

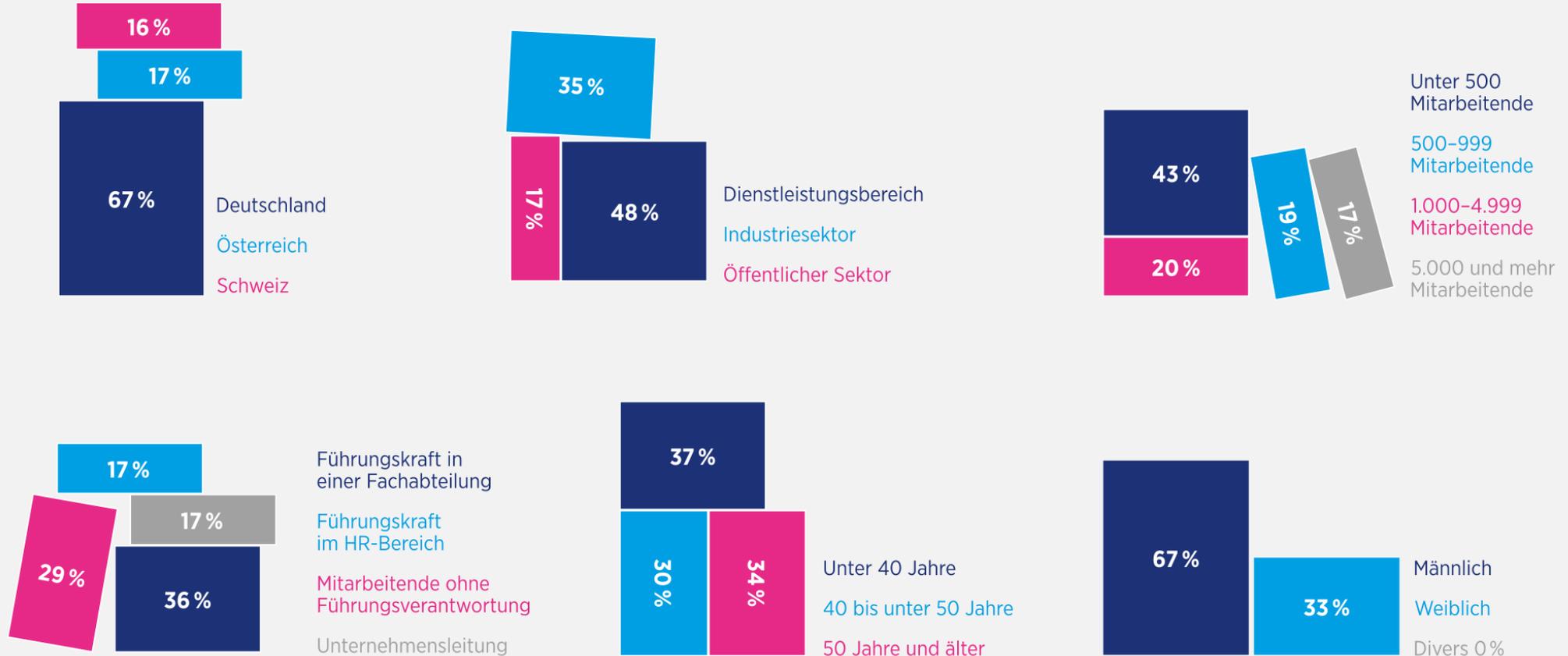
**ORGANISATIONEN
UNTER DRUCK
ZU WENIG ZEIT,
GELD, PERSONAL
ERGEBNISSE DES
HR-REPORTS 2022**



Statistik



HAYS Recruiting experts worldwide





Grundlage: New Normal der Arbeitswelt

1. Die Transformations-Trilogie

- Digitale Transformation
 - Ökonomische Transformation
 - Ökologische Transformation
- eingerahmt in die demografische Transformation

2. Drei limitierte Faktoren

- Eingeschränkte finanzielle Mittel
- Zeit als knappes Gut
- Nachwuchs- und Fachkräftemangel

3. Drei „Währungen“:

- Geld • Zeit • Purpose

4. Drei Aspekte der Organisation:

- Agil • Mobil • Flexibel

5. Drei Formen der Zusammenarbeit:

- Stationär • Hybrid • Virtuell

6. Drei Merkmale der Führung:

- Transparenz • Partizipation • Krisenstab

7. Drei Ebenen der Beschäftigungsfähigkeit

- Kompetenzen • Identifikation • Gesundheit

New Normal

7x3

1. Die Transformations-Trilogie

- digital • ökonomisch • ökologisch (eingerahmt in die Demografie)

2. Drei limitierte Faktoren

- Eingeschränkte finanzielle Mittel
- Zeit als knappes Gut
- Nachwuchs- und Fachkräftemangel

