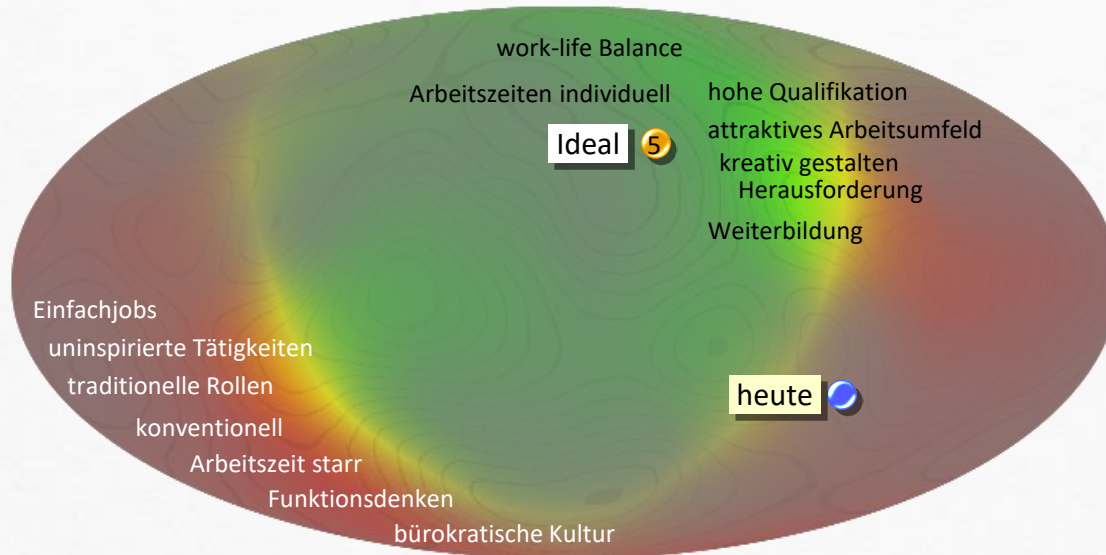
(11% der Befragten)



Verantwortung und eine führende Position sind für mich kein Druck, sondern pures Adrenalin. Gerne pushe ich mich selbst zu Höchstleistungen. Wirtschaft und Gesellschaft haben sich in den letzten Jahren rasant entwickelt. Angesichts der Digitalisierung ist beständige Weiterbildung ein Muss. Die politischen Rahmenbedingungen zur Bewältigung dieser neuen Herausforderungen sind dabei gegeben.

STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: SICH IN DER ARBEIT SELBST VERWIRKLICHEN

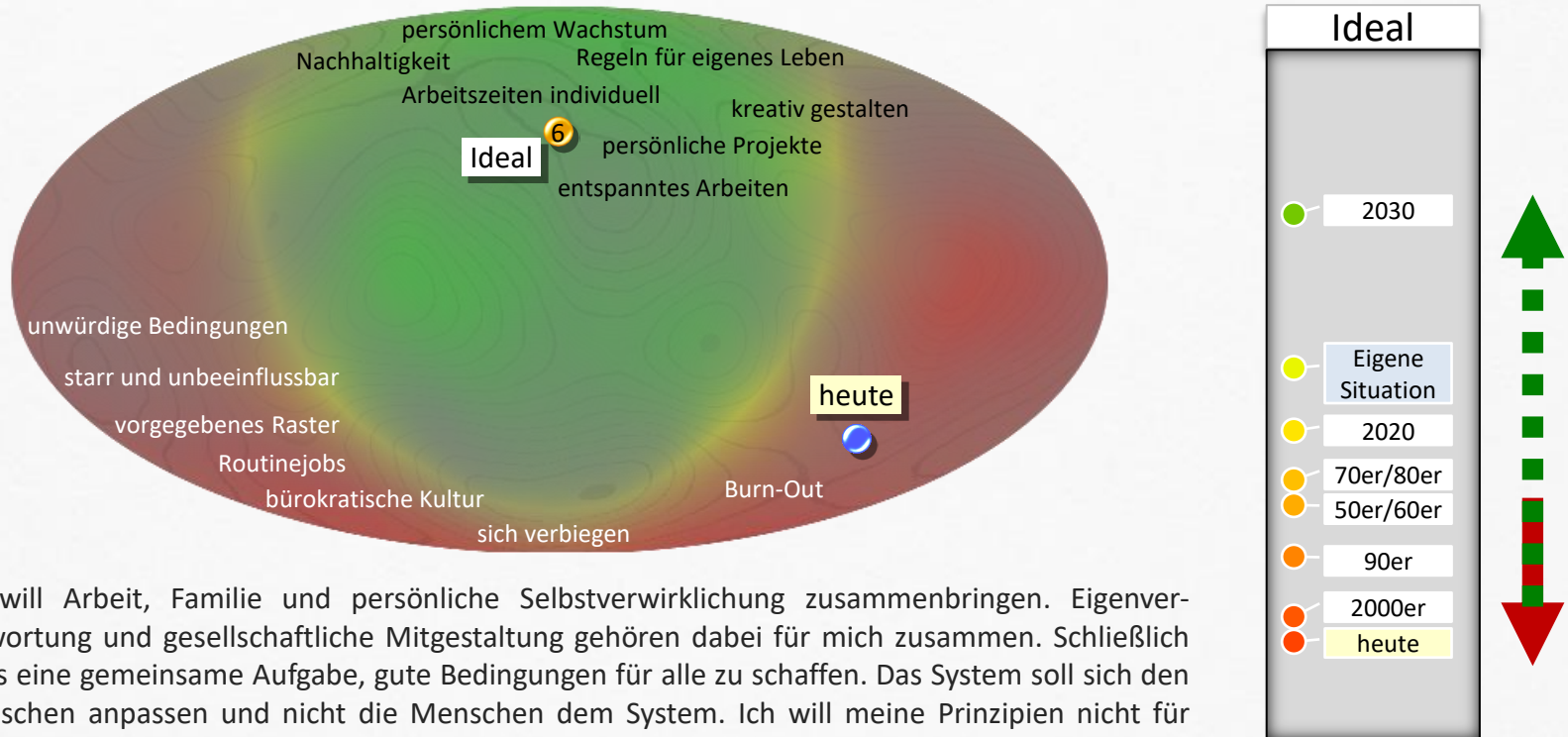
(10% der Befragten)



Wir sind auf dem Weg in eine Arbeitswelt, in der man sich mit nahezu unbegrenzten Möglichkeiten immer wieder neu erfinden und viele spannende Dinge tun kann, auch international. Das steht nicht im Widerspruch zu Leistung und Effizienz, wenn Gesellschaft und Arbeitgeber dazu bereit sind, die Menschen auf ihrem Weg zu unterstützen, beispielsweise durch flexible Arbeitsmöglichkeiten und umfassende Kinderbetreuung.

STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: BALANCE ZWISCHEN ARBEIT UND LEBEN FINDEN

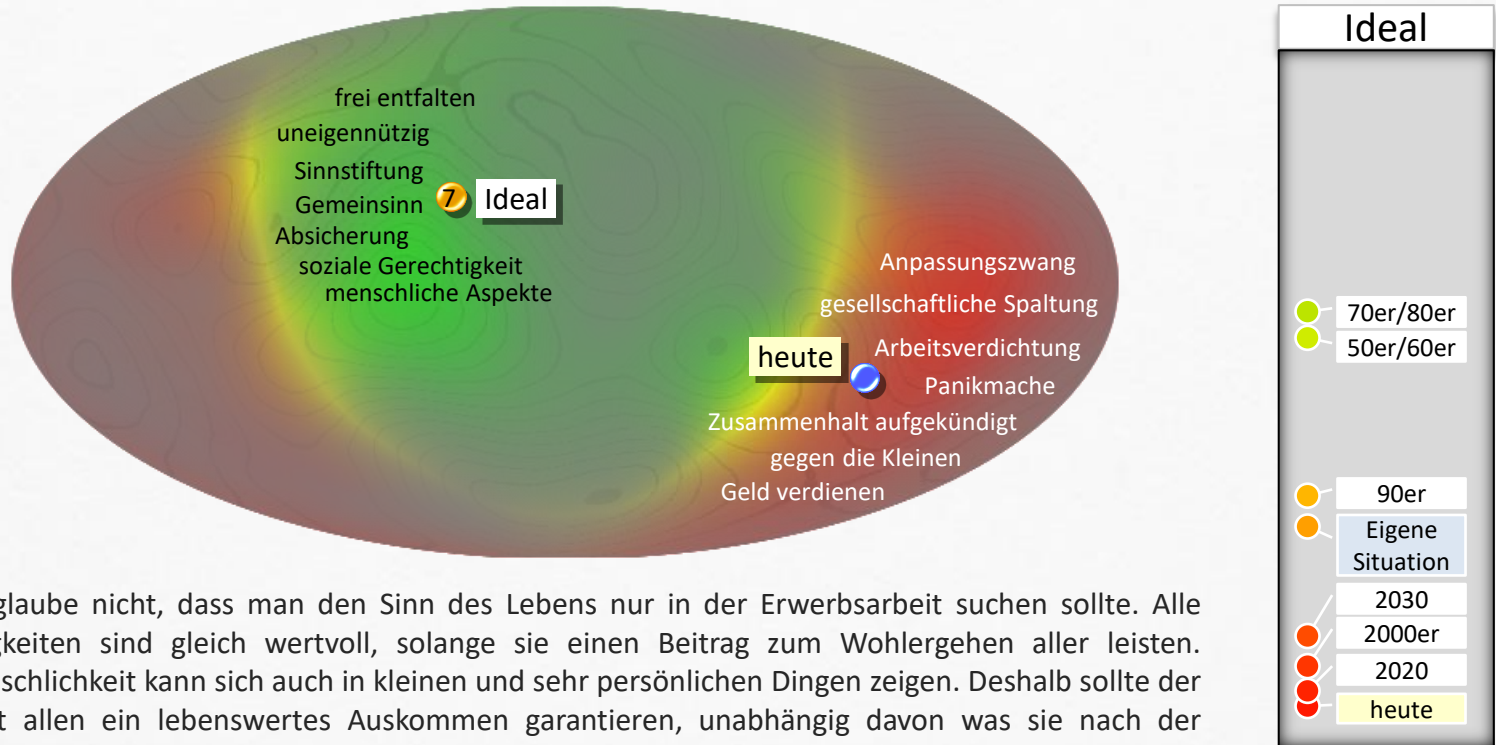
(14% der Befragten)



Ich will Arbeit, Familie und persönliche Selbstverwirklichung zusammenbringen. Eigenverantwortung und gesellschaftliche Mitgestaltung gehören dabei für mich zusammen. Schließlich ist es eine gemeinsame Aufgabe, gute Bedingungen für alle zu schaffen. Das System soll sich den Menschen anpassen und nicht die Menschen dem System. Ich will meine Prinzipien nicht für etwas materielle Sicherheit über Bord werfen.

STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: SINN AUßERHALB SEINER ARBEIT SUCHEN

(13% der Befragten)



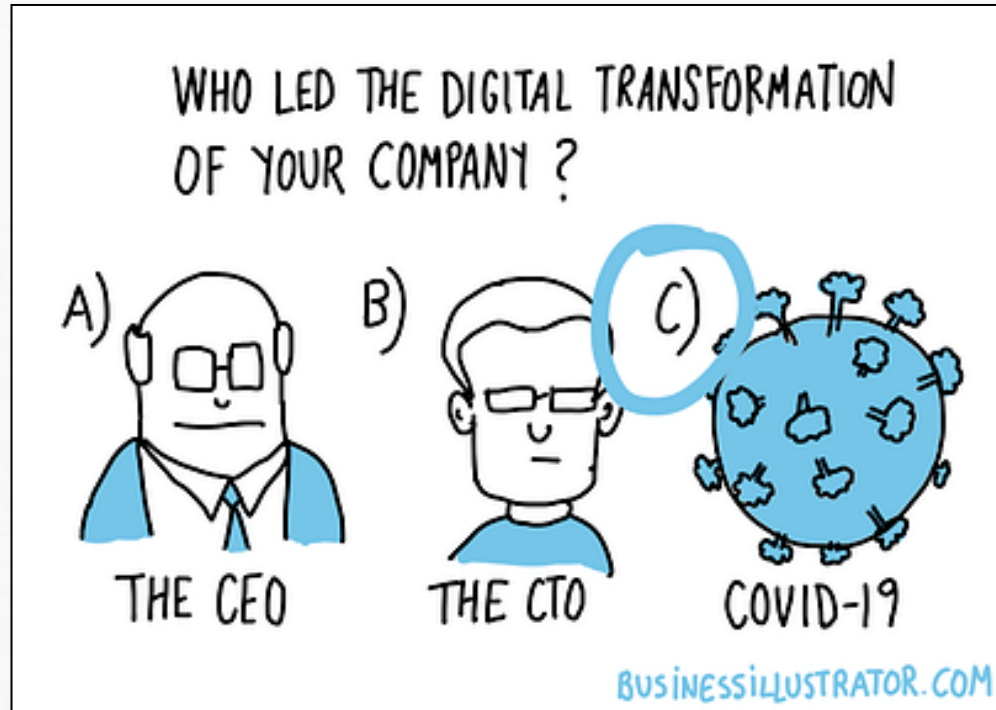
Ich glaube nicht, dass man den Sinn des Lebens nur in der Erwerbsarbeit suchen sollte. Alle Tätigkeiten sind gleich wertvoll, solange sie einen Beitrag zum Wohlergehen aller leisten. Menschlichkeit kann sich auch in kleinen und sehr persönlichen Dingen zeigen. Deshalb sollte der Staat allen ein lebenswertes Auskommen garantieren, unabhängig davon was sie nach der Marktlogik verdienen.

