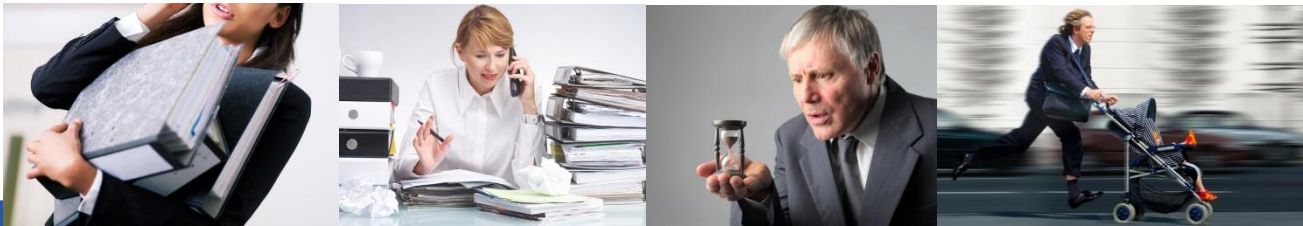


Ludwigshafen, den 12. Dezember 2012



Prof. Dr. Jutta Rump
Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen
0621 / 5203-238
jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de

ERGEBNISSE

2. Netzwerktreffen zur Fachkräftesicherung

Hochschule Ludwigshafen / Ostasieninstitut
am 12. Dezember 2012, 14.30 Uhr bis 17.30 Uhr

Inhalt der Veranstaltung

Moderation: Prof. Dr. Jutta Rump, Silke Eilers, Gaby Wilms

1. Organisation 2.0: Die Arbeitsorganisation der Zukunft

2. Networking – Diskussion in Kleingruppen

Was bedeuten die Organisationstypen Hierarchie, Matrix und Netzwerk

... für Sie als Führungskraft?

... für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen?

... für die Mitarbeitergewinnung und Bindung?

3. Ableitung von „goldenen Regeln“ zur Fachkräftesicherung

4. Themenauswahl für das dritte Netzwerktreffen

5. Termine 2013

The background of the slide is a blue-toned image showing the silhouettes of several people standing on a globe. The globe is positioned in the lower half of the frame, and the people are standing on its surface, looking outwards. The overall atmosphere is futuristic and global.

1.) Organisation 2.0: Die Arbeitsorganisation der Zukunft

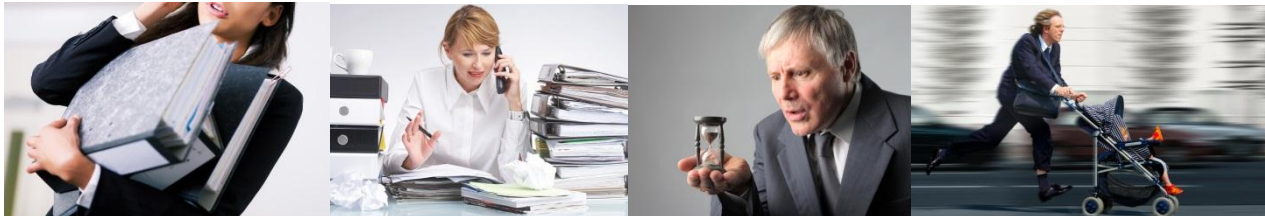
Vortrag von Prof. Dr. Jutta Rump

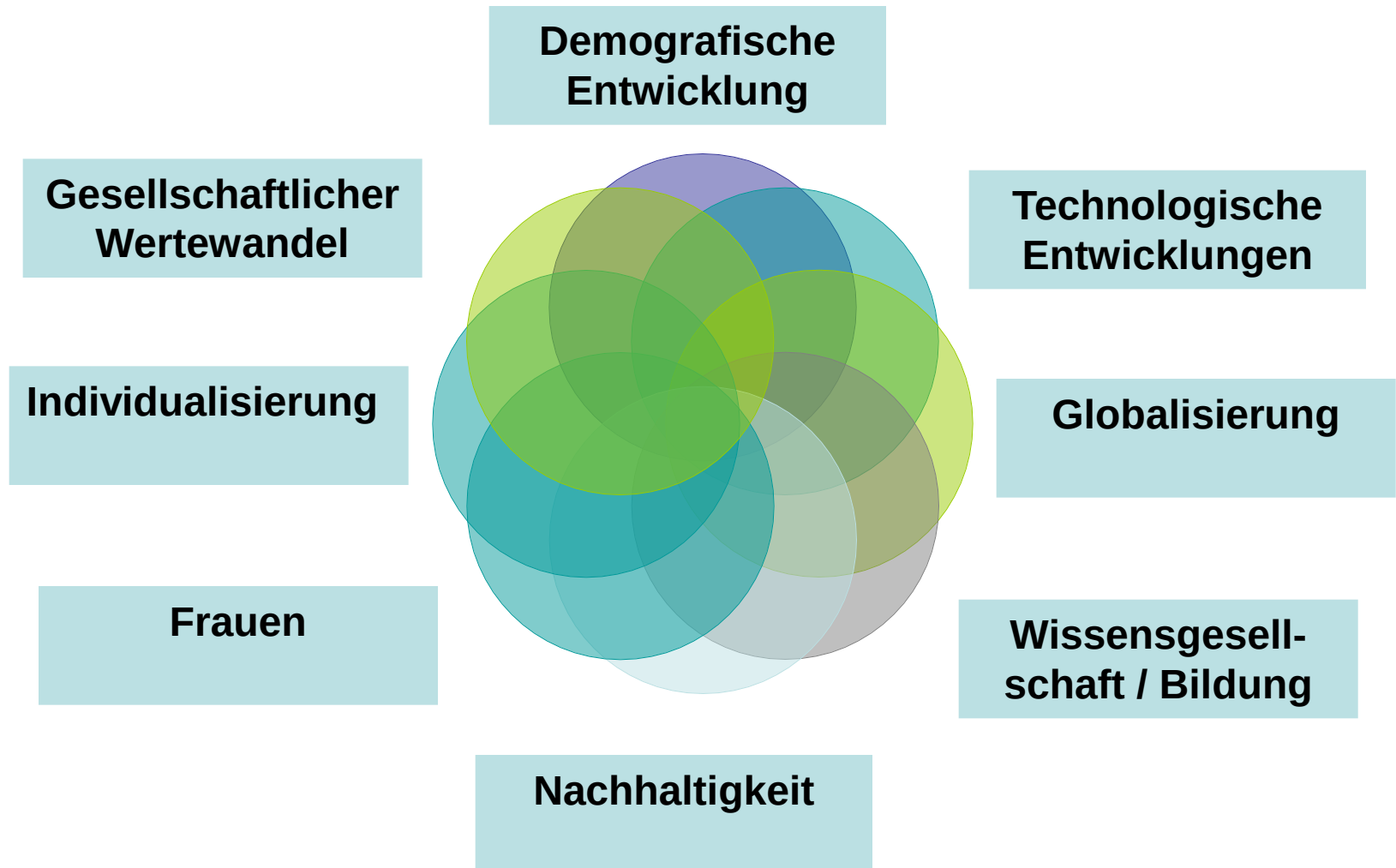
Organisation 2.0: Die Arbeitsorganisation der Zukunft

