



Studying the international way

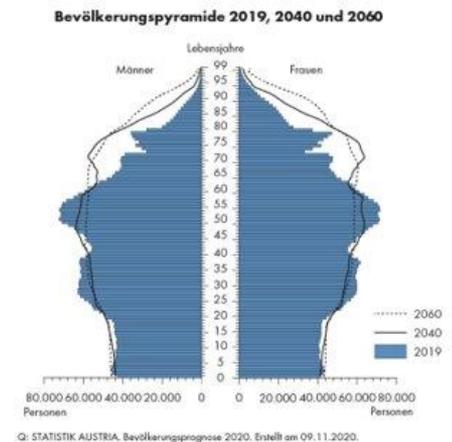
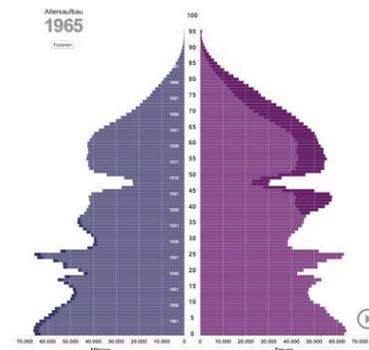
# Neue Arbeitswelten 2023+

Michael Bartz

Prof. (FH) Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing.

# Der Arbeitsmarkt hat sich zu einem ArbeitnehmerInnenmarkt entwickelt

- Fachkräftemangel
  - Baby-Boomer Pensionierungswelle bis 2032
  - Demographischer Wandel: Abnehmende Anzahl junger Arbeitskräfte
  - Wenig qualifizierte Zuwanderung (Benchmark Kanada)
- Hohe Beschäftigungsquote
- Positive Wirtschaftsaussichten kurzfristig und längerfristig, z.B. Energiewende, Mobilitätswende
- Substantielle Inflationseffekte bis mindestens 2025  
=> Unternehmen überbieten sich gegenseitig bei Jobausschreibungen



# Sicht der ArbeitnehmerInnen

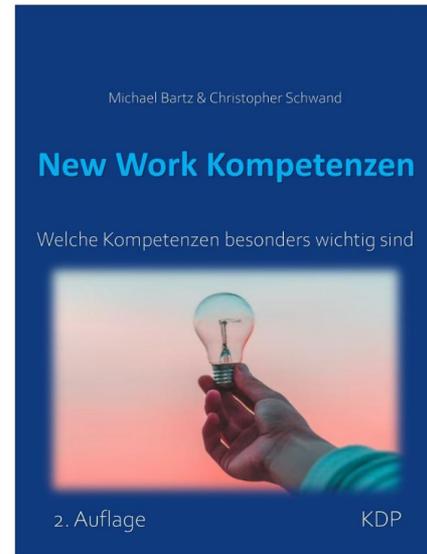
- Gehaltssteigerungen und Benefits (weil der Gehaltshebel limitiert ist)
- Zeitliche Flexibilität der Arbeitszeit => Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (z.B. Kindererziehung, Pflege, etc.)
- Weiterentwickelter Führungsstil (Wertschätzung, Coaching, positives Arbeitsklima, etc.)
- Purpose (höherer Sinn/Zweck Unternehmens, Sustainability Development Goals der United Nations, z.B. Beitrag zum Kampf gegen den Klimawandel)
- Speziell im Bürobereich: Mobiles Arbeiten/Homeoffice (jede/r Dritte/r bis Vierte/r würde kündigen, ohne mobile Arbeitsmöglichkeit)



# Das Thema "Führung" ist in Unternehmen gerade stark im Umbruch

- Welche Führungskompetenzen nach der Pandemie (neue Arbeitswelten) besonders wichtig sind, untersuchen wir dereit in einer dreijährigen Studie
- Im Rahmen dieser Studie können Unternehmen eine kostenloses Workshop-Angebot der IMC FH Krems nutzen zur Entwicklung/Überarbeitung des eigenen Führungsleitbildes
- Erste Zwischenergebnisse sind bereits veröffentlicht