STUDIE „WERTEWELTEN ARBEITEN 4.0“: DIGITALISIERUNG BEDROHT ERWERBSPERSONEN

Wertewelt	Bewertung	Typische Aussagen
28% Sorgenfrei von der Arbeit leben können		Digitalisierung erhöht den Druck im Arbeitsalltag und macht ihn noch komplizierter; wo sowieso schon alles immer schneller geht.
9% In einer starken Solidargemeinschaft arbeiten		Digitalisierung begrüße ich, wenn sie meine Arbeit erleichtert und sie nicht überflüssig macht oder zur sozialen Vereinsamung führt.
15% Den Wohlstand hart erarbeiten		Digitalisierung erhöht die Transparenz und damit für mich die Handlungsspielräume, aber auch die ständige Verfügbarkeit.
11% Engagiert Höchstleistung erzielen		Digitalisierung im Berufsleben ermöglicht es, auf sich rasant ändernde Bedingungen situativ und effizient reagieren zu können.
10% Sich in der Arbeit selbst verwirklichen		Digitalisierung ermöglicht mir, die unterschiedlichsten und nahezu unbegrenzten Möglichkeiten in der heutigen Arbeitswelt zu nutzen.
14% Balance zwischen Arbeit und Leben finden		Digitalisierung sehe ich positiv, wenn sie meine Möglichkeiten der Gestaltung fördert und nicht die Arbeit stumpfsinniger macht.
13% Sinn außerhalb seiner Arbeit suchen		Digitalisierung bedeutet für mich ständig erreichbar sein zu müssen, was ein Gefühl der Fremdbestimmtheit auslöst

1. Die „Psycho-Logik“ und „Sozio-Logik“ der Arbeitswelt
2. Führung hängt im Rendite- und Effizienztrichter fest
3. Die Vorstellungen von guter Arbeit sind sehr vielfältig
4. Digitalisierung spaltet die Arbeitswelt in zwei Gruppen
5. Gute Zusammenarbeit braucht einheitliche Bewertungen

