



Die familienpolitische Bedeutung flexibler Beschäftigung für die Zukunft

Kerstin Hattar
Director Workforce Strategy & Marketing
Manpower GmbH & Co. KG

Die tiefgreifenden Veränderungen in der Welt der Arbeit erfordern einen **neuen** Ansatz im Umgang Ihren Mitarbeitern, um als Unternehmen erfolgreich zu bleiben.



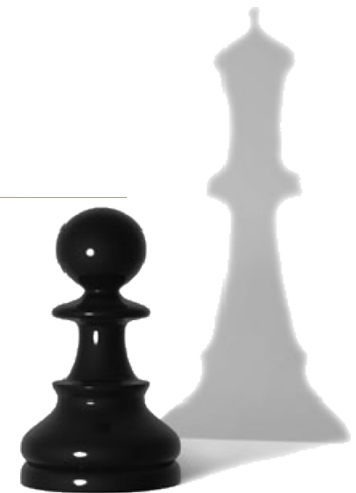
Treiber der Veränderungen in der Arbeitswelt

Talent Mismatch: Das Missverhältnis von Nachfrage und Angebot auf dem Arbeitsmarkt vertieft sich aufgrund demografischer Entwicklungen und veränderten Anforderungen.

Individual Choices: Menschen mit nachgefragten Qualifikationen werden immer wählerischer und haben individuelle Wünsche und Bedürfnisse.

Technological Revolutions: Neue Technologien eröffnen neue Möglichkeiten wo, wann und wie wir arbeiten.

Customers Sophistication: Veränderte Kundenerwartungen und die Transparenz des WWW erfordern mehr Innovation, Kundennutzen und Effizienz.

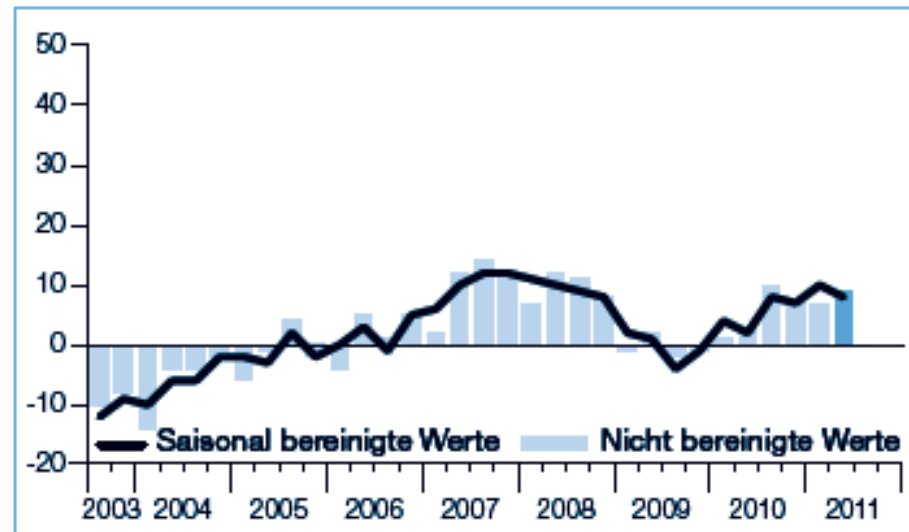


Demographics / Talent Mismatch

Das Missverhältnis von Angebot und Nachfrage bei Talenten wird deutlich zunehmen: Einerseits wird der Druck größer, die richtigen Qualifikationen zur richtigen Zeit und am richtigen Ort zu finden, andererseits schrumpft die werktätige Bevölkerung unaufhaltsam.



Manpower Arbeitsmarktbarometer



Netto-Beschäftigungsausblick Q2/11: 8%

Fachkräftemangel in Berlin?

- 238.255 Arbeitslose im April 2011 (Quote 13,9 %)
 - davon 48,8 % ohne abgeschlossene Ausbildung
 - 34,7 % langzeitarbeitslos
 - davon 40.956 SGB III
 - 197.299 SGB II (Hartz IV Empfänger)

