

ARBEITSWELT DER ZUKUNFT

Talente, Führung, Innovation



NEW WORK

Nur Homeoffice reicht nicht

Seite 3

NEW BUSINESS

Deutschland muss innovativer werden

Seite 5

NEW LEADERSHIP

Frauen in Führungspositionen

Seite 6

Liebe Leserin, lieber Leser,



HUBERTUS HEIL,
MdB
Bundesminister
für Arbeit und
Soziales

im Jahr 2035 wird es keinen Arbeitsplatz in Deutschland mehr geben, der ohne Künstliche Intelligenz (KI) auskommt. Gleichzeitig werden bis zu diesem Zeitpunkt schätzungsweise sieben Millionen Menschen den Arbeitsmarkt verlassen. Wir stehen ökonomisch und gesellschaftlich also vor einem gewaltigen Umbruch der Arbeitswelt.

Diesen Umbruch gilt es politisch zu gestalten. Dafür müssen wir alle Register der Fachkräftesicherung ziehen. Dazu gehört, dass Frauen mehr Möglichkeiten auf dem Arbeitsmarkt bekommen, die Ausbildung weiter verbessert wird und wir die Potenziale Geflüchteter stärker nutzen.

Gleichzeitig braucht es Qualifizierungsangebote in allen Lebensphasen.

Das Aus- und Weiterbildungsgesetz bietet hier neue Fördermöglichkeiten.

Ergänzend dazu ist qualifizierte Zuwanderung aus dem Ausland wichtig.

Mit dem Fachkräfteeinwanderungsgesetz können Unternehmen schneller und unbürokratischer als bisher Fachkräfte aus dem Ausland gewinnen. Deutschland hat damit das modernste Einwanderungsrecht Europas.

Der Wandel der Arbeitswelt stellt uns aber auch vor die Frage, wie wir künftig zusammenarbeiten. Denn mit der „Kollegin KI“ können Prozesse zwar effizienter gestaltet und Beschäftigte entlastet werden, aber auch Überwachung am Arbeitsplatz wird einfacher. Um das zu verhindern, werden wir zeitnah ein Beschäftigtendatengesetz vorlegen. KI soll produktiv verwendet, aber nicht zur Ausbeutung missbraucht werden.

Und es geht darum, dass auch im KI-Zeitalter wertvolle Errungenschaften wie Tarifbindung und betriebliche Mitbestimmung erhalten bleiben. Damit diese mit der technologischen Entwicklung Schritt halten, werden wir ein modernes Tariftrüegesetz auf den Weg bringen.

Die Chancen der neuen Arbeitswelt sind groß – für unser Land, aber auch für jede und jeden ganz individuell. Wir brauchen aber eine sozialpolitische Flankierung, damit alle profitieren können und niemand zurückgelassen wird. Denn Technologie soll den Menschen dienen, nicht umgekehrt.

INHALT

Seite 3
New Work
Nur Homeoffice reicht nicht

Seite 5
New Business
Deutschland muss innovativer werden

Seite 6
New Leadership
Frauen in Führungspositionen

Seite 8
Akuter Mangel
Wo fehlen Fachkräfte?

Seite 10
Fit für die Zukunft
Themen und Trends in Aus- und Weiterbildung

Seite 12
KI-Fachkräfte
Top-Talente für Künstliche Intelligenz

Seite 14
Suche nach Sinn
Jobmotor Green Start-ups

Seite 16
Impulse
Strategieforum

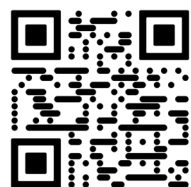
NOCH MEHR INHALTE IN DER APP!

- + Zusätzliche Inhalte plus Multimedia-Content
- + Kostenloser Zugriff auf alle Publikationen
- + Per Push-Nachricht immer informiert

impact | das neue
Online-
Magazin
www.inpactmedia.com



inpactmedia.com



► eMagazine

Seite 17
Nicht verpassen!
Spannende Karrieremessen auf einen Blick

Seite 18
Mehr Leben
Funktioniert die 4-Tage-Woche?

Hinweis:
Alle nicht mit dem Zusatz »Redaktion« gekennzeichneten Beiträge sind Auftragspublikationen und somit Anzeigen.