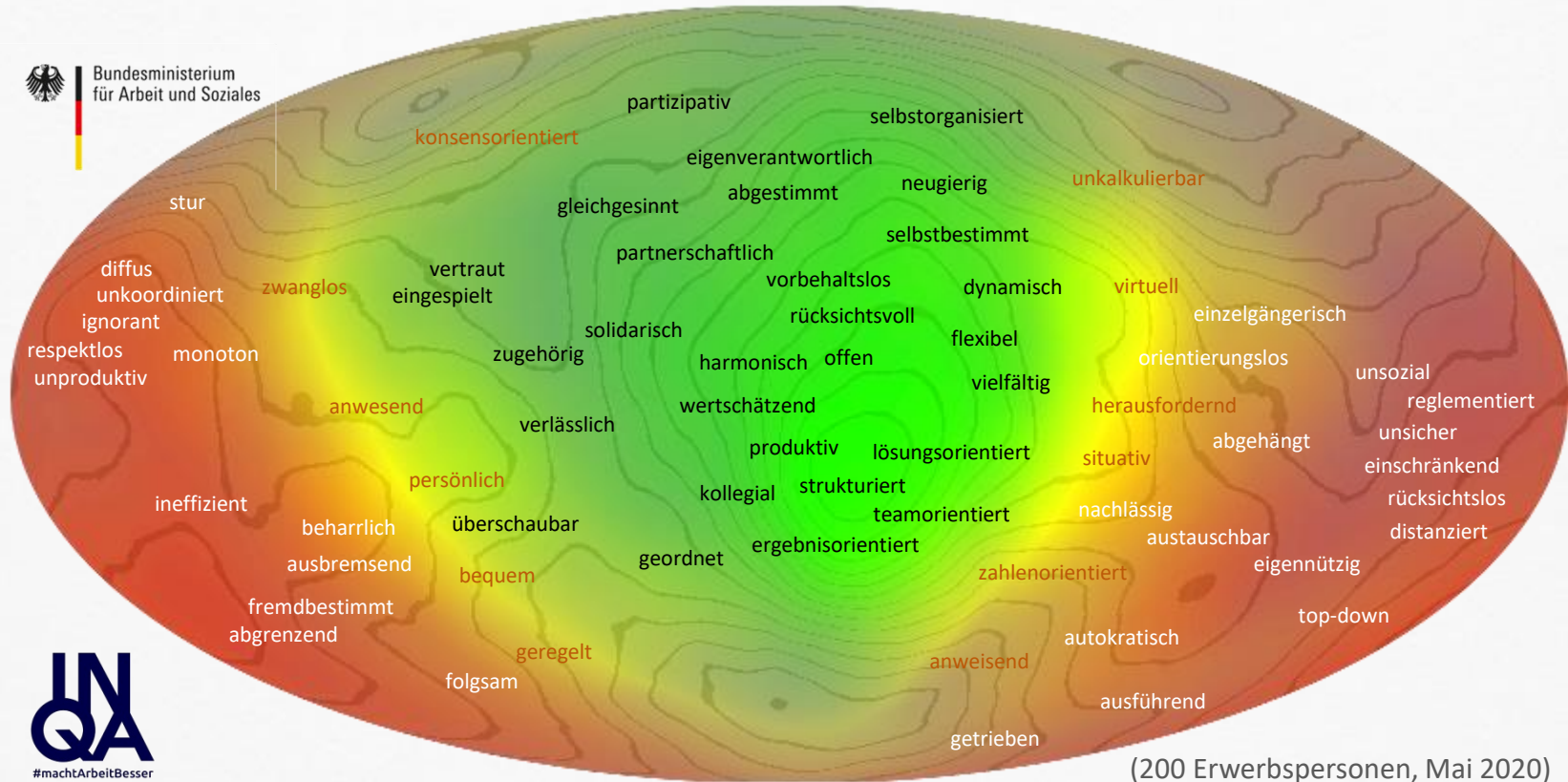
IST DIE CORONA PANDEMIE EIN NACHHALTIGER TREIBER FÜR NEUE ARBEITSWELTEN



STUDIE „GUTE ZUSAMMENARBEIT“: SEMANTISCHE LANDKARTE MIT THEMENCLUSTERN

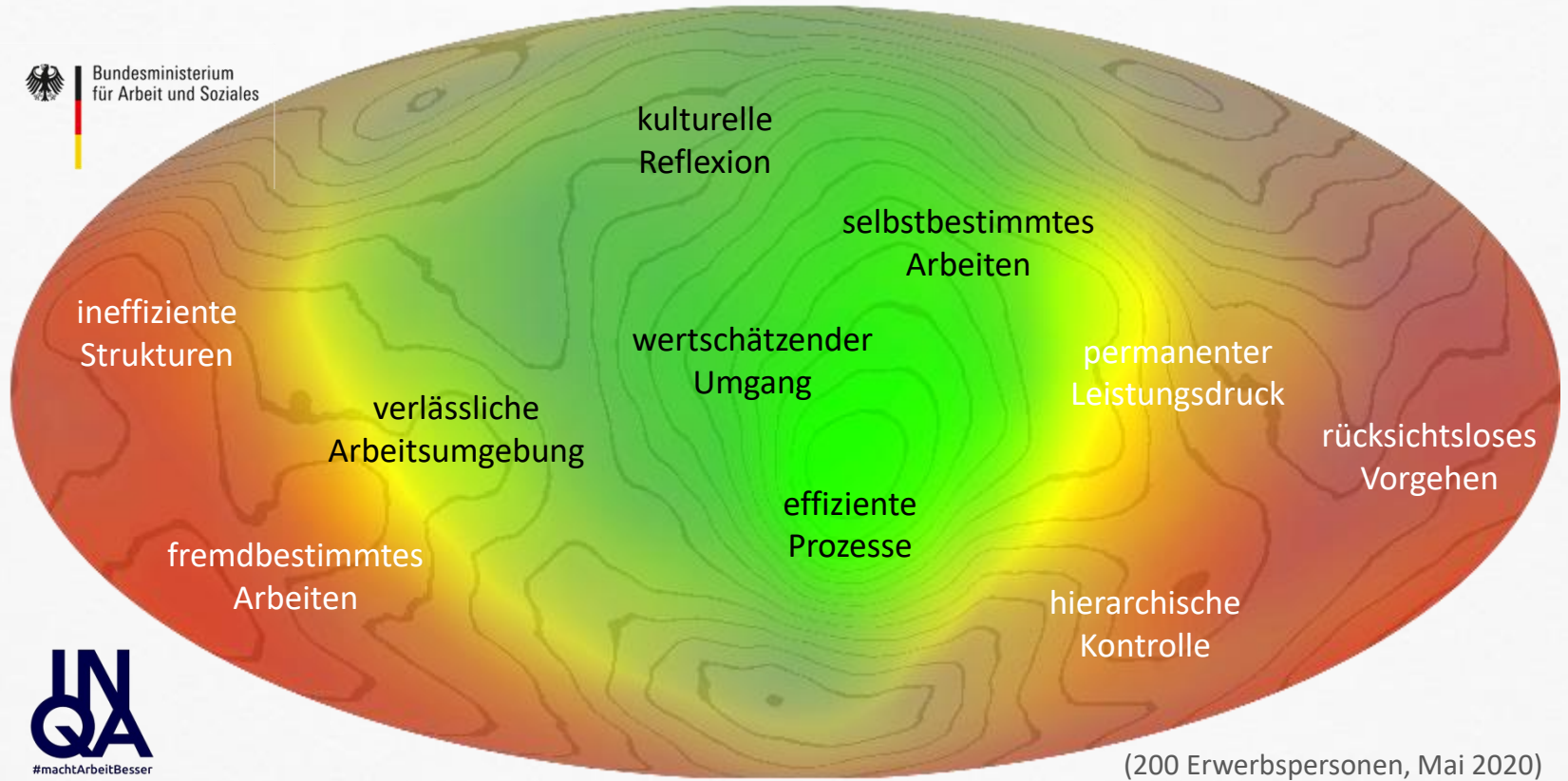


Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



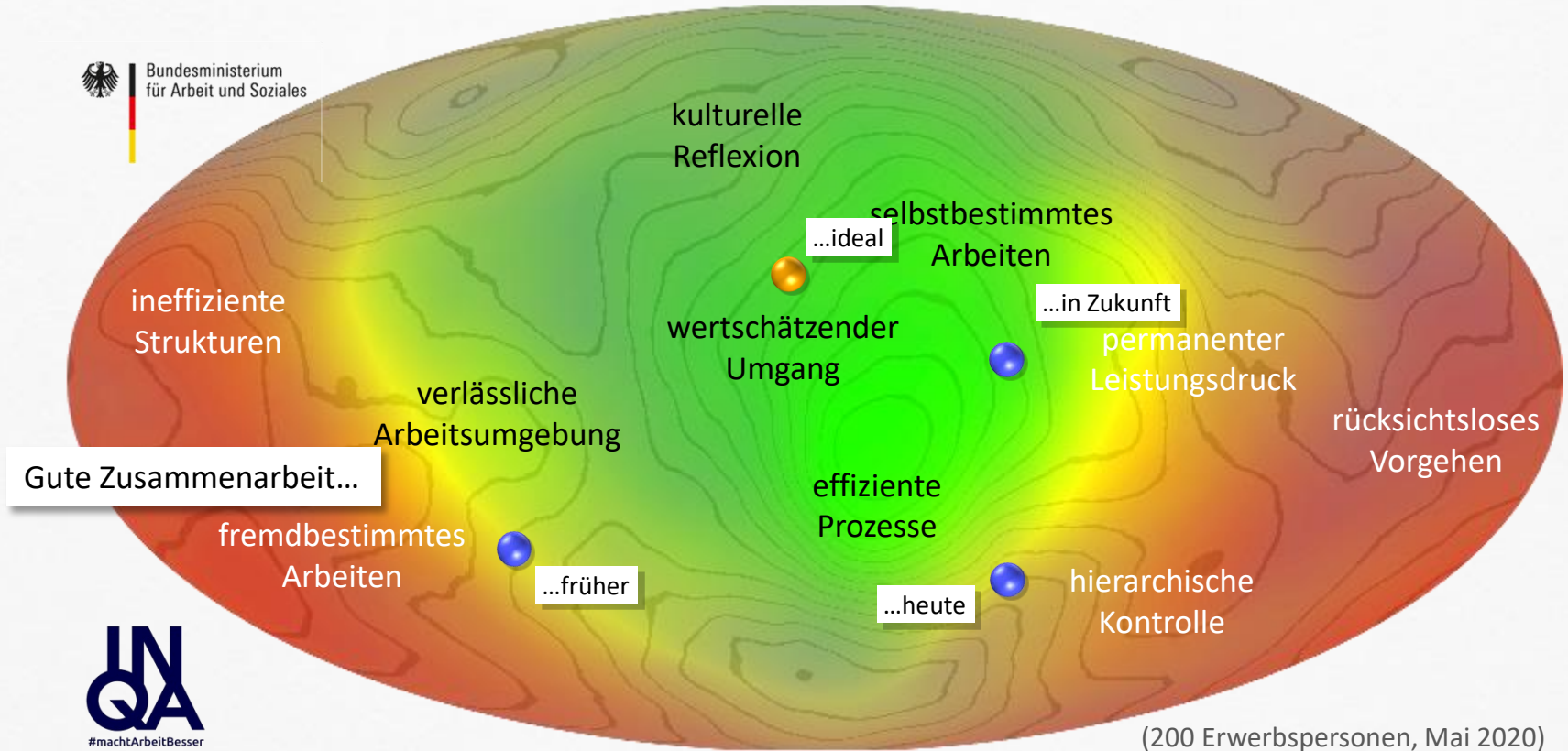
(200 Erwerbspersonen, Mai 2020)

