

#10 THESEN

DIE ARBEITSWELT IM WANDEL

Personaltagung | vtw

25. September 2024 | Erfurt

Erfahrungen

- 12 Jahre Finanzbranche
- 12 Jahre Energiebranche
- Mit Leidenschaft in der Projekt- und Führungsverantwortung
- Generalist in Personal- und Organisationsentwicklung, Marketing und Vertrieb
- Seit 2019 bei der EBZ Akademie – Teamlead im Shared Leadership im Bereich Consulting
- Seit 14 Jahren Working Mum

Johanna Altenbernd



Fortbildungen/Zertifizierungen

- Bankkauffrau
- Diplom-Betriebswirtin
- Fortbildung im Bereich Projektmanagement
- Fortbildung Liberating Structures
- Fortbildung im Bereich Moderation

360° Radar: Tools für eine zukunftsfähige Immobilienwirtschaft

LEARNING

Fachwissen für die
Immobilienwirtschaft

Aktuelles Wissen

Seminare und Arbeitskreise

Fachtagung & Führungsforum

Inhousetrainings & EBZ4U

Zertifizierte Karrierebausteine

Qualifizierungsprogramme

Zertifikatslehrgänge

CONSULTING

Personal- & Organisationsentwicklung

Strategische
Personalbedarfsplanung

Führung

Lernen & Entwickeln

Change & Kultur

Resilienz

Kommunikation

NETWORKING

Gemeinsam stark

NEOVID – die HR-Community

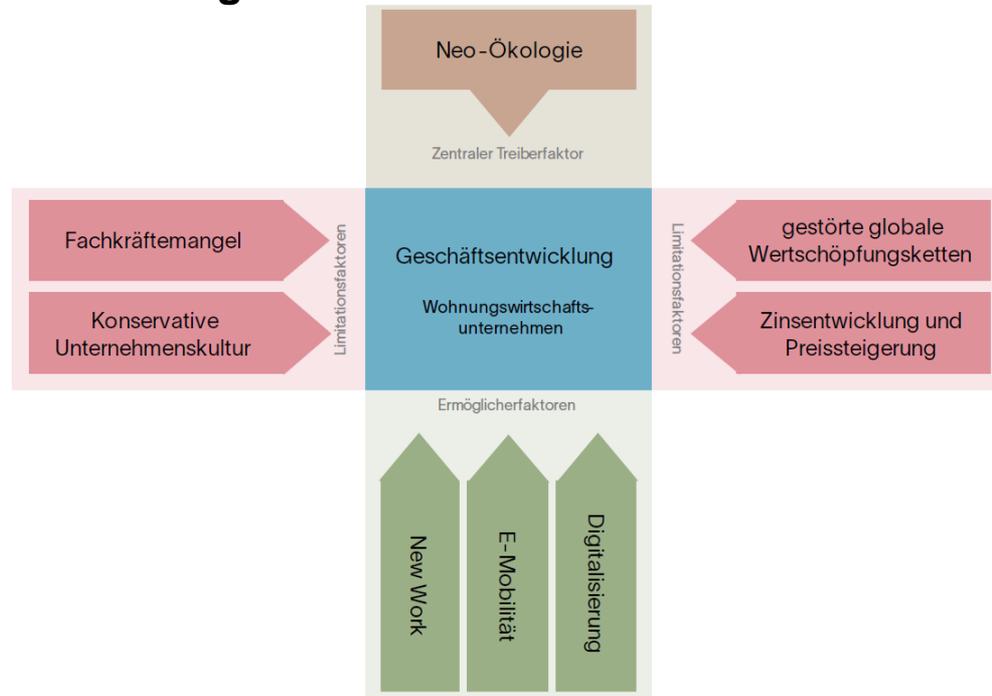
EBZ Bildungspartnerschaft

Studiendesign / Begleitung Prof. Armutat, FH Bielefeld



- I. Interviews mit GF/Vorständen und Experten
- II. Erstellung eines Whitepapers
- III. HR-Experten-Delphi
 - Online-Workshop mit Personalern
 - Deep-Dive-Interviews mit HR und Jobfamilien-Experten
 - *Erstellung eines weiteren Whitepapers (in Arbeit)*
- IV. Branchen-Belegschafts-Barometer (*läuft aktuell*)
- V. Managementtagung „Zukünftige Belegschaftsstrukturen“ *Ende Nov. 2023*

Ergebnisse 1: Neo-Ökologie und Digitalisierung/KI als Elemente der zukünftigen Geschäftsmodellerweiterung