3. Drei „Währungen“:

- Geld • Zeit • Purpose

4. Drei Aspekte der Organisation:

- Agil • Mobil • Flexibel

5. Drei Formen der Zusammenarbeit:

- Stationär • Hybrid • Virtuell

6. Drei Merkmale der Führung:

- Transparenz • Partizipation • Krisenstab

7. Drei Ebenen der Beschäftigungsfähigkeit

- Kompetenzen • Identifikation • Gesundheit

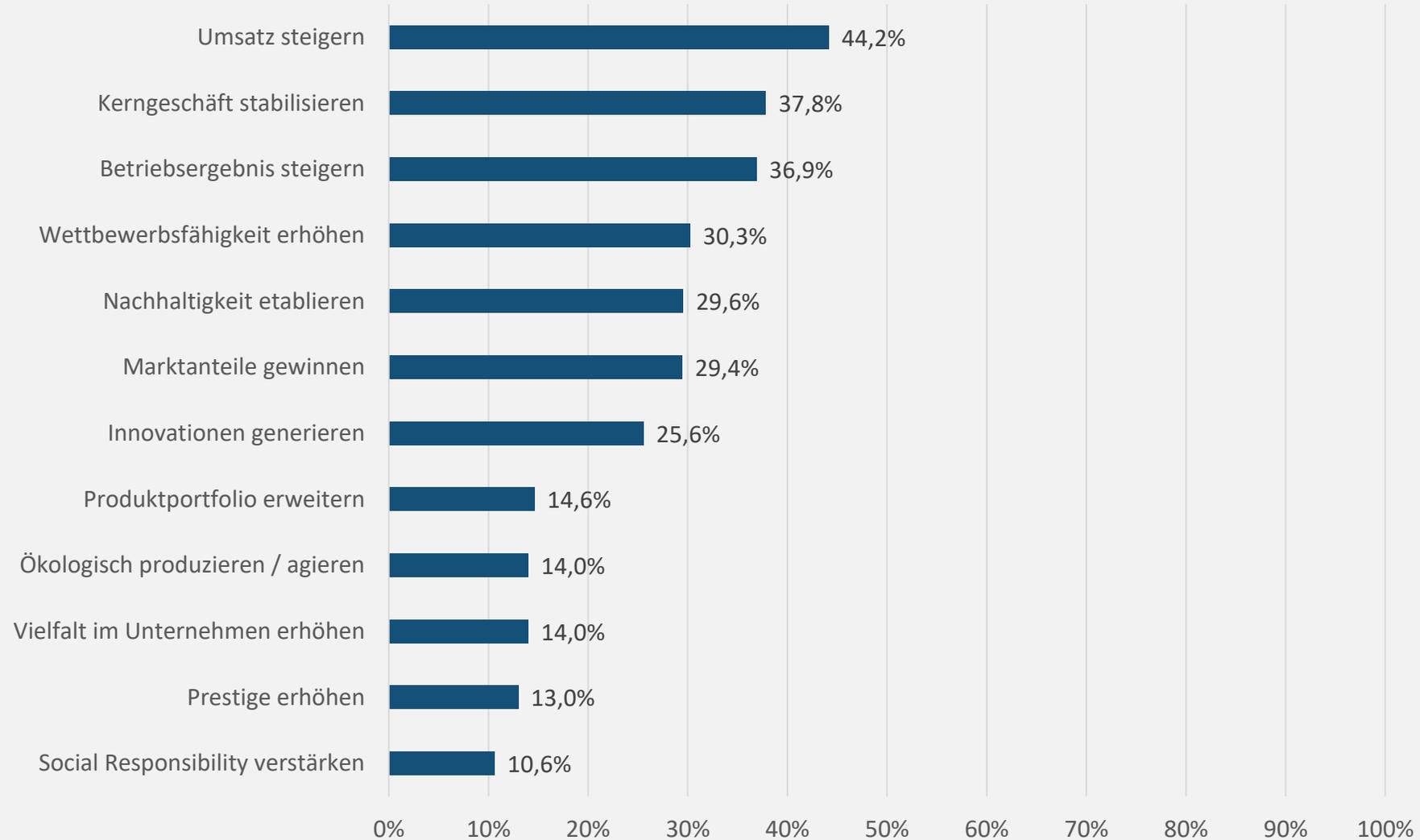
New Normal

7x3



Ergebnisse

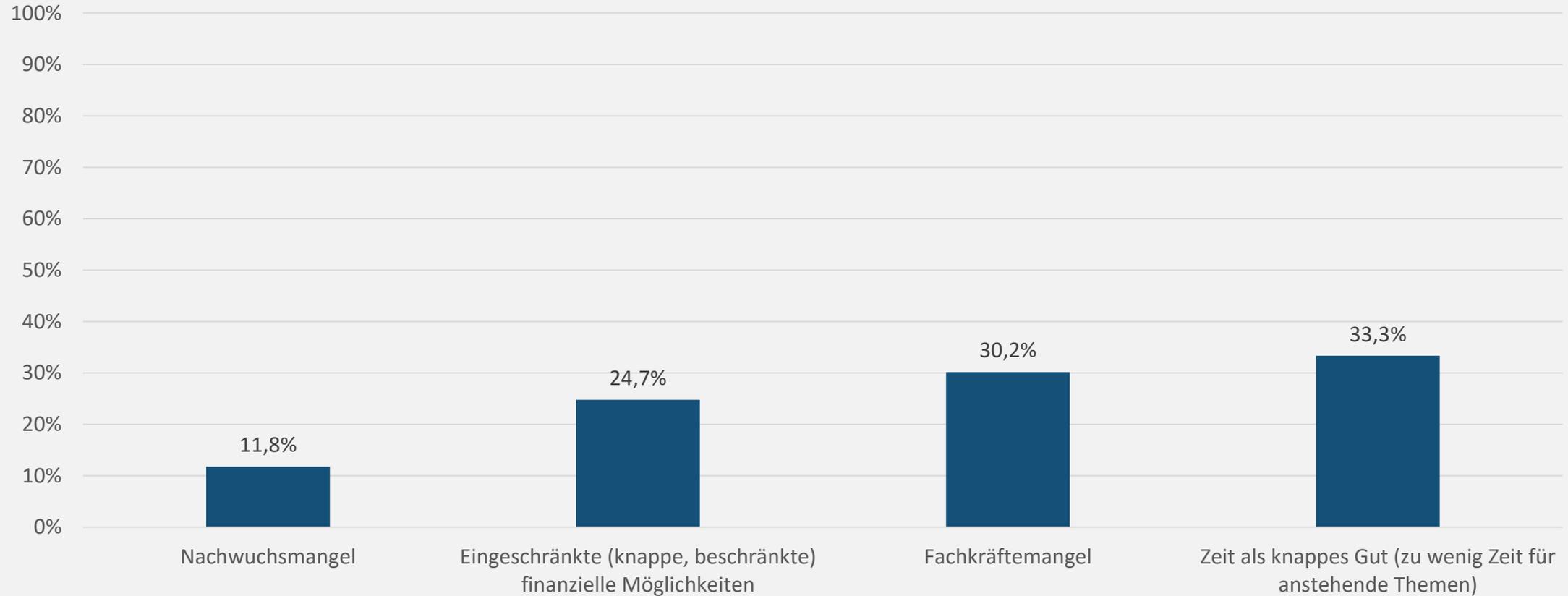
Welche strategischen Ziele stehen in Ihrem Unternehmen derzeit im Fokus?