IMPRESSUM

in | pact
mediaverlag

inpact media GmbH
Dircksenstraße 40
D-10178 Berlin

T +49 (0) 30 802086 -530
F +49 (0) 30 802086 -539
E redaktion@inpactmedia.com
www.inpactmedia.com

HERAUSGEBER
Edi Karayusuf (V.i.S.d.P.)

REDAKTEUR
Klaus Lüber

PROJEKTLEITUNG
Ena-Maje Oberbeck

ART DIREKTION
Denis Held

ILLUSTRATIONEN
Marina Labella
www.marinalabella.com

LEKTORAT
Agnieszka Berghegger

AUTOR:INNEN
Birgit Amelung,
Steffen Ermisch,
Petra Lahnstein, Klaus Lüber,
Axel Novak, Julia Thiem

DRUCK
BNN Badendruck GmbH

CHEFREDAKTION
Mirko Heinemann

GESCHÄFTSFÜHRUNG
Sara Karayusuf-Isfahani
Edi Karayusuf

Schöne neue Arbeitswelt

Deutschland will seine Arbeitswelt neu erfinden, diskutiert aber vor allem über das Homeoffice. Das hat allerdings nur bedingt etwas mit New Work zu tun und hemmt im schlechtesten Falle die Innovationskraft im Land.

Julia Thiem / Redaktion

Der Begriff „Schlagwort“ bekommt beim Googeln von „New Work“ eine ganz neue Definition. Die Suchergebnisse erschlagen einen förmlich. Tipps, Trends, Beratungsangebote und unzählige Studien über die Arbeit der Zukunft, darüber, was Arbeitnehmer wirklich wollen, und wie „Arbeitgeber heute geht“. Antworten darauf verspricht etwa das Randstad Whitepaper New Work Trendreport #3 und legt gleich gewichtig mit Zahlen des Arbeitsbarometers aus dem ersten Halbjahr 2022 vor: 93 Prozent der Arbeitnehmer wünschen sich Jobsicherheit, gefolgt von einem guten Gehalt (91 Prozent) und einer Work-Life-Balance (85 Prozent). Auf den Rängen vier und fünf folgen Flexibilität bei Arbeitszeit (78 Prozent) und Arbeitsort (63 Prozent). Hervorgehoben werden dann noch einmal die 40 Prozent der Befragten, die keinen Job annehmen würden, der ihnen Standortflexibilität verwehrt, und die 44 Prozent, die ihren Job sogar kündigen würden, wenn er sie davon abhielte, ihr Leben zu genießen.

Mal abgesehen davon, dass gerade letztere Aussage alles und nichts heißen kann, bedienen diese Zahlen genau das, was dieser Tage als „New Work“ interpretiert und propagiert wird. Hauptsache, die Work-Life-Balance stimmt und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer dürfen auch im Homeoffice arbeiten. Der Personaldienstleister Brunel fasst New Work wie folgt zusammen: „Bedeutsam sind alle Konzepte, die dem Mitarbeiter eine möglichst flexible Lebensgestaltung ermöglichen. Hierzu gehören Homeoffice, Coworking-Spaces, Gleitzeit oder Sabbaticals. Eine strikte fachliche Trennung von Arbeitsgruppen wird ersetzt durch gemischte Teams. Auch die Zuweisung fester Arbeitsplätze verliert an Bedeutung. Immer größerer Beliebtheit erfreut sich hingegen Desk Sharing, bei dem Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz im Unternehmen täglich frei wählen können.“ Ist sie nicht herrlich, diese schöne neue Arbeitswelt?

WENIGER KREATIVITÄT IM HOMEOFFICE?

Was diese Definition von New Work allerdings unterschlägt, sind Sicht, Anforderungen und Bedürfnisse der arbeitgebenden Unternehmen. Ein nicht ganz unwichtiger Aspekt – vor allem, weil sich laut Randstad ja fast alle Arbeitnehmer Jobsicherheit wünschen. Dafür brauchen Unternehmen eine gewisse Einkommenssicherheit. Nun ist die Neudefinition der neuen Arbeit gar nicht so



neu. Der Begriff New Work geht auf den Sozialphilosophen und Anthropologen Frithjof Bergmann zurück, der ihn Anfang der 1980er-Jahre als Gegenmodell zum Sozialismus und Industrialismus entwickelte. Handlungs- und Entscheidungsfreiheit, die in der heutigen Diskussion in den Fokus gestellt werden, machen nur einen kleinen Teil seiner Überlegungen aus. Nach Bergmann können sich Menschen von der Lohnarbeit befreien, indem sie die „Neue Arbeit“ in Erwerbsarbeit, smarten Konsum und Selbstversorgung auf höchstem technischem Niveau unterteilen.

