



Arbeit 2030

Wie Menschen, Technologie und Kultur höhere Produktivität schaffen

Prof. Dr.-Ing. habil. Sascha Stowasser

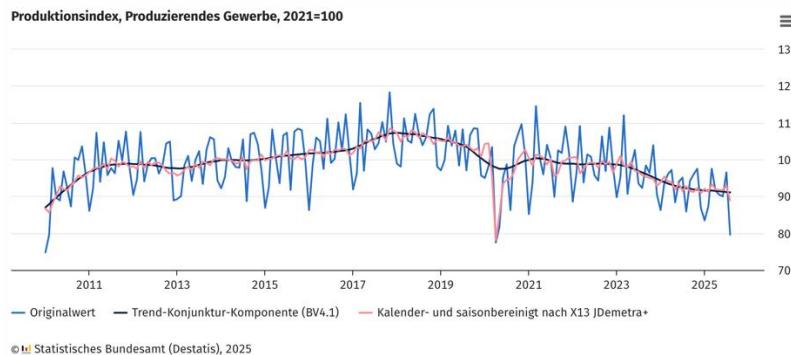
Die nächsten Züge entscheiden über industrielle Wertschöpfung in Deutschland und damit über den Wohlstand in Deutschland



***Status Deutschland
in drei Teilen***

Status D: Tatsachen und Fakten – Teil 1: Wirtschaftliche Lage

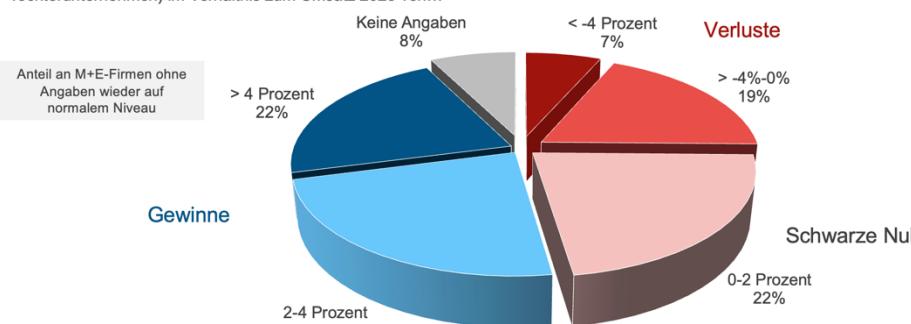
KONJUNKTURSCHWÄCHE



GEWINNEINBRUCH

Verteilung erwartetes Jahresergebnis 2025: ~ ½ der M+E-Unternehmen < 2%

Anteil M+E-Unternehmen mit einem voraussichtlichen Jahresüberschuss/-fehlbetrag (Nettorendite inkl. Ergebniszuführungen von Tochterunternehmen) im Verhältnis zum Umsatz 2025 von...



Quelle: ifo Institut (ungewichtete Auswertung der ifo-Sonderumfrage vom September 2025)

Quellen dankenswerterweise von

GESAMTMETALL
Die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie

Destatis
Statistisches Bundesamt

ifaa

PRODUKTIVITÄTSEINBRUCH

Beschäftigung im Vorkrisenvergleich aber weiter deutlich höher als Produktionsvolumen

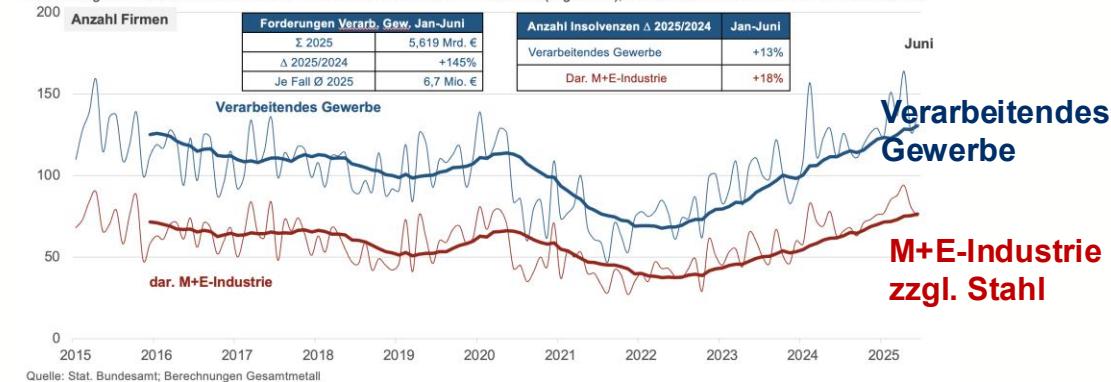
Vierteljährliche, saisonbereinigte Entwicklung von Beschäftigung und Produktion in der M+E-Industrie