Gliederung

1. Die Megatrends und deren Konsequenzen
2. Künftige Beschäftigungs- und Arbeitsmodelle
3. Personalmanagement in der Arbeitswelt von morgen
4. Fazit

1. Die Megatrends und deren Konsequenzen

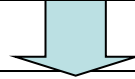




Die Megatrends auf einen Blick.

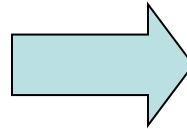
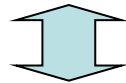
Demografische Entwicklung:

Deutschland altert und schrumpft.



Arbeitsplatz - Entwicklungen

Wir müssen mehr in weniger Zeit tun.

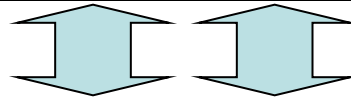


Trend zur Wissensgesellschaft

Aktuelles Wissen bestimmt den Erfolg.

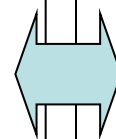
Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit ist mehr als der schonende Umgang mit Ressourcen.



Megatrend der Frauen

Frauen sind an allen Fronten auf dem Vormarsch.

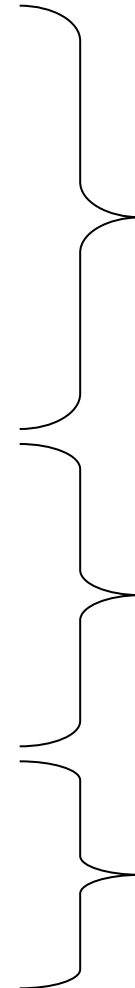


Gesellschaftlicher Wertewandel:

Baby Boomer versus Generation Internet
(digital Natives)

Die Arbeitswelt von morgen zeichnet sich durch folgende Aspekte aus:

- Alterung der Belegschaft.
- Sinkender Anteil von Nachwuchskräften.
- Fachkräfteengpass.
- Verlängerung der Lebensarbeitszeit.
- Zunehmende Wertevielfalt aufgrund von Unterschieden in den Denk- und Handlungsmustern von Generationen.
- Zunehmende Beschleunigung von Abläufen.
- Steigende Veränderungsgeschwindigkeit.
- Verdichtung von Arbeit.
- Steigende Komplexität.
- Steigende Wissensintensität am Arbeitsplatz.
- Bedeutungszuwachs von Wissen und Kompetenz als Wettbewerbsfaktor.



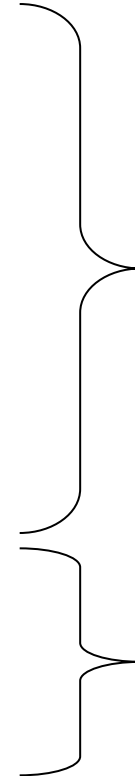
Demografiebedingt,
Generationenvielfalt

Ökon.-techn.-
bedingt

Wissens-
gesellschaft

- Steigende Ansprüche bei den Kunden.
- Notwendigkeit von innovativen, passgenaue Lösungen.
- Standardisierung von Prozessen.
- Zunahme von Routinetätigkeiten.
- Globale Vernetzungsdichte.
- Internationalisierung in der Belegschaft.
- Zunehmende Ungewissheit und Unvorhersehbarkeit.
- Instabilitäten von Märkten.

- Berücksichtigung von Nachhaltigkeit in der Personalarbeit.
- Wunsch einiger Mitarbeiter nach Entschleunigung.

