

Modern Leadership in der Produktion





Inhaltsverzeichnis

Modern Leadership in der Produktion

Inhaltsverzeichnis	2
Einleitung	3
Ein Leitfaden	4
Generationen	5
Menschen und Prozesse	7
Veränderungen	8
Digitalisierung und Automatisierung	9
Fragestellungen	11
Resilienz	12
1. Gedanken / Tipp	13
2. Gedanken / Tipp	14
Ihre Ansprechpersonen	15
Unsere Kunden und Preise	16
Impressum	17

**Führung braucht Zivilcourage, Verantwortung, Qualifikation,
Regeln, verlässliche Informationen und Markt Kenntnisse.**



Modern Leadership in der Produktion

Einleitung

Mitarbeiter passend und korrekt im Unternehmen zu führen, war schon vor dem Zeitalter der Digitalisierung, Automatisierung, Künstlicher Intelligenz und der Generation Z eine anspruchsvolle Herausforderung.

Die Auswirkungen der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungen erforderten von den Mitarbeitern und Führungskräften Anpassungsfähigkeit und neue Kompetenzen.

Unternehmen und deren Führungskräfte müssen in der Lage sein, im wirtschaftlichen Umfeld, agil, korrekt und somit erfolgreich navigieren zu können. Reaktionen auf wirtschaftliche Veränderungen und auch Neuorientierungen müssen schnell umgesetzt werden, dabei spielen die verantwortlichen Führungskräfte, eine tragende Rolle.

Moderne Führung zeichnet sich durch folgende Punkte aus:

- Die Mitarbeiter setzen sich alle für die Unternehmensziele ein
- Die Mitarbeiter werden aktuell und transparent informiert
- Die Mitarbeiter dürfen kreativ und innovative Ideen einbringen
- Die Mitarbeiter haben Eigenverantwortung
- Die Mitarbeiter tragen aktiv zur Unternehmenskultur bei
- Die Mitarbeiter werden in ihrer persönlichen Entwicklung gefördert
- Die Mitarbeiter können Berufs- und Privatleben vereinbaren



Lange dauernde und starre hierarchische Entscheidungsprozesse sind nicht mehr zeitgemäss.

In unseren Angeboten erarbeiten wir gemeinsam Schritt für Schritt, eine für Ihr Unternehmen passende moderne Mitarbeiterführung. Um die Wertschöpfung im Unternehmen zu steigern, halten wir uns an die Konzepte der «Leadership 4.0», welche eng mit den Konzepten der Industrie 4.0 verwoben ist.

Fazit:

Führung heisst, zu verstehen, wie die unternehmerischen Mechanismen laufen im Unternehmen

Modern Leadership in der Produktion

Ein Leitfaden

Zeitgemässe Mitarbeiterführung

Die traditionelle Betriebswirtschaftslehre betrachtet ein Unternehmen als soziale Maschine, die vorab durch das Management definiert wurde.

Traditionelle Führungsstile werden zunehmend von einer anderen Mitarbeiterführung abgelöst. Dabei basiert diese nicht mehr auf Hierarchie und Kontrolle durch Vorgesetzte. Neuen Ansätzen wie: Zusammenarbeit, Vertrauen und individuelle Entwicklung werden stärker Rechnung getragen.

Moderne Mitarbeiterführung zeichnet sich aus, durch:

- Agile Leadership
- Sinnhaftigkeit und Werte
- Technologieaffinität
- Selbstverwirklichung
- Einsatz der Digitalisierung
- Feedback und Anerkennung
- Nachhaltigkeit
- Flexibilität und Work-Life-Balance

In einer dynamischen Arbeitswelt von heute ist eine moderne Mitarbeiterführung unerlässlich, um ein motiviertes und produktives Team zu halten und zu fördern.



Fazit:

Mitarbeiter beobachten sehr genau wie geführt wird.