INSOLVENZANSTIEG

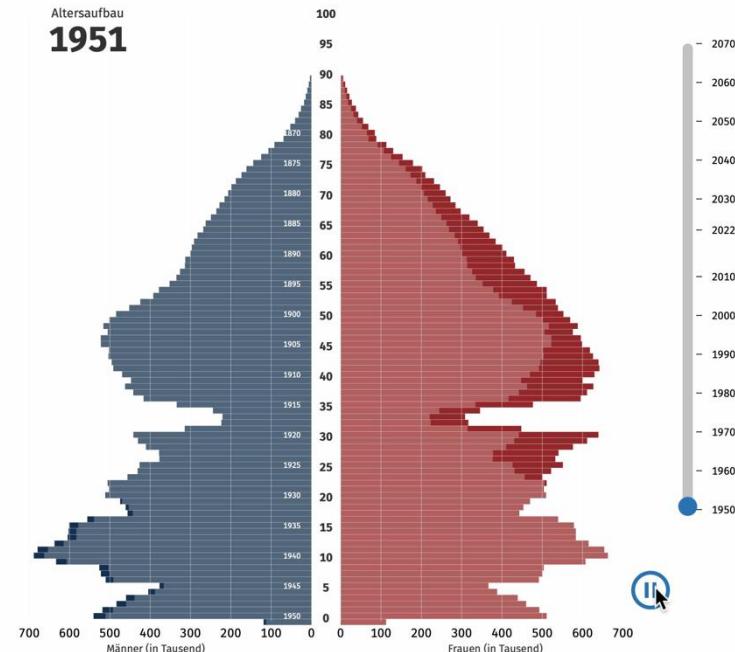
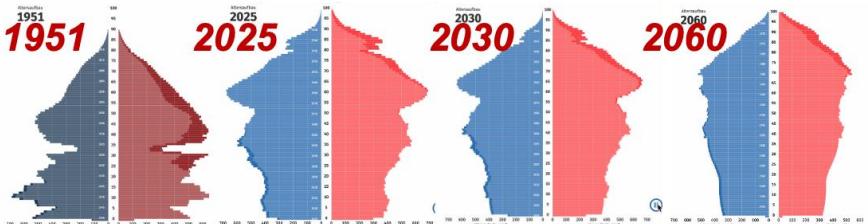
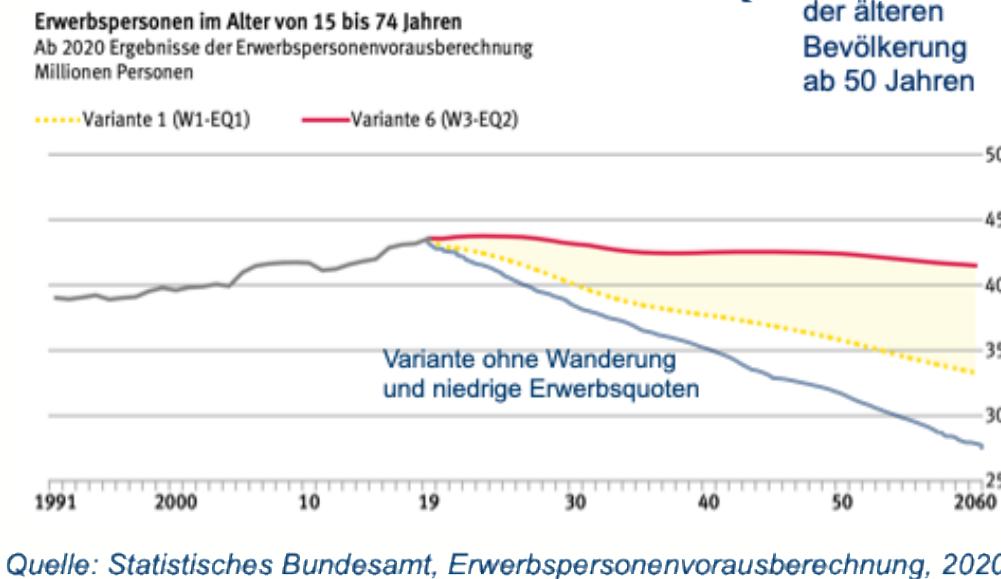
Insolvenzen in der Industrie: höchstes Niveau seit 2015 – sprunghafter Anstieg im H1-2025