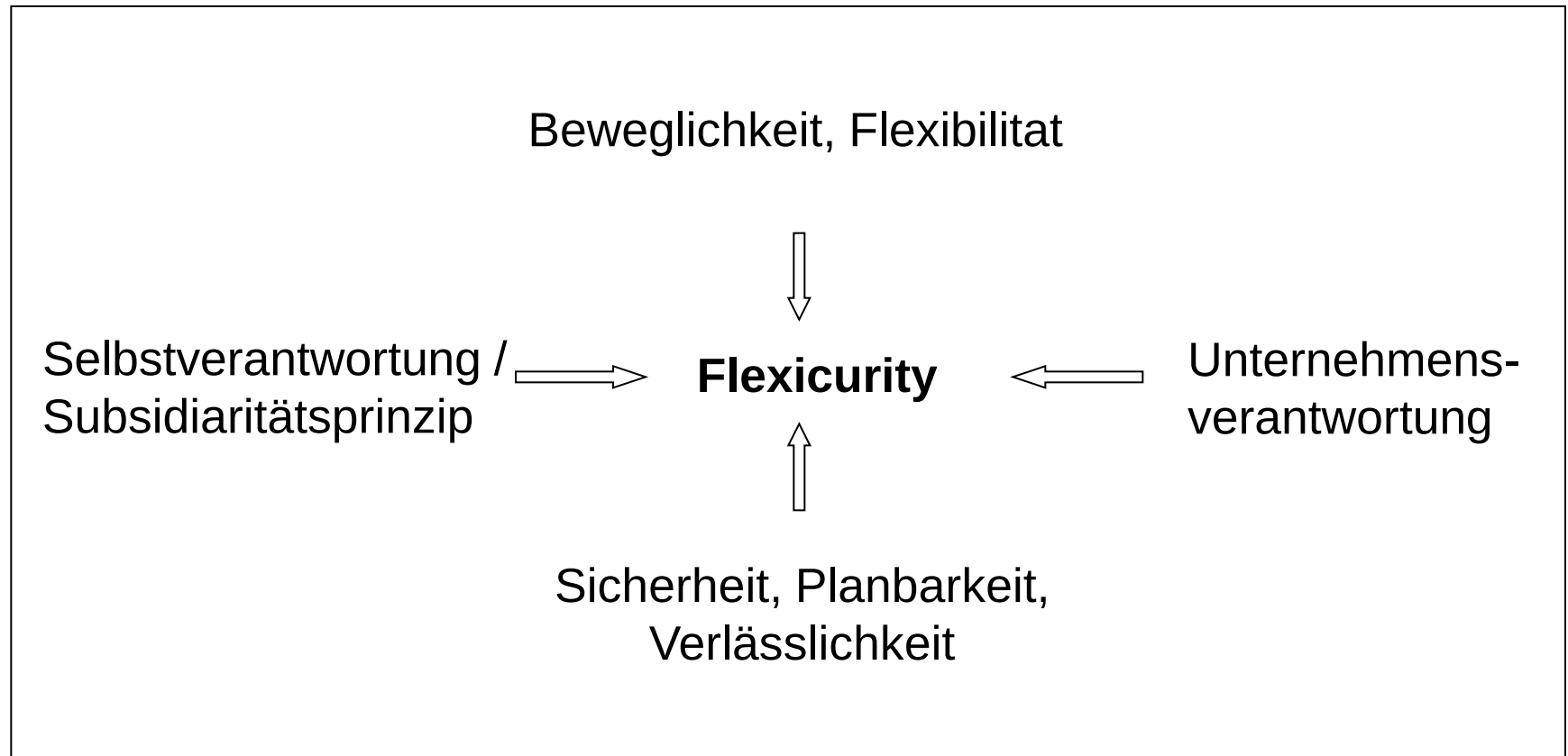


Globalisierung

Nachhaltigkeit

2. Künftige Beschäftigungs- und Arbeitsmodelle

2.1 Flexicurity als Leitprinzip



2.2 Wertschöpfungsketten

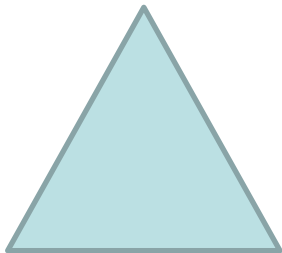
Wertschöpfungsketten werden in Zukunft beeinflusst durch:

- Verstärkung der branchenübergreifenden, internationalen Vernetzung durch Wertschöpfungspartnerschaften.
- Verstärkte Ausbildung regionaler Cluster.
- Sektoraler Strukturwandel.
- Verringerung der Fertigungstiefe im Inland & Ausweitung der Fertigungsbreite.
- Wachsende digitale Integration.
- Wo möglich weitere Rationalisierung und Automatisierung von Prozessen.

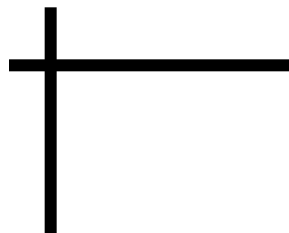
2.3 Organisationsformen

Es wird davon ausgegangen, dass **künftig drei grundlegende Organisationstypen gleichbedeutend nebeneinander stehen:**

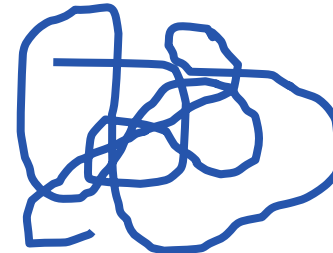
Die Hierarchie



Die Matrix



Das Netzwerk



Dabei ist zu berücksichtigen, dass häufig diese Organisationstypen innerhalb eines Unternehmens anzutreffen sind.

2.4 Unternehmen unter Innovationsdruck: Kreative Ökonomie

Die Strukturen und Prozesse sind nicht selten u.a. mit

- Netzwerk-Organisation,
- flexiblen Arbeitsmodellen,
- virtuellen Teams und Strukturen,
- Projektwirtschaft sowie
- Open Innovation

verbunden.

2.5 Unternehmen unter Kostendruck

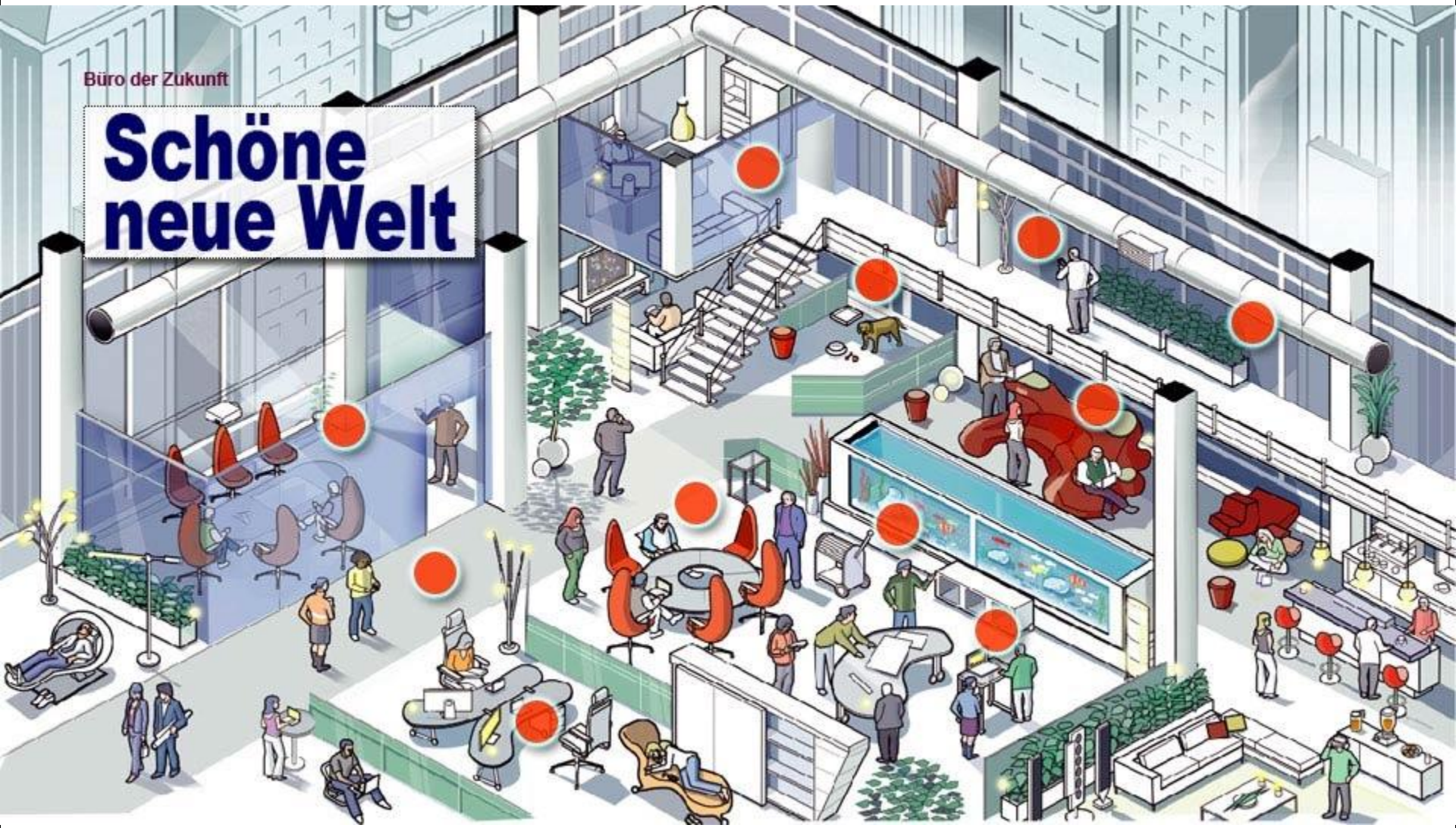
Kennzeichen sind:

- Hierarchie-Organisation.
- Prozessinnovationen als wichtige Aufgabe bis hin zum „Prozess-Weltmeister“.
- Optimierung und Fokussierung der Prozesse.
- Arbeitsplätze im Rahmen der Prozesse = hohe Komplexität
oder / und
Arbeitsplätze mit hohem Standardisierungsgrad (Routinetätigkeiten).
- Trend zu Kern- und Satellitenbelegschaften.
- Technologieführerschaft.

2.6 Demokratisierung?

- Erfolgreiche Arbeitgeber schaffen es, ein zentraler Marktplatz des Wissens und der Kompetenz zu sein.
- Dazu bedarf es bestimmter flacher, durchlässiger Kommunikation und Kooperationsstrukturen.
- Handlungs- und Gestaltungsspielräume nehmen dann zu.

2.7 Der Arbeitsplatz und die Arbeitsumgebung



Unter Berücksichtigung von Innovations- und Kostendruck und den damit verbundenen Konsequenzen auf Arbeitsinhalte und –prozesse wird es essentiell, dass sich die Mitarbeiter an ihrem Arbeitsplatz und in ihrer Arbeitsumgebung wohlfühlen.

⇒ **Nur so lässt sich Motivation und Produktivität sowie „Well-Being“ erhalten und steigern.**

ABER: Beachten Sie:

Jüngere Beschäftigte bevorzugen diese Arbeitsbedingungen. Sie tragen zur Identifikation mit dem Arbeitgeber bei und schaffen Loyalität.



Die Baby Boomer Generation ist (noch) in der Kultur des Einzelbüros verhaftet.

2.7 Zusammenarbeit z.B. zwischen den Generationen

(Nachkriegsgeneration / Baby Boomer)

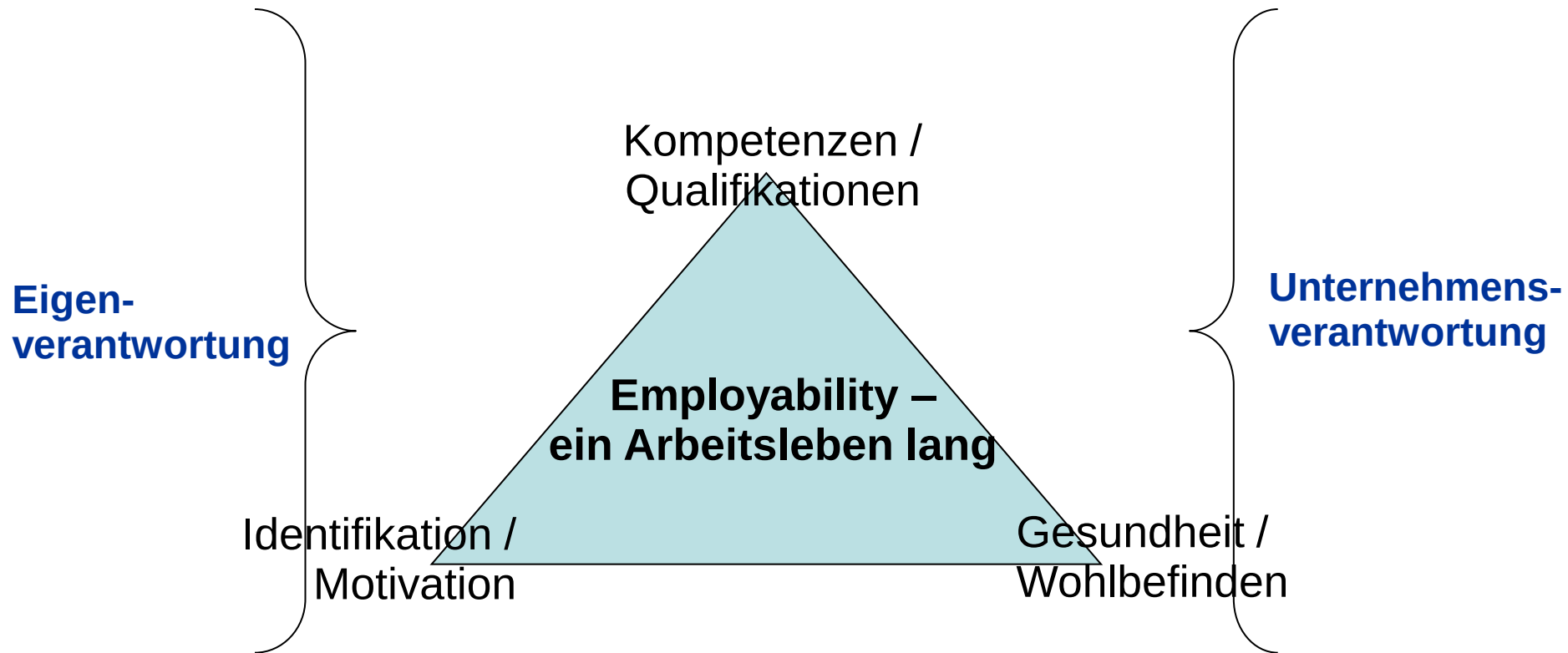
- Langfristig angelegte Zusammenarbeit.
- Solidarität und Kollegialität.
- Loyalität.
- Arbeitsmoral und –disziplin.
- Akzeptanz der Hierarchie und der Rollen im Rahmen der Zusammenarbeit.
- Zusammenarbeit = direkter, persönlicher Kontakt.

