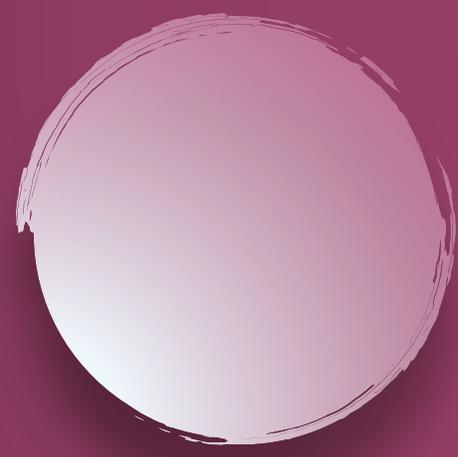




ARBEITSWELT 2030: ANFORDERUNGEN AN MODERNE FÜHRUNG IN DER HYBRIDEN ARBEITSWELT



**DER GENERATIONENWECHSEL =
KULTURWANDEL?**

Generationen-Unterschiede

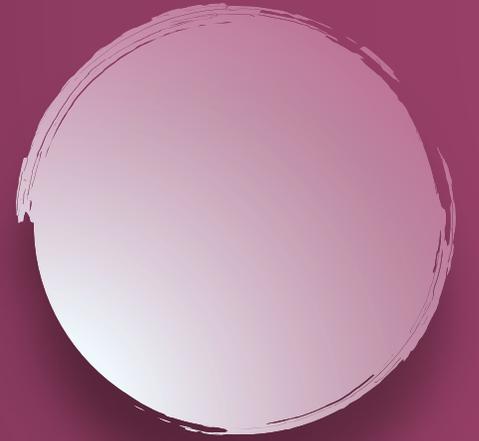
Leistungsorientierung

Erwartungen an Führung

Life-Balance

Zusammenarbeit / Team

**NEW NORMAL =
RAHMENBEDINGUNGEN**



Veränderung als Normalzustand

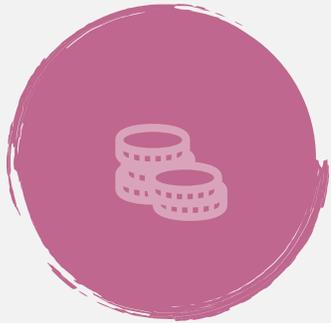
Früher

- Ein Veränderungsprozess im Sinne von Change
- Überschaubare Geschwindigkeit

Heute

- Viele Veränderungen im Sinne von Change und Transformation
- Hohe Geschwindigkeit

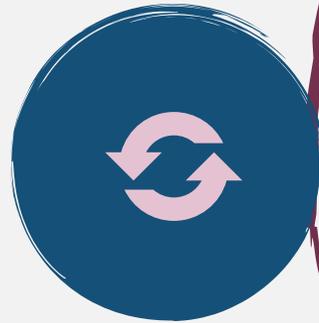
eingerahmt von der demografischen
Entwicklung



Ökonomische
Transformation



Digitale
Transformation



Ökologische
Transformation

eingerahmt von disruptiven Entwicklungen
(Corona-Krise, geopolitische Krise, Energie-Krise, ...)

