

# fhuture: Gemeinsam in den Zeiten des Wandels

**Mitarbeiter in der digitalen Transformation –  
vor, während und nach Corona**

Prof. Dr. Wieland Appelfeller

Onlinevortrag am 24. Juni 2020



# Kontakt | [www.fh-muenster.de/ipd](http://www.fh-muenster.de/ipd)

Fachhochschule Münster | Münster School of Business (MSB)  
Institut für Prozessmanagement und Digitale Transformation (IPD)  
Corrensstr. 25 | 48149 Münster



Prof. Dr. Wieland Appelfeller

0251-83-65636

[wappelfe@fh-muenster.de](mailto:wappelfe@fh-muenster.de)



# Institut für Prozessmanagement und Digitale Transformation | IPD

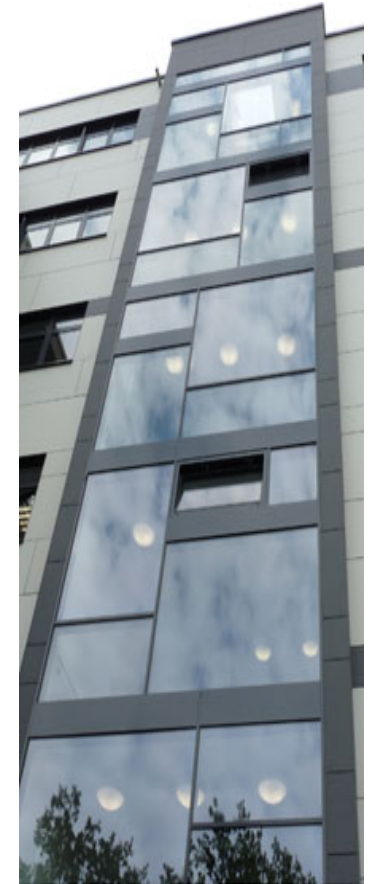
**Anwendungs-  
orientierte  
Forschung**

**Weiterbildung**

**Labor für  
Digitale  
Transformation**



**IPD Institut für  
Prozessmanagement und  
Digitale Transformation**



# Nach dem Vortrag werden Sie ...

---



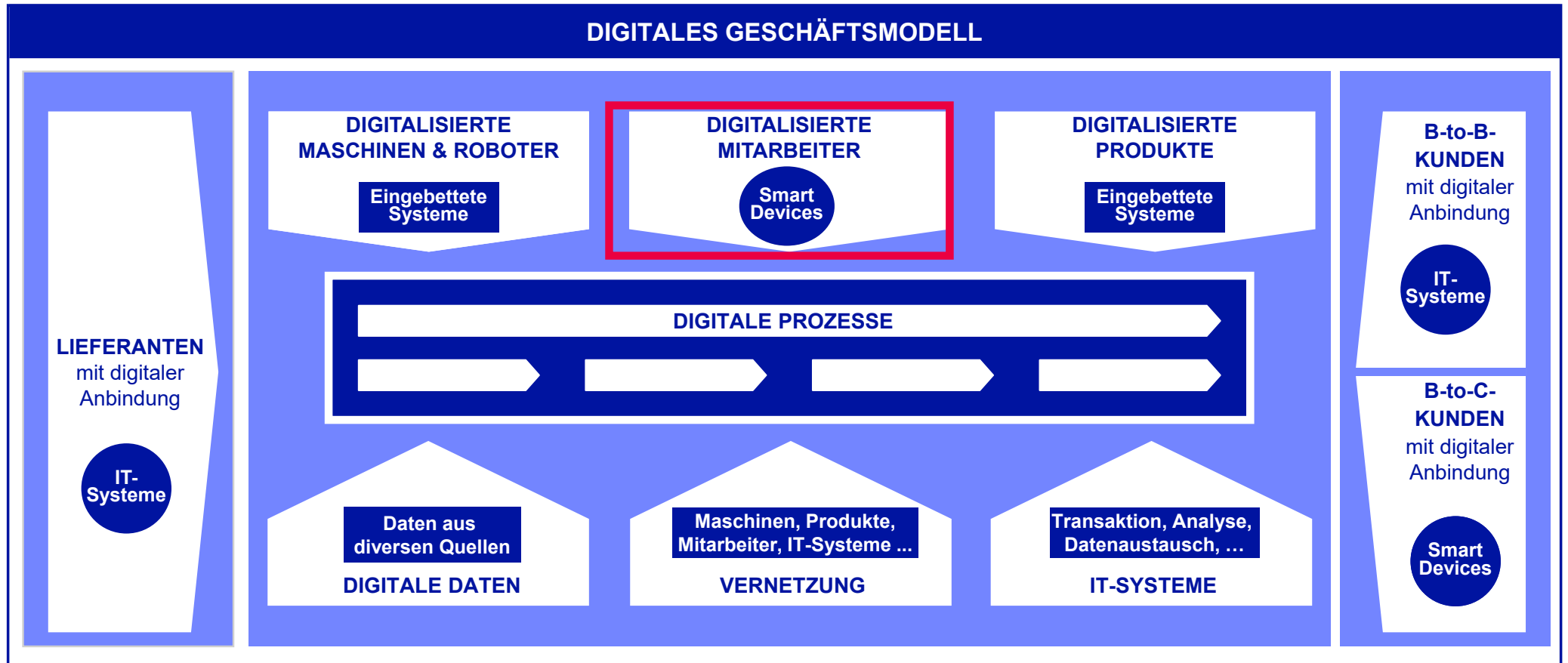
1. wissen, was die digitale Transformation von Unternehmen bedeutet
2. verschiedene Stufen der „Digitalisierung von Mitarbeitern“ unterscheiden und mit der Coronakrise in Verbindung bringen können
3. beurteilen können, was nach dem Ende der Pandemie hinsichtlich der Digitalisierung von Mitarbeitern zu tun ist