Entwicklung der Insolvenzverfahren Verarbeitendes Gewerbe & dar. M+E-Industrie (zzgl. Stahl), Monatswerte & nachlaufender 12-Monatsschnitt



Status D: Tatsachen und Fakten – Teil 2: Stabilität der Arbeit

Bis 2060 verlieren wir in Deutschland
Millionen Erwerbspersonen.



Unternehmen spüren die Auswirkungen bereits heute:

Instabile Schichten

- Produktionsausfälle
- Häufige Umplanungen
- Sinkende Liefertreue

Reaktive Führung

- kaum Raum für:
- Entwicklung und Coaching,
 - Prozessverbesserung

Wissen geht verloren

- Erfahrung verschwindet
- Erschwerter Wissenstransfer
- Längere Schulungszeiten

**Die Stabilität der Arbeit
bestimmt die Stabilität
der Wertschöpfung**

Status D: Tatsachen und Fakten – Teil 3: Wert der Arbeit

ANALYSE Ein Influencer bekommt für seine Klage über das harte Berufsleben viel Aufmerksamkeit. In der Debatte geht es jedoch weder um Faulheit noch einen Generationenkonflikt, sondern um ein altbekanntes Thema.

Null Bock auf Arbeit?

von DOROTHEE KRINGS

Auf dem Heimweg bricht es aus dem jungen Mann heraus: Den ganzen Tag hat er gearbeitet. Acht Stunden Softwareschulung liegen hinter ihm. Nun dämmert es schon in der Stadt. „Ihr wollt mir doch nicht sagen, dass das Leben ist!“ Dann rechnet Julian Kamps vor, dass ihm jetzt noch dreieinhalb Stunden blieben, um sich auszuruhen, damit er am nächsten Morgen wieder fit sei für den Job. „Das ist doch Quatsch!“, sagt der Influencer und wendet sich direkt an die Menschen, die ihm über die Social-Media-Kanäle folgen: „Leute, sagt mir bitte, dass ich nicht der Einzige bin, der so fühlt!“ Ist er nicht. Der

„Ihr wollt mir doch nicht sagen, dass das Leben ist!“

Julian Kamps
Influencer

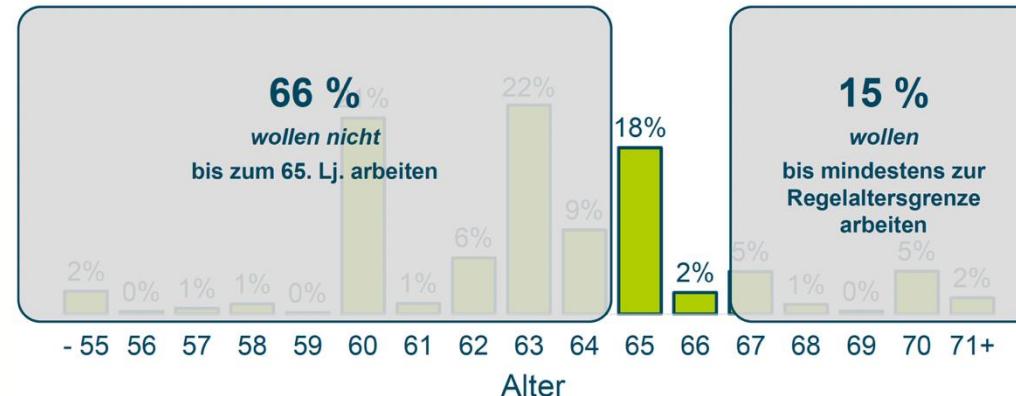
Und er will auch diese Zeit mit Reise um Sel um das Gefühl de die Arbeit.