Transformations- Vielfalt

Drei limitierte Faktoren in der Neuen Normalität

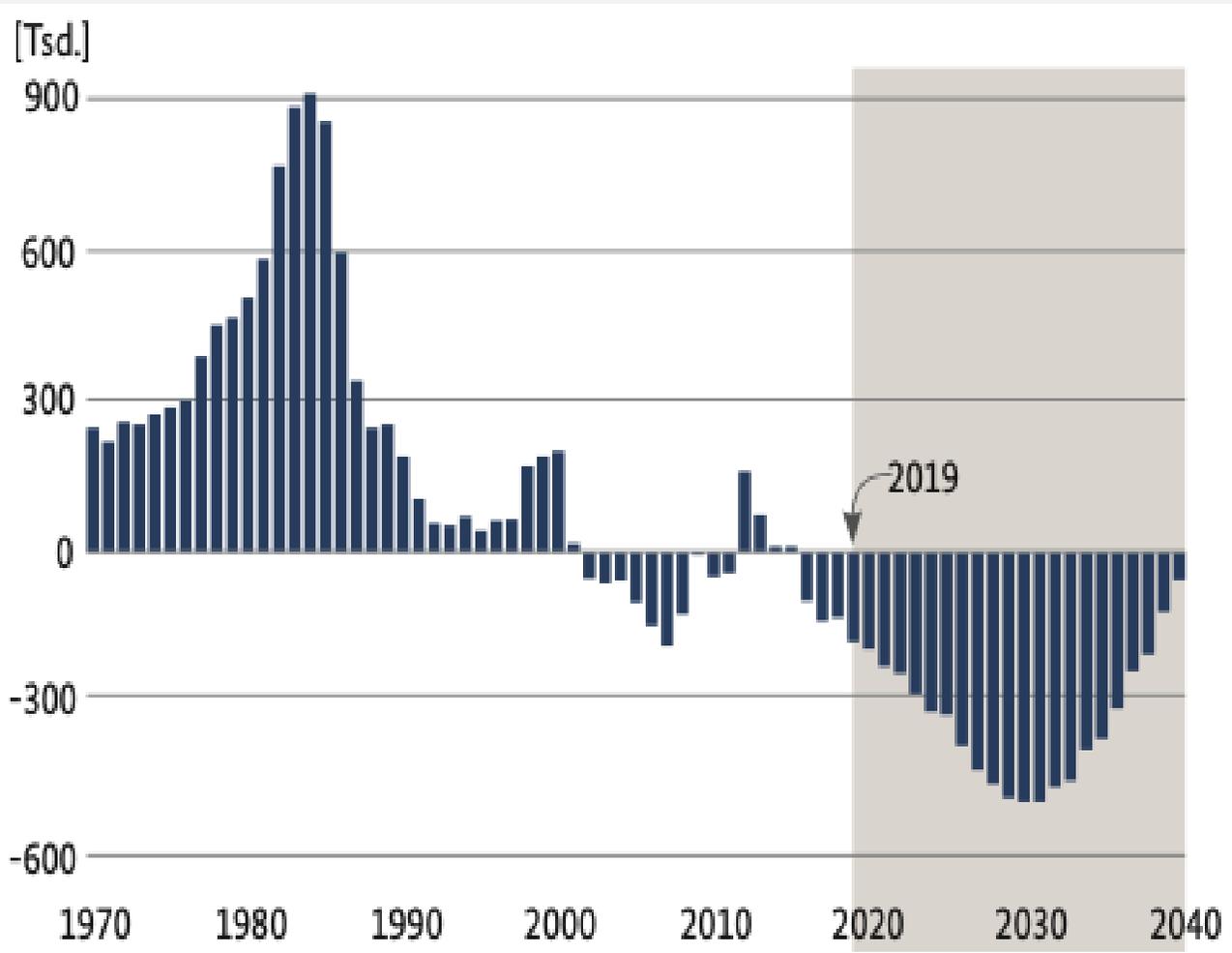


Zeit als
knappes
Gut



Arbeitskräfte-,
Nachwuchs-
und Fachkräfte-
mangel

Eingeschränkte
finanzielle
Möglichkeiten



Zahlen, Daten, Fakten zur demografischen Entwicklung

Jährliche Veränderungen von Personen im Erwerbsalter: Differenz zwischen 18- und 67-Jährigen Vgl.: Schneider, P. D. (2019). *Alterung und Arbeitsmarkt - Auswirkungen weniger dramatisch als vielfach befürchtet*. Wiesbaden: Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung

**ARBEITSKRÄFTEMANGEL =
HANDLUNGSRAHMEN**



**Arbeitskräftepotenzial =
f(Erwerbspersonen,
Arbeitszeit,
Produktivität)**

**Produktivität =
f(Qualifikation + Motivation +
Gesundheit,
Technik + Organisation,
Geschäftsmodell,
Kooperation + Konzentration)**

**Handlungsfelder
in der Welt der
HR-Knappheiten**

Werden digitale Technologien Ihren Job verändern?

Roboter übernehmen Ihren Job und Sie sind raus? Ganz so einfach ist es nicht. **Tatsächlich verschwinden Berufe eher selten, aber sie verändern sich:** Manche Tätigkeiten werden automatisiert; andere weiterhin von Menschenhand erledigt, selbst wenn sie automatisierbar sind. Neue Tätigkeiten kommen hinzu, vor allem, um die neuen Technologien einsetzen zu können.

Nutzen Sie die Chancen, die dieser Wandel mit sich bringt. Nur Mut!

Testen Sie jetzt, wie digitale Technologien die Arbeitswelt verändern könnten.

