



Modern Leadership in der Produktion





Inhaltsverzeichnis

Modern Leadership in der Produktion

Inhaltsverzeichnis	2
Modern Leadership in der Produktion	4
Menschen führen. Veränderungen gestalten. Zukunft sichern	4
Warum Leadership wichtiger wird	5
Die Rolle der Führungskraft im Wandel	6
Leadership in der digitalen Produktion	7
Führung im Fachkräftemangel	8
Generationen erfolgreich führen	9
Von Erfahrung zu digitaler Kompetenz	11
Vertrauen als Fundament von Leadership	12
Die sechs Säulen moderner Führung	13
Verantwortung übernehmen	14
Verantwortung in der modernen Führung	15
Kommunikation als Führungsinstrument	16
Veränderungen erfolgreich gestalten (führen)	17
Wissenstransfer als Führungsaufgabe	18



Inhaltsverzeichnis

Modern Leadership in der Produktion

Psychologische Sicherheit	19
Resilienz und Belastbarkeit	20
Typische Symptome mangelnder Führung	21
Selbstorganisation und Leadership	22
High Performance Teams entwickeln	23
Leadership und Unternehmenskultur	24
Leadership und künstliche Intelligenz	25
Fazit	26
Unser Ansatz	27
Rechtlicher Hinweis	28
Impressum	29

Modern Leadership in der Produktion

Menschen führen. Veränderungen gestalten. Zukunft sichern

Praxisleitfaden für Führungskräfte, Unternehmer, Produktionsleiter und Fachverantwortliche der MEM-Branche zur erfolgreichen Führung von Menschen, Teams und Organisationen in einer zunehmend digitalen, automatisierten und dynamischen Arbeitswelt.

Einleitung

Die Anforderungen an Führungskräfte verändern sich grundlegend.

Fachkräftemangel, Digitalisierung, Automatisierung, künstliche Intelligenz, neue Generationen sowie steigende Marktanforderungen führen dazu, dass klassische Führungsmodell zunehmend an ihre Grenzen stossen.

Früher standen Planung, Kontrolle und Anweisung im Mittelpunkt.

Heute gewinnen Themen zunehmend an Bedeutung, wie:

- Vertrauen
- Eigenverantwortung
- Zusammenarbeit
- Veränderungsfähigkeit
- Wissensmanagement
- Digitalisierungskompetenz



Die Zukunft erfolgreicher Unternehmen hängt deshalb nicht nur von Maschinen, Technologien oder Prozessen ab, sondern vor allem von den Menschen, welche diese Systeme gestalten und weiterentwickeln.

Die Zukunft der Unternehmen wird von Führungskräften gestaltet, welche Menschen, Wissen und Technologie erfolgreich verbinden.



Modern Leadership in der Produktion

Warum Leadership wichtiger wird

Die industrielle Welt wird komplexer.

Unternehmen müssen heute gleichzeitig:

- Fachkräfte gewinnen
- Wissen sichern
- Kosten reduzieren
- Innovation fördern
- Digitalisierung umsetzen
- Kundenanforderungen erfüllen

Dies führt zu neuen Anforderungen an Führungskräfte.

Wissen und Erfahrung allein reichen nicht mehr aus.

Gefragt sind zusätzlich:

- Kommunikationsfähigkeit
- Veränderungsbereitschaft
- Lernfähigkeit
- Strategisches Denken
- Digitales Verständnis

Führung wird zunehmend zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor.



Modern Leadership in der Produktion

Die Rolle der Führungskraft im Wandel

Früher war Führung oft geprägt durch:

- Hierarchie
- Kontrolle
- Weisungen
- Vorgaben

Heute verändert sich die Rolle der Führungskraft:

Moderne Führung bedeutet:

- Orientierung geben
- Sinn vermitteln
- Verantwortung fördern
- Potenziale entwickeln
- Zusammenarbeit ermöglichen

Die Führungskraft entwickelt sich zunehmend vom Vorgesetzten zum Coach, Moderator und Unterstützer.