STUDIE „GUTE ZUSAMMENARBEIT“: SEMANTISCHE LANDKARTE MIT KONZEPTCLUSTERN

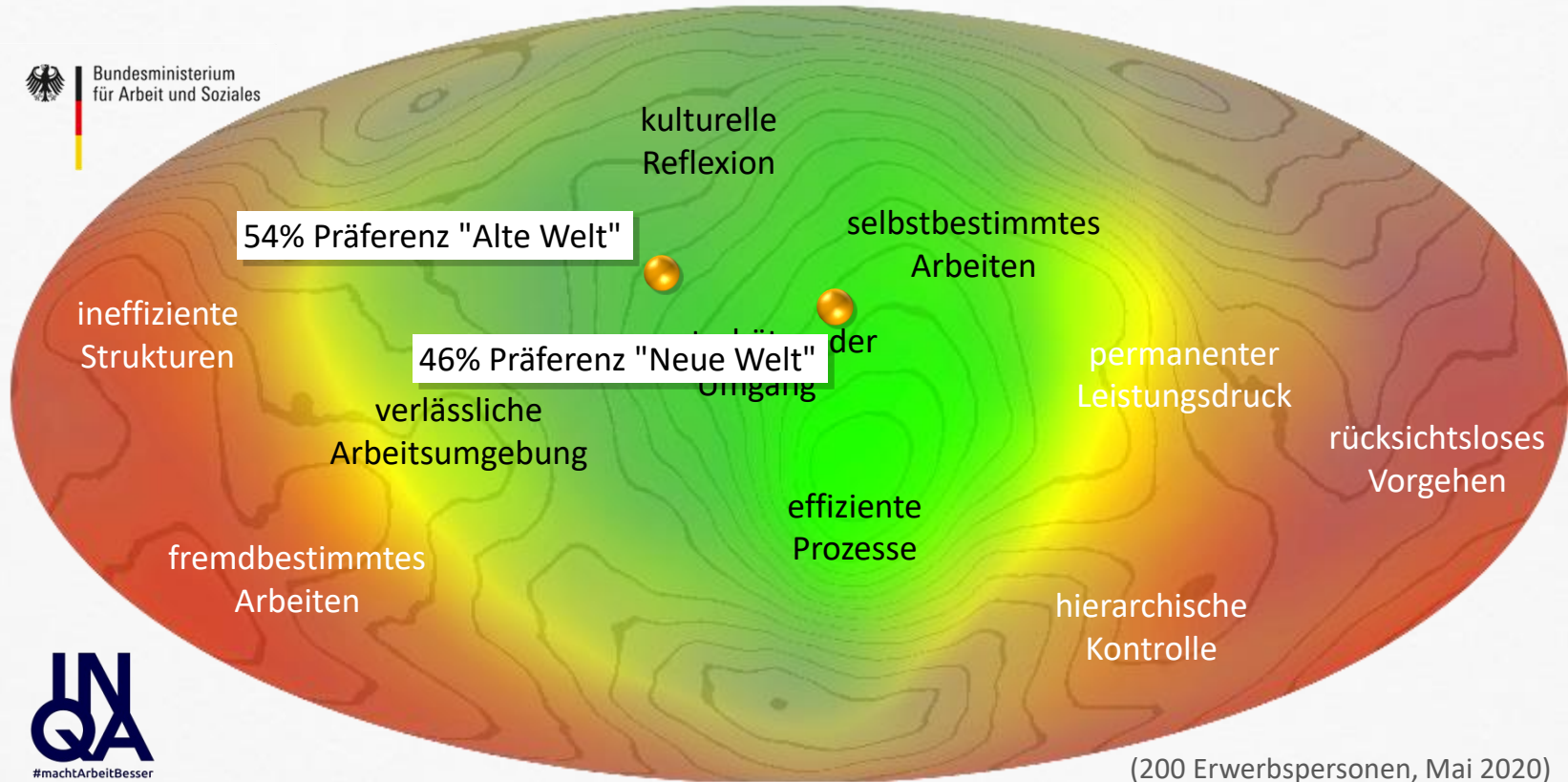


(200 Erwerbspersonen, Mai 2020)