# Gliederung

1. **Digitale Transformation von Unternehmen**
2. Mitarbeiter in der digitalen Transformation
3. Mitarbeiter vor, während und nach Corona
4. Was ist zu tun?



# Digitale Transformation von Unternehmen

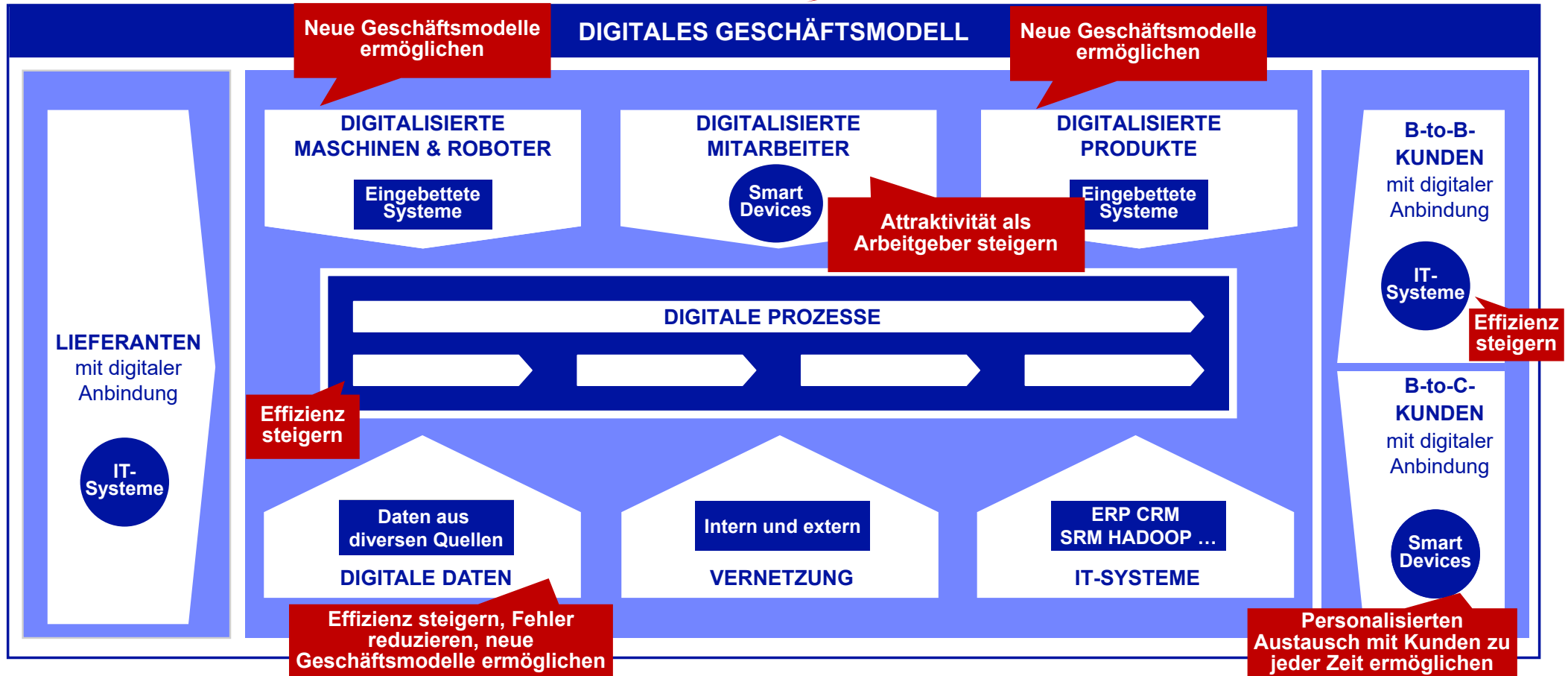


Quelle: Appelfeller, W.; Feldmann, C.: Die Digitale Transformation des Unternehmens, Wiesbaden, 2018