Führungskräfte der Zukunft entwickeln Menschen, statt Aufgaben zu kontrollieren.



Modern Leadership in der Produktion

Leadership in der digitalen Produktion

Digitalisierung verändert nicht nur Maschinen und Prozesse.

Sie verändert auch die Führung.

Führungskräfte müssen heute verstehen:

- Daten
- Digitalisierung
- Automatisierung
- KI
- Digitale Zusammenarbeit
- Neue Geschäftsmodelle



Dabei müssen sie nicht alles selbst beherrschen.

Sie müssen jedoch die Zusammenhänge verstehen und Orientierung vermitteln können.

Digitale Kompetenz wird zur Führungskompetenz.

Typische Fragestellungen moderner Führungskräfte:

- Welche Aufgaben können automatisiert werden?
- Wie verändern KI und Digitalisierung die Zusammenarbeit?
- Wie entwickeln wir unsere Mitarbeitenden weiter?
- Welche digitalen Kompetenzen werden künftig benötigt?
- Wie verbinden wir Erfahrung mit neuen Technologien?

Digitale Führung beginnt nicht bei der Technologie, sondern beim Verständnis ihrer Auswirkungen auf Menschen und Organisationen.



Modern Leadership in der Produktion

Führung im Fachkräftemangel

Die Verfügbarkeit qualifizierter Mitarbeitender wird zunehmend zu einem strategischen Erfolgsfaktor.

Viele Unternehmen kämpfen bereits heute mit:

- Fehlenden Fachkräften
- Offenen Stellen
- Wachsender Arbeitsbelastung
- Wissensverlust

Die Aufgabe der Führung verändert sich dadurch grundlegend.

Wichtiger werden:

- Mitarbeiterbindung
- Entwicklung von Talenten
- Wissensweitergabe
- Attraktive Arbeitsbedingungen
- Unternehmenskultur

Die wichtigste Ressource der Zukunft bleibt der Mensch.





Modern Leadership in der Produktion

Generationen erfolgreich führen

In modernen Unternehmen arbeiten heute häufig vier Generationen gleichzeitig zusammen. Jede Generation wurde durch unterschiedliche gesellschaftliche und technologische Entwicklungen geprägt.

Dabei handelt es sich um allgemeine Beobachtungen und nicht um starre Kategorien.

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)

Häufig geprägt durch:

- Leistungsbereitschaft
- Loyalität
- Verantwortungsbewusstsein
- Erfahrung

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

Generation X (1965-1979)

Häufig geprägt durch:

- Eigenständigkeit
- Pragmatismus
- Stabilitätsorientierung
- Fachwissen

Diese Generation ersetzt allmählich die Babyboomer.



Modern Leadership in der Produktion

Generationen erfolgreich führen

Generation Y (1980-1994)

Häufig geprägt durch:

- Wunsch nach Sinnhaftigkeit
- Entwicklungsmöglichkeiten
- Teamarbeit
- Flexibilität

Diese Generation befindet sich im Berufsleben

Generation Z (1995-2009)

Häufig geprägt durch:

- Digitale Selbstverständlichkeit
- Schnelles Lernen
- Klare Kommunikation
- Ausgewogene Balance zwischen Beruf und Privatleben

Handlungsempfehlung

Erfolgreiche Führung berücksichtigt individuelle Stärken statt Generationenklischees.

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

Erfolgreiche Führung verbindet Generationen, statt sie zu trennen.

Modern Leadership in der Produktion

Von Erfahrung zu digitaler Kompetenz

Viele Mitarbeitende verfügen über jahrzehntelange Erfahrungen in:

- Fertigung
- Konstruktion
- Qualitätssicherung
- Produktion
- Instandhaltung

Gleichzeitig entstehen neue Themen wie:

- Industrie 4.0 (Unternehmensdigitalisierung)
- Digitale Zwillinge
- KI
- Datenmanagement
- Automatisierung

Die Herausforderung besteht nicht darin, Erfahrung zu ersetzen.

Die Herausforderung besteht darin, Erfahrung mit digitalen Möglichkeiten zu verbinden.