Womit wir wieder bei den Anforderungen und Bedürfnissen auf Arbeitgeberseite wären. Hier steigt mit zunehmender Digitalisierung, Globalisierung und vor allem mit den immer schwieriger werdenden demografischen Bedingungen in den Industrienationen auch der Druck auf die eigene Wettbewerbsfähigkeit. Die Notwendigkeit, Arbeit neu zu denken und zu organisieren, ist also durchaus gegeben. Das Homeoffice ist da jedoch nicht der Weisheit letzter Schluss, wie immer mehr Studien belegen. Nach einer aktuellen Befragung durch das Deutsche Innovationsinstitut für Nachhaltigkeit und Digitalisierung (DIND) im Auftrag von Telefonica O2 sei die Arbeit im Homeoffice nur für 14 Prozent produktiver. 71 Prozent der befragten Führungskräfte sind der Ansicht, dass Teams dann weniger kreativ sind, wenn die einzelnen Mitglieder sich über verschiedene Orte verteilen. Und die Konsequenz ist eine, die sich Unternehmen mit steigendem internationalem Wettbewerbsdruck nicht leisten können, betont DIND-Geschäftsführer Marc Wittbrock: „Weniger Kreativität im Homeoffice bedroht die Innovationskraft des deutschen Mittelstands und damit unser wichtigstes Asset. Wir sind auf die Ideen unserer Menschen angewiesen, um den Wohlstand im Lande langfristig zu sichern.“

NEW WORK NEU DENKEN

Wer Arbeit wirklich neu denken will, muss sich vielleicht eher an den deutschen Psychologen Markus Väh halten, der in seinem 2019 veröffentlichten Manifest „New Work Charta“ Bergmanns

Theorien weiterentwickelt. Besonders interessant ist hier die Interpretation von Freiheit, nämlich als das Schaffen von Experimentierräumen, als die Etablierung einer Kultur der Angstfreiheit sowie einer starken Vernetzung innerhalb der Organisation. Und hier haben gerade die hierarchisch und industriell geprägten Strukturen der „Old Economy“ Luft nach oben. Dass neue Wirtschaftszweige dieses Prinzip schon eher verinnerlicht haben, zeigt sich daran, dass sie sich in vielen Fällen nicht isoliert entwickeln, sondern vielmehr gemeinsam in Form eines ganzen Ökosystems. Hier gibt es auch außerhalb von Organisationen mehr Möglichkeiten zur Vernetzung und gegenseitigen Austausch. Hier treffen sich kluge Köpfe, reden miteinander, entdecken vielleicht Gemeinsamkeiten, aus denen Neues entstehen kann. Auch in Deutschland versucht man diesen „Valley-Gedanken“ zu übertragen, wie er in den USA gelebt wird. Ob dieser Import gelingt, bleibt abzuwarten. Letztlich ist es die Einstellung der Menschen, die sich verändern muss. Weg von reinen Forderungen sowohl von Arbeitnehmern als auch Arbeitgebern, hin zu kollektiven Lernstrukturen und einer, wie Väh es nennt, „Selbstreflexion der Organisation“.

Immerhin – die Notwendigkeit, New Work auch in den Köpfen der Menschen zu verankern, scheint angekommen. Mitte Juni wurde sogar eine eigene Interessenvertretung gegründet: Der Bundesverband New Work soll sich in Zukunft für neue Arbeitsmodelle einsetzen. Seine Präsidentin Tina Ruseva betont: „Die Transformation der Arbeit ist der Schlüssel für eine nachhaltige Wirtschaft.“ Im internationalen Vergleich hinkt Deutschland jedoch hinterher. Den Anschluss finden wir wohl nur, wenn nicht nur Arbeit, sondern vor allem auch Business neu gedacht wird.

Dortmund: eine Stadt gestaltet ihre Zukunft – und die Transformation der Arbeitswelt

Die Westfälische Metropole stellt sich erfolgreich den Herausforderungen der kommenden Jahrzehnte – durch mutiges Anpacken und die Zusammenarbeit aller Akteure.