Das ist allerdings Thema, das Mens wie es moderne Arbeit ist auch kein Problem wenn ein junger Mensch Berufslebens erscheint mit einem festen Einstellung in sein Leben haben Berufsein

RHEINISCHE POST
SAMSTAG, 1. NOVEMBER 2025



„Wie lange würden Sie gerne arbeiten?“



22.11.2025



Focus Magazin 31. Mai 2024
Ausgabe 23/2024

„Wir haben hierzulande die kürzesten Arbeitszeiten, viele Feiertage, die längsten Ferien. So ist unser Wohlstand nicht zu halten“



„Niemand drückt sich, ganz viele wollen arbeiten. Und sehr viele arbeiten auch länger als vertraglich vereinbart. Wer da von Faulheit spricht, hat nicht mehr alle Latten am Zaun“



**Der Wert der Arbeit
bestimmt den Wert
der Wertschöpfung**

Arbeit 2030 – Eine entscheidende Ressource der industriellen Wertschöpfung Und wie gestalten wir die nächsten Züge?

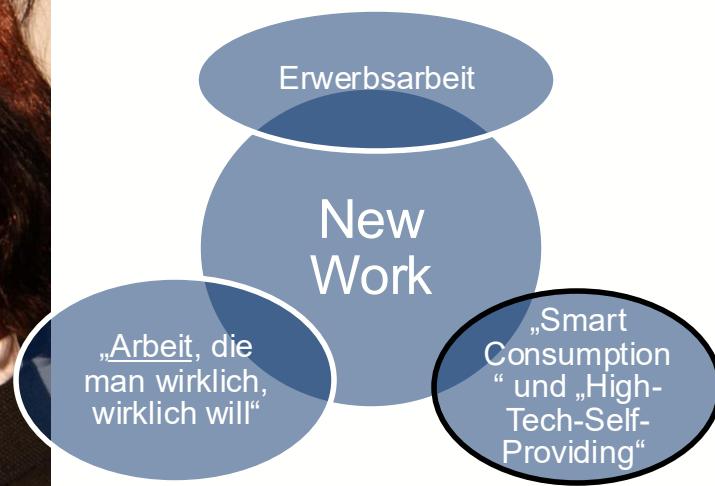


Frithjof Harold Bergmann
Sozialphilosoph, Anthropologe
(1930-2021)



Referenz: Richard Hebstreit -
Flickr: IMG_5059

„Arbeit wird als milde Krankheit erlebt. Ähnlich wie bei einer Erkältung sage man sich aber ‚ich halte es schon noch bis Freitag aus‘.“



„Sex muss schon sehr gut sein, um den Vergleich mit New Work auszuhalten.“ 6

Arbeit 2030 ist nicht...

... durch aktionistischen Einsatz von populären oder von einzelnen Maßnahmen umgesetzt.



... allein die Beschaffung neuer Möbel oder Einrichtungsgegenstände.



Foto von Modern Pools auf Unsplash

ifaa

... darauf ausgerichtet nur das zu machen, was Spaß macht.



**VERLANGT IST EINE
TRANSFORMATION
DER ARBEITSWELT**

Arbeit als Wertschöpfungsfaktor der Zukunft – Die entscheidenden betrieblichen Stellhebel heute

Arbeitsorganisation

(z. B. agile Organisationsformen, projektbasierte Organisationsformen)

Arbeitsortgestaltung

(z. B. Bürokonzepte, Coworking Spaces)

Digitalisierung

(z. B. Künstliche Intelligenz, Vernetzung, Assistenzsysteme)

Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort

(z.B. mobiles Arbeiten, Vertrauensarbeitszeit)

Formen der Zusammenarbeit

(z. B. Team- und Führungsstrukturen, Crowdworking)

Humanorientiertes Produktivitätsmanagement

(z. B. partizipative Prozessoptimierung, agile Methoden)

Vergütung

(z. B. Fringe-Benefits, New Pay)

Kompetenzstärkung

(z. B. Medienkompetenz, Selbstorganisation, Sozialkompetenzen, Veränderungsbereitschaft)

Führung und Kultur

(z. B. Transformationale Führung, Innovationskultur, Wertschätzung)



Zahlen | Daten | Fakten

ifaa

28. April 2023

New Work

Was ist New Work ... und was nicht?