Modern Leadership in der Produktion

Generationen

Jede Generation hat ihre eigenen Besonderheiten und Beeinflussungen, die durch die historischen und sozialen Ereignisse ihrer Zeit geprägt wurden. Die Grenzen dieser Ausprägungen zwischen den einzelnen Generationen sind fließend.

Stille Generation (vor 1945)

Die Stille Generation wurde geprägt durch die Weltkriege und die Nachkriegszeit, dadurch sind diese Personen sehr auf Traditionen und Familien fokussiert.

Babyboomer (1950-1964)

Geboren während des wirtschaftlichen Aufschwungs nach dem zweiten Weltkrieg, ist diese Generation stark karriere- und leistungsorientiert. Dabei werden diese Personen oft als Workaholics bezeichnet und waren die ersten, die alle den freien Zugang zur höheren Bildung genießen konnten. Dadurch konnten Sie die technischen Errungenschaften der Mondlandung und der ersten Computer miterleben. Im sozialen Bereich prägten vor allem die Beatles und Hollywood die Jugend.

Diese Merkmale haben die Babyboomer zu einer einflussreichen Generation gemacht, die bis heute viele Führungspositionen in Politik und Wirtschaft innehat.

Generation X (1965-1979)

Diese Generation ist während wirtschaftlichen Schwankungen und damit verbundenen hohen Arbeitslosigkeiten geprägt worden. Dadurch legen diese Menschen einen sehr grossen Fokus auf Stabilität und Sicherheit im Berufsleben. Dabei erarbeiteten diese Menschen die Einführung der Computer für Privatgebrauch und der ersten Mobiltelefone, mussten zugleich aber die Nuklearkatastrophe von Tschernobyl miterleben. Eine grosse Errungenschaft dieser Personen, ist der Fall der Berliner Mauer und der Drang nach globaler freier Marktwirtschaft.

Diese Generation ersetzt allmählich die Babyboomer.



Modern Leadership in der Produktion

Generationen

Generation Y (1980-1994)

Die sogenannten Millennials sind die ersten, die früh mit digitalen Medien (Computer / Mobiltelefonen) aufgewachsen sind. Dabei haben Musik, Film und Fernsehen einen großen Einfluss auf diese Generation. Das Internet revolutionierte die Kommunikation, was dazu führt, dass diese Menschen technikaffin und oft auf der Suche nach Sinn und Erfüllung im Beruf sind.

Diese Generation befindet sich im Berufsleben

Generation Z (1995-2009)

Soziale Medien (wie Youtube, Instagram, Tiktok) werden durch die Verfügbarkeit von Smartphones für diese Generation stark genutzt und mit Inhalten gefüllt. Sie setzen sich stark für soziale und ökologische Themen ein, wie Gleichberechtigung und Nachhaltigkeit. Dabei trennen sie klar die Arbeit und das private Leben.

Diese Generation ist und kommt ins Berufsleben

Generation α (2010-2024)

Bei dieser Generation sind von klein auf interaktive Bildschirme in den Kinderstuben vorhanden. Die Kommunikation über die digitalen Medien ist zur Normalität geworden. Die uneingeschränkt zugänglichen, globalen Einflüsse von verschiedenen Kulturen, Sprachen und Traditionen prägen die heutige Jugend.

Dies sind unsere Jugend und Kinder



Modern Leadership in der Produktion

Menschen und Prozesse

Menschen und Unternehmensprozesse sind eng miteinander verknüpft, da die Effizienz und der Erfolg eines Unternehmens stark von gut organisierten, gelebten Prozessen und der Einbindung der Mitarbeiter darin abhängt.

Wichtige Prozesse innerhalb von Unternehmen sind die Unternehmenssteuerung und die Ressourcenkoordination. Auch das Zusammenspiel zwischen Menschen, Maschinen und Materialien sind für die erfolgreiche Wertschöpfung wichtig. Das Ziel all dieser Prozesse ist die langfristige Erhaltung und Steigerung der Unternehmenseffizienz, Effektivität und Qualität.