Die Vernetzung macht's: 2021 wurde Dortmund von der EU mit dem iCapital Award als „Innovationshauptstadt Europas“ ausgezeichnet

Manchmal gibt es ruhige Zeiten, in denen sich scheinbar nur wenig ändert. Und dann gibt es Zeiten tiefgreifender Veränderungen in kurzer Frist – wir nennen dies heute Disruption. Ohne Zweifel befinden wir uns gerade heute in einer solchen Zeitenwende. Eine tiefgreifende Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft und somit auch der Arbeitswelt ist in vollem Gange. Die immer weiter fortschreitende Digitalisierung und Künstliche Intelligenz verändern Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsprozesse grundlegend. Der demografische Wandel und geopolitisch ausgelöste Migrationswellen führen zu gesellschaftlichen Umbrüchen und neuen Herausforderungen für den Arbeitsmarkt. Der Kampf gegen die Erderwärmung zwingt zum Umbau aller privaten und öffentlichen Energiesysteme – eine Jahrhundertaufgabe. Manch einer fügt diesen drei „Großen Ds“ noch ein viertes hinzu: die Deglobalisierung, also die Rückkehr zu lokal und regional geprägten Wirtschaftskreisläufen.

Diese Veränderungen machen vielen Städten und Regionen Sorge: Change by Design or Disaster? Es geht dabei auch um öffentliche Daseinsvorsorge und um die Frage, wie wir unsere Städte zukunftsfest machen. Eine Standortpolitik, getragen von allen Akteuren der Stadtgesellschaft, sieht den Wandel als Chance. Städte brauchen kluge Transformationskonzepte, die alle Akteure mit einbeziehen, mit dem Ziel, Wirtschaftskraft und Wohlstand zu erhalten und die Herausforderungen aktiv zu gestalten. Die vier großen Ds erweisen sich in Dortmund dabei immer mehr als Innovationstreiber einer neuen Wirtschaft und werden auch die Arbeitswelt nachhaltig verändern – als Folge und Voraussetzung.

WIE WERDEN WIR IN ZUKUNFT ARBEITEN, WOHNEN, LEBEN UND WIRTSCHAFTEN?

Die Stadt Dortmund ist geübt im Wandel: Die „Stadt der Arbeit“ von

einst Kohle, Stahl und Bier gilt heute als einer der innovativsten Wirtschaftsstandorte Europas. „Wir sind ein Reallabor für den Wandel – aber auch, wie man erfolgreich mit ihm umgeht“, sagt Heike Marzen, Geschäftsführerin der Wirtschaftsförderung Dortmund. 1998, mit dem Ende der Montanindustrie, war die Zahl der Beschäftigten in Dortmund auf rund 180.000 gesunken. Doch schon Anfang des 21. Jahrhunderts stiegen Beschäftigungszahlen und Wirtschaftswachstum. Nach der Weltwirtschaftskrise 2009 ging es steil bergauf. Heute sind in Dortmund mit rund 260.000 Beschäftigten deutlich mehr Menschen in Arbeit als zur Hochzeit der Montanindustrie.

Drei Wirtschaftsbereiche tun sich besonders hervor: Zwischen 2015 und 2022 wuchs die Zahl der Jobs im IT-Bereich um fast 40 Prozent. Im Gesundheitsbereich nahm die Zahl der Beschäftigten im selben Zeitraum um fast 24 Prozent zu, bei den wissensintensiven und unternehmensnahen Dienstleistungen waren es knapp 20 Prozent. Dortmund kann sich mit Fug und Recht als junge Wissensmetropole bezeichnen – und als Stadt der Gründer: Mehr als 6.000 Unternehmen mit rund 45.000 Beschäftigten in Dortmund sind jünger als 10 Jahre. Dortmund wird immer mehr zu einem Inno-

vations- und Wachstumslabor – auch für Unternehmen aus dem westfälischen Umland.

