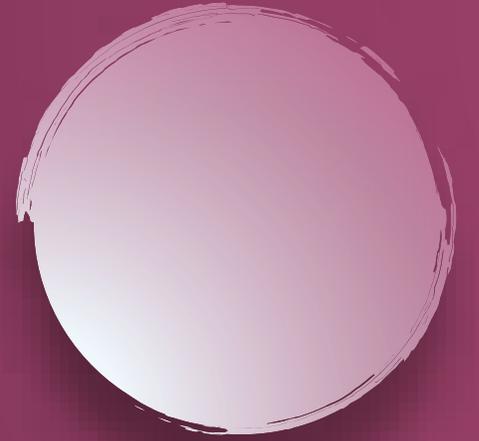




FÜHRUNG IN ZEITEN DER TRANSFORMATION



**GENERATIONENWECHSEL =
KULTURWANDEL**

Generationen-Unterschiede

Leistungsorientierung



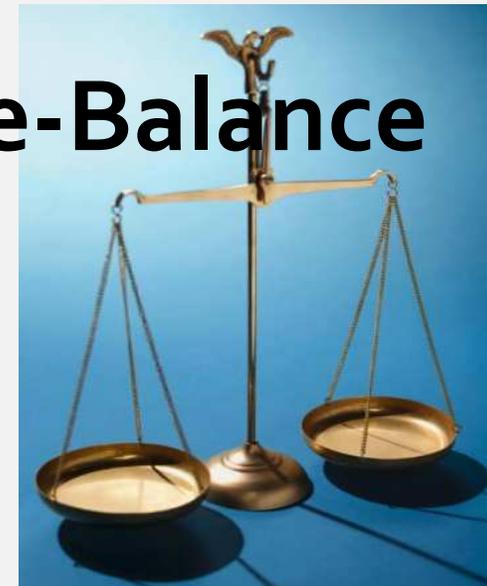
Erwartungen an Führung

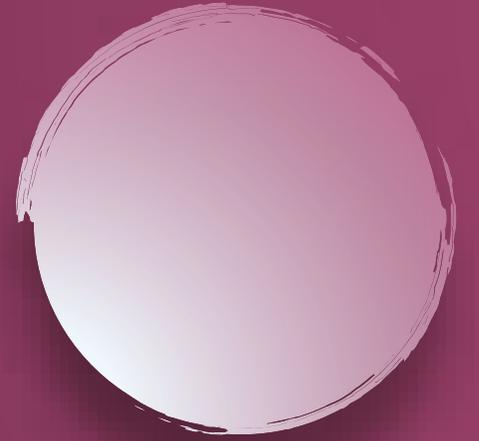


Zusammenarbeit / Team



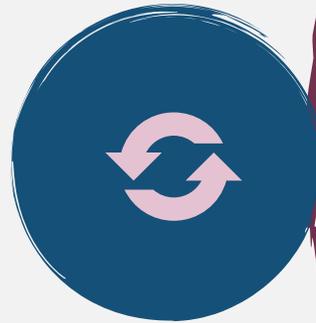
Life-Balance





NEW NORMAL: DIE RAHMENBEDINGUNGEN

eingerahmt von der demografischen
Entwicklung



Ökonomische
Transformation

Digitale
Transformation

Ökologische
Transformation

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