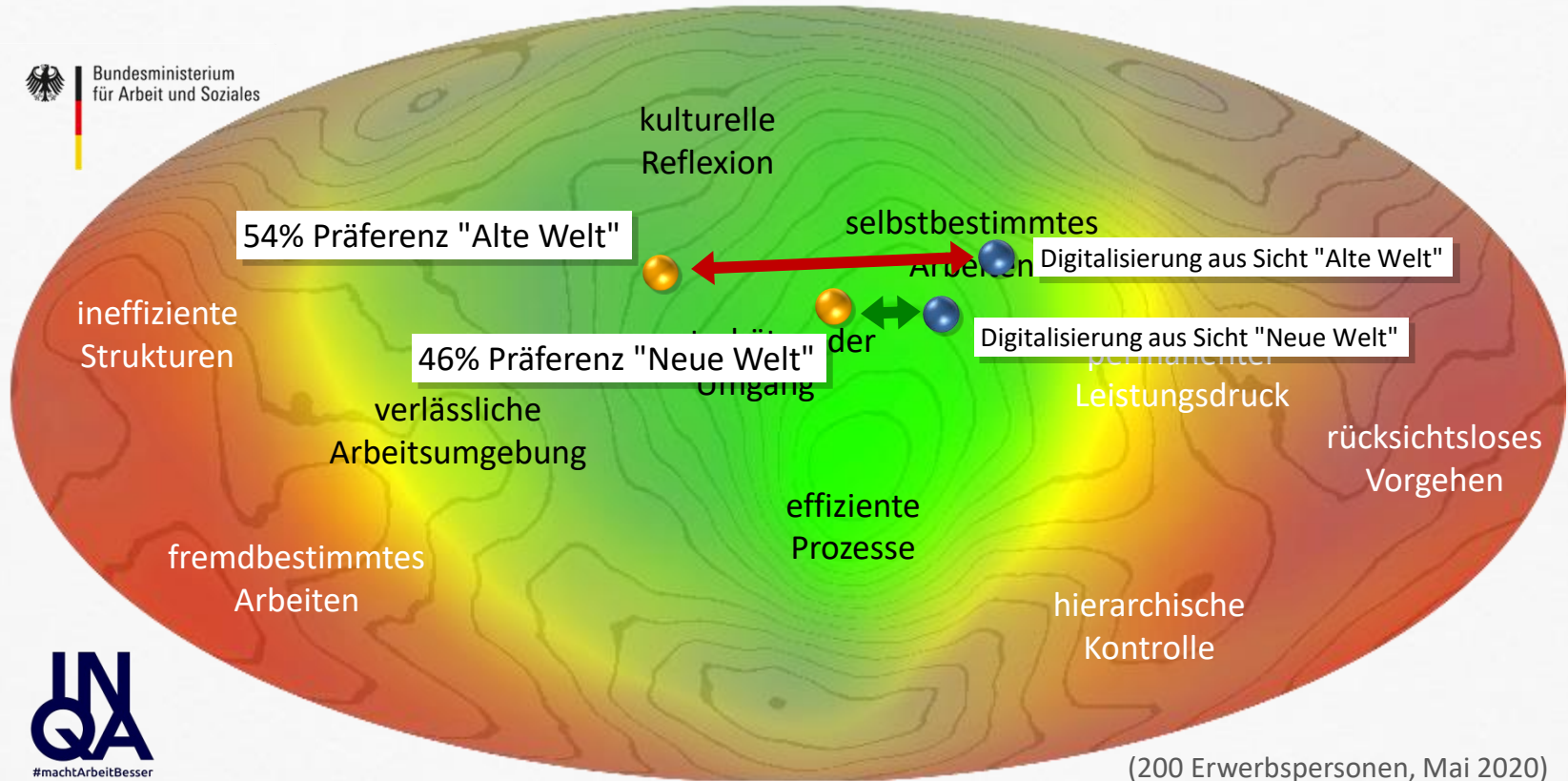
STUDIE „GUTE ZUSAMMENARBEIT“: ENTWICKLUNG VON GUTER ZUSAMMENARBEIT



STUDIE „GUTE ZUSAMMENARBEIT“: ZWEI UNTERSCHIEDLICHE PRÄFERENZGRUPPEN



STUDIE „GUTE ZUSAMMENARBEIT“: DIE BEWERTUNG VON DIGITALISIERUNG SPALTET



(200 Erwerbspersonen, Mai 2020)

DIE LÖSUNG LIEGT IN EINER DIFFERENZIERTEN BETRACHTUNG UND KLUGER REFLEXION!