Durch die Digitalisierung und Automatisierung der Prozesse werden die Mitarbeiter zunehmend unterstützt und geführt, was eine enge Zusammenarbeit von Menschen und Maschinen erfordert.

Wichtige Entwicklungsprozesse

- Unternehmensvision
Umfassendes Bild der Zukunft, die inspiriert und motiviert
- Unternehmensziele
Konkrete, spezifische Meilensteine auf dem Weg zur Verwirklichung der Vision
- Unternehmensstrategie
Beschreibt Pläne oder Methoden, um die Ziele zu erreichen

Wichtige Führungsprozesse

- Mitarbeiterrollen
- Mitarbeiterverantwortlichkeiten

Wichtige Unterstützungsprozesse

- Unternehmensprozesse
- Unternehmenskulturförderung
- Kontinuierliche Verbesserungsprozesse



In modernen Unternehmensprozessen spielen die Menschen eine zentrale Rolle. Ihre Fähigkeiten, Motivationen und Zusammenarbeit sind entscheidend für den Erfolg des Unternehmens und auch von Veränderungsprojekten.

Beispiel:

Vision:	100% Umweltfreundlichkeit
Ziel:	in 3 Jahren den Energieverbrauch um 30% senken
Strategie:	Investitionen in Energierückgewinnungssysteme
Mitarbeiterrollen:	Anforderungsprofil für Projektleiter wird erstellt
Mitarbeiterverantwortlichkeit:	Projektleiter wird ernannt
Unternehmensprozess:	Facility Managementprozesse umsetzen
Unternehmenskultur:	Umweltbewusstsein bei Mitarbeitern gezielt fördern
Verbesserungsprozess:	Weitere Energieeinsparungspotenziale erkennen



Modern Leadership in der Produktion

Veränderungen

«Nichts ist so beständig wie der Wandel.»

(Heraklit von Ephesus, 535-475 v. Chr.)

Neue Technologien, Verfahren, Abläufe, Problemlösungen und Produkte heissen Veränderungen. Diese erzeugen bei vielen Menschen gemischte Gefühle, wie Faszination, Angst, Ratlosigkeit, Bedürfnisse, usw.:

- Digitalisierung und Automatisierung
- Demographischer Wandel
- Unternehmenskultur und Veränderungsprozesse
- Nachhaltigkeit und Kreislaufwirtschaft
- Agiles Arbeiten

Dabei sind der transparente Umgang und Kommunikation über die Chancen und Risiken für die Mitarbeitenden wichtig.

Veränderungen in der Wirtschaft und in den Unternehmen sind unvermeidlich und oft notwendig, um lokal oder global wettbewerbsfähig zu bleiben. Dabei spielen die Mitarbeiter eine zentrale, tragende Rolle. Um diesen gerecht zu werden, müssen einige wichtige Aspekte beachtet werden:

- Offene und transparente Kommunikation
- Einbindung der Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse
- Schulungen und Weiterbildungen
- Unterstützung und Ressourcen zur Verfügung stellen
- Wertschätzung und Anerkennung für die Leistung
- Flexibilität und Anpassungsfähigkeit
- Langfristige Vision und klare Ziele





Modern Leadership in der Produktion

Digitalisierung und Automatisierung

Die Integration von Digitalisierung, Automatisierung und Künstlicher Intelligenz (KI) in Unternehmen, verändert die Mitarbeiterführung nochmals grundlegend.

Die Führung im Unternehmen spielt eine entscheidende Rolle bei der Digitalisierung. Sie muss die Vision und Strategie dafür entwickeln und sicherstellen, dass das Unternehmen die erforderlichen Ressourcen und Kompetenzen zur Verfügung hat, um es auch umzusetzen.

Die Führung im Unternehmen muss auch die Mitarbeiterführung der digitalen Ära berücksichtigen. Sie muss sicherstellen, dass die Mitarbeiter die erforderlichen digitalen Fähigkeiten haben und diese kontinuierlich weiterentwickeln. Dies erfordert eine Kultur des lebenslangen Lernens und der kontinuierlichen Verbesserung.