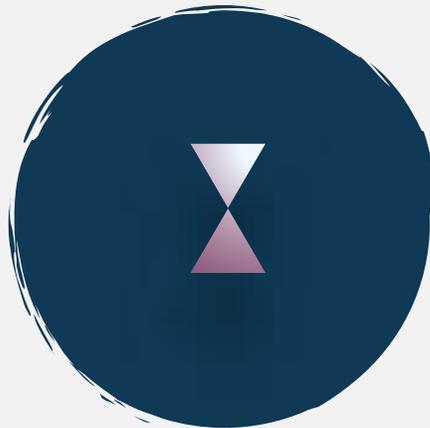
Transformations- Vielfalt

Drei limitierte Faktoren in der Neuen Normalität



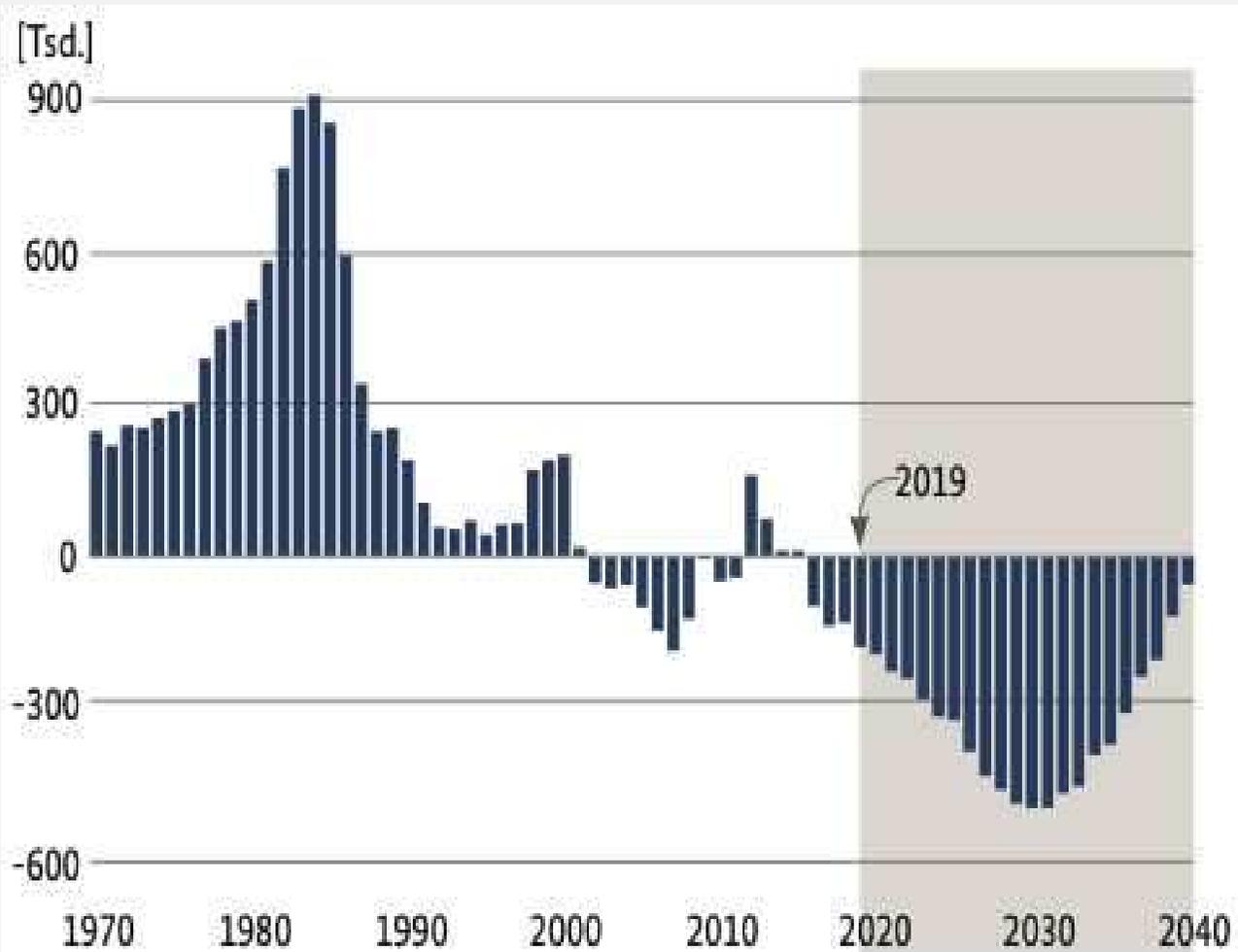
Eingeschränkte
finanzielle
Möglichkeiten

Zeit als
knappes
Gut



Arbeitskräfte-,
Nachwuchs-
und Fachkräfte-
mangel





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

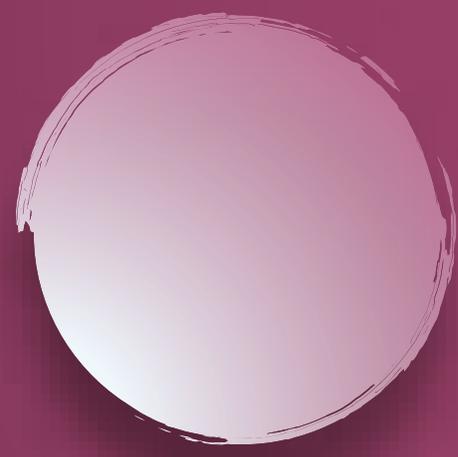
**Bis 2035 werden 13 Mio.
Baby Boomer das
Berufsleben verlassen.
Und nur 50% (die jüngere
Generation) stehen im
Moment zur Verfügung,
um die Lücke zu
schließen.. (IW 2022, IAB 2024)**