# Ausgewählte Ziele der Digitalisierung



Wettbewerbsfähigkeit  
dauerhaft sichern



# Das digitale Unternehmen

Buch zum Vertiefen





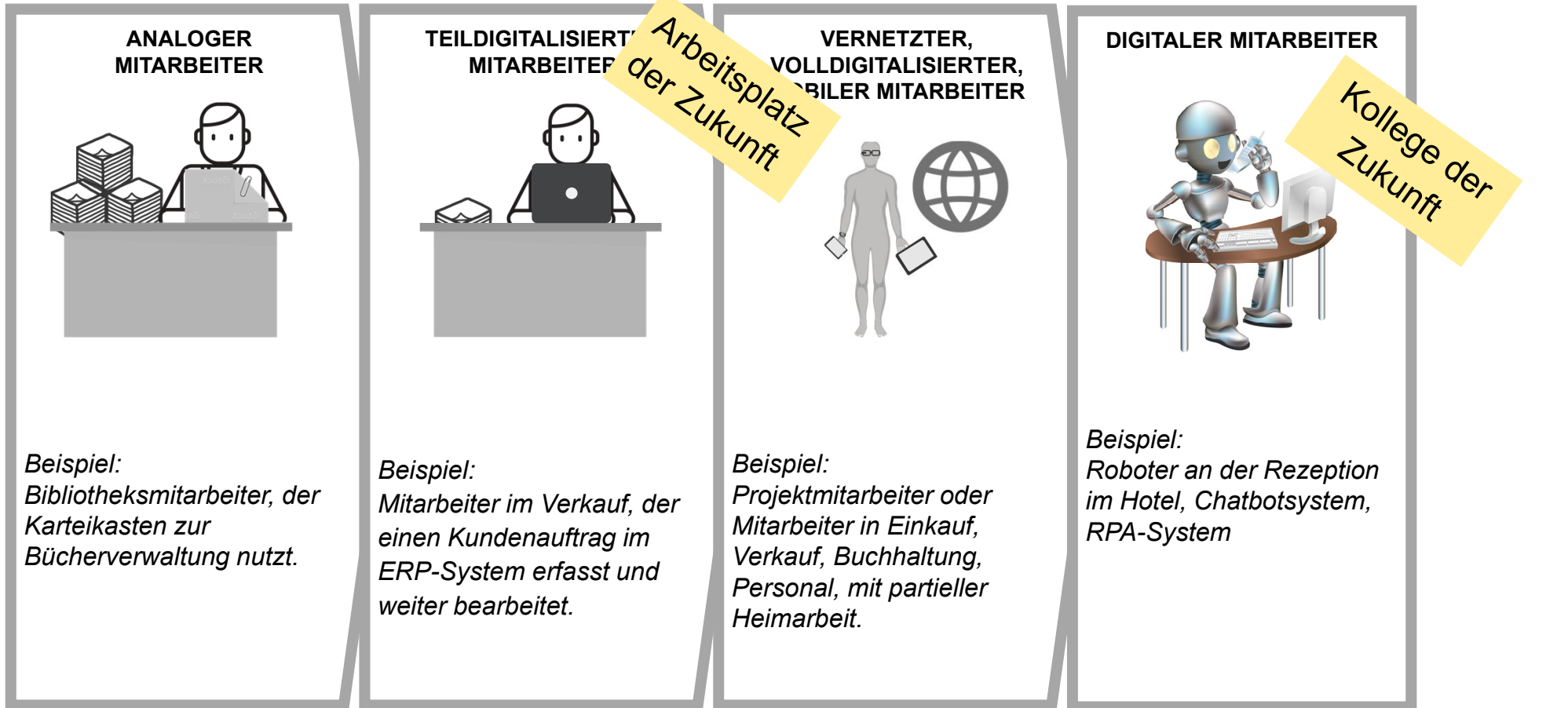
# Gliederung

1. Digitale Transformation von Unternehmen
- 2. Mitarbeiter in der digitalen Transformation**
3. Mitarbeiter vor, während und nach Corona
4. Was ist zu tun?



# Digitalisierung von Mitarbeitern

Bei Mitarbeitern mit vorwiegend geistiger Tätigkeit



Quelle: Appelfeller, W.; Feldmann, C.: Die Digitale Transformation des Unternehmens, Berlin, 2018

# Digitalisierung von Mitarbeitern

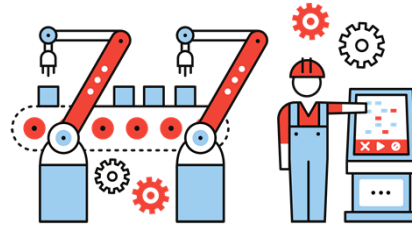
Bei Mitarbeitern mit vorwiegend körperlicher Tätigkeit

## ANALOGER MITARBEITER



*Beispiel:*  
Mitarbeiter an Fräse oder Kreissäge, die dieser manuell einstellt. Mitarbeiter, der am Fließband bestimmte Teile einbaut.

## TEILDIGITALISIERTE MITARBEITER



*Beispiel:*  
Produktionsmitarbeiter der CNC Maschine bedient oder Staplerfahrer, der Aufträge auf Display im Stapler bekommt.

Arbeitsplatz der Zukunft