ERGEBNISSE 1: NEO-ÖKOLOGIE UND DIGITALISIERUNG ALS ELEMENTE DER ZUKÜNFTIGEN GESCHÄFTSMODELLERWEITERUNGEN



„Jedes Unternehmen der Wohnungswirtschaft wird zukünftig zu einem Technologieunternehmen mit Blick auf die inneren Prozesse, aber auch auf das Geschäft.“

(Interviewteilnehmer der Zukunftsstudie)

Die hohen Zinsen führen angesichts der Verteuerung von Baumaterialien dazu, dass wir die Wachstumsstrategie mit Blick auf Neubau angepasst haben.“

(Interviewteilnehmer der Zukunftsstudie)

„Vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen Nachhaltigkeitserwartungen an uns ändert sich unsere Rolle zu ökologischen Flächenverwaltern“

(Interviewteilnehmer der Zukunftsstudie)

„Im Kontrast zu Werten der neuen Generationen bieten Wohnungswirtschaftsunternehmen ein eher konservatives Arbeitsumfeld.“

(Interviewteilnehmer der Zukunftsstudie)

„Der War for Talent, der aus dem verringerten Rekrutierungspotenzial resultiert, kommt langsam auch in Unternehmen der Wohnungswirtschaft an. Daraus resultiert eine ausgeprägtere Mitarbeiterorientierung.“

(Interviewteilnehmer der Zukunftsstudie)

„Die Branche wurde kalt erwischt durch den Lockdown und war schlecht vorbereitet auf mobiles Arbeiten. Nach der Frischzellenkur der letzten Jahre sind nun alle Voraussetzungen geschaffen.“

(Interviewteilnehmer der Zukunftsstudie)

„Die Verteuerung der Baugüter und die Verteuerung der Logistik reduziert unsere Baubereitschaft.“

(Interviewteilnehmer der Zukunftsstudie)

Plötzlich ist man Player bei der Umsetzung von E-Mobilität und alternativen Mobilitätskonzepten.“

(Interviewteilnehmer der Zukunftsstudie)

Ergebnisse 2:

Serviceorientierte Geschäftsmodelle und Eco-Systemmanagement

Geschäftsmodell-Elemente im Wandel

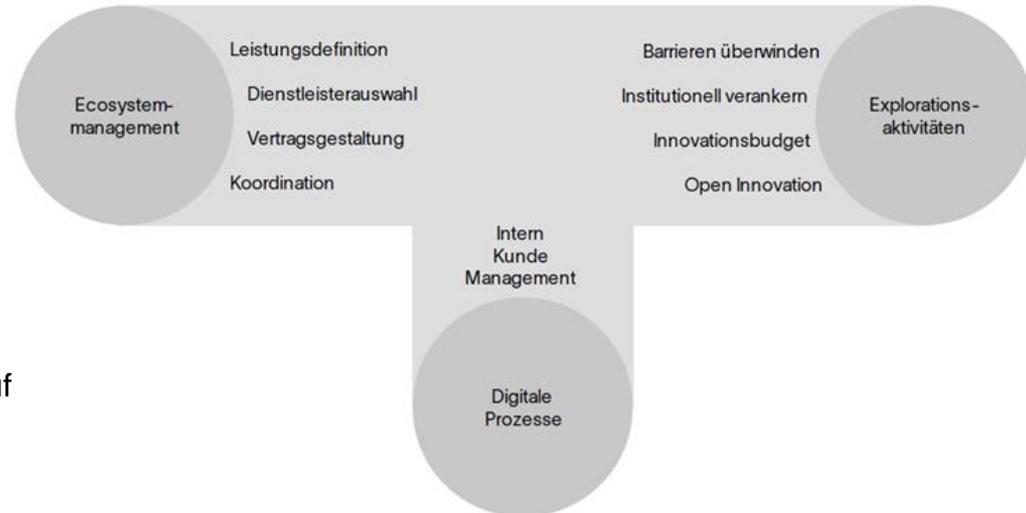
1. *Auf der einen Seite* ändern sich Geschäftsmodellkonstellationen (z.B. *Energie- und Mobilitätsdienstleistungen*),
2. *auf der anderen Seite* gibt es aber auch Entwicklungen in den einzelnen Geschäftsmodell-Elementen (z.B. *Digitalisierung*), die zu Veränderungen der Geschäftstätigkeit von Wohnungswirtschaftsunternehmen führen.