Die Zukunft gehört Unternehmen, welche Erfahrung und digitale Kompetenz erfolgreich kombinieren.





Modern Leadership in der Produktion

Vertrauen als Fundament von Leadership

Ohne Vertrauen entstehen:

- Bürokratie
- Kontrolle
- Unsicherheit
- Langsame Entscheidungen

Vertrauen fördert:

- Eigenverantwortung
- Motivation
- Innovation
- Zusammenarbeit

Vertrauen entsteht durch:

- Ehrlichkeit
- Transparenz
- Kompetenz
- Verlässlichkeit

Vertrauen ist die wichtigste Währung moderner Führung





Modern Leadership in der Produktion

Die sechs Säulen moderner Führung

Erfolgreiche Führung basiert auf mehreren Faktoren, welche sich gegenseitig ergänzen.

Vertrauen

Die Grundlage jeder Zusammenarbeit.

Verantwortung

Menschen übernehmen Verantwortung, wenn sie Handlungsspielräume erhalten.

Kommunikation

Klare und transparente Kommunikation schafft Orientierung.

Wissen

Kompetenz entsteht durch Lernen und Erfahrung.

Veränderungsfähigkeit

Veränderungsfähigkeit wird zum Erfolgsfaktor.

Vorbildfunktion

Führungskräfte prägen Unternehmenskultur durch ihr eigenes Verhalten.

Wirksame Führung entsteht durch das Zusammenspiel von Vertrauen, Verantwortung, Kommunikation, Wissen, Veränderungsfähigkeit und Vorbildfunktion.





Modern Leadership in der Produktion

Verantwortung übernehmen

Moderne Führung basiert auf Vertrauen, Eigenverantwortung und Selbstorganisation. Diese Elemente funktionieren jedoch nur dann nachhaltig, wenn Verantwortung übernommen wird.

Verantwortung bedeutet mehr als die Übernahme einer Funktion oder Position. Sie zeigt sich im täglichen Handeln und in der Bereitschaft, Entscheidungen zu treffen und deren Konsequenzen zu tragen.

Verantwortung bedeutet:

- Entscheidungen treffen
- Konsequenzen tragen
- Fehler offen ansprechen
- Lösungen suchen
- Verbindlichkeit schaffen
- Vorbild sein
- Verantwortung delegieren
- Verantwortung fördern



Besonders in Zeiten von Digitalisierung, Automatisierung und Veränderungsprozessen wird Verantwortung zu einem zentralen Erfolgsfaktor.

Mitarbeitende orientieren sich dabei weniger an organisatorischen Vorgaben als am Verhalten ihrer Führungskräfte.

Wer Verantwortung übernimmt:

- Schafft Vertrauen
- Fördert Eigeninitiative
- Stärkt die Zusammenarbeit
- Erhöht die Verlässlichkeit
- Unterstützt eine positive Unternehmenskultur



Modern Leadership in der Produktion

Verantwortung in der modernen Führung

Moderne Führungskräfte übernehmen Verantwortung für:

- Menschen
- Ergebnisse
- Prozesse
- Wissen
- Zusammenarbeit
- Unternehmenskultur
- Veränderungen

Gleichzeitig fördern sie die Verantwortungsübernahme ihrer Mitarbeitenden und schaffen die notwendigen Rahmenbedingungen für selbstständiges Handeln.

Verantwortung bedeutet nicht Schuld zu suchen, sondern Lösungen zu gestalten. Erfolgreiche Führung entsteht dort, wo Vertrauen und Verantwortung gemeinsam gelebt werden.





Modern Leadership in der Produktion

Kommunikation als Führungsinstrument

Viele Probleme in Unternehmen entstehen nicht durch Technik.

Sie entstehen durch fehlende Kommunikation.

Wirksame Führungskräfte:

- Hören aktiv zu
- Geben Orientierung
- Schaffen Klarheit
- Fördern Feedback
- Kommunizieren verständlich

Besonders in Veränderungsprozessen wird Kommunikation zum entscheidenden Erfolgsfaktor.