## VERNETZTER, DIGITALISIERTER, KOLLABORIERENDER MITARBEITER



*Beispiel:*  
Produktionsmitarbeiter, der mit Robotern zusammen arbeitet, Instandhaltungsmitarbeiter, der Maschine auf Basis von Smart Glasses und Augmented Reality repariert oder wartet.

## VERNETZTER, MOBILER ROBOTER



Kollege der Zukunft

*Beispiel:*  
Roboter, der im Lager Pakete transportiert. Roboter, der in der Produktion mit Menschen zusammenarbeitet.

# Reifegradmessung bei Mitarbeitern



## ÜBERWIEGEND GEISTIGE TÄTIGKEITEN

1

2

3

4

ARBEITSZEIT



fix



teilflexibel



weitgehend flexibel



vollflexibel

HARDWARE



keine



fest und teilmobil  
(Desktop  
Computer,  
Notebook)



mobil (Notebook und  
Smart Devices wie  
Smartphone, Smart  
Watch, Smart  
Glasses)



mobil  
(eingebaute Rechner)

# Reifegradmessung bei Mitarbeitern



## ÜBERWIEGEND GEISTIGE TÄTIGKEITEN

1

2

3

4

**PAPIER-  
VERWENDUNG  
&  
IT-UNTER-  
STÜTZUNG**



arbeitet  
papierbasiert ohne  
IT-Unterstützung



arbeitet teils papierbasiert  
und teils papierlos,  
überwiegend IT-  
unterstützt