„Wir haben den Mut gehabt, das Ende der Montanindustrie als Chance zu begreifen, Altes hinter uns zu lassen und konsequent auf Erneuerung zu setzen“, so Heike Marzen. Früh wurden Industrie- und Gewerbeflächen umgewidmet und weiterentwickelt. Auf ehemaligen Hochofen- und Bergwerksflächen entstanden moderne Gewerbe und Wohnareale, zum Beispiel der PHOENIX See oder PHOENIX West. Sie bieten Platz für Naherholungsgebiete, Kreativquartiere, Startup-Hotspots und technologische Kompetenzzentren. Dortmund ist Standort von sieben Hochschulen, mehreren Fraunhofer-Instituten, einem großen Max-Planck-Institut und einem der größten Technologiezentren Europas. Im Jahr 2021 wurde Dortmund als erste deutsche Stadt von der Europäischen Kommission mit dem iCapital Award als „Innovationshauptstadt Europas“ ausgezeichnet. Erfolgreich ins Rennen gegangen war die Stadt mit dem Konzept „Innovation Next Door“, das eine große Bandbreite an sozialen, nachhaltigen und technologieorientierten Projekten umfasst.

Doch zu den großen Ds gehört eben auch die Demografie. In Dort-

mund werden in den kommenden zehn Jahren mehr als 50.000 „Baby-boomer“ in Rente gehen. Es wird immer schwieriger, Jobs und Ausbildungsplätze zu besetzen. „Das Beschäftigungswachstum von Städten hängt zurzeit weniger am allgemeinen Wirtschaftswachstum, sondern vor allem an soziodemografischen, technologischen und standortspezifischen Faktoren“, sagt Dr. Stefan Röllinghoff vom Stab Strategie und Transformation der Wirtschaftsförderung Dortmund. Darum wächst im Moment die Beschäftigung auch weiterhin – trotz schwacher gesamtwirtschaftlicher Konjunktur. Für großflächige gewerbliche Neuanstellungen haben Städte allerdings immer weniger Platz. „Wir müssen also darauf setzen, den Wirtschaftsstandort anders attraktiv zu machen. Dafür braucht es andere, smarte Standort- und Entwicklungskonzepte, viel digitale Kollaboration und Vernetzung.“

Und Dortmund tut was: Etwa mit dem Programm DOzubi plus. Die Stadt bietet Auszubildenden vollmöblierte Unterkünfte, bezuschusst Miete und Kautions- und unterstützt Betriebe beim Recruiting. Im Rahmen des „Ausbildung im Quartier“-Programms knüpfen Unternehmen Kontakte in Schulen, stellen sich vor und bieten jungen Menschen die Möglichkeit, Berufe praxisnah auszuprobieren. Über 300 junge Menschen wurden so in die Ausbildung begleitet. Eine „Welcome Agency“ unterstützt Expats mit Rat und Tat. Zukunftsträchtige Branchen wie etwa die Kreislauf- oder Digitalwirtschaft werden durch eigene Projekte gefördert, wie etwa das Recyclingprojekt DOzirkulär oder die überregional wirkende Digitale Woche Dortmund.

Was Dortmund bei all dem einzigartig macht, ist seine ausgeprägte Netzwerkkultur. Die Transformation gelingt hier besser als anderswo, weil alle Akteure im intensiven Austausch stehen und im Kleinen wie im Großen voneinander lernen. Beispielhaft steht das „Inno-Lab Zukunft der Arbeit in Dortmund“, ein Zusammenschluss aus

New Work braucht New Business

Die New-Work-Debatte in Deutschland findet Thomas Sattelberger „verzweigt“. Es fehle das richtige Mindset.

Interview: Julia Thiem / Redaktion

Sie sind einer der Pioniere des New Work, haben das Thema während Ihrer Zeit als Telekom Vorstand vorangetrieben. 2015 kam Ihr Buch „Das demokratische Unternehmen“ heraus. Wie bewerten Sie die aktuelle Diskussion um New Work?

Die Diskussion, die wir hierzulande führen, hat wenig mit New Work zu tun. Wir verpassen alten Themen einen neuen Anstrich. Homeoffice-Regelungen sind kein New Work, führen auch nicht zu einem demokratischeren Unternehmen. Unsere Nachbarn in den Niederlanden oder Dänemark rezipieren New Work kulturell ganz anders. Ich habe eine einfache These: Nur in neuen Geschäftsmodellen gelingt New Work wirklich. Alles andere ist Reparaturbetrieb in oder Verschönerung von industriellen Kasernen und Effizienzmaschinen.

Das ist ein hartes Urteil, gerade weil Deutschland für die „Old Economy“ steht. Ist diese mangelnde Transformationsbereitschaft für Sie auch ein Grund für das verhältnismäßig schwache Abschneiden Deutschlands in Europa?