Ergebnisse 2: Serviceorientierte Geschäftsmodelle und Eco-Systemmanagement

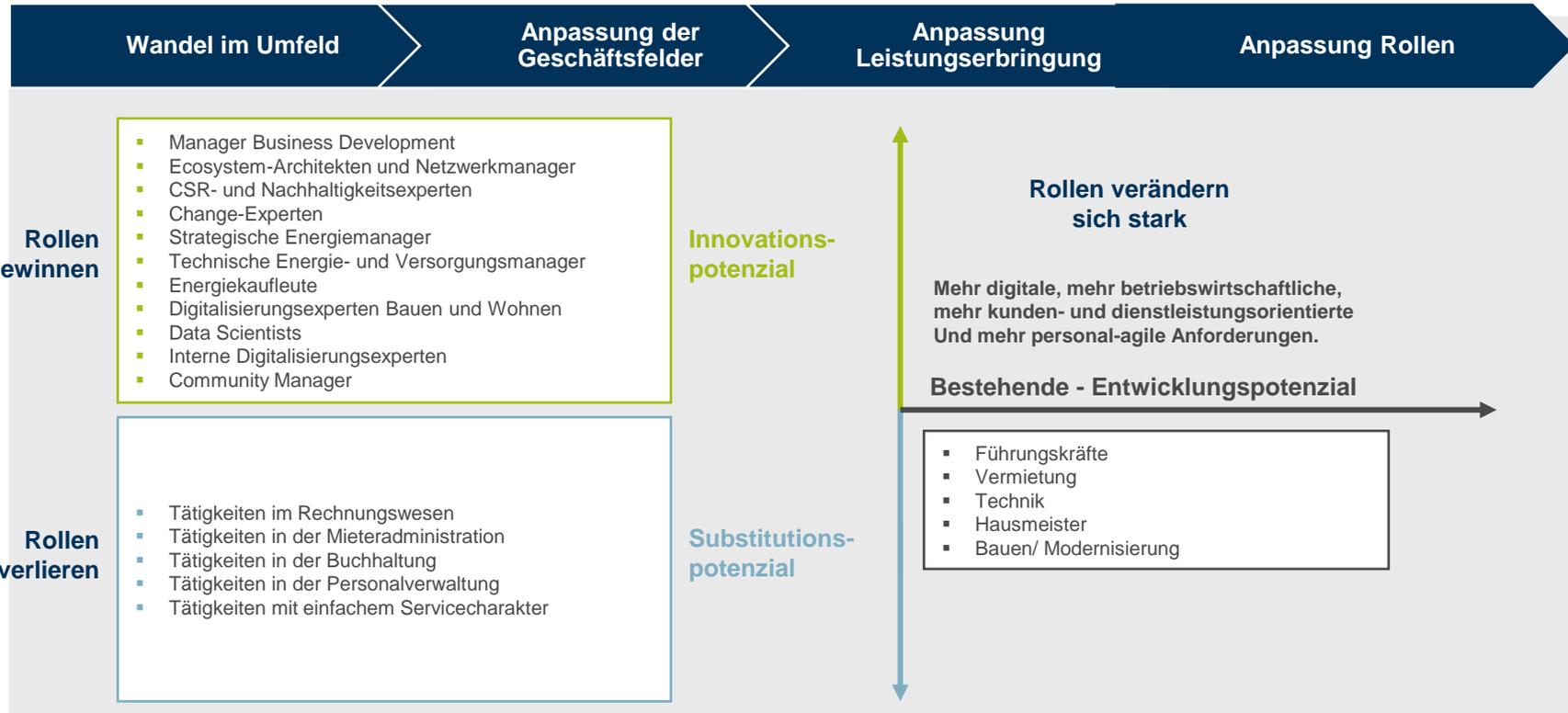
Die Art der Leistungserbringung von Wohnungsunternehmen im Wandel:

Die Interviewteilnehmer identifizieren drei Veränderungen der Leistungserstellung:

1. erstens geht es um **kollaborative Prozesse der Leistungserstellung** mit unternehmensexternen Leistungspartnern (Ecosystem-Management),
2. zweitens geht es um eine stärkere Integration von **Geschäftsmodell-Experimenten** beim Business Development von Wohnungswirtschaftsunternehmen (Exploration), und
3. drittens um eine **digitalere Prozessabbildung** auf allen Unternehmensebenen (Digitalisierung).



Welche Rollen werden an Bedeutung gewinnen/ welche verlieren?