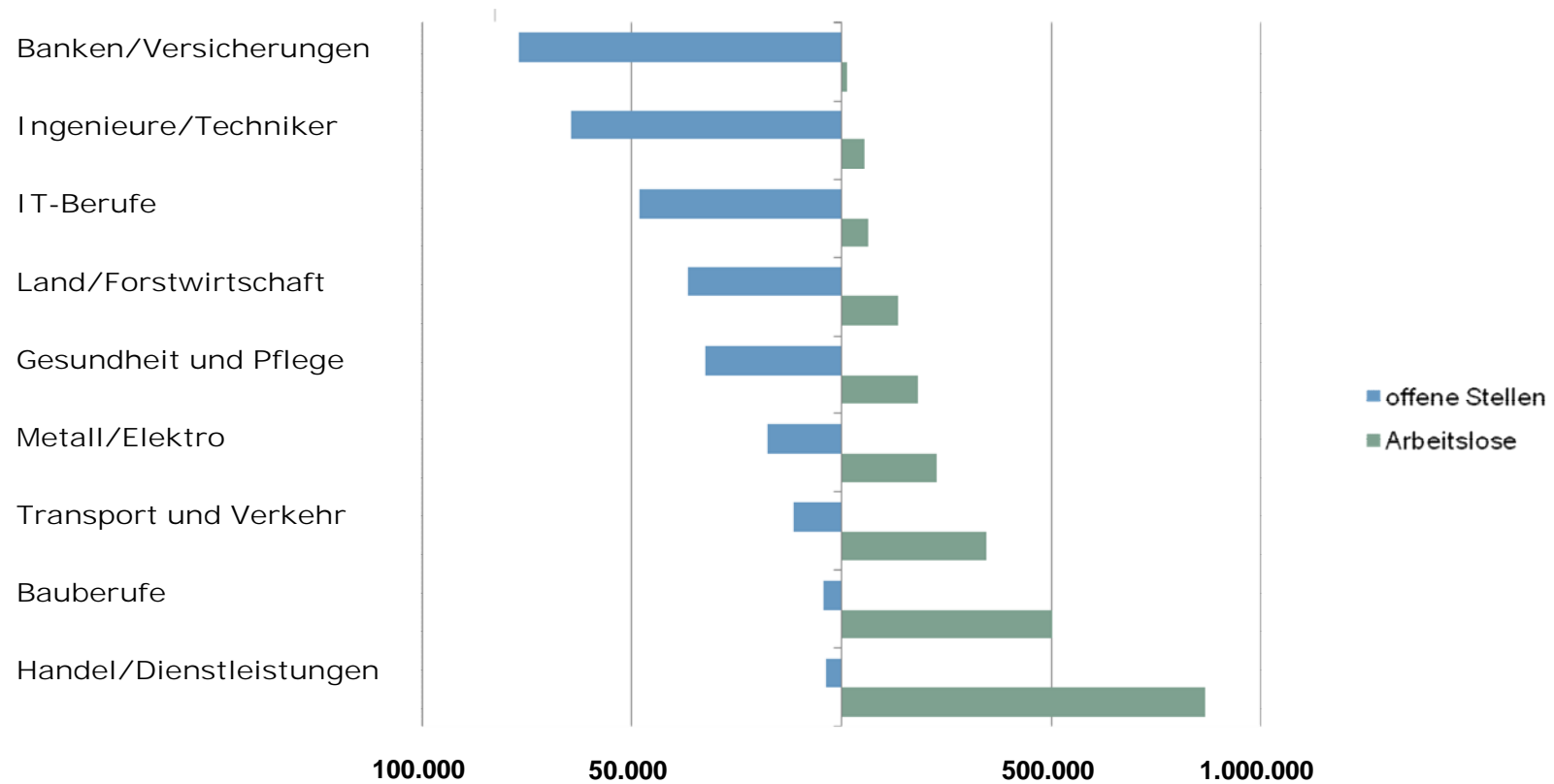
Quelle: Bundesagentur für Arbeit, 04/2011

- 11.145 veröffentlichte Stellen (Umkreis 40 km)
- 69% aller Stellen sind nicht öffentlich ausgeschrieben
- Stellenangebote der Region > 37.000 Stellen

Quelle: Bundesagentur für Arbeit, 04/2011

Quelle: Studie Right Management 2010 (17.238 Teilnehmer)

Offene Stellen v. Arbeitslose in Deutschland



Quelle: Bundesagentur für Arbeit Statistik: Arbeitsmarkt nach Berufen Januar 2011