**Demografie:
Baby Boomer
verlassen den
Arbeitsmarkt**

**Theoretisch muss der
Nachwuchs fast doppelt so
viel können und leisten, um
die demografische Lücke
auszugleichen.**

**Es bedarf eines erheblichen
Kompetenz- und
Produktivitätszuwachs.**

Herausforderung



UMGANG MIT TRANSFORMATIONS-VIELFALT

**Veränderung als
Normalzustand**

=

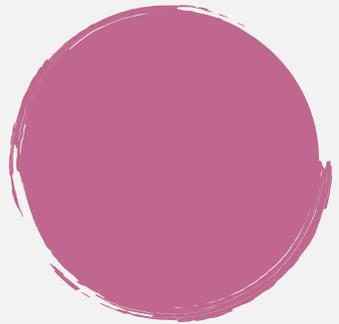
**Veränderungsbereitschaft und
-fähigkeit**

Lernbereitschaft und -fähigkeit

Resilienz

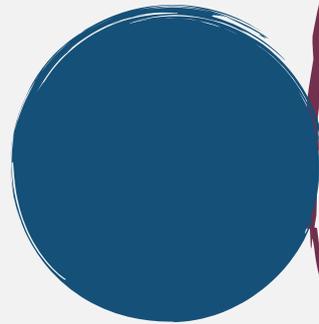
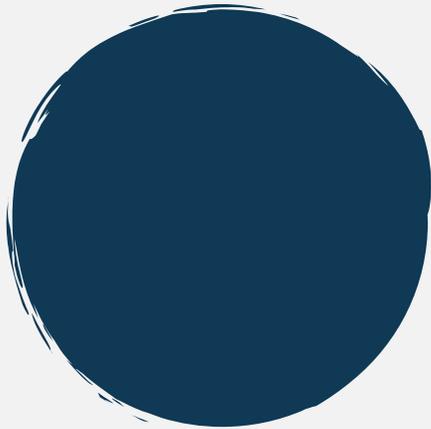
Gelassenheit

**Bedarf an
bestimmten
Kernkompetenzen**



Identifikation
Motivation

Kompetenzen
Qualifikationen



Gesundheit
Wohlbefinden

**Beschäftigungs-
fähigkeit als
Notwendigkeit**

„In Bewegung bleiben“ + „In Balance bleiben“

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](#)

**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. €.

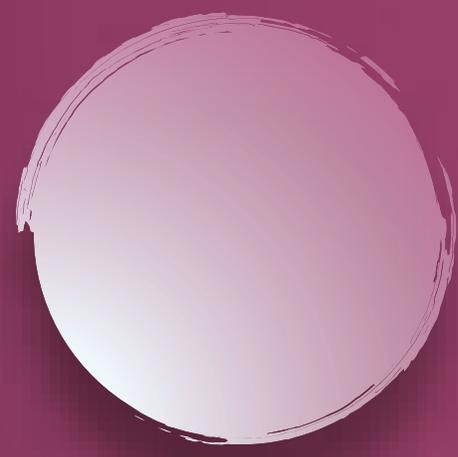


Vermögenswert

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

Bei einem durchschnittlichen Brutto-Jahreseinkommen von 50.000 € und einer Betriebsgröße von 9000 Beschäftigten beträgt das Investitionsvolumen 450 Mio. € pro Jahr. Wird nun eine durchschnittliche Betriebszugehörigkeit (Annahme: 10 Jahre) berücksichtigt, ergibt sich ein Vermögenswert von 4,5 Mrd. €.