- Clusterung in drei Themenfelder
- Im Fokus: klassische Ziele
 - Versuch der Kompensation der negativen Krisen-Effekte
 - Reserven für weitere Krisen anlegen
 - Finanzielle Möglichkeiten für Investitionen im Rahmen der Transformations-Trilogie
- Ökologisches Agieren: Talking-Action-Gap
- Diversity und CSR = Schönwetter-Themen

Thesen

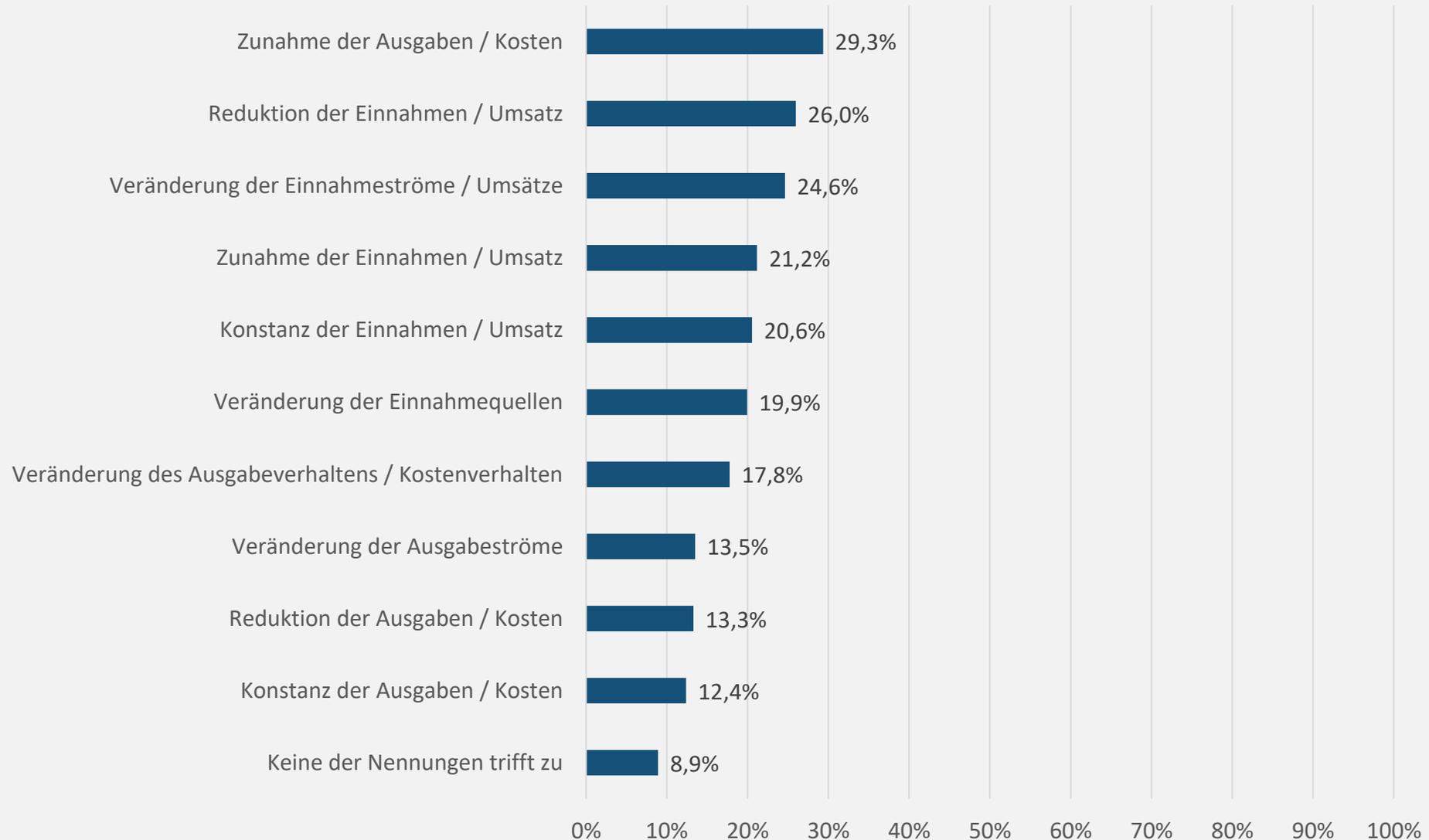
Welchen dieser vier Faktoren empfinden Sie derzeit am ehesten als limitierend in Bezug auf die Erreichung Ihrer strategischen Ziele?