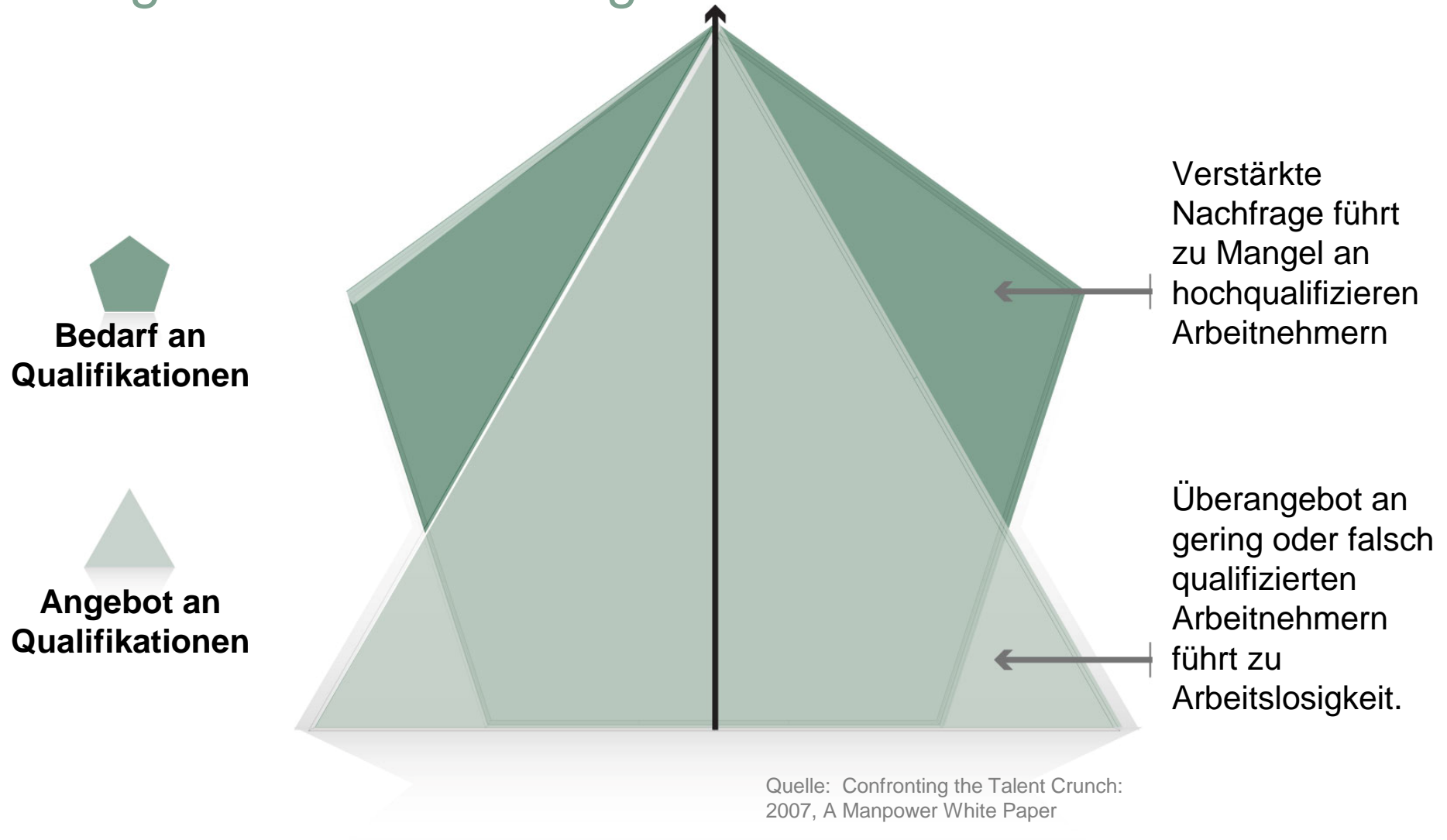
Fachkräftemangel in Deutschland

Die meisten offenen Stellen nach Berufsgruppen

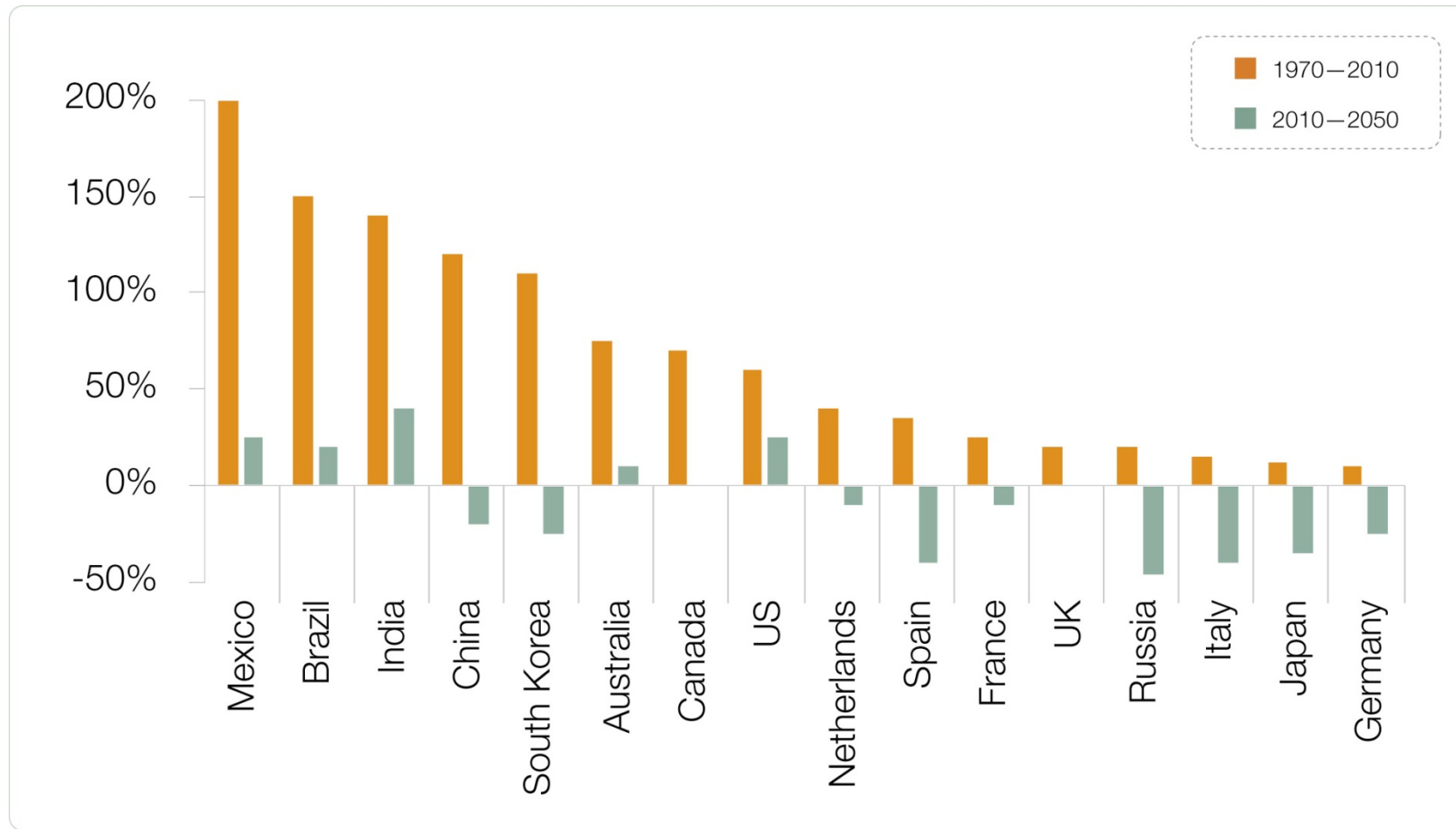
1. Handwerker
2. Ärzte und medizinisches Fachpersonal
3. IT Spezialisten
4. Ingenieure
5. LKW-Fahrer
6. Vertriebsspezialisten
7. Krankenschwestern/Pflegepersonal
8. Techniker
9. Führungskräfte/Manager
10. Buchhalter/Finanzfachkräfte