#10 *Thesen zur Zukunft der Arbeitswelt*



- #1 **Digitalisierung** goes on
- #2 **KI-Assistenten** als neue Kollegen
- #3 Anspruchsvoller, digitaler und anders – **Belegschaftsstrukturen und Kompetenzen** im Wandel
- #4 **Dynamik und Komplexität** im Arbeitsalltag steigen – Gamechanger Veränderungskompetenz
- #5 Ewiger **Fachkräftemangel** - Notwendigkeit von Employer Branding und Arbeitgeberattraktivität
- #6 Die **Babyboomer** sagen bye bye
- #7 **Mitarbeiterpräferenzen** im Wandel
- #8 **Raus aus den Silos** – bereichsübergreifende Zusammenarbeit in Projekten, Prozessen und internen Netzwerken werden wichtiger
- #9 **Business Ökosysteme** statt Egotrip – Die Notwendigkeit zur Kooperation mit Dienstleistern, Kunden und anderen Unternehmen
- #10 Daten und **Wissen(smanagement)** als die neue Goldwährung in der Arbeitswelt 4.0



- #1 **Digitalisierung** goes on
- #2 **KI-Assistenten** als neue Kollegen
- #3 Anspruchsvoller, digitaler und anders – **Belegschaftsstrukturen und Kompetenzen** im Wandel
- #4 **Dynamik und Komplexität** im Arbeitsalltag steigen – Gamechanger Veränderungskompetenz
- #5 Ewiger **Fachkräftemangel** - Notwendigkeit von Employer Branding und Arbeitgeberattraktivität
- #6 Die **Babyboomer** sagen bye bye
- #7 **Mitarbeiterpräferenzen** im Wandel
- #8 **Raus aus den Silos** – bereichsübergreifende Zusammenarbeit in Projekten, Prozessen und internen Netzwerken werden wichtiger
- #9 **Business Ökosysteme** statt Egotrip – Die Notwendigkeit zur Kooperation mit Dienstleistern, Kunden und anderen Unternehmen
- #10 Daten und **Wissen(smanagement)** als die neue Goldwährung in der Arbeitswelt 4.0

► **Umfeld**

#2 KI ASSISTENTEN ALS NEUE KOLLEGEN

Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt

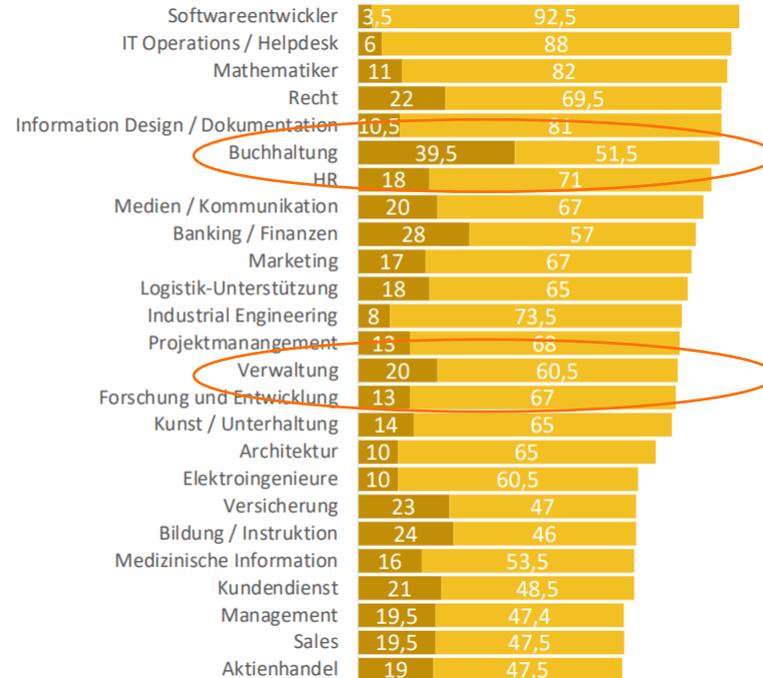
Jobs, die GenAI ersetzen kann

Erfüllte Qualifikation in Prozent

- In Stellenausschreibungen geforderte Fähigkeiten, die generative KI **ausgezeichnet** kann
- In Stellenausschreibungen geforderte Fähigkeiten, die generative KI **gut** kann