- Reihenfolge: Zeit – Fachkräftemangel – Geld
- Zeit: Zunahme der Veränderungsgeschwindigkeit und Abnahme der Reaktionszeiten / Vermögenswert
- Fachkräftemangel: Gefahrenquelle für die Transformations-Trilogie und den wirtschaftlichen Erfolg sowie gesellschaftlichen Wohlstand
- Geld: Zunahme der Investitionstätigkeiten, die finanziert werden müssen
- Nachwuchsmangel: in der Öffentlichkeit thematisiert, in der betrieblichen Praxis deutlich hinter den limitierten Faktoren „Zeit, Geld, Fachkräfte“

Thesen

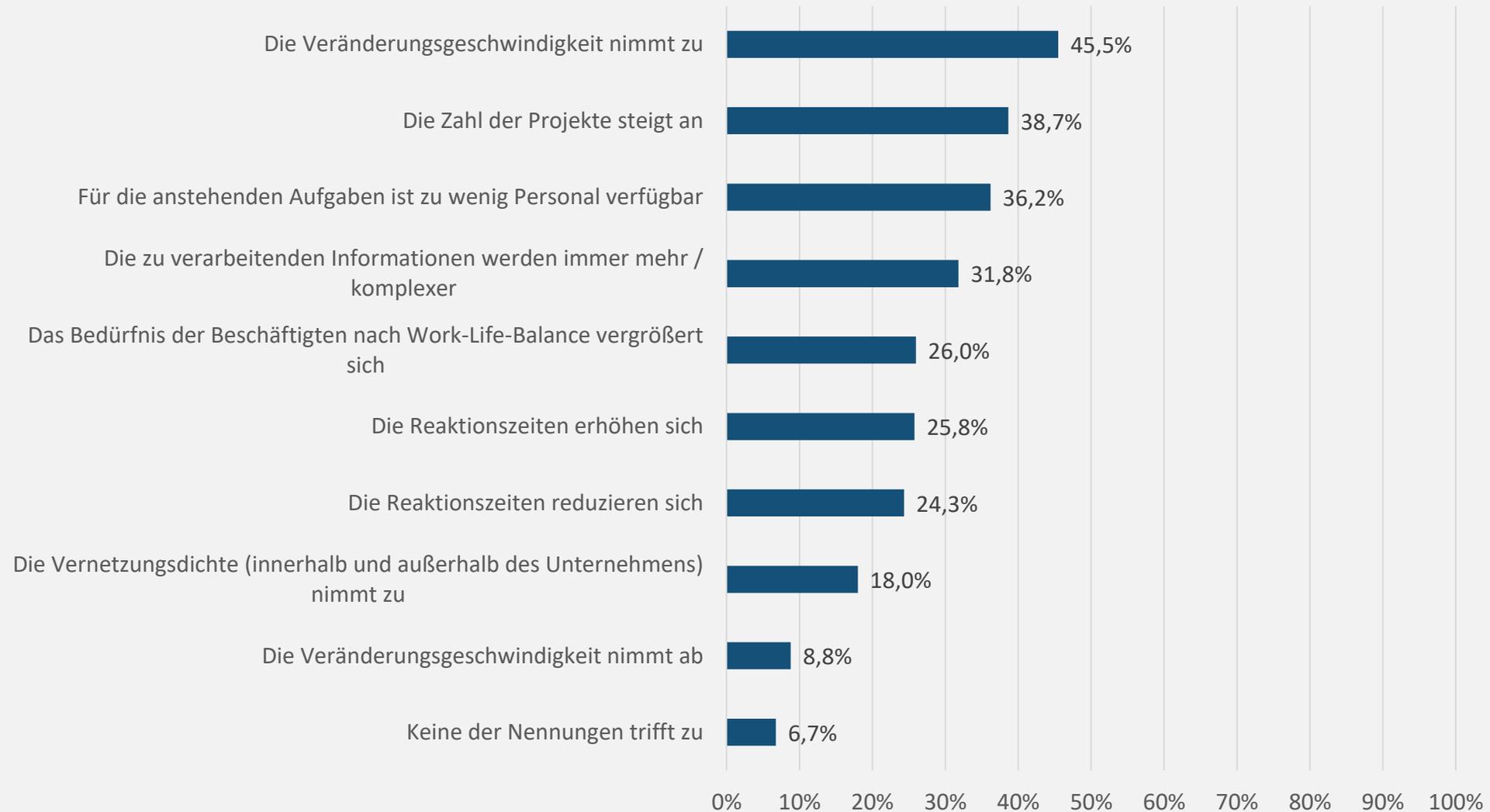
Welche Entwicklungen beobachten Sie in Bezug auf die finanziellen Möglichkeiten in Ihrem Unternehmen?



