

„Die Welt wird uns überholen, wenn wir nicht schneller werden...“  
(Roland Busch, CEO Siemens AG, in Focus-online am 18.7.2023)

## Es ist Zeit für die hierarchiefreie Collaboration

**Die vernetzte Zusammenarbeit zwischen Menschen und Maschinen (sog. CollaboMation) nimmt immer konkretere Formen an. Künstliche Intelligenz (KI), Automatisierung und selbstlernende Robotik sind die neuen Wegbereiter für die Überwindung der zukünftigen Herausforderungen, wie Fachkräftemangel, Recycling, Ressourcenverschwendungen, Lieferkettenoptimierung, Nachhaltigkeit statt Greenwashing. Der Druck zur Effizienz- und nachhaltigen Produktivitätssteigerung wird immer größer. Jedoch zeigt eine Studie von McKinsey, dass je nach Branche nur zwischen ca. 5-15 Prozent der Arbeitsplätze vollständig automatisiert werden können.**

Viele Abläufe können immer noch am besten vom Menschen ausgeführt werden. Schon heute üben über zweidrittel aller Erwerbstätigen Tätigkeiten aus, wo sie mit analysieren, produzieren, einholen, weitergeben, umformen, benutzen und/oder simulieren von Informationen + Daten zu tun haben.

### Collaboration benötigt intelligente Vernetzung

Dabei können (teil-)automatisierte Systeme helfen, wie z.B., autonome (e)Fahrzeuge (AGV's), mobile Roboter (AMR's) und collaborative Roboter (Cobots), die Effizienz wesentlich zu steigern, die Prozesse zu rationalisieren und die Mitarbeitenden bei ihrer (schwierigen) Arbeit, Daten- und Fehlersammlung zu unterstützen. Allerdings müssen die Führungskräfte für **eine nahtlose (cybersichere) Vernetzung** sorgen, so dass die Collaboration mit ihren Anwendungen wie Enterprise Resource Planning (**ERP**-) Systemen, Warehouse Management Systemen (**WMS**), LifeCycle Management (**LCM**) funktioniert. Entwicklungs-/Designzeiten können wesentlich verkürzt werden, wenn es die Vernetzung mit dem Nutzer / Lieferanten / Experten

erlaubt, dass dieser z.B. die Software/Entwürfe schon frühzeitig testen und entsprechend mit optimieren kann.

Die Produktivität kann um mehr als 30 Prozent gesteigert werden.

Dadurch können Fehlerquoten um ca. 30 Prozent reduziert, die Wege- und Prozesszeiten wesentlich verkürzt und die Produktivität um mehr als 30 Prozent gesteigert werden. Auch ermöglicht dies einen erhöhten Durchsatz, d.h., die Bewältigung höherer Auftragsvolumina und die Varianz personifizierter Kundenwünsche.

Diese Chancen können aber nur wahrgenommen werden, wenn das digital-technische Wissen erweitert und als Schlüsselqualifikation zur Verfügung steht. **Daraus resultiert der Druck zur „lebenslangen“ Erweiterung und Verbreiterung des Führungs- und Bereichsübergreifenden Wissens und Verhaltens. Schlechte zwischenmenschliche Collaboration und Kommunikation (auch mit Nutzern, Partnern und Wettbewerbern) sind meistens die Ursachen für Fehlschläge bei Kooperationen, Wertschöpfungs- und Lieferketten.**

Hierarchien werden deutlich flacher

So erfolgt heute **Kommunikation in interdisziplinären (digitalen) Netzwerken** und weniger in den herkömmlichen Matrix- / Liniensstrukturen. Hierarchien werden deshalb deutlich flacher, Silo-Karrieren

brechen auf, die Berichtsspanne wird erweitert, die Koordinierung einfacher und die Prozesse werden transparenter und schneller.

**Unnötige Schnittstellen werden vermieden** und Informationen, Verantwortung und Kontrolle dorthin verlagert, wo die Arbeit geleistet wird. Dabei steuern sich die Ausführenden in ihren eigenverantwortlichen Teams selbst, wählen Ihre Kollegen:Innen selbst mit aus – und entwickeln ihr eigenes Frühwarnsystem.

Dies führt so zu völlig neuen Tätigkeitsprofilen und Jobs, wie z.B. KI-Engineers / KI-basierte Techniker, Cloud-Designer, Cyber-Spezialisten, Vernetzungsmanager, etc. Z.B., wird der 360-Grad-Sachbearbeiter benötigt, der in der Lage ist, die wichtigsten Tätigkeiten + Anforderungen im Team / Projekt ausführen zu können oder der Anlagenführer, der in der Fertigung für eine Gruppe von Robotern, 3D-Drucker und Werkzeugmaschinen zuständig ist und anfallende Wartungsarbeiten durchführt und mit Experten, Partnern und dem Kunden direkt kommuniziert.

## Die größte Herausforderung ist das Gewinnen und Upskilling der Mitarbeiter.

Die Online-Befragung 07-09/2021 „[Impulse für den Unternehmenserfolg](#)“, der SCOPAR Unternehmensberatung, hat bei der Befragung von Führungskräften und Unternehmensinhabern deutlich gezeigt: **die größte Herausforderung ist** vor allem die Gewinnung/Bindung und das Upskilling der Mitarbeiter. **Die Einführung der vernetzten Zusammenarbeit und der Erwerb neuer + digitaler Kompetenzen**, auch für die Menschen, die aufgrund der Automation Ihre Arbeit verlieren und/oder für neue Aufgaben aufgerüstet werden müssen. **Im Fokus steht dabei der sich selbst-steuernde Mitarbeiter**, der für seinen Einsatz am Arbeitsplatz und im Team selbst verantwortlich ist. **Der Werte lebt**, wie Gesundheit, Fairer Umgang, (Selbst-)Verantwortung und Umweltschutz. Firmen / Hochschulen / Kommunen / Organisationen / Verwaltungen, die keine Zeit verlieren wollen, investieren daher in einen Lern- und Wissenscampus, in dem die **analoge/digitale Kommunikationsfähigkeit, interdisziplinäre Umweltbildung** in allen Bereichen, Prozessen und Projekten, **und die Wandlung des sog. Mindsets in den Köpfen** der Mitarbeiter:Innen und Führungskräfte optimiert werden - **und damit in die Zukunfts- und Wettbewerbstauglichkeit**. Firmenbeispiele gibt es schon genug. Diese wachsen schneller + resilenter als der Wettbewerb.



## Der Autor:

Prof. Günther H. Schust ist seit 2006 Mitglied im SCOPAR-Beratergremium. Als Trainer und Weiterbildner beschäftigt er sich vor allem mit der „Werbebasierter Doppelten Digitalen Transformation“, dem vernetzt-nachhaltigen Arbeiten, Handeln und Führen. Seine eBooks zu: „Führung 5.0: Intelligent vernetzen – unterstützen – entfalten“ sind im internationalen eBook-Verlag [www.bookboon.com](http://www.bookboon.com) erschienen. Von der Uni St. Gallen / Schweiz als hervorragende Leitfäden empfohlen, werden sie von über 100.000 Lesern interessiert gelesen.