Dr. Holger Schmidt | F.A.Z. D:ECONOMY | TU Darmstadt |
Netzoekonom.de

Quelle: Indeed 2023

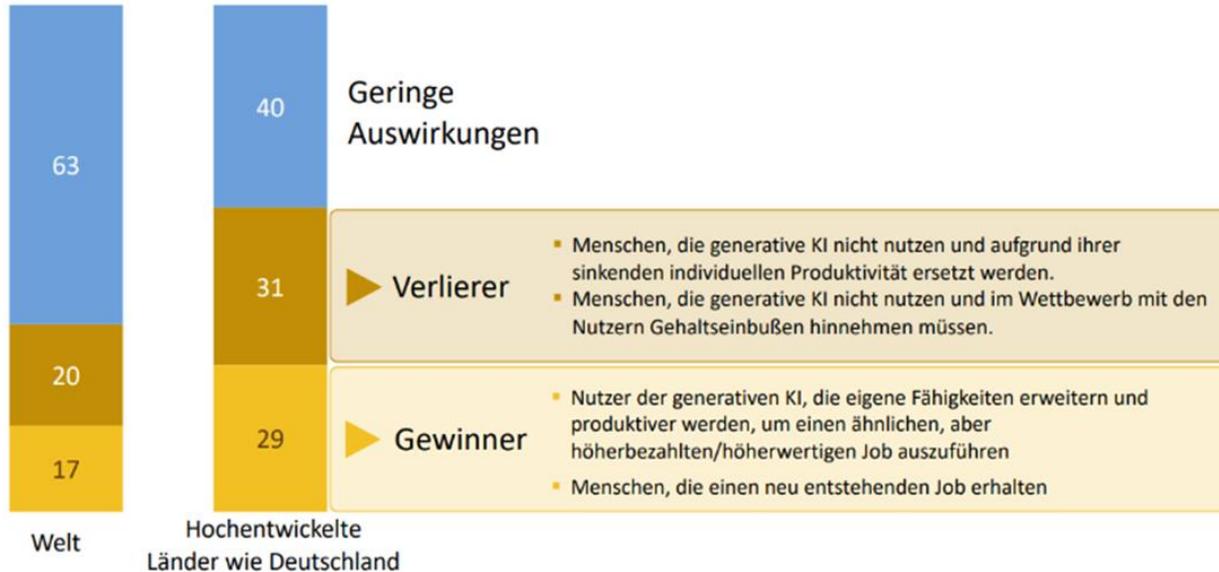


#2 KI ASSISTENTEN ALS NEUE KOLLEGEN

Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt

Auswirkungen der generativen KI auf die Arbeit

Angaben in Prozent
der Erwerbstätigen



digitaler, anspruchsvoller, anders

Digitaler

- Vermietung, Instandhaltung, RW, Beko: *Alles was digitalisiert werden kann, wird auch digitalisiert.*
- Kollaboration und Kommunikation am Arbeitsplatz (Homeoffice)
- Arbeiten mit KI-Tools wird Standard (Chatgpt, Copilot)
- Treiber von Digitalisierung - zentral und/oder dezentral
- Neue Rollen im Bereich KI/ Data-Science, Data Security

Anspruchsvoller

- Führungskräfte benötigen mehr Management-Know-how
- Neue Technologien und Vorgaben im Bereich Bauen und Gebäudeautomation (Dekarbonisierung)
- ExpertInnen für die Umsetzung von Dekarbonisierungs- und ESG-Strategien (Klimamanager, Nachhaltigkeitsmanager)
- Quartiersmanagement – Faktor Mensch
- HR als kultureller Transformationsbegleiter mit zusätzlichen Herausforderungen im Recruiting

Anders

- Mehr an Projektmanagement und bereichsübergreifender Zusammenarbeit (Projekt- und Community Manager).
- Der Wandel wird zum Normalfall. Change- und Kulturmanager müssen begleiten.
- Der Erwerb, die Dokumentation und die Verteilung von Wissen müssen gemanagt werden.
- Mit dem Entstehen neuer Geschäftsfelder (z.B. im Bereich Energie oder Mobilität) braucht es Fachspezialisten für diese Themen und Experten für Business Development.



KRITERIEN FÜR ZUKUNFTSFÄHIGE ORGANISATIONEN UND MITARBEITENDE

1. Zukunftsorientierung
2. Aktive Zukunftsgestaltung
Wie können wir diese Welt jeden Tag ein Stück besser machen?
3. Anpassungsfähigkeit
(Adaptionsfähigkeit)



Anpassungsfähigkeit:

Systeme (bspw.: Organisationen) überleben nur, wenn sie sich der Umwelt anpassen

Was kann das für uns bedeuten?