Quelle: Manpower Studie „Supply/Demand“ 2010
zum globalen Fachkräftemangel (35.000 Teilnehmer in 36 Ländern)

Angebot und Nachfrage



Der Mangel verschärft sich



Source: Deloitte Research/UN Population Division (<http://esa.un.org/unpp/>) It's 2008: Do You Know Where Your Talent Is? Why Acquisition and Retention Strategies Don't Work, p.6

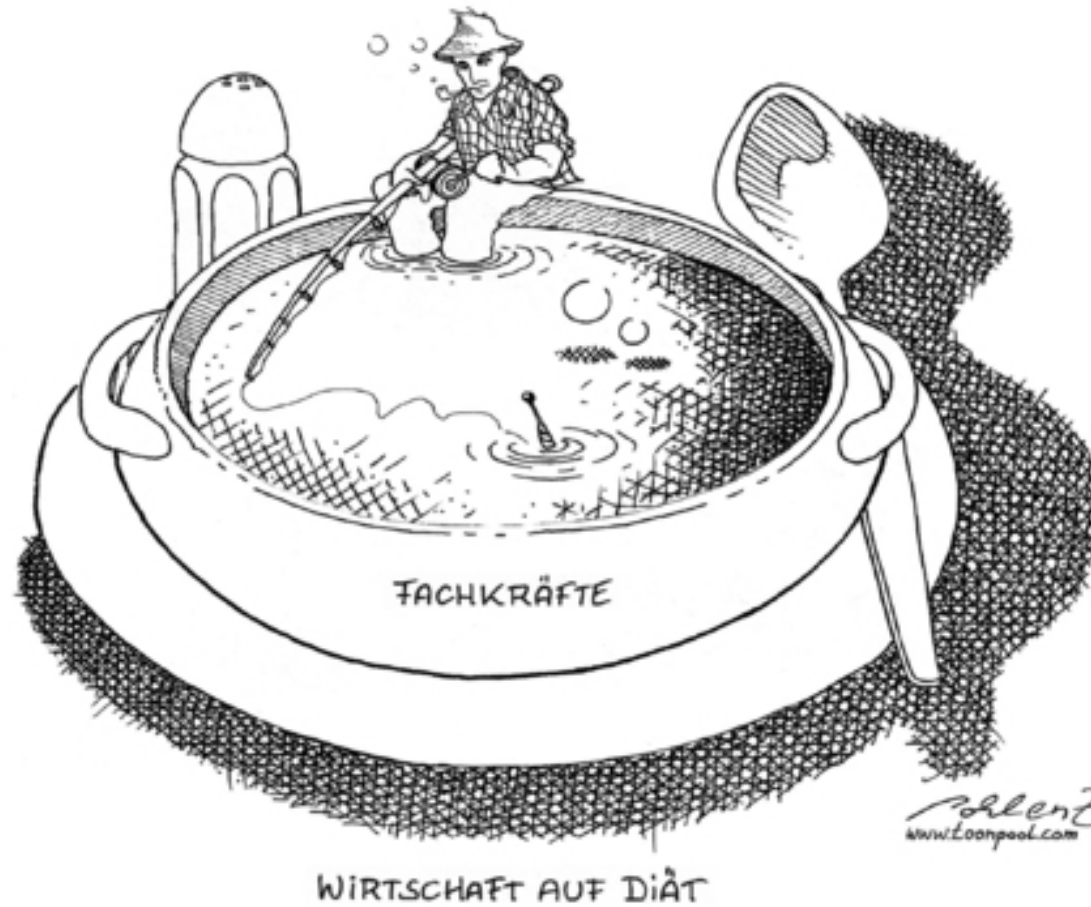
Teure Lücken

Offene Stellen je Arbeitslosen (■) und Vakanzzeit in Tagen (■)

3,9	Optiker	79
3,7	Apotheker	102
3,0	Ingenieure für Maschinen- und Fahrzeugbau	88
2,9	Elektroingenieure	87
2,6	Wirtschaftsprüfer, Steuerberater	64
2,5	Ärzte	135
1,8	Verwaltungsexperten	44
1,4	Architekten, Bauingenieure	65
1,3	sonstige Ingenieure	78
1,0	IT-Experten	75

Quelle: IW Köln, Bundesagentur für Arbeit

Was tun?



Nutzen Sie zusätzliche Quellen zur Deckung Ihres Fachkräftebedarfs

Gewinnen Sie ältere Arbeitnehmer

- Nur 14% aller Unternehmen haben spezifische Strategien zur Rekrutierung älterer Arbeitnehmer
- Nur 21% aller Unternehmen haben Strategien zur Bindung älterer Mitarbeiter

Selber machen statt kaufen

- Entwickeln Sie Mitarbeiter mit 70% Passung, statt 100% zu suchen
- Geben Sie jungen Mitarbeitern gezielt Gelegenheit, Engagement und Einsatzbereitschaft zu entwickeln.

Nutzen Sie temporäre Ressourcen

- Engagieren Sie Spezialisten befristet oder über Zeitarbeit und begrenzen so das finanzielle Risiko

Quelle: Manpower White Paper



Nutzen Sie zusätzliche Quellen zur Deckung Ihres Fachkräftebedarfs

Ebnen Sie Frauen den Weg

- Weltweit arbeiten 74,3% aller arbeitsfähigen Männer, aber nur 49,1% der Frauen.
- Weltweit erreichen mehr junge Frauen als Männer die Hochschulreife.