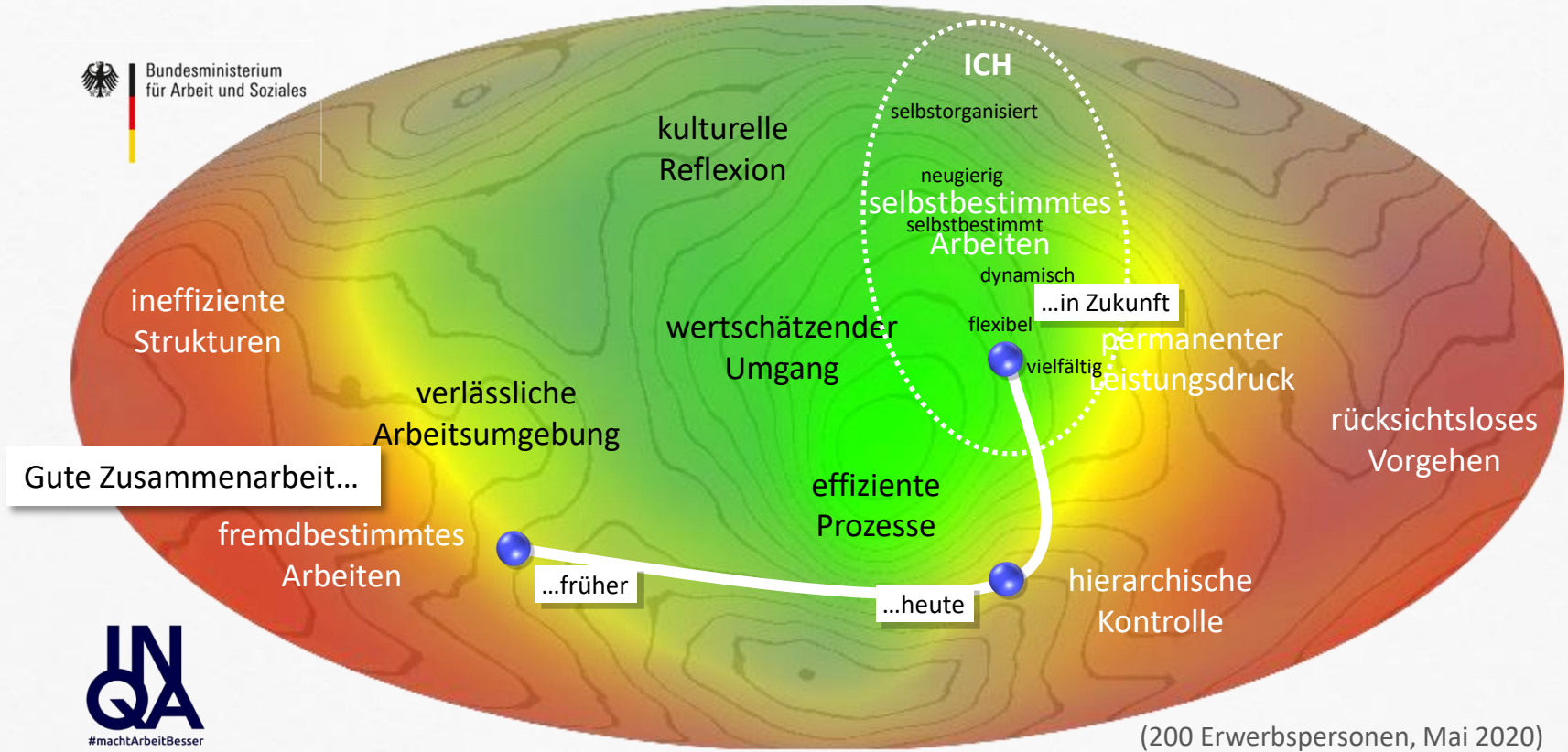


Thorsten Dirks, CEO
Deutsche Glasfaser

**„WENN SIE EINEN
SCHEIßPROZESS
DIGITALISIEREN,
DANN HABEN SIE
EINEN SCHEIß
DIGITALEN
PROZESS.“**

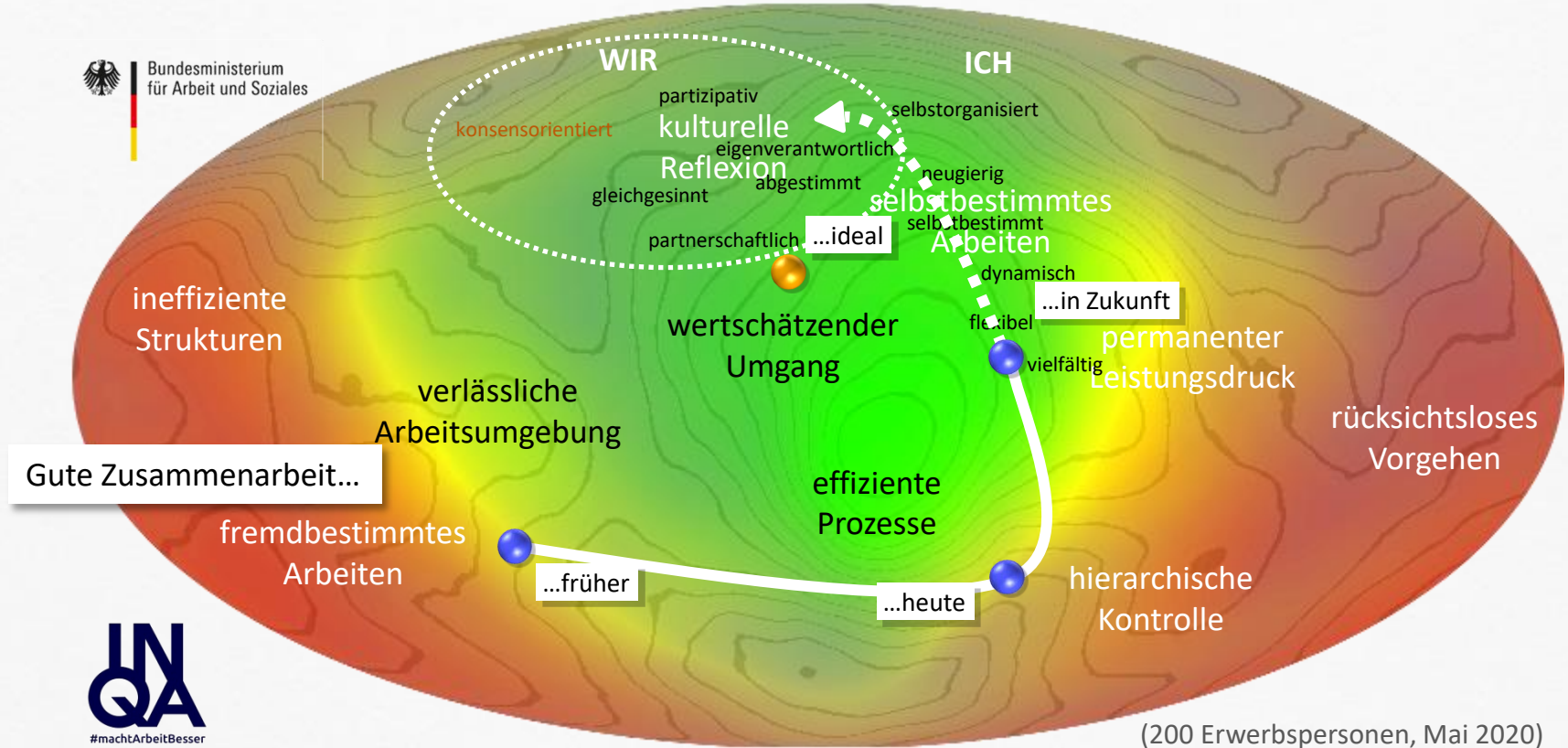
1. Die „Psycho-Logik“ und „Sozio-Logik“ der Arbeitswelt
2. Führung hängt im Rendite- und Effizienztrichter fest
3. Die Vorstellungen von guter Arbeit sind sehr vielfältig
4. Digitalisierung spaltet die Arbeitswelt in zwei Gruppen
5. Gute Zusammenarbeit braucht einheitliche Bewertungen