Generation Internet / Game (Digital Natives)

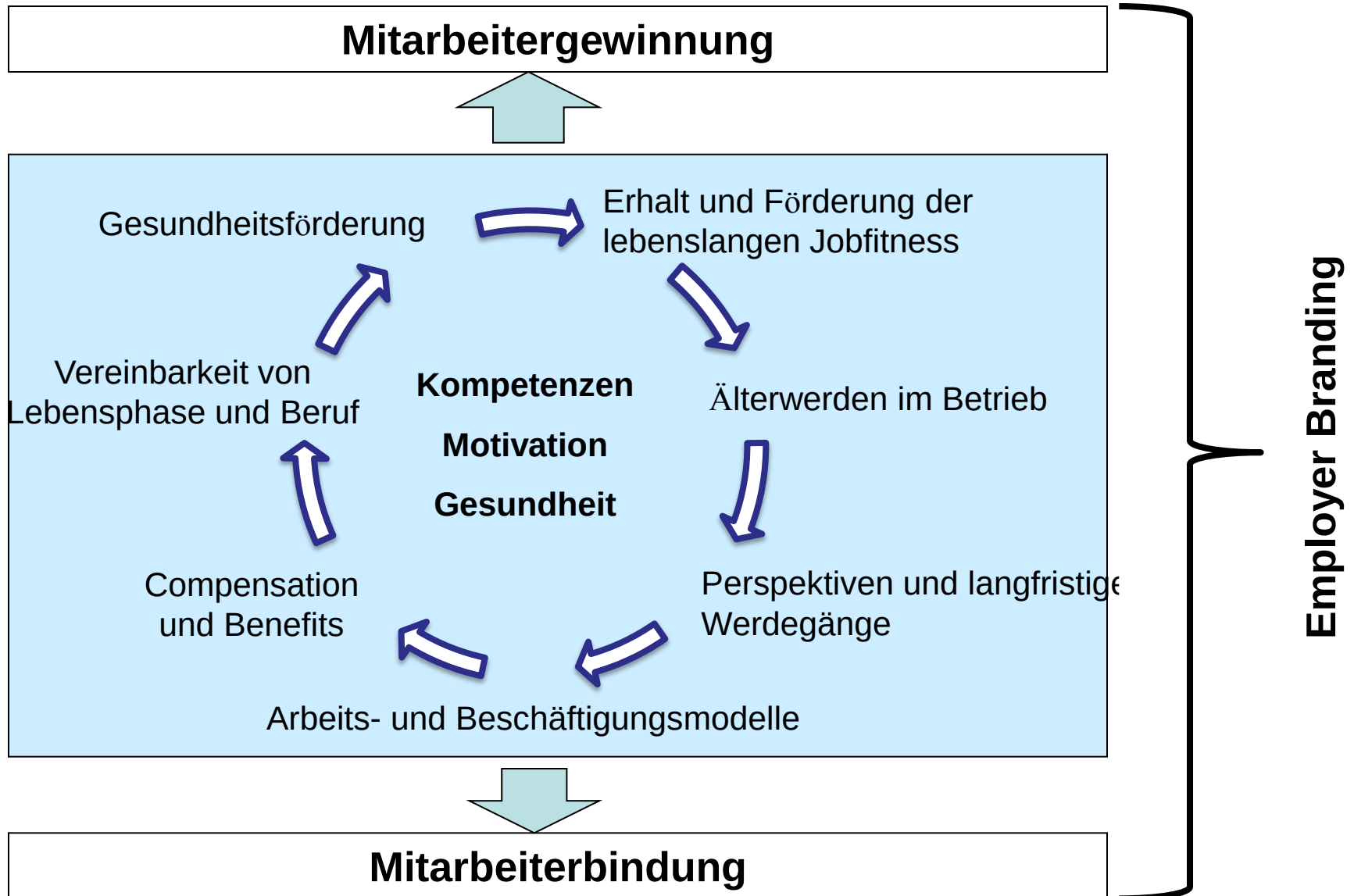
- Team und Zusammenarbeit als Zweckgemeinschaft.
- Kurz- und mittelfristig angelegte Zusammenarbeit.
- Aufweichen des traditionellen Loyalitätsbegriffs.
- Auch im Team der Wunsch nach Sichtbarkeit der eigenen Leistungen und des eigenen Teambeitrags.
- Zusammenarbeit auch unter Ausnutzung der digitalen Medien

3. Personalmanagement in der Arbeitswelt von morgen

Das „magische“ Dreieck der Employability



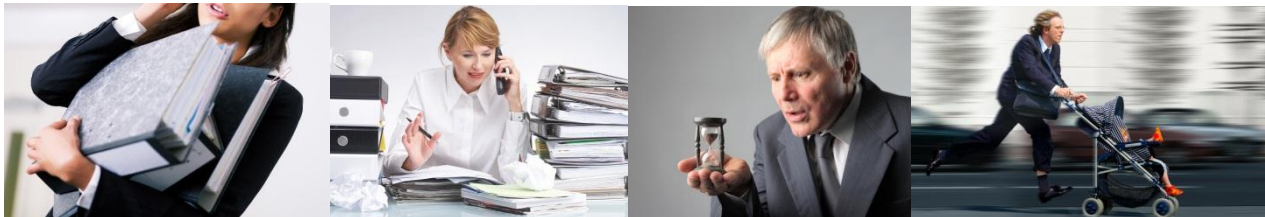
„in Bewegung bleiben“ + „In Balance bleiben“



3. Fazit

- ❖ Zahlreiche Trends verändern unsere Arbeitswelt
Die Konsequenzen sind vielfältig.
- ❖ Für die Arbeitswelt der Zukunft gilt Flexibilisierung, Individualisierung, Vernetzung, Wissensintensivierung sowie der Umgang mit dem Spannungsfeld zwischen Innovations- und Kostendruck.
- ❖ Zudem ist eine zunehmende Entgrenzung von Arbeit und Freizeit zu erwarten.
- ❖ Aussagen zur Arbeitsorganisation sollten auch mit Fragestellungen im Personalmanagement verbunden sein.

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit !



The background of the slide is a blue-toned image showing the silhouettes of several people standing on a globe. The globe is positioned in the lower half of the frame, and the people are standing on its surface, looking outwards. The overall atmosphere is one of global connectivity and teamwork.