Denken Sie an Migranten

- Über 200 Millionen Menschen oder etwa 3% der arbeitsfähigen Bevölkerung weltweit leben als Immigranten im Ausland.
- Mobilität und Migration nehmen mit steigender Qualifikation zu.
- Denken Sie in zwei Richtungen: Bewegen Sie die Arbeit zu den Menschen (auch virtuell) oder Menschen zur Arbeit.

Binden Sie bestehende Mitarbeiter

- Sorgen Sie dafür, dass Ihr Fachkräftemangel nicht größer wird als unbedingt nötig.

Quelle: Manpower White Paper



Individual Choice

Menschen mit nachgefragten Qualifikationen werden die Macht haben, wählerisch zu sein. Sie entscheiden, welche Arbeitsumgebung und welche Arbeitsverhältnisse am besten zu ihnen passen.

Unternehmen sind herausgefordert, auf diese „one size fits one“-Vorstellung mit individuell zugeschnittenen Arbeitsangeboten zu reagieren.



Treiber für die neue Flexibilität



Ökonomische Sicherheit

- Erfolgreiche Arbeitnehmer verfügen über große ökonomische Sicherheit und machen sich keine Sorgen um ihre Zukunft
-

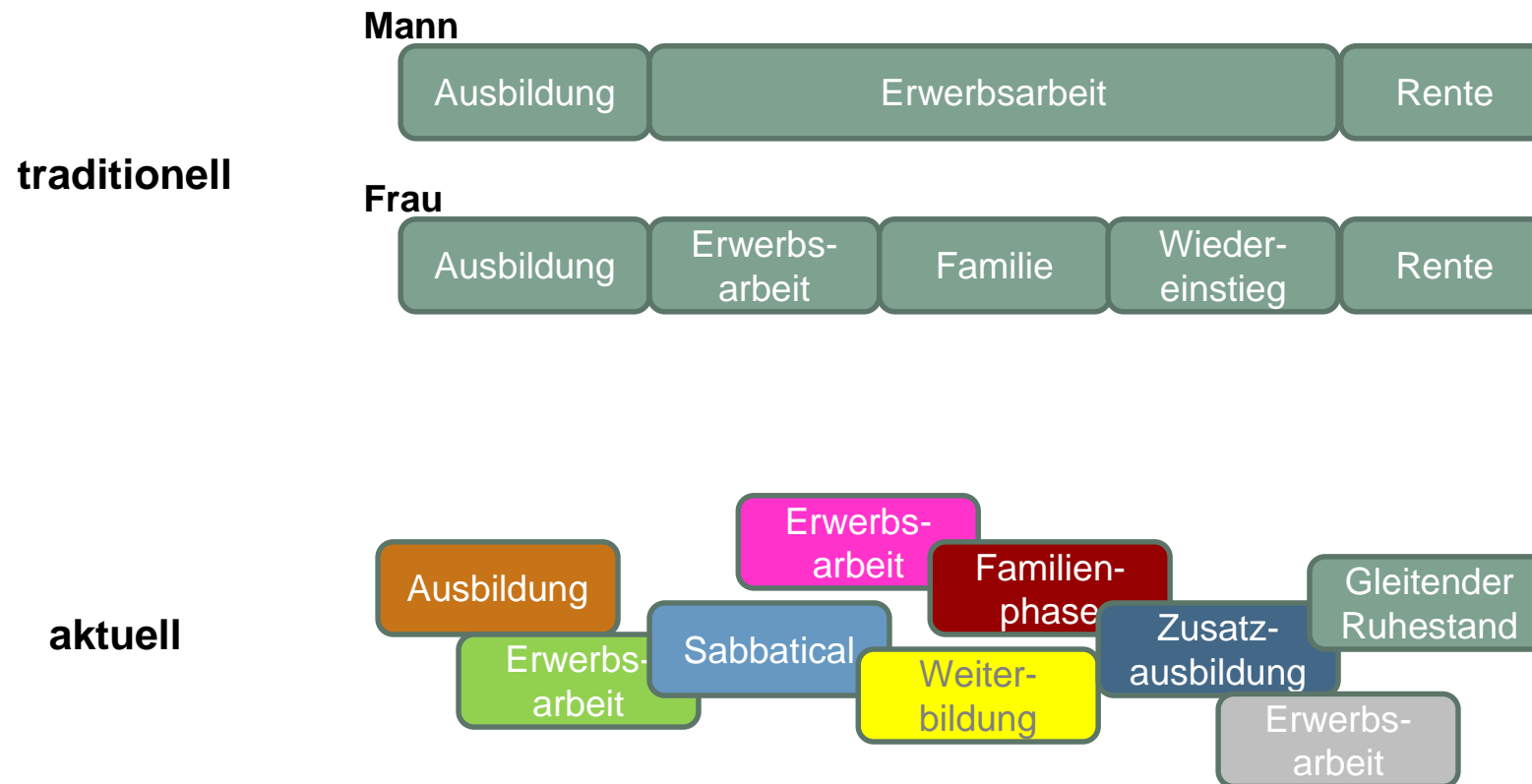
Dramatische Veränderungen in gesellschaftlichen Normen

- Arbeit verliert als zentraler Mittelpunkt des Lebens gegenüber Familie und Freizeit dramatisch an Bedeutung.
-

Allgegenwärtige Kommunikations- und Informationstechnologie

- Neue Technologien ermöglichen es, jederzeit und von überall zu arbeiten und damit auch mehr Arbeit erledigen zu können.

Neue gesellschaftliche Realitäten



Ihre Belegschaft wird vielfältiger



Welche Vielfalt entsteht?