Menschen folgen nicht Strategien – sie folgen verständlicher Kommunikation.



Modern Leadership in der Produktion

Veränderungen erfolgreich gestalten (führen)

Die meisten Unternehmen befinden sich dauerhaft im Wandel.

Typische Veränderungen sind:

- Digitalisierung
- ERP-Einführung
- Automatisierungsprojekte
- Neue Organisationsformen
- KI-Anwendungen

Viele Projekte scheitern nicht an der Technik.

Sie scheitern an mangelnder Akzeptanz.

Erfolgreiche Veränderungsprozesse benötigen:

- Kommunikation
- Transparenz
- Beteiligung
- Vertrauen
- Geduld

Menschen akzeptieren Veränderungen leichter, wenn sie deren Sinn verstehen.





Modern Leadership in der Produktion

Wissenstransfer als Führungsaufgabe

Mit jeder Pensionierung kann wertvolles Wissen verloren gehen.

Dazu gehören:

- Prozesswissen
- Kundenwissen
- Erfahrungswissen
- Maschinenwissen
- Problemlösungsstrategien

Führungskräfte sollten deshalb gezielt fördern:

- Wissensmanagement
- Dokumentation
- Standardisierung
- Mentoring
- Weiterbildung

Wissen, das nicht weitergegeben wird, verlässt mit dem Mitarbeitenden das Unternehmen.





Modern Leadership in der Produktion

Psychologische Sicherheit

Innovative Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass Mitarbeitende Fragen stellen, Fehler ansprechen und Verbesserungsvorschläge einbringen können.

Psychologische Sicherheit bedeutet:

- Probleme offen ansprechen dürfen
- Fehler als Lernmöglichkeit betrachten
- Kritik respektvoll äussern können
- Ideen einbringen können

Dadurch entstehen:

- Innovation
- Qualität
- Motivation
- Lernfähigkeit

Vertrauen fördert Innovation.





Modern Leadership in der Produktion

Resilienz und Belastbarkeit

Produktionsunternehmen stehen täglich unter Termin-, Qualitäts- und Kostendruck. Resilienz beschreibt die Fähigkeit, auch unter schwierigen Bedingungen handlungsfähig zu bleiben.

Wichtige Faktoren sind:

- Anpassungsfähigkeit
- Selbstreflexion
- Lösungsorientierung
- Soziale Unterstützung
- Lernbereitschaft

Resilienz kann durch geeignete Entwicklungs- und Trainingsmassnahmen unterstützt werden.

Die Inhalte dieses Seminars ersetzen keine medizinische oder psychologische Beratung.

Starke Organisationen entstehen durch starke Menschen.

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



Modern Leadership in der Produktion

Typische Symptome mangelnder Führung

Folgende Anzeichen können auf Führungsprobleme hinweisen:

- Hohe Fluktuation
- Dienst nach Vorschrift
- Geringe Eigeninitiative
- Fehlende Innovation
- Hohe Fehlzeiten
- Konflikte zwischen Abteilungen
- Verantwortungsdiffusion
- Sinkende Leistungsbereitschaft

Diese Symptome sollten früh erkannt und systematisch analysiert werden.

Symptome sind oft Hinweise auf tieferliegende Führungs- und Organisationsprobleme.





Modern Leadership in der Produktion

Selbstorganisation und Leadership

Selbstorganisation bedeutet nicht Führungslosigkeit.

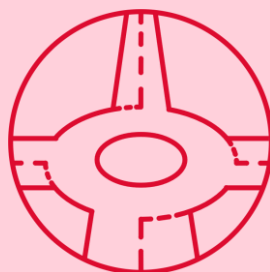
Im Gegenteil.

Selbstorganisation benötigt:

- Klare Ziele
- Klare Rollen
- Klare Verantwortlichkeiten
- Vertrauen

Die Aufgabe der Führung verschiebt sich dabei von Kontrolle zu Unterstützung.

Selbstorganisation funktioniert dort am besten, wo Führung Orientierung gibt.