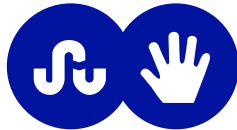


arbeitet papierlos  
und IT-unterstützt

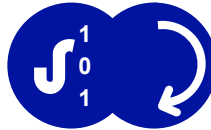


arbeitet papierlos und  
IT-unterstützt

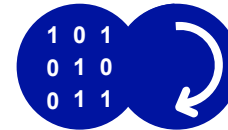
**PROZESS-  
CHARAKTER**



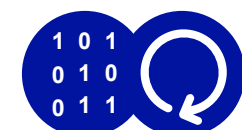
analog, manuell



teildigitalisiert,  
teilautomatisiert



volldigitalisiert,  
teilautomatisiert



volldigitalisiert,  
vollautomatisiert

# Reifegradmessung bei Mitarbeitern

 **ÜBERWIEGEND GEISTIGE TÄTIGKEITEN**

1



**ARBEITSPLATZ**

fixer Schreibtisch  
und fixes Büro im  
Unternehmen

2



fixer Schreibtisch  
und fixes Büro im  
Unternehmen

3



Schreibtisch und Büro  
variierend, nach  
Verfügbarkeit  
im Unternehmen,  
im Coworking Space,  
zusätzlicher Arbeitsplatz zu  
Hause und unterwegs

4



definierte Zonen im  
Unternehmen

# Reifegradmessung bei Mitarbeitern



## ÜBERWIEGEND GEISTIGE TÄTIGKEITEN

1



mit anderen  
Mitarbeitern

2



mit anderen  
Mitarbeitern

3



mit anderen  
Mitarbeitern und  
Robotern

4



mit Mitarbeitern und  
anderen Robotern

## KOLLA- BORATION



offline



online während der  
Arbeitszeit



jederzeit online  
möglich und zum  
Teil auch gefordert



jederzeit online bis  
auf Wartungsphasen

## VERNETZUNG

# Reifegradmessung bei Mitarbeitern



## ÜBERWIEGEND GEISTIGE TÄTIGKEITEN

1



**AUTONOMIE  
UND  
BEURTEILUNG**

Meine Führungskraft  
gibt mir klar vor, was  
ich wann tun muss

2



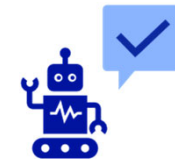
Ich bekomme  
Anerkennung, wenn  
ich lange im Büro bin  
und hier viel arbeite

3



Ich organisiere meine  
Arbeitsabläufe selber und  
bekomme Anerkennung,  
wenn ich gute Ergebnisse  
vorlege

4



Ich bin so  
programmiert, dass  
ich meine Arbeit  
bestmöglich  
erledigen kann



# Gliederung

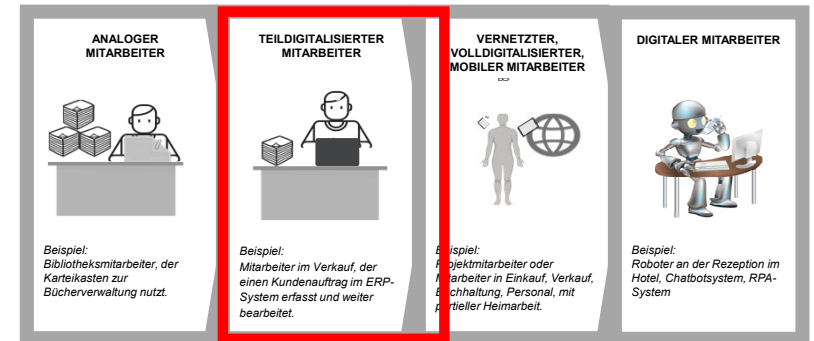
1. Digitale Transformation von Unternehmen
2. Mitarbeiter in der digitalen Transformation
3. **Mitarbeiter vor, während und nach Corona**
4. Was ist zu tun?