Vielfalt von Arbeitsort und -zeit

- Ihre Mitarbeiter werden selber entscheiden wollen wo, wann und wie sie arbeiten
-

Vielfalt der Entlohnung

- Neben dem Gehalt werden Komponenten wie mehr Freizeit, flexible Arbeitsgestaltung, mehr Raum für Innovation und Kreativität bei der Arbeit an Bedeutung gewinnen
-

Vielfalt der Karrierepfade

- Mitarbeiter erwarten Anerkennung jenseits oder abseits einer klassischen Beförderung und Sie erwarten, dass ihr Arbeitgeber Lebensprioritäten außerhalb der Arbeit anerkennt und fördert



Was tun?

Überzeugendes Leadership und Strategie zeigen

- Sorgen Sie für eine klare Kommunikation Ihrer Unternehmensstrategie
 - Bauen Sie die Strategie auf eine Vision auf, die von Ihren Mitarbeitern mitgetragen wird
-

Kooperative, flexible und innovative Arbeitskultur schaffen

- Schaffen Sie Grundlagen für eine wirksame Nutzung neuer Technologien
 - Richten Sie Ihre Arbeitskultur auf teambasierte und ergebnisorientierte Prozesse aus
-

Hebel zur Stärkung des Mitarbeiterengagements nutzen

- Verstehen Sie Ihre Mitarbeiter und die Gründe für deren Engagement
- Verstehen sie ihre jeweiligen Lebensschwerpunkte und Herausforderungen
- Schaffen Sie Arbeitsbedingungen, die auf die jeweilige Lebensphase Ihrer Mitarbeiter Rücksicht nehmen

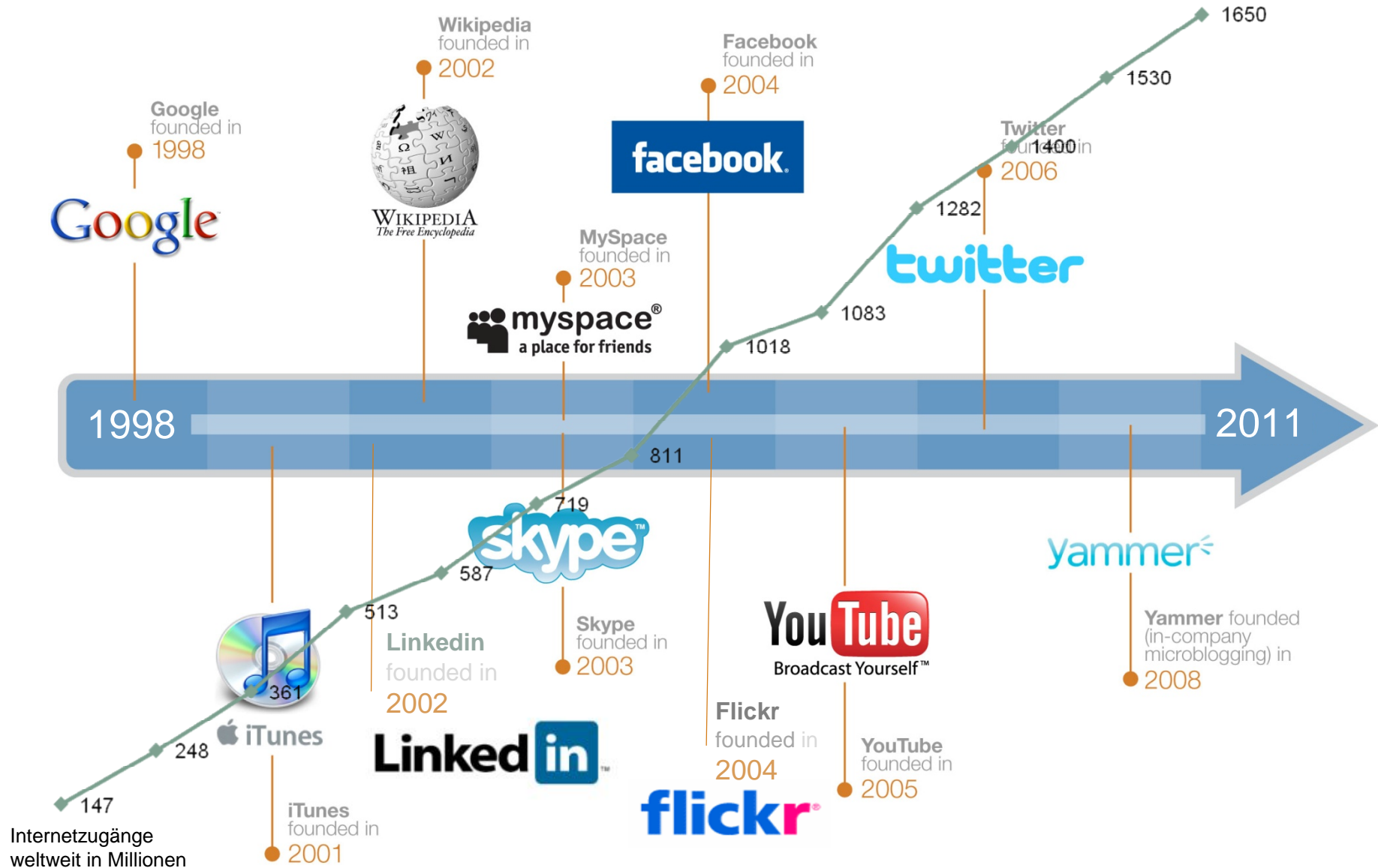
Technological Revolutions

Die technologische Entwicklung führt zu neuen Arbeitsformen und zu einer wachsenden Bedeutung von intelligenter Koordination und Kooperation.