<b>ADAPTABILITY AND FLEXIBILITY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Situations</li> <li>People</li> <li>Leadership style</li> <li>Flexibility</li> <li>New technologies</li> <li>Leading virtual teams</li> <li>New information systems</li> </ul>	<b>VALUES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Results-driven</li> <li>Hard-working</li> <li>Trustworthy</li> <li>Care for the wellbeing of others</li> <li>Civility</li> <li>Authenticity</li> <li>Optimism</li> <li>Moral virtues</li> </ul>	<b>COGNITIVE SKILLS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Clever</li> <li>Ability to conceptualize ideas</li> <li>Creative/innovative</li> <li>Critical thinking</li> <li>Analytical</li> <li>Ability to synthesize</li> <li>Strategic thinker</li> <li>Creative</li> <li>Entrepreneurial mindset</li> </ul>	<b>TRANSFORMATIONAL ABILITY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Charisma</li> <li>Leading change</li> <li>Ability to develop a vision</li> <li>Inspirational</li> <li>Implementation ability</li> </ul>
<b>SELF-AWARENESS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Understanding one's own needs, wants, drives, and expectations</li> <li>Self-confident</li> <li>Tolerant of stress</li> <li>Purpose-driven</li> <li>Self-reflection</li> <li>Self-regulation</li> </ul>	<b>SOCIAL SKILLS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Interpersonal skills</li> <li>Close with people</li> </ul>	<b>COMMUNICATION SKILLS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Oral communication</li> <li>Listening</li> <li>Written communication</li> <li>Mastery of new media technologies</li> </ul>	<b>HUMAN ORIENTATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Individual consideration</li> <li>Helping others develop their skills</li> <li>Coaching</li> <li>Providing feedback</li> </ul>
<b>ORGANIZATIONAL SKILLS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Planning</li> <li>Organization</li> <li>Distributing roles</li> <li>Setting objectives</li> <li>Providing structure</li> <li>Providing procedures</li> <li>Following up</li> </ul>	<b>ABILITY TO HANDLE COMPLEXITY</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ability to cope with uncertainty</li> <li>Navigate within networks</li> <li>Navigate within systems</li> </ul>	<b>KNOWLEDGE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Expertise</li> <li>Mastery of new media technologies</li> <li>Ability to manage and share knowledge</li> <li>Continuous learning</li> <li><b>Cross-functional competence</b></li> </ul>	<b>GLOBAL LEADERSHIP</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ability to adapt to different cultures</li> <li>International experience</li> </ul>
<b>COLLABORATION AND PARTICIPATIVE LEADERSHIP STYLE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Discussion and exchanges with others</li> <li>Opening to new ideas from others</li> <li>Involving others</li> </ul>	<b>CUSTOMER-CENTRIC SKILLS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Focusing on customer satisfaction</li> <li>Solving problems for customers</li> <li>Customers as partners</li> <li>Co-creation</li> </ul>	<b>DIGITAL COMPETENCE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Digital literacy</li> <li>Data analytics</li> <li>Digital vision and strategy</li> <li>Digital business modeling</li> <li>Digital tools and technologies</li> <li>Real-time interactions with stakeholders</li> <li>Focus on customer experience</li> </ul>	<b>COMPETENCE FOR FINANCIALIZATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Centralized decision making</li> <li>Coercive leadership style</li> <li>Mastery of financial IT</li> <li>Expertise in Finance and Financial strategies</li> <li>Ability to balance value creation and value destruction activities</li> <li>Short-term orientation</li> </ul>
<b>SUSTAINABILITY COMPETENCE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sustainable business models</li> <li>Consciousness for social and environment impact</li> <li>Strategic approach to sustainability</li> </ul>	<b>CRISIS MANAGEMENT COMPETENCE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Know the 5 stages of a crisis</li> <li>Transparency</li> </ul>		



# Wie stellen sich die Arbeitgeber auf

# Wir haben 298 Unternehmen in OÖ befragt

Anzahl MA	Anzahl Unternehmen
> 50	63
11 bis 50	97
1 bis 10	109
1 MA	29

- Befragung im Mai/Juni 2023
- Online-Fragebogen
- Versand durch Wirtschaftsbund OÖ
- Datenauswertung durch IMC FH Krems