# Digitalisierung von Mitarbeitern

Vor Corona

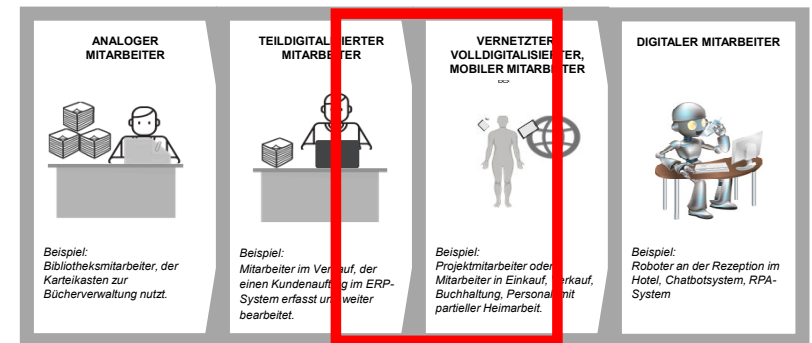
- **Teildigitalisierung** der Mitarbeiter überwiegt
- Notwendigkeit und Vorteile weiterer Digitalisierung vielfach nicht erkannt
- Homeoffice gar nicht oder nur nach langem Verhandlungsprozess
- Arbeiten die Mitarbeiter im Homeoffice? Wie soll ich das kontrollieren?



# Digitalisierung von Mitarbeitern

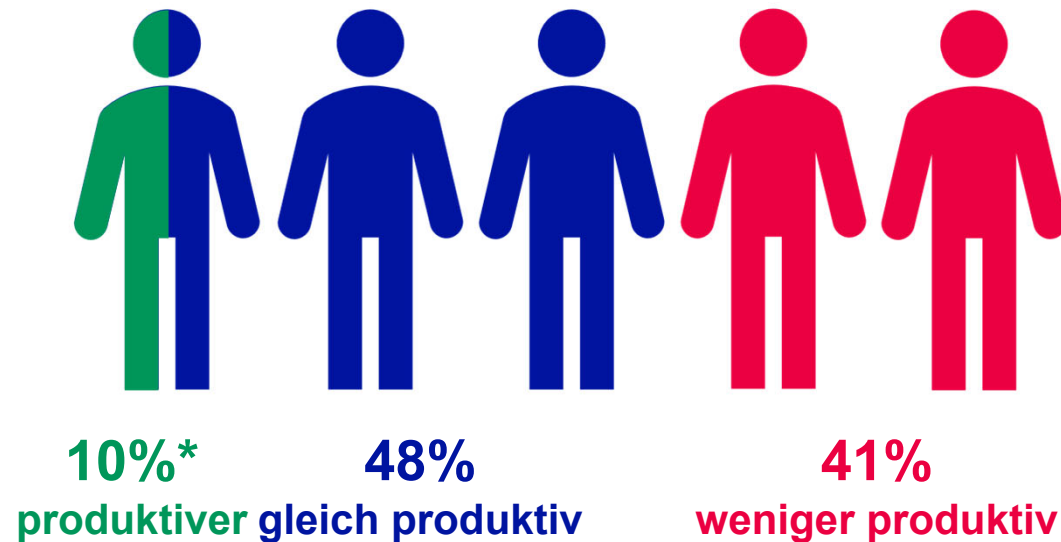
## Während Corona - Pro

- Vielfach von heute auf morgen  
**Volldigitalisierung** der Mitarbeiter
- Homeoffice ist auf einmal möglich, weil es nicht anders ging
- Vertrauensvorschuss muss zwangsläufig gegeben werden
- Vieles funktioniert überraschend gut
- Als unmöglich eingeschätzte Dinge funktionieren
- Dienstreisen und lange Fahrten zum Arbeitsplatz werden kritisch hinterfragt