Vermögenswert



NEW WORK: DER HANDLUNGSRAHMEN

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

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

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

NEW WORK HAUS

Multifunktionale Räume

Arbeits(platz)gestaltung & Arbeitsmodelle

Vernetzung

Partizipation

Transparenz

Sinnhaftigkeit

Balance

Wissen | Qualifikation | Kompetenz | Lebenslanges Lernen
Stärkenorientierung

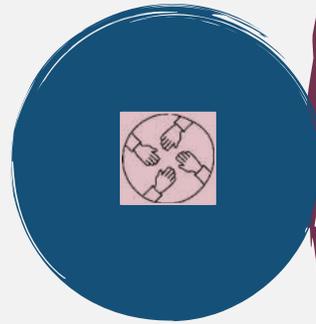
Attraktiver Arbeitgeber: New Work Haus



Geld /
Sicherheit



Zeit /
Balance



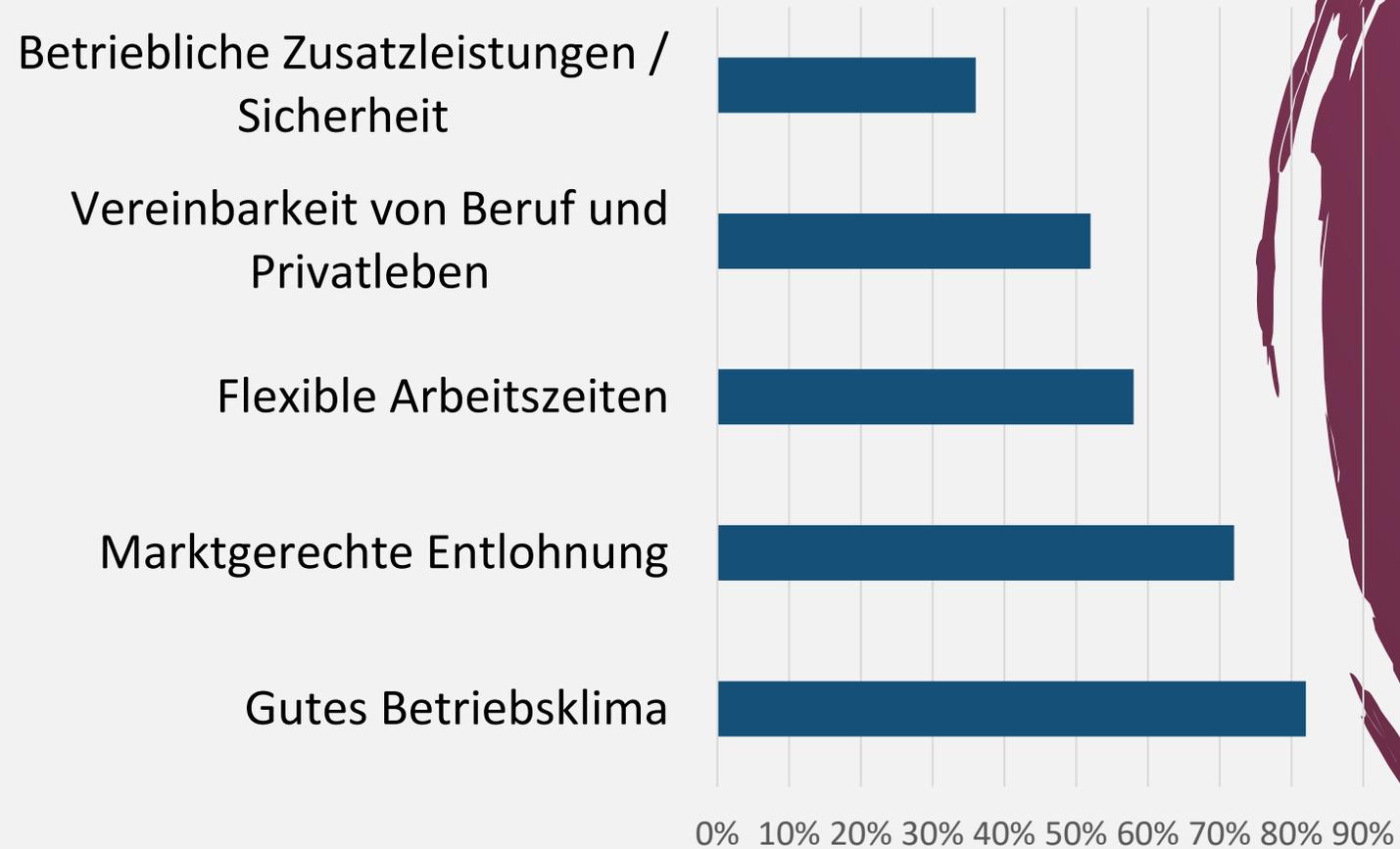
Purpose /
Nachhaltigkeit

Drei „Währungen“

Freude an der Arbeit
Partizipation
Informiert sein
Glaubwürdigkeit
Sicherheit
Reputation
Nachhaltigkeit
Gutes Miteinander
Geld
Zeit / Balance
Purpose

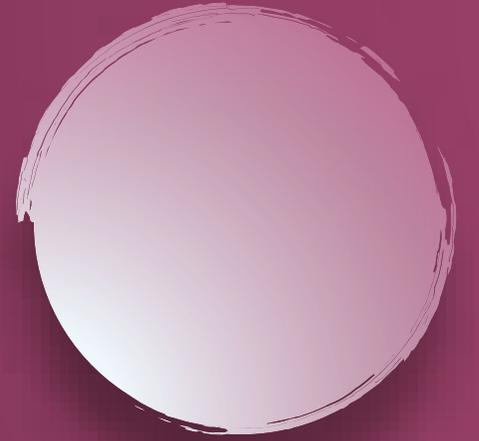
**Konkrete
Attraktivitäts-
faktoren**

Mitarbeiterbindung: Was ist wichtig – neben der Freude an der Arbeit?



n=1001

„Klebe-Effekt“



ANFORDERUNGEN AN FÜHRUNG UND FÜHRUNGSKRÄFTE

Fachorientierter Führungsstil

MANAGEMENT

Führungsstil)

Mitarbeiterorientierter

Führungsstil (Transformationaler Führungsstil)

LEADERSHIP

Führungsstil)



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

Definition
von Führung

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**

Führungsprinzipien

- Vorbild sein
- Partizipation als Arbeitsprinzip
- Nutzen eines „Cockpits“

Organisation

- Prozesse kontinuierlich analysieren und optimieren
- Kontinuierliche Überprüfung des Leistungsangebots nicht nur vor dem Hintergrund der Kundenwünsche, sondern auch vor dem Hintergrund der Verfügbarkeit von Mitarbeitenden
- Arbeitsräumlichkeiten im Blick haben