# Kleine, mittlere und große Unternehmen



<b>Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Finanzielle Benefits in Form von Zuschüssen (z. B. Mittagessenzuschuss)	39	20	13	28
Nicht-finanzielle Benefits (z.B. Nutzung von Firmen-Fahrzeug auch für private Zwecke)	46	15	10	29
Maßnahmen für ein positives Betriebsklima →	61	33	2	4
Autonomie/selbständiger Gestaltungs- und Handlungsspielraum bei der Arbeit →	52	33	4	11
Wertschätzung und Anerkennung regelmäßig Ausdruck verleihen	74	23	0	2
Möglichkeit, sich aktiv in Entscheidungs- und Veränderungsprozesse einzubringen	56	27	6	10
Flexible Einteilung der Arbeitszeit	61	21	5	13
Kinderbetreuungsangebote im Unternehmen oder in Kooperation mit Partnern	5	8	15	72
Attraktive Arbeitsplatzgestaltung	59	30	5	6
Persönliche Interessen bei der Aufgabenzuteilung stark berücksichtigen →	44	34	9	13
Möglichkeiten der Weiterentwicklung / Aufstiegschancen – z.B. Karrierepläne für alle Stellen im Unternehmen →	30	35	10	25
Weiterbildungsangebote für den Großteil der Mitarbeiter:innen	53	30	7	9
Sinnstiftende Aspekte der Tätigkeit herausarbeiten (z.B. Beitrag zu den Themen Klima, Umwelt, Gemeinwohl) →	26	42	10	22
Arbeiten im Team – Teambuilding mit konkreten Maßnahmen unterstützen →	45	35	7	13
Image als Arbeitgeber mit Marketingkonzepten und Werbung unterstützen →	27	41	10	22
Gesundheitsförderung →	32	36	18	14
Möglichkeit von Homeoffice im Bürobereich	41	10	4	44

4 = Ist bereits umgesetzt

3 = Wir arbeiten aktuell daran

2 = Ist in den nächsten 3 Jahren geplant

1 = Kein Thema/unwichtig



# Kleine und mittlere Unternehmen

 ↓ ↓  
**Bis 10 MA**

 ↓ ↓  
**11 bis 50 MA**

Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität	Bis 10 MA				11 bis 50 MA			
	4	3	2	1	4	3	2	1
Finanzielle Benefits in Form von Zuschüssen (z. B. Mittagessenzuschuss)	35	19	10	35	32	26	13	28
Nicht-finanzielle Benefits (z.B. Nutzung von Firmen-Fahrzeuge auch für private Zwecke)	30	19	16	36	54	14	5	26
Maßnahmen für ein positives Betriebsklima	62	33	2	3	60	35	2	2
Autonomie/selbständiger Gestaltungs- und Handlungsspielraum bei der Arbeit	58	27	4	11	51	32	5	11
Wertschätzung und Anerkennung regelmäßig Ausdruck verleihen	78	19	1	2	69	30	0	0
Möglichkeit, sich aktiv in Entscheidungs- und Veränderungsprozesse einzubringen	58	25	7	9	55	30	4	10
Flexible Einteilung der Arbeitszeit	64	16	5	16	59	27	3	10
Kinderbetreuungsangebote im Unternehmen oder in Kooperation mit Partnern	6	6	13	76	1	6	14	77
Attraktive Arbeitsplatzgestaltung	59	30	6	6	53	34	6	6
Persönliche Interessen bei der Aufgabenzuteilung stark berücksichtigen	52	29	9	10	43	33	8	14
Möglichkeiten der Weiterentwicklung / Aufstiegschancen – z.B. Karrierepläne für alle Stellen im Unternehmen	19	35	12	33	35	32	11	21
Weiterbildungsangebote für den Großteil der Mitarbeiter:innen	52	28	9	11	54	29	10	6
Sinnstiftende Aspekte der Tätigkeit herausarbeiten (z.B. Beitrag zu den Themen Klima, Umwelt, Gemeinwohl) →	23	36	12	29	23	40	11	25
Arbeiten im Team – Teambuilding mit konkreten Maßnahmen unterstützen	46	31	7	16	42	41	5	10
Image als Arbeitgeber mit Marketingkonzepten und Werbung unterstützen	17	35	12	36	28	48	8	14
Gesundheitsförderung	30	32	23	15	25	38	19	18
Möglichkeit von Homeoffice im Bürobereich	33	8	8	50	41	6	2	49