New Work ist zum Buzzword geworden. Mit den ursprünglichen Gedanken von Frithjof Bergmann hat es nur noch wenig zu tun. Das ifaa schafft Klarheit. Dieses Faktenblatt stellt das ursprüngliche Verständnis dem aktuellen gegenüber und präsentiert die Sicht des ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft auf das Konstrukt New Work.

New Work aus Sicht des ifaa — in Kürze
New Work ist ein Sammelbegriff für Konzepte und Maßnahmen zur Gestaltung zukunftsfähiger, wertschaffender und sinntreuer Arbeit sowie deren Bedingungen und Umgebungen.

AB SEITE 7 IM DETAIL ERKLÄRT *

New Work bedeutet ...
... die gegenwärtigen Herausforderungen zielgerichtet zu adressieren.
... nachhaltige Arbeit zu gestalten.
... die Erwerbsarbeit bei Bedarf zu verteilen.
... Veränderungsanträge zu begleiten.
... eine wertschätzende Haltung, Kultur und Führung zu schaffen.
... Beschäftigte zu fordern und fördern.
... Bedürfnisse von Beschäftigten zu berücksichtigen.

New Work ist nicht ...
... grundsätzlich alles, was als New Work bezeichnet wird.
... auf alle Branchen und für alle Tätigkeiten gleichermassen übertragbar.
... für alle Beschäftigten gleichermaßen geeignet.
... ausschließlich mit neuartigen Maßnahmen und Konzepten verbunden.
... durch aktiveren Einsatz von externen Mitarbeitern umgesetzt.
... nur mobiles Arbeiten.
... darauf ausgerichtet, nur das zu machen, was Spaß macht.

New Work beinhaltet Konzepte und Maßnahmen ...
... der Arbeitsorganisation.
... der Arbeitsgestaltung.
... der Digitalisierung.
... der Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort.
... des humanorientierten Produktivitätsmanagements.
... der Vergütung.
... der Zusammenarbeit.



Quelle: ifaa 2023

Die Zukunft der Industrie entscheidet sich in Werkhallen, Teams und Büros – dort, wo Menschen Wert schöpfen.

Transformation (wird) blockiert, wenn

die Entwicklungsgeschwindigkeit schneller ist
wie unsere Veränderungsgeschwindigkeit
> «Wir vertrödeln die Entwicklungen»

wir es nicht verstehen
> «Es wächst uns über den Kopf»

Techniken an uns vorüberziehen
> Wir können nicht «Schritt halten»