Modern Leadership in der Produktion

High Performance Teams entwickeln

Leistungsfähige Teams zeichnen sich aus durch:

- Gemeinsame Ziele
- Gegenseitiges Vertrauen
- Offene Kommunikation
- Verantwortungsbewusstsein
- Lernbereitschaft

High Performance Teams entstehen nicht zufällig.

Sie werden durch konsequente Führung entwickelt.

Starke Führung schafft starke Teams.





Modern Leadership in der Produktion

Leadership und Unternehmenskultur

Unternehmenskultur entsteht täglich durch Verhalten.

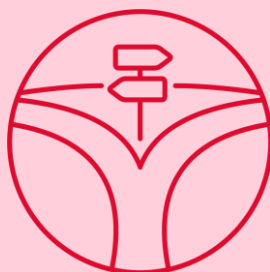
Führungskräfte prägen Kultur durch:

- Entscheidungen
- Kommunikation
- Vorbildfunktion
- Umgang mit Fehlern
- Umgang mit Menschen

Die Kultur beeinflusst direkt:

- Motivation
- Leistung
- Zusammenarbeit
- Innovationsfähigkeit

Kultur entsteht nicht durch Leitbilder, sondern durch gelebtes Verhalten.





Modern Leadership in der Produktion

Leadership und künstliche Intelligenz

KI wird die Arbeit von Führungskräften verändern.

Unterstützungsmöglichkeiten:

- Informationsbeschaffung
- Wissensmanagement
- Auswertungen
- Entscheidungsunterstützung

Dennoch bleiben menschliche Fähigkeiten unersetzbar:

- Empathie
- Kompetenz
- Vertrauen
- Motivation
- Konfliktlösung
- Führung

KI unterstützt Führung, ersetzt sie jedoch nicht.





Modern Leadership

Fazit

Modern Leadership bedeutet nicht, Menschen zu kontrollieren. Erfolgreiche Führung verbindet Menschen, Wissen, Prozesse und Technologie zu einer gemeinsamen Zukunft. Unternehmen, die diese Entwicklung frühzeitig erkennen, schaffen die Grundlage für Innovation, Wettbewerbsfähigkeit und langfristigen Erfolg in der Schweizer MEM-Branche.

Die Führung der Zukunft basiert auf:

- Vertrauen
- Verantwortung
- Wissen
- Veränderungsfähigkeit
- Digitalisierungskompetenz
- Lernbereitschaft

Führungskräfte müssen nicht alles wissen. Sie müssen Orientierung geben, die richtigen Fragen stellen und Menschen befähigen, gemeinsam erfolgreich zu sein.

Leadership der Zukunft bedeutet Wirkung durch Vertrauen, Kompetenz und gemeinsames Lernen.

Mitarbeitende zu halten, wird wichtiger als neue Mitarbeitende zu suchen.

Unternehmen sollten Fachkräfte nicht nur rekrutieren, sondern langfristig entwickeln, befähigen und im Unternehmen halten.





Modern Leadership in der Produktion

Unser Ansatz

Wir verbinden:

- Führung
- Produktion
- Prozesse
- Digitalisierung
- Industrie 4.0
- Organisationsentwicklung

Unsere Erfahrungen stammen direkt aus der Industrie sowie aus der praktischen Umsetzung von Projekten in Produktionsunternehmen.

Wir unterstützen Unternehmen dabei:

- Führungskompetenzen auszubauen
- Veränderungen erfolgreich umzusetzen
- Mitarbeitende zu entwickeln
- Organisationen zukunftsfähig aufzustellen

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





Modern Leadership in der Produktion

Rechtlicher Hinweis

Die Inhalte dieses Dokuments dienen ausschliesslich der allgemeinen Information, Schulung, Sensibilisierung, Beratung und organisatorischen Weiterentwicklung von Unternehmen und Mitarbeitenden. Sie vermitteln allgemeines Fachwissen und stellen keine Rechts-, Steuer-, Unternehmens-, Investitions-, Finanzierungs-, Wirtschafts-, Compliance-, Datenschutz-, Informationssicherheits-, Cybersecurity-, KI-Regulierungs- oder sonstige Fachberatung dar. Ebenso ersetzen sie keine Zertifizierung, Unternehmensprüfung, produktspezifische Normenprüfung, Vertragsprüfung, Risikobeurteilung, Konformitätsbewertung oder verbindliche technische Beurteilung.