- Haben Sie die notwendige Digitalisierungskompetenz in Ihrem Unternehmen?
- Haben Sie eine Vorstellung davon, wie sich die Rollen und Kompetenzen in Ihrem Unternehmen in Zukunft verändern werden?
- Wie veränderungs-affin ist Ihre Organisation? Wie Ihre Mitarbeitenden?
- Haben Sie ein geteiltes Zukunftsbild von Ihrem Unternehmen?
- Führen Sie regelmäßig Zukunftswerkstätten durch?



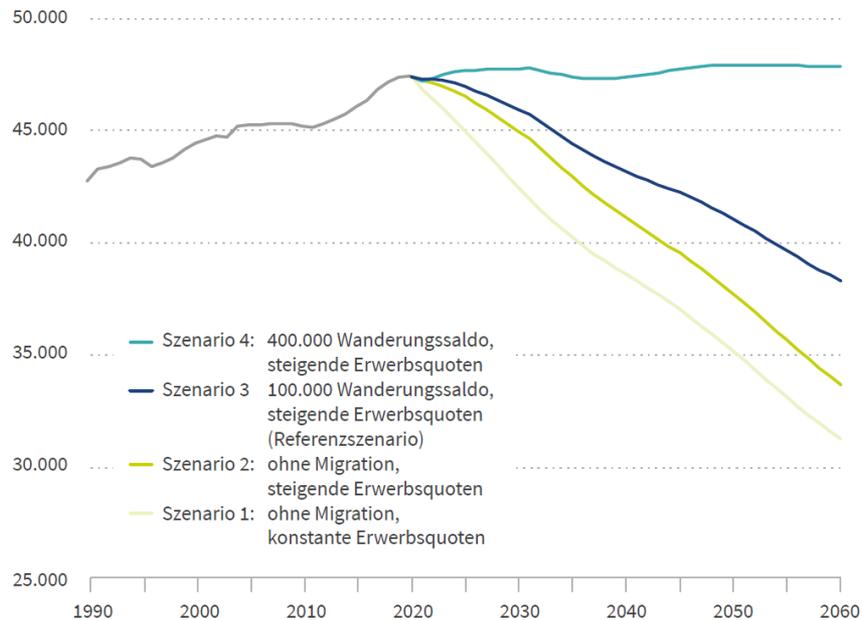
- #1 **Digitalisierung** goes on
- #2 **KI-Assistenten** als neue Kollegen
- #3 Anspruchsvoller, digitaler und anders – **Belegschaftsstrukturen und Kompetenzen** im Wandel
- #4 **Dynamik und Komplexität** im Arbeitsalltag steigen – Gamechanger Veränderungskompetenz
- #5 Ewiger **Fachkräftemangel** - Notwendigkeit von Employer Branding und Arbeitgeberattraktivität
- #6 Die **Babyboomer** sagen bye bye
- #7 **Mitarbeiterpräferenzen** im Wandel
- #8 **Raus aus den Silos** – bereichsübergreifende Zusammenarbeit in Projekten, Prozessen und internen Netzwerken werden wichtiger
- #9 **Business Ökosysteme** statt Egotrip – Die Notwendigkeit zur Kooperation mit Dienstleistern, Kunden und anderen Unternehmen
- #10 Daten und **Wissen(smanagement)** als die neue Goldwährung in der Arbeitswelt 4.0

▶ **Mitarbeiter-tende**

Quantitative Betrachtung des Fachkräftemangels in D

Szenarien für die Entwicklung des Erwerbspersonenpotenzials bis 2060

in 1.000 Erwerbspersonen, Inländerkonzept



Anmerkung: Der angegebene Wanderungssaldo ist die jährliche Differenz aus Zu- und Fortzügen von Personen im Alter von 0 bis 110 Jahren (also nicht nur Arbeitskräfte).

> Höchststand bei der Beschäftigung in D

> Einflussfaktoren Fachkräftemangel

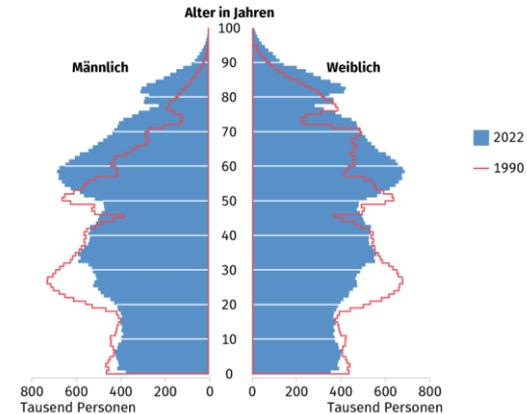
1. Wanderungssaldo (Migration, Auswanderung)
2. Erwerbsquoten
3. Arbeitszeiten (pro Woche/ Lebensarbeitszeit)
4. Wirtschaftliche Entwicklung in D
5. Einfluss von Digitalisierung/ KI

Inwiefern?