Deutschland ist nicht nur in der Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung, sondern spiegelbildlich auch in der digitalen Transformation der Unternehmen hinten an. Die deutsche Wirtschaft kann in Sachen technologische wie soziale Innovation nicht vorne mithalten. Wir können industrielle Effizienz, aber tun uns schwer mit Kreativität, Kreation und Experimentieren. Beim Ausquetschen von Effizienzen ergeben sich dann in der Konsequenz Probleme mit der sogenannten Work-Life-Balance.

Und das kann vermutlich auch keine Homeoffice-Regelung der Welt verändern...

Im Gegenteil: Die wirklich interessante Frage ist doch, warum die ganzen US-Software-Häuser ihre Belegschaften wieder im Büro haben wollen. Es gibt inzwischen genügend Studien, die darauf hinweisen, dass Routinearbeiten, auch intellektuell anspruchsvolle, sehr gut im Homeoffice erledigt werden können. Wenn es aber um innovative, kreative Prozesse geht, dann führt das Homeoffice zu deutlichen Produktivitätsverlusten. Warum klappt Homeoffice in Deutschland also so passabel? Weil wir wenig Innovationsarbeit haben. Old Business kann sich New Work nur in einer „verzweigten“ Version leisten und das ist das viel diskutierte Homeoffice.

Sie sagen also, um kreativ und innovativ zu sein, brauchen wir Nähe?

Absolut und das zeigt sich nicht nur innerhalb eines Unternehmens. Warum sind bestimmte Regionen wie die Valleys dieser Welt denn erfolgreicher als andere? Innovationen brauchen Tuchfühlung, Austausch, ein lebendiges Ökosystem, das sich gegenseitig befruchtet.

Wo müssten wir denn ansetzen, um Arbeit hierzulande wieder attraktiv zu machen?

Deutschland liegt im aktuellen Expatriate-Report auf dem letzten Platz. Fehlende Digitalisierung in Verwaltung und im gesellschaftlichen Leben, quälende Bürokratie und soziale Kühle sind die wesentlichen Ursachen. Deutschland als Einwanderungsland für Qualifizierte ist ein Mythos. Ich wundere mich zudem, warum sich niemand mit den 2,5 Millionen Menschen im Alter von 20 bis 34 in Deutschland beschäftigt, die ohne berufsqualifizierenden Abschluss sind. Genauso kümmert kaum einen, warum wir in wichtigen MINT-Fächern rund 50 Prozent Studienabbruch haben. Die hausgemachten Probleme für den Arbeitsmarkt werden unter den Tisch gekehrt.

Wie lassen sich die hausgemachten Probleme denn adressieren?

Letztendlich läuft es auf drei Themen hinaus. Talent, das sind die Aspekte, die ich eben aufgezählt habe, sowie Technologie und Toleranz. Technologie meint beispielsweise Ausgründungen aus Wissenschaft und Forschung. Wir brauchen keine neuen E-Commerce-Plattformen, aber BioTech oder auch Künstliche Intelligenz sind Themen, die wir noch besetzen können. Und hier möglichst nicht mit einem Fokus auf einzelnen Start-ups, sondern auf Ökosysteme. Toleranz meint letztendlich das, was Richard Florida in seinem Buch „The Rise of the Creative Class“ beschrieben hat, also die Frage, ob eine Region offen für unterschiedliche, vielleicht auch unkonventionelle Denkweisen gemeint.

DR. H.C. THOMAS SATTELBERGER

war von Oktober 2017 bis August 2022 Mitglied des Deutschen Bundestags und von Dezember 2021 bis Juni 2022 Parlamentarischer Staatssekretär bei der Bundesministerin für Bildung und Forschung. Davor war er lange Jahre Vorstandsmitglied in deutschen DAX-Unternehmen. Er hat unter anderem die Nationale Initiative „MINT Zukunft schaffen“ gegründet und war lange Jahre ihr Vorsitzender.

Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft, den Kammern, Verbänden und Vertretern der Stadtgesellschaft. Es versteht sich als gemeinsame Innovationsplattform, um die Stadt für die Zukunft zu rüsten. Auftakt wird im Frühjahr 2024 die „Woche der Arbeit“ sein, in der die Stadtgesellschaft im öffentlichen Raum über Herausforderungen und Konzepte zur Gestaltung der zukünftigen Arbeitswelt Dortmunds diskutieren wird: „Damit nachwachsende Generationen gerne in der Stadt bleiben und Menschen aus anderen Regionen bei uns eine attraktive neue Heimat finden“, bringt es Heike Marzen auf den Punkt.