Die Führung im Unternehmen muss die Veränderungen in den Arbeitsabläufen und Prozessen mitgestalten, die mit der Digitalisierung einhergehen. Sie muss sicherstellen, dass die Mitarbeiter die neuen Technologien verstehen, effektiv nutzen können und dass die Prozesse reibungslos ablaufen.

Dabei sind viele Aspekte der modernen Führung zu beachten, wie:

- Hybride Führung
- Ständige Weiterentwicklung der Führungskompetenz
- Transparente und unmittelbare Kommunikation
- Berücksichtigung der Mensch-Maschinen-Kollaboration
- Mitarbeiter Empowerment



Fazit:

Führung heisst, sich mit den Themen auseinander zu setzen und diese frühzeitig zu erkennen



Modern Leadership in der Produktion

Symptome im Unternehmen

Führungskräfte haben einen direkten und indirekten Einfluss auf den Erfolg vom Unternehmen. Der direkte Einfluss ist eindeutig am Erfolg der gefällten Entscheidungen im Unternehmensprozess ablesbar.

Die indirekten Einflüsse sind nicht unmittelbar und auch nicht direkt am Erfolg der Unternehmensprozesse ablesbar. Dabei geht es um Softskills, wie die der Mitarbeiterführung, usw.

Im Alltag haben die Führungskräfte im Unternehmen viele Aufgaben und sollten ständig den Überblick halten. Dabei wenden viele wenig Zeit für die Betreuung der Mitarbeiter auf, was zwangsläufig zu einigen Symptomen im Unternehmen führen kann, wie z.B.:

- Ungesunde Fluktuation
- Arbeitsmoral der Mitarbeiter tief
- Geringe Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter
- Vermeidung von Verantwortung
- Keine Innovation, Dienst nach Vorschrift
- Schritt für Schritt Anleitungen nötig
- Fehlzeiten, zunehmende Krankenstände
- Prozesse werden umgangen
- Mitarbeiter, Abteilungen, Geschäftsstellen bekämpfen sich gegenseitig



Fazit:

Führen heisst, auch Massnahmen im Sinne des Unternehmens durchzusetzen.



Modern Leadership in der Produktion

Fragestellungen

Unternehmen

- Wie gehen wir mit Problemen um?
- Welche Grenzen setzen wir?
- Bleiben wir menschlich und gerecht?
- Wird die kollektive Intelligenz der Mitarbeiter genutzt?
- Existieren Motivation, Transparenz und Vertrauen?
- Ist eine achtbare Wertschätzung vorhanden?
- Wird klar, verbindlich und verlässlich kommuniziert?
- Alle verstehen und unterstützen die unternehmerischen Ziele
- Ist eine klare moralische und soziale Vision vorhanden und wird durch alle gestützt?
- Sind die Stärken und Fähigkeiten der Mitarbeiter bekannt und werden auch genutzt?
- Bieten die Strukturen die nötige Flexibilität und sind angepasst an die Unternehmenssituation?



Mitarbeiter

- Wird ein passives oder aktives Verhalten beobachtet?
- Nehmen die Mitarbeiter aktiv am Unternehmen teil?
- Zeigen die Mitarbeiter Eigeninitiative und engagieren sich?
- Wird Eigenverantwortung von den Mitarbeitern gelebt?
- Sind kollektive Bewegungen spürbar?
- Wird eine Verbindlichkeit und Verlässlichkeit gelebt?
- Ist das Arbeitsmodell flexibel und die Work-Life-Balance ausgeglichen?
- Wird die Lernfähigkeit, Kompetenzen, Weiterbildung, Schulung der Mitarbeiter aktiv gefördert?
- Wie werden Veränderungen angenommen?
- Werden Ziele definiert und diese auch erreicht?