- Veränderung von Kostenstrukturen
 - Zunahme der Kosten für Energie, Vorprodukte etc.
 - Kosten im Umgang mit Brüchen in den Wertschöpfungsketten
 - Kosten aus inflationsbedingten Preiserhöhungen
 - Kosten im Zusammenhang mit Investitionen
- Veränderung von Umsatzstrukturen
 - Veränderungen im Kundenverhalten krisenbedingt / inflationsbedingt
 - Anpassung der Kundenbedürfnisse z.B. aufgrund der Veränderungen der Arbeitsbedingungen

Thesen

Welche Entwicklungen beobachten Sie in Bezug auf Zeit als knappes Gut?



- Erhöhung der Veränderungsgeschwindigkeit,
- Verdichtung der Arbeit
- Zunahme von Informationsfülle

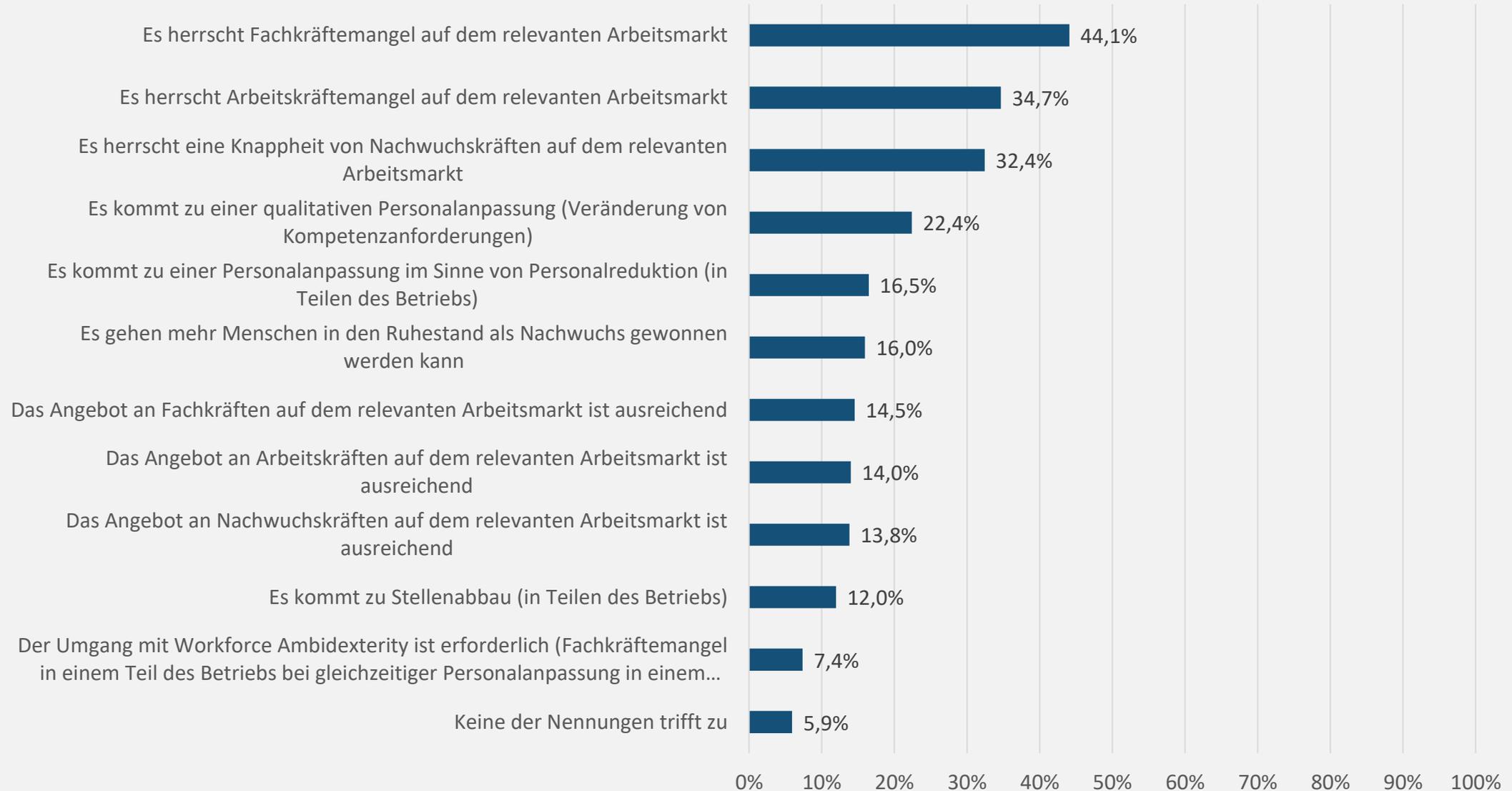
⇒ Zeit und vor allem die mentale Verarbeitungskapazität = knappe Güter

⇒ KI als Lösung?

⇒ Work-Life-Balance als Notwendigkeit

Thesen

Welche Entwicklungen beobachten Sie in Bezug auf den Nachwuchs- und Fachkräftemangel?



- Es geht nicht nur um einen Fachkräftemangel, sondern auch um einen allgemeinen Arbeitskräftemangel
- Nachwuchsmangel erst an dritter Stelle
- Zurückhaltung bei der Anpassung der Kompetenzen
- Geringe Bedeutung von Workforce Ambidextrie (Spannungsfeld zwischen harter Personalanpassung und Fachkräfteengpass)

Thesen

In welche Bereiche / Themen wird in Ihrem Unternehmen / Ihrer Organisation aktuell vor allem investiert?