Die Zunahme an ungefilterter Kommunikation und Information über soziale Netzwerke und Online-Communities macht sorgfältiges und fortwährendes Reputationsmanagement zu einer bedeutsamen Aufgabe aller Unternehmensvertreter.



Enormes Wachstum von Online-Medien

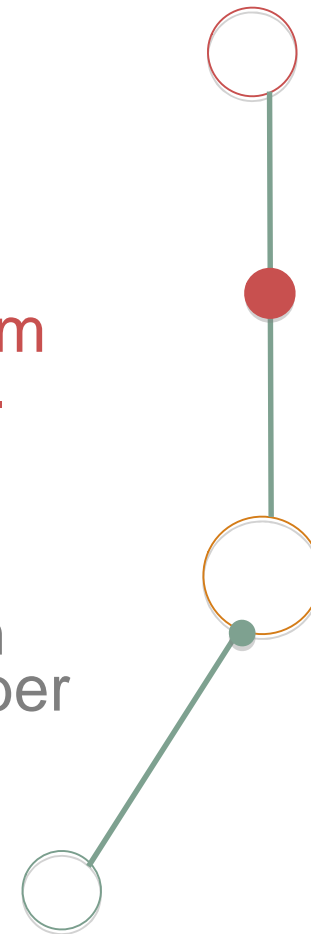


Vernetzen ist einfacher denn je

Mehr als 50% der Weltbevölkerung hat ein Mobiltelefon

Die Zahl der Menschen mit Zugang zum Internet hat sich seit 2000 vervierfacht.

Es gibt über 100.000 Webseiten, auf denen Menschen ihre Meinung zu ihrem Arbeitgeber äußern können



Neue Arbeitsweisen entstehen

2001

Darauf bedacht, dass persönliche Gespräche und Aktivitäten nicht öffentlich werden

Das Internet ist im Wesentlichen ein Kommunikationsinstrument und dient dem Transport von Informationen und Ideen

Asynchron, zeitlich strukturiert – Antworten werden erwartet

Ermöglicht die Übertragung und Aufnahme gewaltiger Datenmengen, es ist oft schwer aktuell zu bleiben, Informations-Overload

2011

Stolz darauf, dass jede Aktivität und jede Information öffentlich werden kann

Technologie ist zunehmend ein Instrument zur Koordination und regt zu koordinierten Aktivitäten an

Immer online – zur Teilhabe eingeladen

Informationsquellen werden individuell gepflegt, aktualisiert und verbessert

Mächtige Suchmöglichkeiten und ein wachsendes Gefühl für Zugang “on demand” und selektive Nutzung

World of Work Revolution

Innovation durch Kooperation

- Innovation und Kreativität sind an keinen Ort gebunden

Neue Arbeitnehmer-Lebenszyklen

- Neue Strategien für Gewinnung Auswahl, Entwicklung und Bindung sind nötig

Die transparente Marke

- Unternehmensreputation muss im Zeitalter von sozialen Netzwerken gepflegt werden

Das neue Bild der Arbeit

- Arbeit verändert sich von einem *Arbeitsplatz* zu einer Aktivität, die wir überall und jederzeit in unser Leben integrieren können



Rise of Customer Sophistication

Kunden erwarten zunehmend Mehrwert. Sie sind international vernetzt und erfahren und nutzen gezielt das gewonnene Wissen.

Kunden haben heute zunehmenden Zugang zu Informationen, zu günstigen Einkaufsquellen, zu Experten-Netzwerken. Dies erhöht den Druck auf Unternehmen, mehr Wert zu liefern. Für weniger. Schneller als je zuvor.



Kundengenerierte Informationen

The image displays two examples of customer-generated information. On the left is a screenshot of an iPhone's 'Reviews (2)' page for an app. It shows a 'Write a Review' button, the average rating (3 stars), and two individual reviews. The first review is titled '1. POOR (v1.0)' and is 1 star, dated 08-Apr-2009. The second review is titled '2. Awful..... (v1.0)' and is 2 stars, dated 06-Apr-2009. On the right is a screenshot of an Amazon.com rating form for 'My First LeapPad Book'. It includes a 5-star rating scale, a comments field (max 400 characters), and three optional questions with 'Yes/No' radio buttons: 'Did your item arrive by July 12, 2006?', 'Did your item arrive in the condition as described by the seller?', and 'If you contacted this seller, did they provide prompt and courteous service?'.

Apple, iPhone

Amazon.com

Was ändert sich?

Unternehmen und ihre Geschäfte sind unter zunehmender Beobachtung. Die einzig sinnvolle Reaktion ist völlige Transparenz.