2.) Networking

Diskussion in Kleingruppen

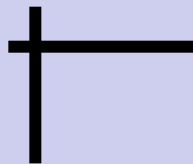
Diskussionsfragen

Es wird davon ausgegangen, dass **künftig drei grundlegende Organisationstypen gleichbedeutend nebeneinander stehen:**

Die Hierarchie



Die Matrix

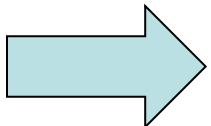


Das Netzwerk



Dabei ist zu berücksichtigen, dass häufig diese Organisationstypen innerhalb eines Unternehmens anzutreffen sind.

Was bedeuten die Organisationstypen....



- ... für Sie als Führungskraft?**
- ... für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen?**
- ... für die Mitarbeitergewinnung und Bindung?**

**Bildung von
3 Diskussionsgruppen**

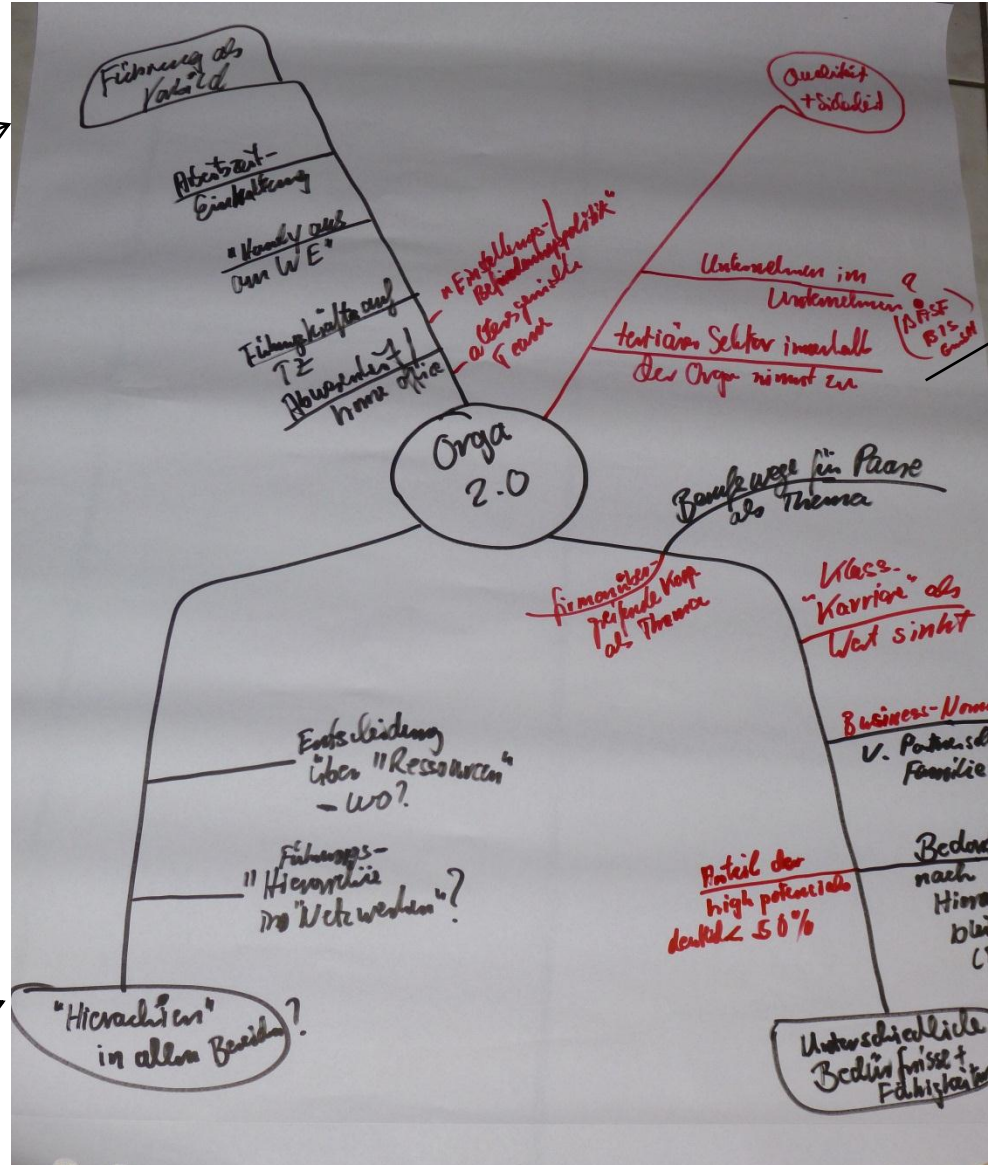


Präsentation und Diskussion der Ergebnisse aus Gruppe A

Gruppe A

3.

5.



4.

2.

1.

Gruppe A

- Ausgangspunkt: Menschen haben unterschiedliche Bedürfnisse, die die Organisationsstruktur eines Unternehmens beeinflussen (1).
- Es besteht immer noch das Bedürfnis nach „Hierarchie“ und Struktur.
- Ein wichtiges Thema der Organisation der Zukunft wird sein, Berufswege für Paare zu thematisieren (2), d.h. für eine adäquate Beschäftigungsmöglichkeit für den Partner zu sorgen.
- Die Führungskräfte (3) sollten als Vorbild neuer Organisationsformen dienen und z.B. Teilzeitarbeit, Home-Offices sowie die 40h-Woche vorleben und fördern.
- Auch altersgemischte Teams sollten in die Organisation der Zukunft integriert werden.

Gruppe A

- Ein weiteres Thema der Organisation der Zukunft ist das Thema Standardisierung von Prozessen und der wachsende tertiäre Sektor innerhalb der Organisation (4).
- Auch das Thema „Hierarchie ja - aber in welchen Bereichen“ (5) sollte in der Organisation der Zukunft diskutiert werden.
- Gerade beim Prozess der Entscheidungsfindung herrscht noch eine starke zentralistische Ausrichtung innerhalb der Organisation oder wenn es um den Zugriff auf Ressourcen geht.



Präsentation und Diskussion der Ergebnisse aus Gruppe B

Gruppe B (Ohne Plakat)

- Ausgangspunkt: Es gibt nicht DIE Organisationsstruktur.
- Jede Form der Organisation, ob Matrix, Netzwerk oder Hierarchie, entwickelt auch eine eigene Hierarchie.
- Wichtig bei der Organisation der Zukunft ist die Frage nach den Werten, die die Organisation prägen und die Unternehmenskultur beeinflussen.
- Diese sollten klar kommuniziert, reflektiert und transparent sein.
- Es gilt: „Werte statt Hierarchie“.