- In den nächsten 15 Jahren werden rund 12,9 Millionen Erwerbspersonen das gesetzliche Rentenalter erreichen
- Davon sind die Babyboomer mit den geburtenstarken Jahrgängen (1957 – 1969) betroffen
- 30% der Arbeitskräfte verlassen den Arbeitsmarkt

Altersaufbau der Bevölkerung 2022

im Vergleich zu 1990

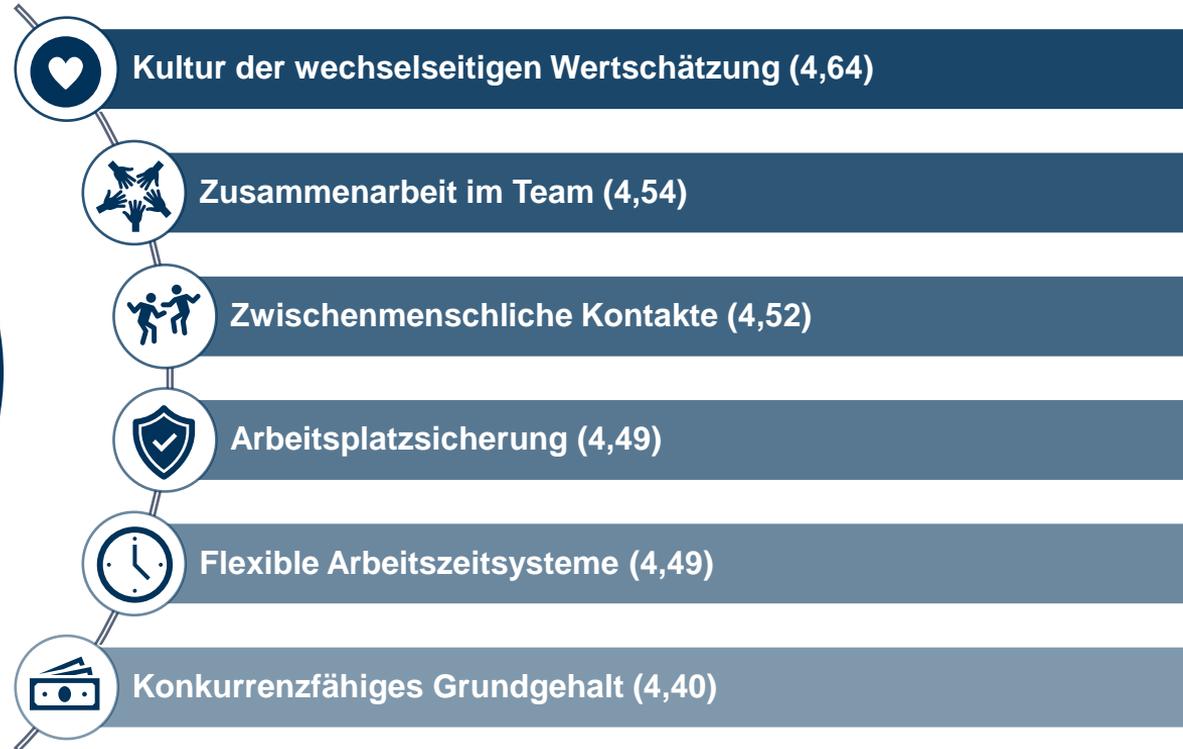


© Statistisches Bundesamt (Destatis), 2023

Jüngere Generationen können diese Lücke nicht füllen. Aufgrund des entstehenden Arbeitnehmermarktes entstehen höhere Wahlmöglichkeiten und eine erhöhte Wechselbereitschaft

#6 MITARBEITERPRÄFERENZEN IM WANDEL

Besonders wichtige Attraktivitätstreiber 2023



(Skala:1-5)

#6 MITARBEITERPRÄFERENZEN IM WANDEL

Die Generation Z* - Mitarbeiterpräferenzen in der Arbeitswelt 4.0

*zwischen 1997 und 2012 geboren

- 
- Digitalaffinität („die erste wirklich digitale Generation)
 - Flexible Arbeitsmodelle und Worklife-Balance
 - Nachhaltigkeit und Unternehmensethik (Cultural Fit)
 - Sicherheit (in Zeiten der Krisen)
 - Feedback und Anerkennung
 - Mentoren statt Chefs
 - Diversität und Inklusion
 - Chancen für berufliche Weiterentwicklung
 - Sicherheit

Was kann das für uns bedeuten?