STUDIE „GUTE ZUSAMMENARBEIT“: DIE PROGNOSTIZIERTE ENTWICKLUNG REICHT NICHT

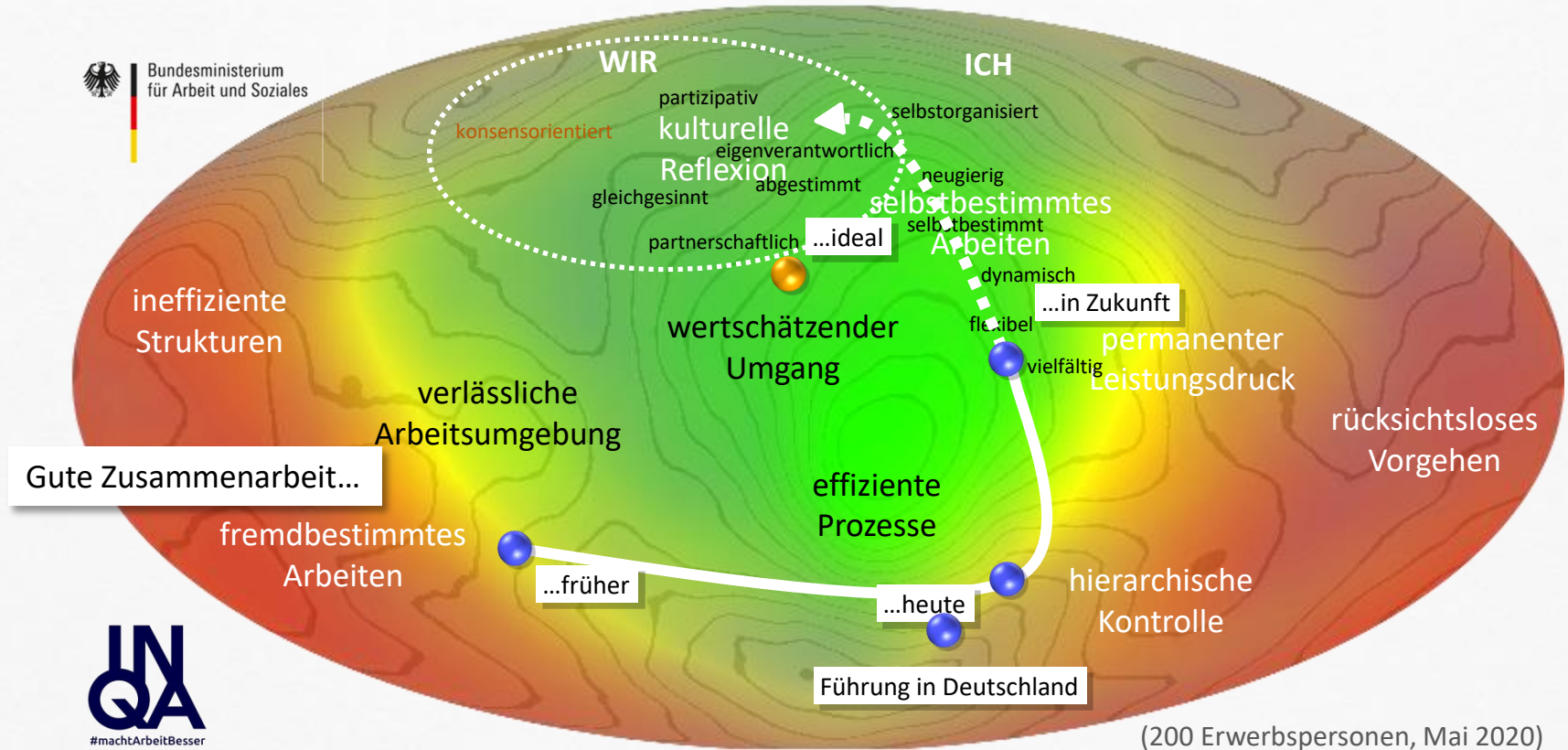


(200 Erwerbspersonen, Mai 2020)

STUDIE „GUTE ZUSAMMENARBEIT“: ES BRAUCHT EIN GEMEINSAM AUSGEHANDELTES WIR



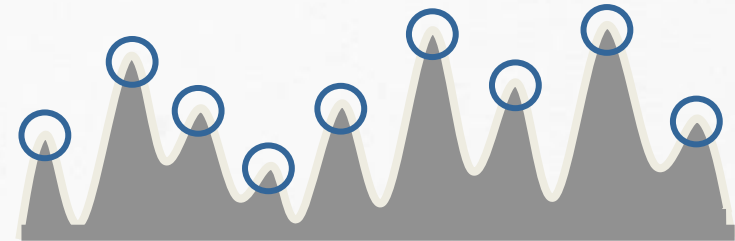
STUDIE „GUTE ZUSAMMENARBEIT“: ES BRAUCHT EIN GEMEINSAM AUSGEHANDELTES WIR



(200 Erwerbspersonen, Mai 2020)

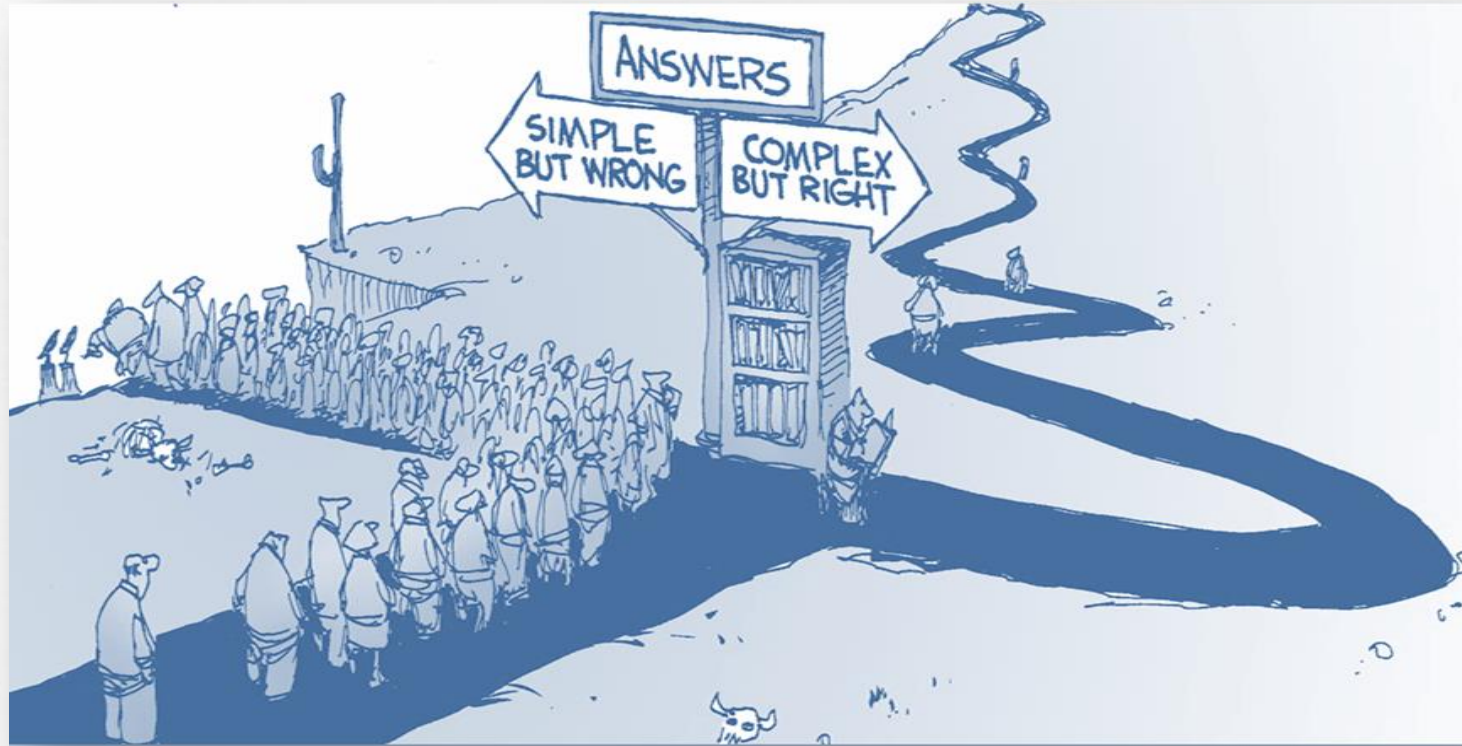
DIE WERTVORSTELLUNGEN DER MENSCHEN DIFFERENZIEREN SICH AUS

Eine neue Wertemitte aushandeln
Eine Wertemitte schafft Identität
Zugehörigkeit statt Abgrenzung
Wertearbeit ist Bewertungsarbeit
Bewertungseinigkeit=Orientierung
Leistungs- und Innovationskraft
Die Zukunft braucht ein Narrativ



Gemeinsam auf den Weg machen:
Das Ganze ist funktional und zukunftsfähig
angelegt, jede(r) leistet ihren Beitrag
für die Stabilität in der Gegenwart und
gestaltet Zukunft pro-aktiv mit.

ES IST MENSCHLICH, DER KOMPLEXITÄT UND VERÄNDERUNGSDYNAMIK AUSZUWEICHEN





nextpractice GmbH
Konsul-Smidt-Str. 8c
D-28217 Bremen
Tel. +49 (0)421-3355880
Fax. +49 (0)421-3355830
office@nextpractice.de
www.nextpractice.de