Im Homeoffice während der Pandemie

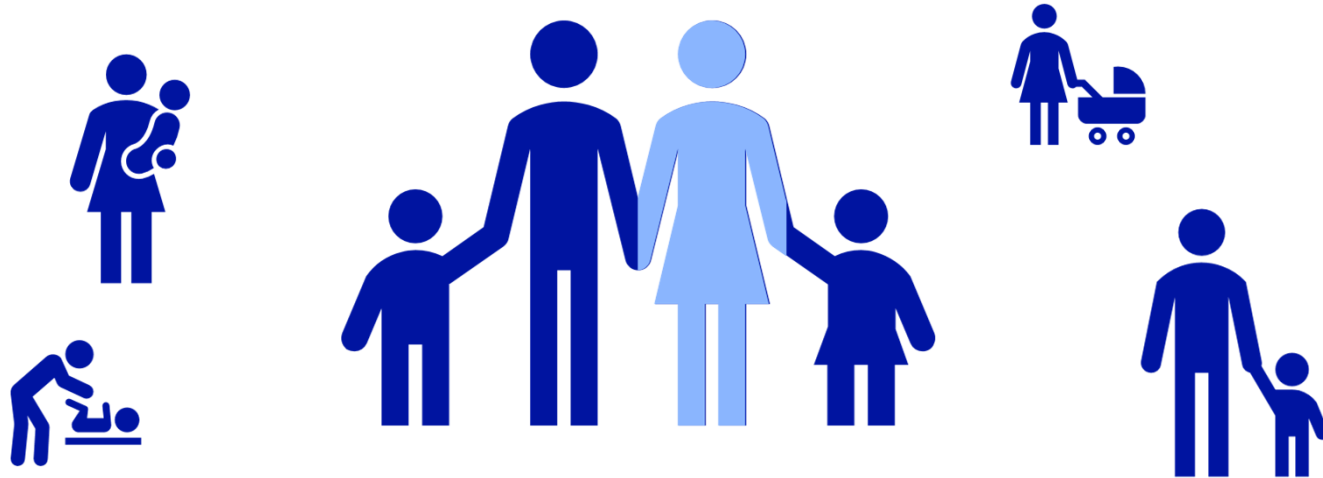
# Was denken Sie? Wie viele befragte Arbeitnehmer empfanden sich selbst als produktiver im Homeoffice?



Quelle: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (2020).

Im Homeoffice während der Pandemie

# Was denken Sie? Welche Personengruppen empfanden sich als weniger produktiv?



Quelle: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (2020).

# Digitalisierung von Mitarbeitern

## Während Corona - Contra

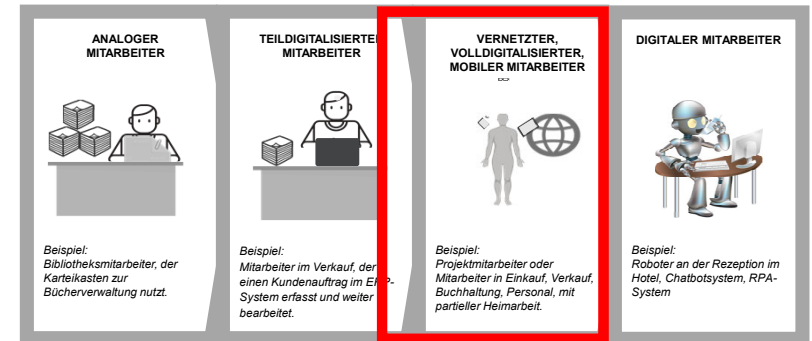
- Preise für Webcams etc. explodierten
- Teildigitalisierte Prozesse lassen sich nicht im Homeoffice durchführen
- Kinder können während der Arbeit sehr anstrengend sein
- Schlafzimmer und Küche sind keine optimalen Arbeitsplätze
- Irgendwann vermisst man seine Kollegen in der realen Welt



# Digitalisierung von Mitarbeitern

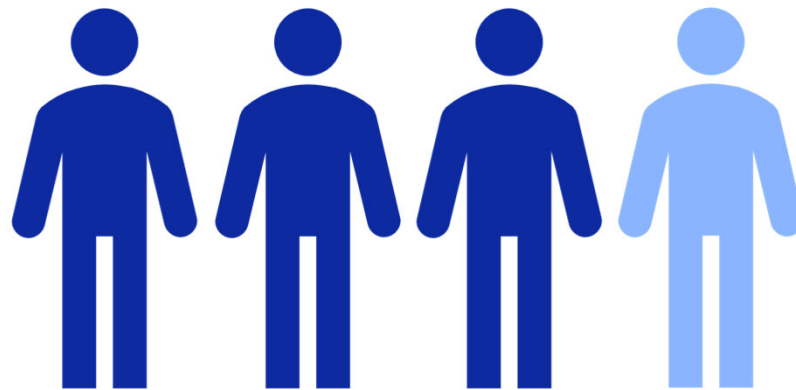
Nach Corona- Was dürfen wir annehmen?

- Was möglich war lässt sich kaum zurückschrauben
- Abläufe die digital gut / besser laufen werden nicht mehr analog durchgeführt
- Nur digital wird es nicht laufen
- Büroimmobilien könnten leer stehen
- Aber: Nicht jeder Mitarbeiter wird zu Hause glücklich
- 1-2 Tage Büro und 3-4 Tage Homeoffice?