Suche nach Berufsfeld

[Zufällig ausgewählten Beruf zeigen](#)

Strategische Handlungsansätze

Sinkender Personalbestand: Fachkräftemangel

- Attraktivität als Arbeitgeber nach außen: Personalgewinnung
- Attraktivität als Arbeitgeber nach innen: Personalbindung
- Heben von Zeit-Reserven in der Organisation

Sinkender Personalbedarf: Stellenabbau

- Nutzung der Altersstruktur
- Re-Placement
- Re-Skilling
- Up-Skilling
- De-Skilling
- Outplacement



NEW WORK: LEITBILD DER MODERNEN ARBEITSWELT

NEW WORK HAUS

Multifunktionale Räume

Arbeitsplatz, Arbeitsbedingungen, Arbeitsmodelle

Vernetzung

Partizipation

Transparenz

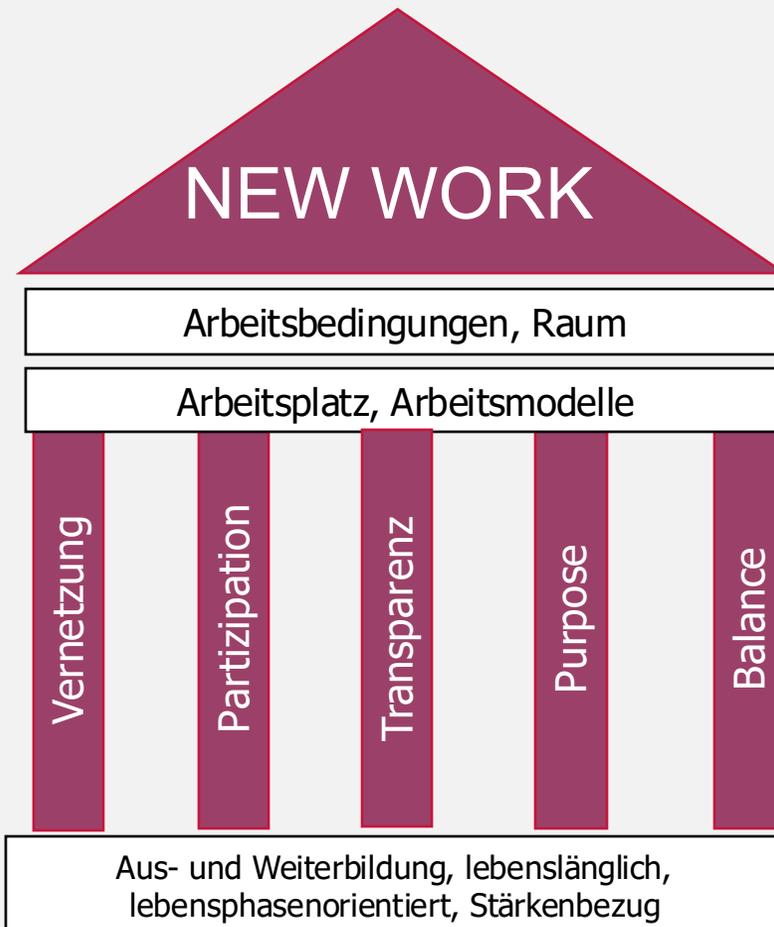
Sinnhaftigkeit

Balance

Wissen | Qualifikation | Kompetenz | Lebenslanges Lernen
Stärkenorientierung

Leitlinien

New Work in Operations



Arbeitszeitmodelle:

- Flexible Arbeitszeiten über das Quartal und Jahr hinweg
- Reduktion von Arbeitszeiten
- Arbeitszeitkonten / Langzeitkonten / Lebensarbeitszeitkonten

Schichtarbeit:

- Überführung von Nacht- in die Tagesschicht mit zunehmendem Alter
- Flexiblerer Schichtbeginn
- Übertragung der Schichtplanung und des Schichtablauf an die Teams

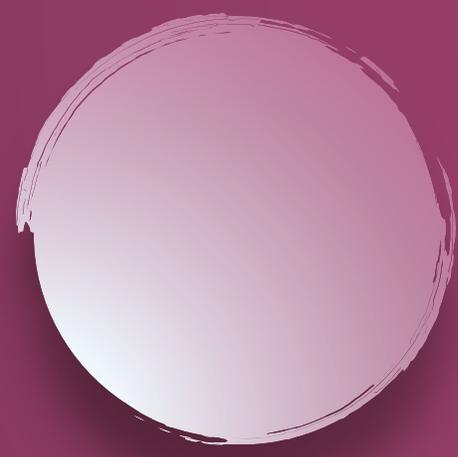
Wissensmanagement / Personalentwicklung:

- Kompetenzentwicklung für die Produktion /Re-Skilling
- Strat. Personalplanung
- Gezielter Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch

Purpose / Transparenz / Partizipation:

- Kontinuierliche Information über die Bedeutung der Produktion und den Beitrag zum Unternehmenserfolg
- Nachvollziehbarkeit von Entwicklungen und Entscheidungen
- Partizipation / Ideenmanagement / KVP

Arbeitsbedingungen / -umgebung



**SKILLING:
NOTWENDIGKEIT VON
AUS- UND WEITERBILDUNG**

Dimensionen der Beschäftigungsfähigkeit

Eigenverantwortung und Arbeitgeberverantwortung



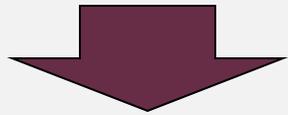
„In Bewegung bleiben“ + „In Balance bleiben“

Jeder/jede ist ein Talent Jeder/jede hat Talente

Identifizierung von Stärken / Talenten



Förderung der Stärken / Talenten



Personaleinsatz nach Stärken / Talente

**Stärkenorientierung
im Skilling-Prozess**

**Umschulung;
(erneute)
Ausbildung**

Re-Skilling

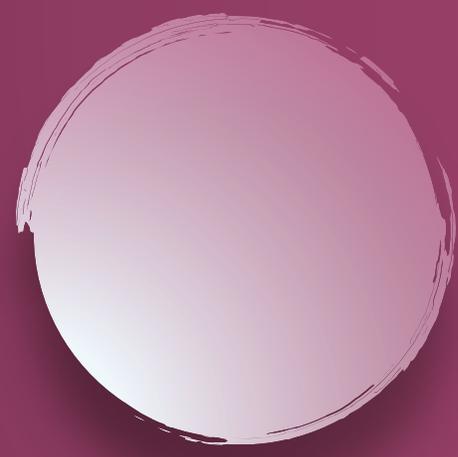
**Weiterbildung;
Fortbildung**

Up-Skilling

**Einsatz
unterhalb der
Qualifizierung**

**DIES GILT ES ZU
VERMEIDEN!**

**Der Vollständigkeit halber:
De-Skilling**



**NEW ORGANISATION:
FLEXIBILISIERUNG IN ZEIT /
MOBILITÄT IM ORT**

Zeit = 2. Währung

Beschleunigung und anderungsdynamik
Zunahme von Komplexität
Veränderung als Normalzustand

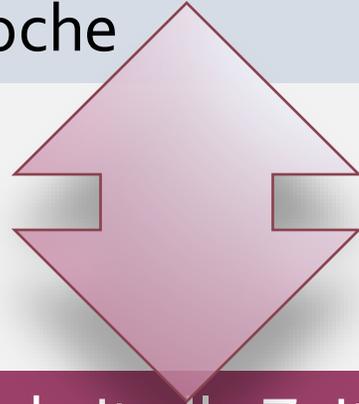


Umgang mit dem limitierten Faktor „Zeit“ =
Kernkompetenz



Zeit = Knappes Gut
Wunsch nach Zeitsouveränität und Balance

- Wunsch nach Life-Balance
- Wunsch nach Zeitsouveränität und –Selbstbestimmtheit
- Wunsch nach flexiblen und reduzierten Arbeitszeiten
- 4-Tage-Woche



- Notwendigkeit alle Zeit-Reserven und Zeit-Ressourcen zu heben angesichts der Arbeitskräftemangels
- Verlängerung der Arbeitszeiten
- Heben von Produktivitäten

Dilemma in der Zeitpolitik

Bitte beachten Sie:

2/3 aller Beschäftigten würden einen Arbeitgeber verlassen, wenn der Arbeitgeber kein Angebot zur mobilen Arbeit macht, wenn die Tätigkeit es zulassen würde.