- Im Fokus: Investitionen in Hard Facts (Digitalisierung, Prozessoptimierung, Strategieentwicklung, Personalentwicklung)
- Im Vordergrund klassische, ökonomische Themen
- Zunehmende Bedeutung von Nachhaltigkeit als Investitions-Thema
- Kaum Bedeutung von Themenfeldern, die in der öffentlichen Diskussion dominant sind (CO2-Neutralität, Diversity, Customer Experience,...) = Schön-Wetter-Themen

Thesen

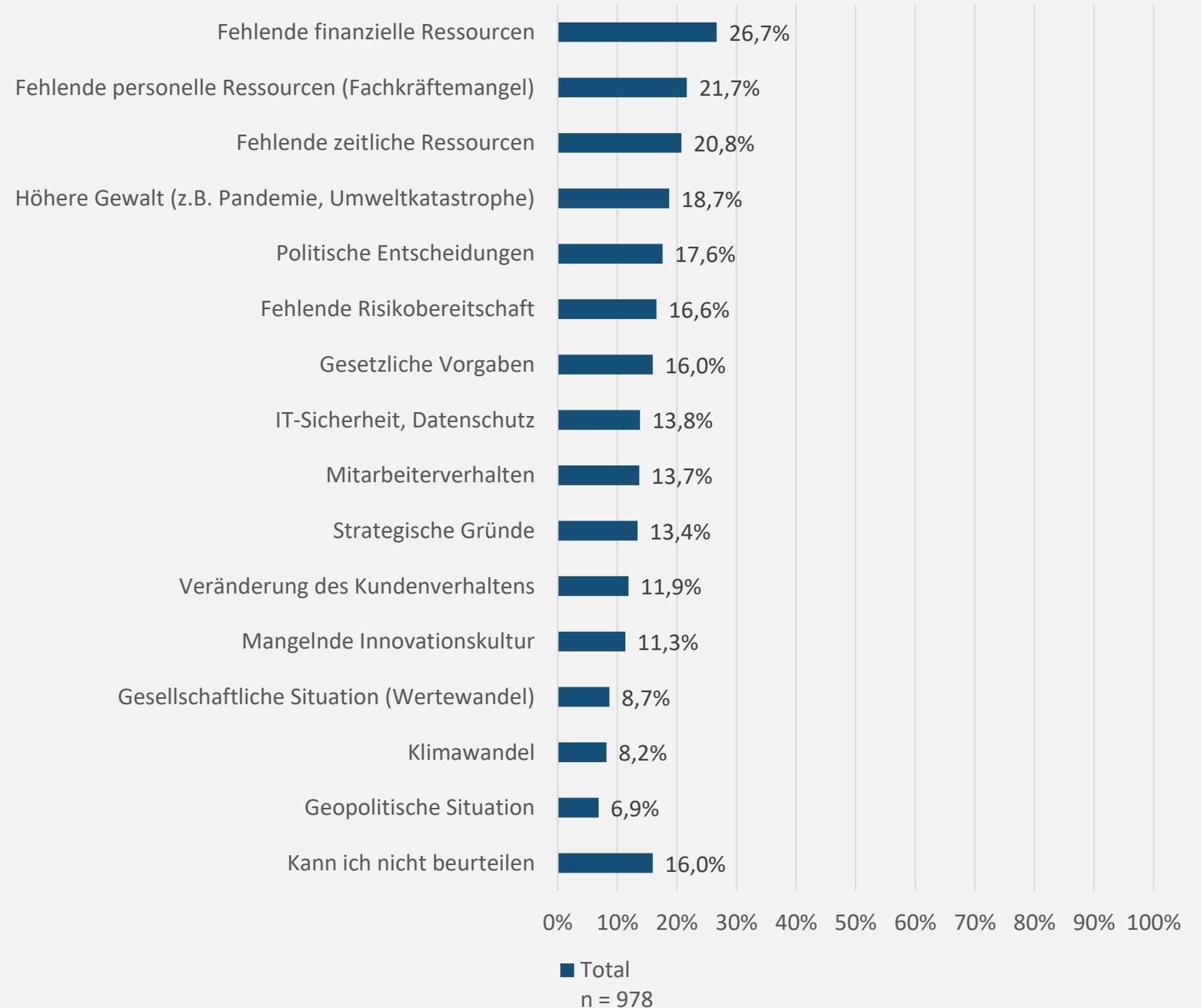
Was sind die Beweggründe, in diese Bereiche zu investieren?



Thesen

- Kompatibilität zwischen strategischen Zielen und den Beweggründen für Investitionen
- Identifizierung von Effizienz und Effektivität als Gründe entsprechend des Rankings der Investitionsthemen (Digitalisierung, Prozessoptimierung)
- Investitionen in Produktentwicklung und in den Service angesichts der Veränderung der Kundenerwartungen
- Verknüpfung der Strategieentwicklung mit der Konkurrenzsituation und den Markttrends
- Attraktivität als Arbeitgeber in engem Zusammenhang zum limitierten Faktor der Fachkräfte
- Kaum eine Bedeutung von Klima-Veränderungen, Wertewandel, Druck durch politische Entscheidungen, Disruption und geopolitische Einflüsse

Welche Gründe sprechen gegen Investitionen?