Rückblick auf die Corona-Zeit

Was denken Sie? Wie viele befragte  
**Arbeitnehmer** empfanden die neue Homeoffice-  
Situation als positiv?



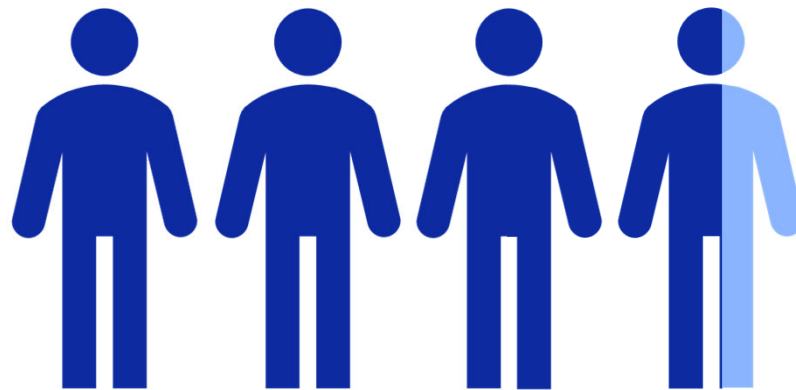
**75%**

Quelle: Bayerisches Forschungsinstitut für Digitale Transformation (2020).



Rückblick auf die Corona-Zeit

Was denken Sie? Wie viele befragte **Arbeitgeber** glauben nun an eine problemlose Umsetzung von Homeoffice?

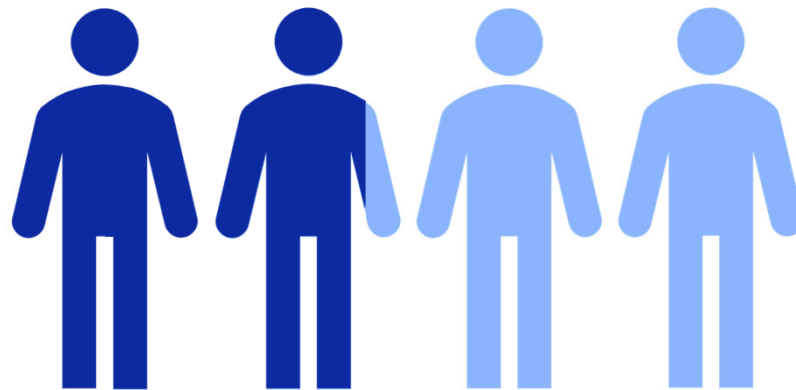


**89%**

Quelle: Fraunhofer IAO & DGFP (noch unveröffentlicht)

Rückblick auf die Corona-Zeit

Darauf basierend, wie viele Arbeitgeber haben vor, in der Zukunft mehr Homeoffice einzusetzen?



43%

Quelle: Fraunhofer IAO & DGFP (noch unveröffentlicht)

# Digitalisierung von Mitarbeitern

## Nach Corona - Was ist erforderlich?

---

- Weiterbildungen der Mitarbeiter zum Thema Work-Life Blending und Tagesablaufgestaltung
- Größere Wohnungen und / oder Co-Workingspaces in Vororten großer Städte
- Sichere Meetingsysteme
- Verstärkte Cloudbanwendungen
- Definition des Future IT-Workplace für bestimmte Mitarbeitertypen
- Andere (Führungs-) Kultur
- Kriterien für die Entscheidung Präsenz oder Virtuell?





# Kriterien für die Entscheidung Präsenz oder Virtuell?

Ihr Einsatz – Was sind die Kriterien? Bitte ergänzen Sie die Folie!

---

**Präsenz**

**Virtuell**

# Nach dem Vortrag werden Sie ...

---



1. wissen, was die digitale Transformation von Unternehmen bedeutet



2. verschiedene Stufen der „Digitalisierung von Mitarbeitern“ unterscheiden und mit der Coronakrise in Verbindung bringen können



3. beurteilen können, was nach dem Ende der Pandemie hinsichtlich der Digitalisierung von Mitarbeitern zu tun ist

# Ich freue mich auf Ihre Fragen!

Prof. Dr. Wieland Appelfeller