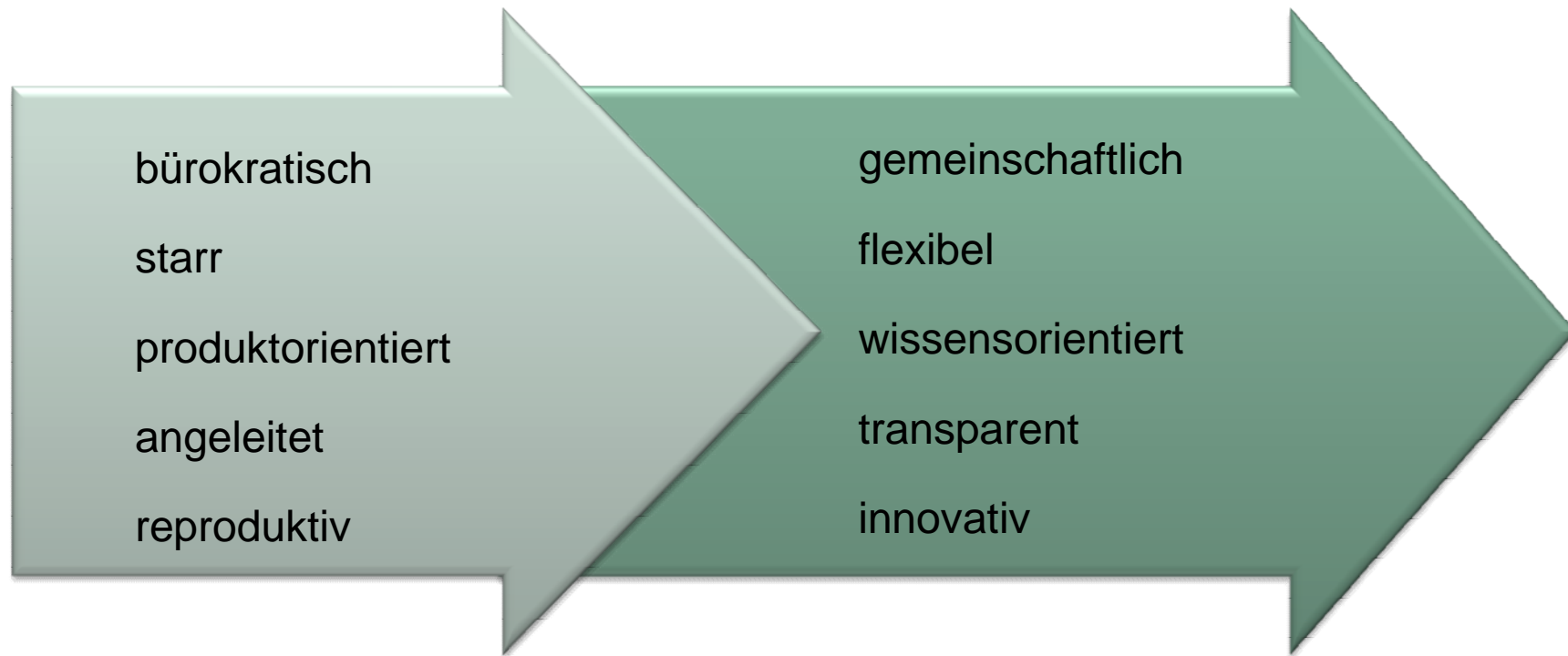
Zunehmender Druck auf das Preis-Leistungsverhältnis erfordert eine ständig zunehmende Produktivität der Mitarbeiter und Prozesse.

Reaktionsgeschwindigkeit und Lösungsorientierung müssen schneller, agiler, differenzierter und globaler werden.

Geschäftserfolg ist nicht mehr alleine vom Zugang zu Kapital abhängig. Der Zugang zur knappen Ressource „Talent“ ist entscheidend.

Die Fähigkeit, die Potentiale der Belegschaft optimal zu nutzen und sich in einem komplexen Umfeld permanent weiterzuentwickeln ist Voraussetzung, um von den Veränderungen des „Human Age“ profitieren zu können.

Ändern Sie Ihre Einstellung



Ändern Sie Ihren Führungsstil

- Erbringung von *Arbeit*
- Arbeiter anleiten
- One size fits all
- Management von Menschen
- Aufgaben koordinieren
- Klare verteilte Aufgaben
- Inside – out

- Erbringung von *Wissen*
- Kollegen *beteiligen*
- One size fits *one*
- Management von *Ergebnissen*
- *Konzepte* koordinieren
- Flexible zweckmäßige *Teams*
- Outside – in

Die Welt der Arbeit ändert sich

20. Jahrhundert produktorientiert

Industrieführer entwickeln, verbessern und vertreiben Produkte in unvorstellbarer Vielfalt und Menge

Arbeit ist auf definierte Bereiche verteilt und durch bürokratische Systeme gemanagt

Stellenbeschreibungen sind klar und konsistent, Loyalität und Zuverlässigkeit werden belohnt (goldene Uhr)

Karriereentwicklung ist Aufgabe des Arbeitgebers

Wachsende Bevölkerung verschärft den Wettbewerb um Arbeitsplätze

21. Jahrhundert serviceorientiert

Industrieführer verstehen Produkte als kundenspezifische Services und entwickeln sie mit unvorstellbarer Geschwindigkeit

Teams werden temporär um Wissen und Auftrag herum gebildet

Benötigte Skills ändern sich schneller als Fachkräfte sich anpassen und lernen können, Rekrutierungskosten steigen dramatisch

Karrieremanagement wird an den Eigentümer delegiert

Wettbewerb um passende Talente wird durch das zunehmende Missverhältnis zwischen Bedarf und Angebot verschärft



Überblick

Die Arbeitswelt ändert sich schneller als je zuvor. Angebot und Nachfrage, veränderte Erwartungen von Mitarbeitern, technologische Umwälzungen führen zu einem komplexen und nicht länger planbaren Umfeld. Unsicherheit wird zur Normalität.

Dennoch gibt es eine zentrale und dauerhafte Konstante: Unternehmen brauchen eine wohlüberlegte Strategie zum nachhaltigen Management ihrer Belegschaft.



„Das ist wirklich ein beeindruckender und innovativer Ansatz, aber wir werden ihn leider nicht berücksichtigen können. Sogas ist noch nie zuvor versucht worden.“