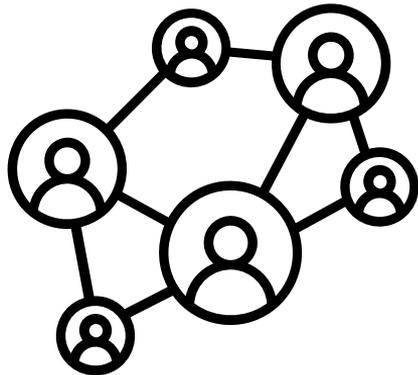
- 
- Wie gut sind Ihr Employer Brand und Ihre Rekrutierungsstrategie? Wie attraktiv sind Sie als Arbeitgeber?
 - Wie schnell werden neue, auch branchenfremde Mitarbeitende eingearbeitet (Onboarding)?
 - Wie fluktuationssicher ist Ihr Unternehmen?
 - Wie sichern Sie das Wissen von ausscheidenden Mitarbeitenden?
 - Wie viel Zeit investieren Sie in Team- und Kulturentwicklung? Wie stark sind Ihre Führungskräfte?



- #1 **Digitalisierung** goes on
- #2 **KI-Assistenten** als neue Kollegen
- #3 Anspruchsvoller, digitaler und anders – **Belegschaftsstrukturen und Kompetenzen** im Wandel
- #4 **Dynamik und Komplexität** im Arbeitsalltag steigen – Gamechanger Veränderungskompetenz
- #5 Ewiger **Fachkräftemangel** - Notwendigkeit von Employer Branding und Arbeitgeberattraktivität
- #6 Die **Babyboomer** sagen bye bye
- #7 **Mitarbeiterpräferenzen** im Wandel
- #8 **Raus aus den Silos** – bereichsübergreifende Zusammenarbeit in Projekten, Prozessen und internen Netzwerken werden wichtiger
- #9 **Business Ökosysteme** statt Egotrip – Die Notwendigkeit zur Kooperation mit Dienstleistern, Kunden und anderen Unternehmen
- #10 Daten und **Wissen(smanagement)** als die neue Goldwährung in der Arbeitswelt 4.0

▶ **Organi-
sation**

Inwiefern?



- Ressourcenteilung und Kosteneffizienz
- Reichweite und Einflussmöglichkeiten vergrößern
- Erweiterung von Fachwissen und Fähigkeiten, die im Unternehmen nicht vorhanden sind
- Austausch von Ideen und Technologien steigert die Innovationskraft

Quelle: Eine neue Qualität der Zusammenarbeit im Unternehmen (Thomas Hardwig, Marliese Weißmann (Hrsg.))

Wie liegt Wissen vor?



Explizites Wissen

- kann kommuniziert und dokumentiert werden
- ist leicht übertragbar
- z. B. Berichte, Zeichnungen, Baupläne, Dateien

Implizites Wissen

- kann nicht einfach sprachlich ausgedrückt werden
- basiert zu einem großen Teil auf Erfahrung
- ist schwer übertragbar
- z. B. das handwerkliche Fingerspitzengefühl oder das Taktgefühl in der sozialen Kommunikation

Was kann das für uns bedeuten?

- 
- Wie gut arbeiten Ihre Mitarbeitenden teamübergreifend zusammen?
 - Wie professionell arbeiten Sie in Projekten?
 - Wie vernetzt ist Ihr Unternehmen? Ihre Mitarbeitenden?
 - Woher bekommen Sie das notwendige neue Wissen? Wie wird das Wissen im Unternehmen verteilt?
 - Wie ausgeprägt ist die Lernkultur in Ihrem Unternehmen?

*Lassen Sie uns ins
Gespräch kommen. Ich
freue mich auf die
Diskussionen.*



Johanna Altenbernd
Senior Consultant
Teamlead
EBZ Akademie
Telefon:
0234 9447-578
Mail:
j.altenbernd@e-b-z.de

#10 THESEN

Ihre Einschätzung



www.menti.com
Code: 8841 7187

#10 ZUKUNFTSTHESEN

Aufgabe: Thesen in die Matrix einsortieren