Kommunikation

- Kommunikationsregeln
- Nachvollziehbarkeit von Entscheidungen durch Informieren
- Feedback geben

Kultur

- Schaffung eines guten Teamklimas
- Erreichen eines Wir-Gefühls und Teamgeistes
- Balance zwischen Vertrauen und Kontrolle

Aus- und Weiterbildung

- Investition in Aus- und Weiterbildung
- Lebenslängliche Weiterbildung
- Blick auf die Stärken der Mitarbeitenden

- 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 von Diversität / Diversity (Generationen, unterschiedliche Kulturen, ...)
- Führungskräfte als Protagonisten zur Gestaltung von Work-Life-Balance
- Führungskräfte als „Gestaltende in eigener Sache“

Rollen-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: Kompetenz- Anforderungs- profil

EIERLEGENDE WOLLMILCHSAU?

•
**Aushalten von
Spannungsfeldern!**

Partizipation und Teilhabe!

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

**Bedeutungszuwachs von
gemischten Teams**

Lösung!?

Was können wir bieten?

Was können wir nicht bieten?

Man muss nicht jedem Trend
hinterherlaufen
und nicht alles anbieten.

ABER:

Begründung für das Nicht-Bieten ist
zwingend erforderlich!

Und

ohne Führung geht es nicht.

**Führungskräfte
als Botschafter /
Repräsentanten**

**Ohne Führungskräfte
geht es nicht!**

**Fokus auf
das Team.**

**Fokus auf
erstklassige Führung.**

**Fokus auf
Fordern und Fördern.**

**Rolle von
Führungskräften in
der neuen
Normalität**

VIELEN DANK!

IBE INSTITUT FÜR
BESCHÄFTIGUNG
UND EMPLOYABILITY

 PROF. DR. JUTTA RUMP
 +49 621 5203 238
 jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de
 www.ibe-ludwigshafen.de

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