Fazit:

Führung ist Menschen zu überzeugen, auch wenn sie dies nicht möchten / wollen

Modern Leadership in der Produktion

Resilienz

Resilienz

Beschreibt die Fähigkeit von Menschen, sich trotz widriger Umstände oder belastender Situationen, psychisch und physisch gesund zu entwickeln und zu bleiben.

Es handelt sich dabei nicht um eine angeborene Eigenschaft, sondern um einen dynamischen Prozess, der sich durch verschiedene Verhaltensweisen, Persönlichkeitsmerkmale und Ressourcen entwickelt und beeinflusst wird.

Wie stark die Resilienz bei einzelnen Personen ausgeprägt ist, zeigt sich an den Reaktionen auf Ereignisse. Dabei betrifft die Resilienz mehrere persönliche Aspekte wie:

- Anpassungsfähigkeit oder Flexibilität
- Selbstwirksamkeit oder Selbstfürsorge
- Soziale Unterstützung oder positive Beziehungen
- Optimismus, Zielsetzung und Zielerreichung
- Lernfähigkeit oder Erfahrung

Resilienz kann man durch gezielte Massnahmen und Trainings fördern, wie zum Beispiel Achtsamkeitsübungen, Stressmanagement Techniken und den Aufbau von sozialen Netzwerken.



Fazit:

Führung heisst, Tabu Themen ansprechen zu können



Modern Leadership in der Produktion

1. Gedanken / Tipp

JA, aber...

Die Begriffe «ja, aber» und «ja, und» spielen eine wertvolle Rolle in der Kommunikation und Mitarbeiterführung. Eine kurze Sinndeutung und deren Effekte:

JA, aber...

Bedeutung: Diese Formulierung signalisiert oft eine Einschränkung oder einen Widerspruch. Obwohl man zunächst zustimmt, folgt die Einleitung für eine Einschränkung oder ein Gegenargument.

Wirkung: Es kann dazu führen, dass sich der Gesprächspartner nicht vollständig gehört oder verstanden fühlt. Es kann auch defensiv wirken und die Kommunikation erschweren.

JA, und...

Bedeutung: Diese Formulierung baut positiv auf der Aussage des Gesprächspartners auf und fügt zusätzliche Informationen und Perspektiven hinzu.

Wirkung: Es fördert eine positive und kooperative Kommunikation. Der Gesprächspartner fühlt sich eher unterstützt und verstanden.

In der Mitarbeiterführung kann die Verwendung von «ja, und...» dazu beitragen, eine offene und konstruktive Atmosphäre zu schaffen, während «ja, aber...» oft als hemmend und destruktiv empfunden wird.

Fazit:

Führung heisst, Offenheit zu Aussagen, Behauptungen, Kritik und Einwänden.



Modern Leadership in der Produktion

2. Gedanken / Tipp

Emotionen

Sind menschlich und kommen meist in speziellen Situationen und unkontrolliert zum Vorschein. Solche intensiven, emotionalen Ausbrüche können vorkommen und können zum Teil soziale Beziehungen nachhaltig belasten.

Die Gründe für solche Verhalten sind vielfältig wie:

- Stress
- Festgefahrene Meinungsverschiedenheiten
- Machtkämpfe
- Unbewusste, unausgesprochene Probleme
- Irrationales unerklärliches Verhalten
- Missverständnisse, schlechte Kommunikation
- Nicht nachvollziehbare Entscheidungen

Emotionale Ausbrüche am Arbeitsplatz können eine Herausforderung sein und es gibt bewährte Strategien, um damit umzugehen:

- Gefühle und Stimmung erkennen
- Auf Killerphrasen* verzichten
- Gründe für die Emotionale Lage ermitteln
- Angemessen reagieren
- Dankbarkeit zeigen
- Atmosphäre und Sicherheit fördern

*Killerphrasen:

Dies sind Aussagen/Sätze die eine Diskussion/Gespräch abrupt beenden. Sie sind oft pauschal abwertend, ohne sachlichen Inhalt. Das Ziel ist, das Gegenüber/Gesprächspartner mundtot zu machen, oder Ideen zu vernichten. Diese Phrasen sind sehr frustrierend und lassen keine Diskussionen zu. Es ist immer ein persönlicher Angriff auf das Gegenüber.