Must-have in der Unternehmenskultur

Bereitschaft zur Veränderung

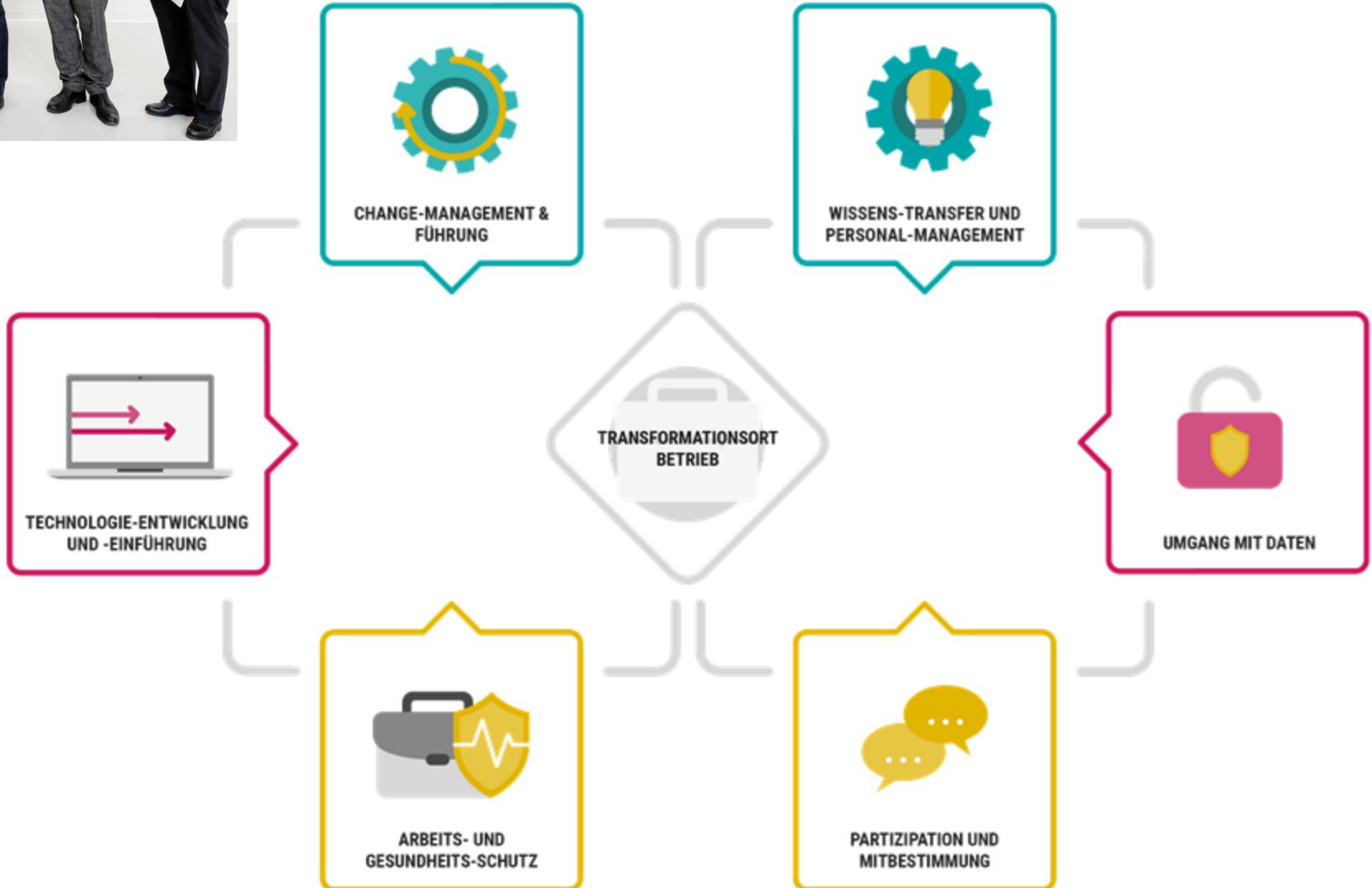
Bereitschaft zur Qualifikation und Kommunikation

Freude für Innovationen und Technologien

**Unternehmenskultur muss Innovationen, Qualifikation und
Veränderungsbereitschaft fördern**



**IN DEN BETRIEBEN
PASSIERT DIE
TRANSFORMATION
UND MUSS DORT
AUCH GESTALTET
WERDEN**



NACHHALTIGE ARBEIT ALS ZIEL UND MITTEL DER BETRIEBLICHEN GESTALTUNG VON TRANSFORMATION





Leistungsfähigkeit und -bereitschaft des Personals

Personalbestand und -qualifikation

Personalbezogene Aspekte der Organisation

Aufwand:
(Input)

Mensch
Maschine
Material
Energie
Information

Prozess:
Externe Vorgaben

Leistungserstellung
(Transformation)

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Interne Vorgaben

Ergebnis:
(Output)

Produkte
Dienstleistung
Energie
Information

Wenn der Input-Faktor Mensch sinkt, dann benötigen wir:

Automatisierung & Digitalisierung

Künstliche Intelligenz

Industrial Engineering

Technologische Anpassungen von Prozess und Produkt

Lean Management

Wertschöpfungsmanagement

Navigation durch die ifaa-Themen der Arbeitswelt der Zukunft

In dem Bild finden Sie eine Vielzahl an Verlinkungen bzgl. unserer Angebote und Produkte. Profitieren Sie von unseren praxisnahen Broschüren, Checklisten, Hintergrundinformationen etc.

ARBEITSWELT DER ZUKUNFT



**Prof. Dr.-Ing. habil
Sascha Stowasser**

s.stowasser@ifaa-mail.de
www.arbeitswissenschaft.net
www.arbeitsforscher.de



ifaa