Präsentation und Diskussion der Ergebnisse aus Gruppe C

Gruppe C

Netzwerkstrukturen zu etablieren
geht nicht ohne tiefgreifende
Veränderungen

→ Qualifikation der FK

→ Unternehmenskultur

→ PE für alle (vielleicht
auch mal v. unten nach oben)

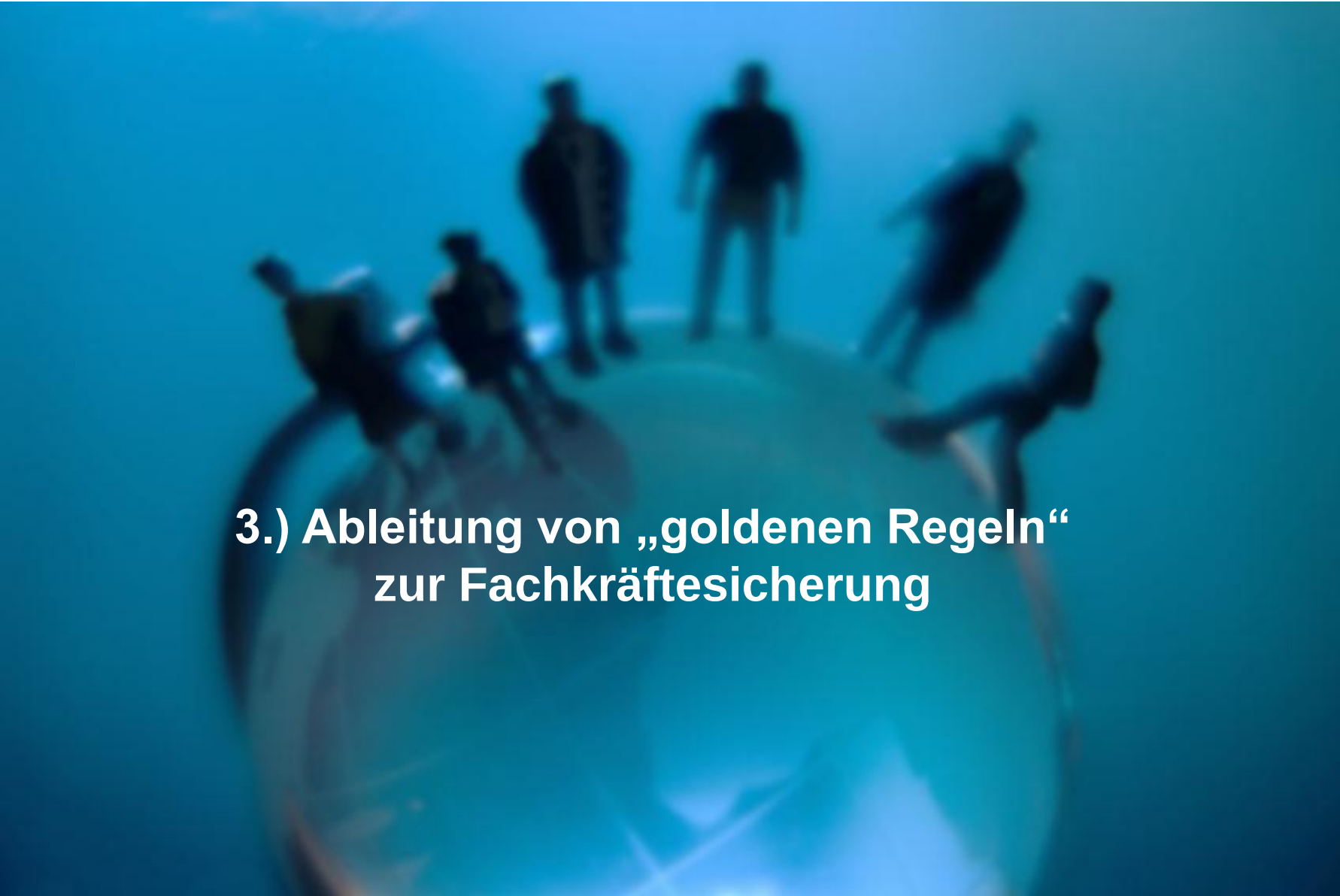
→ FKV

→ Rollout v. Führungsgrundsätzen
v. ~~unten~~ oben nach unten

→ mehrfache MA-Befragung

Gruppe C

- Ausgangspunkt: Die drei Organisationsstrukturen Matrix, Netzwerk und Hierarchie existieren gleichbedeutend nebeneinander; es besteht ein Bedürfnis nach Hierarchie.
- Projektarbeit und Netzwerkstrukturen prägen die Organisation der Zukunft: In einem Projekt nimmt sich „jeder das, was er am besten kann“.
- Dies erfordert allerdings Veränderungen innerhalb der Organisation.
- Führungskräfte sind zu qualifizieren, auch „von unten nach oben“; Führungsgrundsätze sind „von oben nach unten“ zu formulieren.
- Prinzip „AKV“: **A**ufgaben, **K**ompetenzen, **V**erantwortung sollten an den Mitarbeiter weitergegeben werden → Empowerment.
- Auch weltweite Mitarbeiterbefragungen sind ein Thema der Organisation der Zukunft.



3.) Ableitung von „goldenen Regeln“ zur Fachkräftesicherung

Gemeinsame Erarbeitung im Plenum

Lassen sich „goldene Regeln“ aufstellen, damit unabhängig vom Typus der Organisationsform die Mitarbeitergewinnung und Mitarbeiterbindung – insofern die Fachkräftesicherung - sichergestellt werden kann?