Fazit:

Führung heisst, persönliche Emotionen und viel Engagement.



Modern Leadership in der Produktion

Ihre Ansprechpersonen

Ihr Referent:



René Baumann

Geschäftsführung Gremotool GmbH
«Industrie 4.0 – eine (R)Evolution?»

Dozent HF-Maschinenbau:

- Industrie 4.0 Basic / Advanced
- Industrie 4.0 Digital Business
- Handling Systeme
- Produktionstechnologie
- Instandhaltung



Philipp Hugentobler

Technik & Entwicklung
«In der Entwicklung den gesamten Prozess von der Herstellung bis zur Anwendung zu beachten und dabei ständig Neues zu lernen, ist eine motivierende Herausforderung.»

Dozent HF Maschinenbau:

- Konstruktion in der Produktion
- Produktentwicklung und Pflege



Christian Eberle

Technik & Entwicklung
«Erfasste Daten beeinflussen den nachhaltigen Erfolg der heutigen Produktion.»



Gerda Weissteiner

Administration und Kundendienst
«Freude, Herz und Einsatz.»



Modern Leadership in der Produktion

Unsere Kunden und Preise

Unsere Kunden

Können wir auf Wunsch angeben

Seminare und Workshops ab 9 bis max. 12 Teilnehmer

16 Std.	Selbstorganisation in der Produktion	auf Anfrage
16 Std.	Modern Leadership in der Produktion	auf Anfrage
16 Std.	Handling Systeme in der Produktion	auf Anfrage
16 Std.	Digitalisierung in der Produktion	auf Anfrage
16 Std.	MVO 2023/1230 in der Produktion	auf Anfrage
16 Std.	ISO-GPS / ISO 8015 in der Produktion	auf Anfrage
16 Std.	Prozesse in der Produktion	auf Anfrage
16 Std.	KI in der Produktion	auf Anfrage

Inkl. Seminarunterlagen

Unternehmen-Workshops max. 12 Teilnehmer

Selbstorganisation in der Produktion	auf Anfrage
Modern Leadership in der Produktion	auf Anfrage
Handling Systeme in der Produktion	auf Anfrage
Digitalisierung in der Produktion	auf Anfrage
MVO 2023/1230 in der Produktion	auf Anfrage
ISO-GPS / ISO 8015 in der Produktion	auf Anfrage
Prozesse in der Produktion	auf Anfrage
KI in der Produktion	auf Anfrage

Inkl. Unterlagen

Coaching

Selbstorganisation in der Produktion	auf Anfrage
Modern Leadership in der Produktion	auf Anfrage
Handling Systeme in der Produktion	auf Anfrage
Digitalisierung in der Produktion	auf Anfrage
MVO 2023/1230 in der Produktion	auf Anfrage
ISO-GPS / ISO 8015 in der Produktion	auf Anfrage
Prozesse in der Produktion	auf Anfrage
KI in der Produktion	auf Anfrage

Inkl. Seminarunterlagen

Impressum

Gremotool GmbH
Wilerstrasse 3
CH-9200 Gossau
Schweiz

www.gremotool.ch
info@gremotool.ch
+41 (0)71 930 03 90

Es gelten unsere AGB, welche auf www.gremotool.ch abgerufen werden können.

Weiter Kataloge können auf der Website www.gremotool.ch abgerufen werden.

Handelsregister:
UID-Nr. CHE-498.310.590

Dieses Dokument ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Jegliche, auch nur teilweise Verwendung, insbesondere Veröffentlichung, Vervielfältigung, Verbreitung, Wiedergabe, Bearbeitung und/oder Änderung, bedarf der vorherigen schriftlichen Genehmigung der Gremotool GmbH. Druckfehler und Irrtümer, sowie technische Änderungen vorbehalten.

Veröffentlichung Sept. 2025, Auflage 4