Quelle: IBE 2022

**Mobile Arbeit =
Vermeidung von
Demotivation**

Eine (gewisse) Wahlfreiheit hinsichtlich des Arbeitsortes (innerhalb eines definierten Zeitraums), wenn die Tätigkeit und die Leistungsanforderungen es zulassen

Spannungsfeld innerhalb der Belegschaft

- Keine Wahlfreiheit hinsichtlich des Arbeitsortes, weil die Tätigkeit an einen bestimmten Ort geknüpft ist
- Eingeschränkte Wahlfreiheit angesichts von erwarteten Leistungsmustern

Konflikt im Kontext der Mobilen Arbeit



**NEW LEADERSHIP:
BEDEUTUNG VON
FÜHRUNG UND FÜHRUNGSKRÄFTEN**

Fachorientierter Führungsstil

MANAGEMENT

Führungsstil)

Mitarbeiterorientierter

Führungsstil (Transformationaler Führungsstil)

LEADERSHIP

Führungsstil)

Definition
von Führung

Nicht selten müssen Führungskräfte
entsprechend der situativen Führung beide
Führungsstile beherrschen und je nach
Situation anwenden.

Führungskräfte als Change- /
Transformations-Agents

Führungskräfte, die mit einer
Stimme sprechen (Führungs-Allianz)

Führungskräfte, die Orientierung
und Sicherheit geben

**Anforderungen
in der Welt der
Transformations-
Vielfalt**

- Führungskräfte als Gestaltende des operativen Tagesgeschäfts
- Führungskräfte als Innovatoren / Innovatorinnen
- Führungskräfte als Stratege / Strateginnen
- Führungskräfte als normative Bewahrer/innen
- Führungskräfte als Manager/innen von Ambidextrie / Polarisierungen
- Führungskräfte als Change-/Transformations-Agents
- Führungskräfte als Personalentwickler:innen
- Führungskräfte als Coaches
- Führungskräfte als Manager:innen von Diversität / Diversity (Generationen, unterschiedliche Kulturen, ...)
- Führungskräfte als Protagonisten zur Gestaltung von Work-Life-Balance
- Führungskräfte als „Gestaltende in eigener Sache“

Aufgaben- Vielfalt

- Fachlichkeit
- Innovationsfähigkeit
- Managementkompetenzen
- Leadershipkompetenzen
- Kommunikationsfähigkeit
- Ganzheitliches, systemisches Denken und Handeln
- Entscheidungsfähigkeit
- Revidierbarkeitskompetenz
- Umgang mit Geschwindigkeit und Komplexität
- Übergreifendes Denken und Handeln / Kompetenzen zum Schnittstellenmanagement
- Veränderungsbereitschaft und -fähigkeit
- Lernbereitschaft und -fähigkeit
- Analytische Fähigkeiten (nicht zuletzt im Kontext von Daten- und Informationsvielfalt)
- Diversitäts-Kompetenzen
- Selbstmanagement
- Resilienz
- Achtsamkeit
- Gelassenheit ...

Konkret und im Einzelnen: Anforderungs- profil

EIERLEGENDE WOLLMILCHSAU?

**Aushalten von
Spannungsfeldern / hybriden
Arbeitswelten!**

Partizipation und Teilhabe!

**Weg vom intrapersonellen
Ansatz, hin zum
interpersonellen Approach**

**Bedeutungszuwachs von
gemischten Teams**

Lösung!?

**Das Gleiche gilt für
Betriebsräte!**

**Ohne Mitbestimmung
geht es nicht!**

**Rolle von
Betriebsräten**

NICHT ZULETZT ...



Es gilt sich bewusst zu machen,
dass es sich bei Beschäftigungs-
fähigkeit um den eigenen
Vermögenswert handelt.

Bei einem durchschnittlichen
Brutto-Jahreseinkommen von
50.000 € und einer Lebens-
arbeitszeit von 45 Jahren beträgt
der Vermögenswert des Wissens
und der Kompetenzen 2,25 Mio. €.



Vermögenswert

Es gilt sich bewusst zu machen, dass Personal eine Investition darstellt.

Bei einem durchschnittlichen Brutto-Jahreseinkommen von 50.000 € und einer Betriebsgröße von 1000 Beschäftigten beträgt das Investitionsvolumen 50 Mio. € pro Jahr. Wird nun eine durchschnittliche Betriebszugehörigkeit (Annahme: 10 Jahre) berücksichtigt, ergibt sich ein Vermögenswert von 500 Mio. €.

Vermögenswert

VIELEN DANK



 PROF. DR. JUTTA RUMP
 0621 5203 238
 jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de
 ibe-ludwigshafen.de

Bildnachweis:
www.pixabay.com sowie Microsoft Office
Präsentationsvorlage Rose Suite