Alle dargestellten Beispiele, Methoden, Handlungsempfehlungen, Organisationsansätze sowie technischen und organisatorischen Lösungsansätze dienen ausschliesslich der Veranschaulichung und allgemeinen Orientierung. Sie müssen vor einer Anwendung auf ihre Eignung für die jeweilige Unternehmens-, Produkt-, Prozess-, Projekt- oder Anwendungssituation geprüft, bewertet und gegebenenfalls angepasst werden.

Die Verantwortung für sämtliche unternehmerischen, organisatorischen, personellen, technischen, wirtschaftlichen und rechtlichen Entscheidungen sowie deren Umsetzung liegt ausschliesslich beim jeweiligen Unternehmen bzw. den verantwortlichen Personen.

Die Inhalte dieses Dokuments ersetzen weder gesetzliche Vorgaben noch behördliche Anforderungen, vertragliche Vereinbarungen, branchenspezifische Regelungen, betriebliche Vorgaben oder geltende Normen und Standards. Die Umsetzung hat stets unter Berücksichtigung der jeweils geltenden gesetzlichen, regulatorischen, arbeitsrechtlichen, datenschutzrechtlichen, sicherheitsrelevanten, produktsicherheitsrechtlichen und technischen Anforderungen zu erfolgen.

Rechtliche, technische und regulatorische Anforderungen können je nach Branche, Unternehmensgrösse, Land, Markt, Produkt, Maschine, Anlage, Software, Anwendung oder Einsatzgebiet unterschiedlich sein. Insbesondere sind die jeweils einschlägigen Gesetze, Verordnungen, Richtlinien, Normen und Standards durch das verantwortliche Unternehmen im konkreten Einzelfall zu prüfen und einzuhalten.

Aussagen zu technologischen Entwicklungen, Digitalisierung, Künstlicher Intelligenz, Industrie 4.0, Markttrends, Zukunftsszenarien oder wirtschaftlichen Entwicklungen dienen ausschliesslich der allgemeinen Orientierung. Sie stellen weder Prognosen noch Garantien für zukünftige technische, wirtschaftliche oder regulatorische Entwicklungen oder Unternehmenserfolge dar.

Personenbezeichnungen, Rollenmodelle, Organisationsformen, Generationenmodelle oder vergleichbare Darstellungen dienen ausschliesslich der Veranschaulichung und stellen keine Bewertung einzelner Personen oder Personengruppen dar.

Die Gremotool GmbH übernimmt keine Gewähr für die Vollständigkeit, Aktualität, Richtigkeit oder uneingeschränkte Anwendbarkeit der dargestellten Inhalte auf konkrete Unternehmen, Produkte, Projekte oder individuelle Anwendungsfälle. Massgebend sind stets die zum jeweiligen Zeitpunkt geltenden gesetzlichen Vorschriften, Verordnungen, Normen, behördlichen Anforderungen sowie die projektspezifischen Rahmenbedingungen.

Jegliche Haftung für direkte oder indirekte Schäden sowie Folgeschäden, die aus der Nutzung, Anwendung oder Umsetzung der dargestellten Inhalte entstehen, wird im gesetzlich zulässigen Umfang ausgeschlossen.

Die Inhalte dieses Seminars stellen keine medizinische, psychologische, therapeutische oder arbeitsrechtliche Beratung dar. Entscheidungen im Zusammenhang mit Personalführung, Personalentwicklung oder arbeitsrechtlichen Fragestellungen sind unter Berücksichtigung der jeweiligen betrieblichen und gesetzlichen Rahmenbedingungen zu treffen.



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 Webseite 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 Juli 2026, Auflage 5