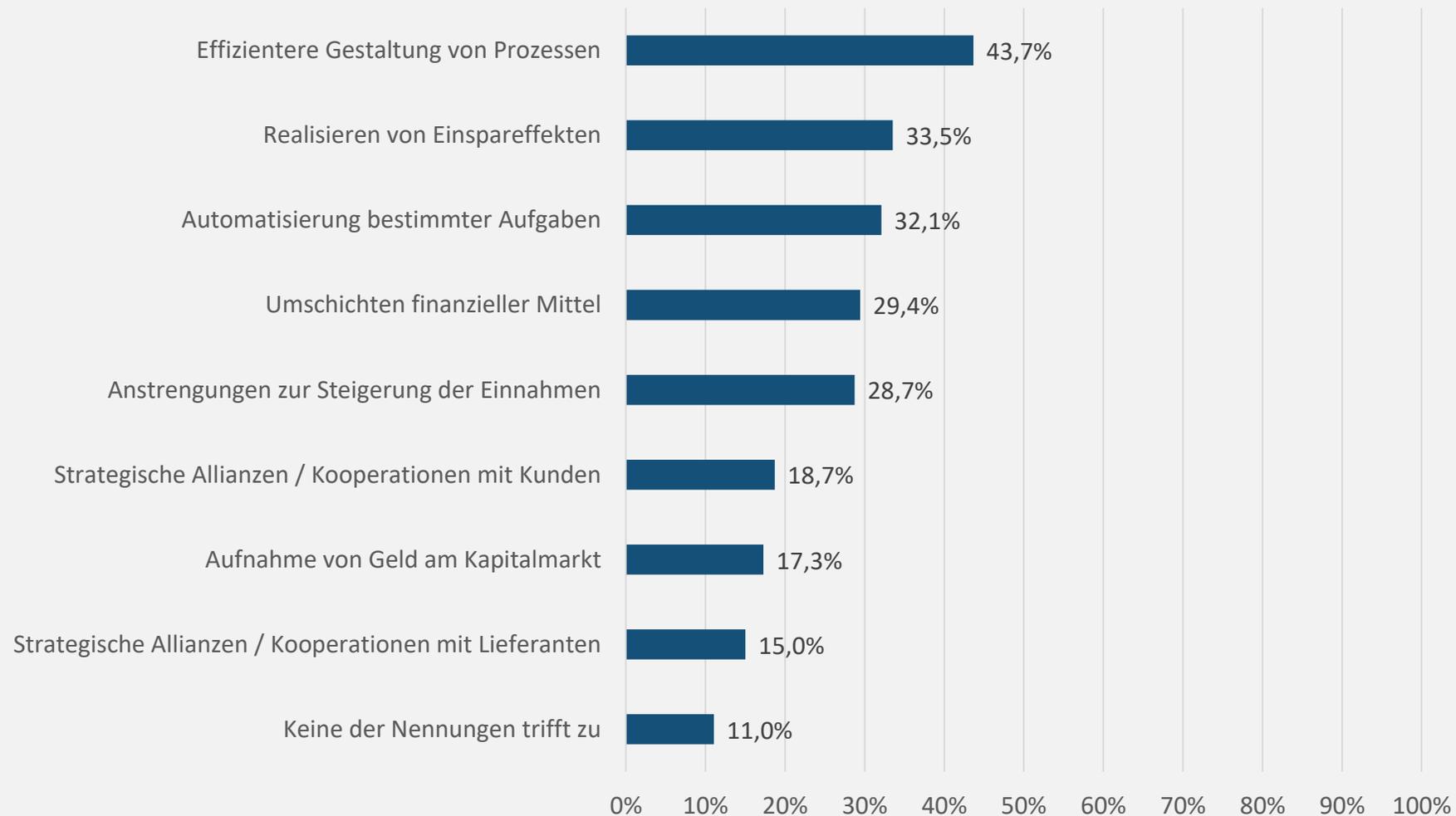


Hürden und Hemmnisse:

- Zu wenig Geld
- Zu wenig Manpower
- Zu wenig Zeit
- Zu wenig Mindset
(Risikobereitschaft,
Veränderungsbereitschaft)
- Hoher Grad und Ausprägung des
kulturellen Faktors der
Unsicherheitsvermeidung