„Goldene Regeln“: Einschätzung / Gewichtung des Plenums

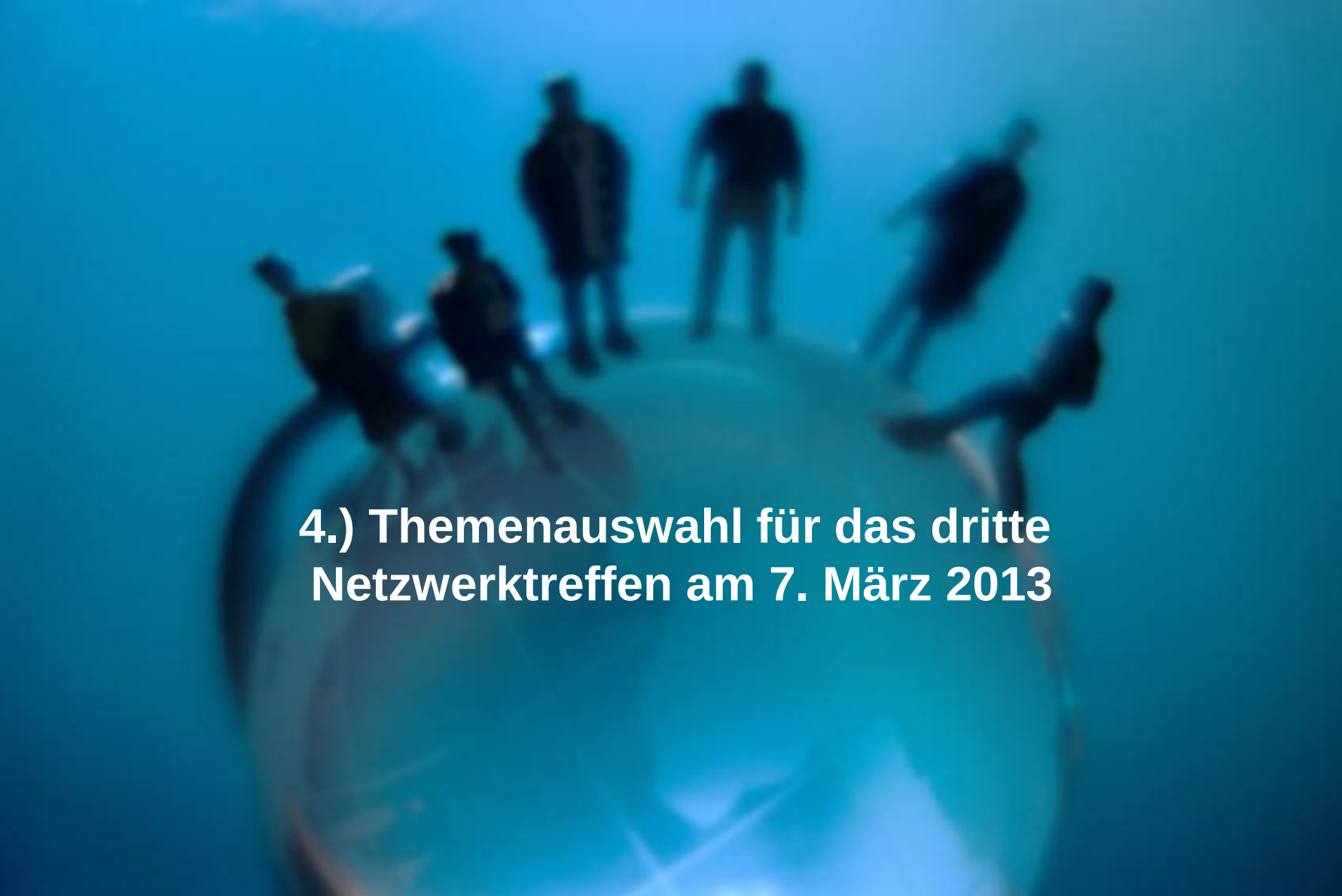
• Transparenz & Ehrlichkeit
 MFA mitnehmen: Bei
 Veränderungen
 FK-Entwicklung + Schulung
 Wertschätzung der MFA
 Zulassung von Flexibilität
 Individualisierung gewährleisten
 • Klare Leitlinien
 • Balance: Gesundheit + Wohlbefinden
 Ökonomie
 U-Kultur / Werte
 Unternehmen als Lebensort
 Nachbarschaft

• "Tue Gutes + rede darüber"
 • Position beziehen,
 Lebendiges halten
 • Partizipation
 • Wissen, Ausbildung, Weiterbildung
 • U. als ^{unverwechselbar} Marke positionieren
 "Employer Branding"
 Work-life-Balance
 • Einbindung Familie in U-Kontext
 • Service + Beratungsleistungen
 Lebensphasenorientierung
 Regionale MFA-Gewinnung
 • Kooperation "ALT" + "Jung"

„Goldene Regeln“

Als wichtigste „goldene Regeln“ kristallisieren sich durch die Bewertung der Teilnehmer und Teilnehmerinnen vier Schwerpunkte heraus:

1. Transparenz und Ehrlichkeit (12 Nennungen).
2. Individualisierung gewährleisten, auf die individuellen Bedürfnisse des Mitarbeiters eingehen (6 Nennungen).
3. Das Unternehmen als unverwechselbare Marke positionieren - „Employer Branding“ (6 Nennungen).
4. Lebensphasenorientierte Personalpolitik (4 Nennungen).

The background of the slide is a blue-toned image showing the silhouettes of several people standing on a globe. The globe is positioned in the lower half of the frame, and the people are standing on its surface, looking outwards. The overall atmosphere is one of global connectivity and teamwork.

4.) Themenauswahl für das dritte Netzwerktreffen am 7. März 2013

Themenauswahl des nächsten Netzwerktreffens

Konkretisierung der „4 goldenen Regeln zur Fachkräftesicherung“:

Mit welchen Strategien, Konzepten und Maßnahmen lassen sich die Ziele der Transparenz und Ehrlichkeit, Individualisierung der Personalpolitik, Positionierung des Unternehmens als unverwechselbare Marke („Employer Branding“) sowie einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik implementieren und umsetzen?

Generell gilt dabei::

Berücksichtigung der Unterschiede

- zwischen KMU und Großunternehmen.
- zwischen den Bildungs- und Qualifikationsanforderungen.

The background of the slide is a large, abstract image. It features a blue-toned globe with silhouettes of several people standing on its surface. The people are positioned at various points around the globe, some standing upright and others in more dynamic poses. The overall effect is one of global connectivity and human presence on a planetary scale.

5.) Termine 2013

3. Netzwerktreffen am 07. März 2013



Termin: 07. März 2013

Weitere Termine am 13.06.2013, 12.09.2013 sowie 11.12.2013

Uhrzeit: 14.00 Uhr bis 17.00 Uhr

Ort: Hochschule Ludwigshafen,

Thema: Themenauswahl durch Teilnehmer am Netzwerktreffen

Die Teilnahme an den Veranstaltungen ist kostenlos, um eine Voranmeldung per E-Mail wird gebeten.

Kontakt: silke.eilers@ibe-ludwigshafen.de

Weitere Informationen im Web unter: www.lebensphasenorientierte-personalpolitik.de



Ludwigshafen, den 12. Dezember 2012

Information / Kontakt / Anmeldung für die Netzwerktreffen:

Institut für Beschäftigung und Employability IBE
Prof. Dr. Jutta Rump und Silke Eilers
Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen

Tel. 0621 / 5203-238
jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de
silke.eilers@ibe-ludwigshafen.de