- 4 = Ist bereits umgesetzt
- 3 = Wir arbeiten aktuell daran
- 2 = Ist in den nächsten 3 Jahren geplant
- 1 = Kein Thema/unwichtig



# Kleine, mittlere und große Unternehmen



<b>Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Finanzielle Benefits in Form von Zuschüssen (z. B. Mittagessenzuschuss)	39	20	13	28
Nicht-finanzielle Benefits (z.B. Nutzung von Firmen-Fahrzeug auch für private Zwecke)	46	15	10	29
Maßnahmen für ein positives Betriebsklima →	61	33	2	4
Autonomie/selbständiger Gestaltungs- und Handlungsspielraum bei der Arbeit →	52	33	4	11
Wertschätzung und Anerkennung regelmäßig Ausdruck verleihen	74	23	0	2
Möglichkeit, sich aktiv in Entscheidungs- und Veränderungsprozesse einzubringen	56	27	6	10
Flexible Einteilung der Arbeitszeit	61	21	5	13
Kinderbetreuungsangebote im Unternehmen oder in Kooperation mit Partnern	5	8	15	72
Attraktive Arbeitsplatzgestaltung	59	30	5	6
Persönliche Interessen bei der Aufgabenzuteilung stark berücksichtigen →	44	34	9	13
Möglichkeiten der Weiterentwicklung / Aufstiegschancen – z.B. Karrierepläne für alle Stellen im Unternehmen →	30	35	10	25
Weiterbildungsangebote für den Großteil der Mitarbeiter:innen	53	30	7	9
Sinnstiftende Aspekte der Tätigkeit herausarbeiten (z.B. Beitrag zu den Themen Klima, Umwelt, Gemeinwohl) →	26	42	10	22
Arbeiten im Team – Teambuilding mit konkreten Maßnahmen unterstützen →	45	35	7	13
Image als Arbeitgeber mit Marketingkonzepten und Werbung unterstützen →	27	41	10	22
Gesundheitsförderung →	32	36	18	14
Möglichkeit von Homeoffice im Bürobereich	41	10	4	44

4 = Ist bereits umgesetzt

3 = Wir arbeiten aktuell daran

2 = Ist in den nächsten 3 Jahren geplant

1 = Kein Thema/unwichtig



**WIRTSCHAFTSBUND**  
 OBERÖSTERREICH

- Die zwei Top-Themen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität sind **Sinn/Purpose** und **Image/Sichtbarkeit**
- Jeweils über 50% der Unternehmen arbeiten gerade daran, bzw. planen daran zu arbeiten.
- Und immerhin 26% der Unternehmen haben zum Thema Sinn (Purpose-driven Organisation) schon etwas unternommen (Klima, Umwelt, etc.)
- Eben weit oben auf der Investitions-Agenda stehen „**Ich-Themen**“, also Themen mit Fokus auf das Individuum => Über 30% der Unternehmen arbeiten derzeit daran.
- Das sind die Themen: Gesundheitsförderung, Schaffung von Weiterentwicklungsmöglichkeiten, bzw. Aufstiegsmöglichkeiten, Berücksichtigung persönlicher Interessen bei der Aufgabenzuteilung, Autonomie bei der Arbeit und positives Betriebsklima (Wohlfühlen)
- Das lässt sich teilweise aus den durch die Pandemie getriebenen Veränderungen erklären.
- Aber auch ein „**Wir-Thema**“ steht interessanterweise deutlich im Vordergrund: Immerhin 31% der Unternehmen investieren derzeit in das Thema „Arbeiten im Team/Teambuilding“. Das kann u.a. mit hohen Fluktuationsraten zusammenhängen und den Generationenwechsel aufgrund der Babyboomer-Pensionierungswelle.

# Kontakt

**Prof. (FH) DI Dipl.-Wirtsch.-Ing. Michael Bartz**

michael.bartz@fh-krems.ac.at

Telefon +43 676 964 90 10

[www.newworldofwork.wordpress.com](http://www.newworldofwork.wordpress.com)