Thesen

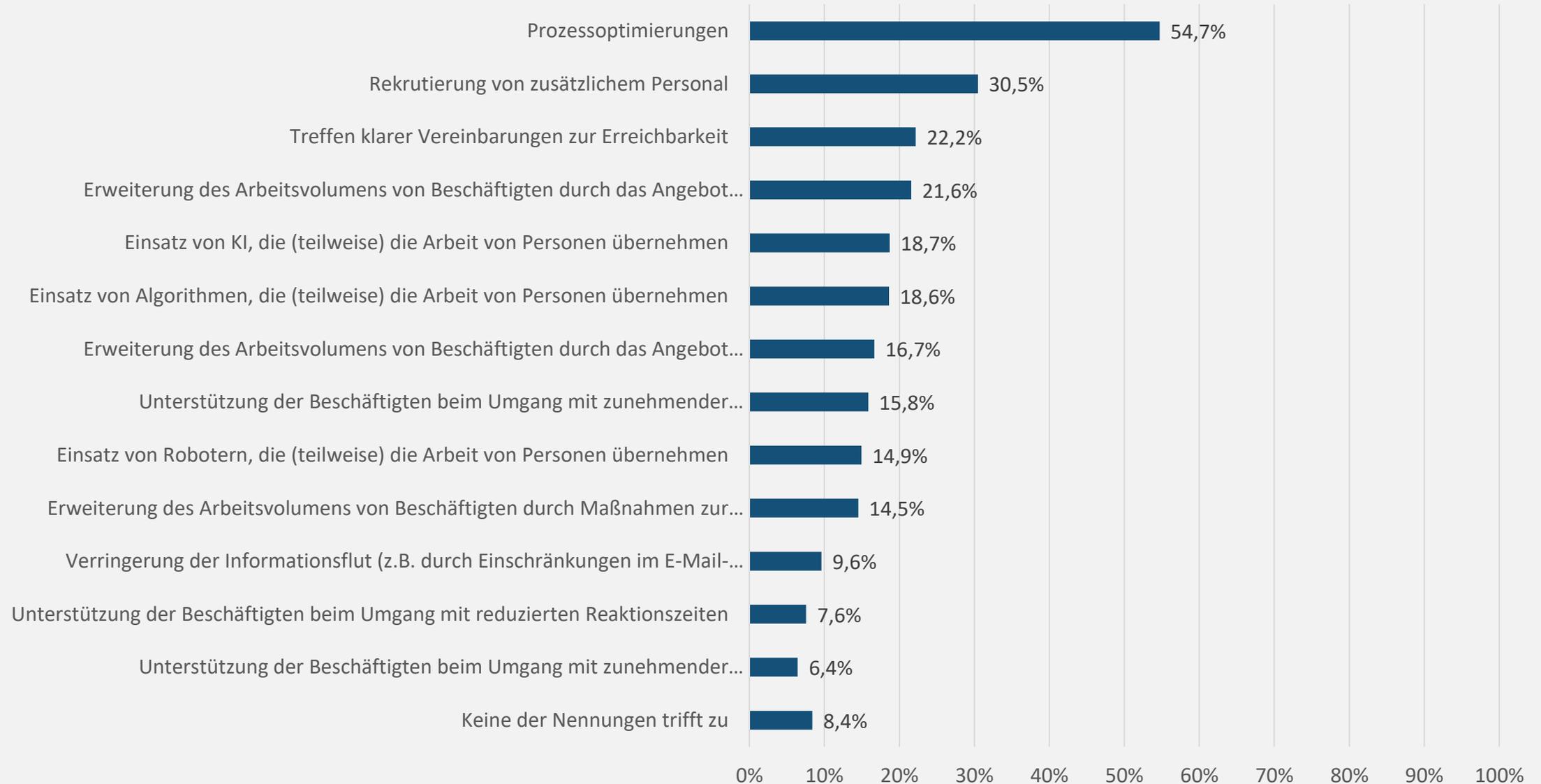
Welche Möglichkeiten gibt es in Ihrem Unternehmen, die Limitiertheit des Faktors Geld zu reduzieren?



- Klare Rangfolge und klassisches Reaktionsmuster
- Kostensenkung vor Umsatzsteigerung
- Prozessoptimierung vor „out off the box“ Denken
- Economies of Scale vor Economies of Scope

Thesen

Welche Möglichkeiten gibt es in Ihrem Unternehmen, die Limitiertheit des Faktors Zeit zu reduzieren?



- Klassische / traditionelle Reaktionsmuster
- Teilweise reflexartige Handlungs-Muster
- Prozessoptimierung als dominante Lösung
- Rekrutierung von zusätzlichem Personal ebenfalls im Fokus (was angesichts der Arbeitskräftemangels nur bedingt realisierbar ist)
- Bisher geringe Bedeutung von Algorithmen, Robotern und KI als Zeitgeber
- Wenig Beachtung von arbeitsorganisatorischen Maßnahmen
- Wenig Berücksichtigung von mitarbeiterunterstützenden Maßnahmen, wie Stärken- und Talentorientierung, was zu einem anderen Umgang mit Stress führen kann

Thesen

Welche Möglichkeiten gibt es in Ihrem Unternehmen, die Limitiertheit des Faktors Personal zu reduzieren?



- Große Bandbreite an Maßnahmen, kleines Spektrum an tatsächlich eingesetzten Instrumente
- Klassisches, reflexartige Reaktionsmuster
- Neueinstellungen im Fokus, was angesichts des Arbeitskräftemangels an Grenzen stößt
- Es fehlt die Fantasie

Thesen



Zusammen- fassung

1. Die Transformations-Trilogie

- digital • ökonomisch • ökologisch (eingerahmt in die Demografie)

2. Drei limitierte Faktoren

- Eingeschränkte finanzielle Mittel
- Zeit als knappes Gut
- Nachwuchs- und Fachkräftemangel

3. Drei „Währungen“:

- Geld • Zeit • Purpose

4. Drei Aspekte der Organisation:

- Agil • Mobil • Flexibel

5. Drei Formen der Zusammenarbeit:

- Stationär • Hybrid • Virtuell

6. Drei Merkmale der Führung:

- Transparenz • Partizipation • Krisenstab

7. Drei Ebenen der Beschäftigungsfähigkeit

- Kompetenzen • Identifikation • Gesundheit

New Normal

7x3

- Es herrschen klassische Reaktionsmuster vor (Kostensenkungen, Prozessoptimierung)
- Es wird teilweise reflexartig gehandelt (z.B. Neueinstellungen als Antwort auf Fachkräftemangel)
- Es fehlt manchmal die Fantasie
- Es gibt eine Reihe von Talking-Action-Gaps (z.B. CO2-Neutralität, Diversity, CSR)
- Der Nachwuchs spielt eine Rolle, aber in der Rangfolge eine untergeordnet
- Es findet eine klare Einteilung zwischen „hard facts“ Themen und „Schön-Wetter Themen“ statt (z.B. Prozessoptimierung – CO2 Neutralität)

Nicht zuletzt...

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