HEIKE MARZEN
Geschäftsführerin,
Wirtschaftsförderung
Dortmund



DR. STEFAN RÖLLINGHOFF
Stab Strategie &
Transformation,
Wirtschaftsförderung
Dortmund

Und nicht nur das: „Werden wir nicht gemeinsam aktiv und verlassen unsere Komfortzonen, steht weit mehr auf dem Spiel: die Ziele des klimagerechten Umbaus von Wirtschaft und Gesellschaft sind in Gefahr und systemrelevante Bereiche in Wirtschaft und Gesellschaft drohen auszutrocknen, sei es in der Pflege, in der Schule, im Handwerk oder der öffentlichen Verwaltung. Dafür braucht es vor allem eins: die Schwarmintelligenz unserer Stadt, die wir in der „Woche der Arbeit“ kampagnenartig zusammenführen wollen“, so Dr. Stefan Röllinghoff.

Die Fachkräftefrage wird zum entscheidenden Faktor im Standortwettbewerb und zur zentralen Zukunftsaufgabe der Städte. Dies wird auch deutlich an der aktuellen Entscheidung von Thyssen-Krupp, von Dortmund aus den nächsten großen Schritt in Richtung Dekarbonisierung zu gehen. Nach dem Ende der Stahlproduktion vor 23 Jahren wird Dortmund nun zum „Grünen Industrie-Powerhouse“. Der Industriekonzern gründet

aktuell eine neue Unternehmenssparte mit dem Namen „Decarbon Technologies“ mit der Zentrale in Dortmund – mit zukünftig rund 15.000 Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von rund 3 Mrd. Euro. Hochqualifizierte Fachkräfte und wirtschaftliche Standortsynergien waren ausschlaggebend für diese Entscheidung. Für Heike Marzen ein Präzedenzfall für eine nachhaltige Standortpolitik: „Wie schaffen wir vor Ort die Rahmenbedingungen für die Jahrhundertaufgabe der klimagerechten Transformation unserer Energiesysteme unter den Bedingungen des demografischen Wandels? Packen wir es an. Gemeinsam!“



Frauen in Führung

Der Aufbau einer chancengleichen Organisation ist nicht nur Aufgabe der Personalabteilung. Vielmehr sollte Female Leadership als Teil der Unternehmensstrategie verstanden werden und auch Gegenstand eines ganzheitlichen Führungsverständnisses sein.

Birgit Amelung / Redaktion

Die Zukunft Personal Europe ist das europaweit führende Expo-Event rund um die Welt der Arbeit. Jährlich trifft sich hier die HR-Branche in Köln zum Netzwerken und für neue Impulse rund um die Arbeitswelt. Große Player wie Stepstone oder Personio sind vertreten, aber auch kleinere Unternehmen und Start-ups, die sich spezifisch relevanten Zukunftsthemen wie Mental Health am Arbeitsplatz oder auch Employer Branding widmen.

Am Stand der Beratungsagentur DEBA (Deutsche Employer Branding Akademie GmbH) herrscht Hochbetrieb, der schwarz gehaltene Messestand wirkt modern und gleichzeitig einladend. Die dunklen Stellwände sind tapeziert mit gelben, quadratischen Karten, auf denen sich Fragen finden, die zur Selbstreflexion einladen: „Was, wenn es nicht Unternehmen an Fachkräften, sondern Fachkräften an attraktiven Arbeitgebern mangelt?“ Oder: „Was, wenn CEOs rekrutieren müssten?“ Oder auch: „Was, wenn eine Frau das auch könnte?“

Dass auf einer der wichtigsten HR-Messen Europas vor allem die letzte Frage noch gestellt werden muss, regt zum Nachdenken an. Die Fakten sprechen für sich: Nur knapp jede dritte Führungskraft in Deutschland ist eine Frau, je höher die Hierarchiestufe, desto kleiner der Anteil. Durch die gesetzlichen Vorgaben ist zwar ein deutlicher Zuwachs von Frauen in Vorständen zu verzeichnen, jenseits davon gibt es auf anderen Ebenen aber noch viel Nachholbedarf. Noch immer ist es nicht unüblich, dass Frauen in ihren Bewerbungsunterlagen für eine Jobbewerbung bewusst

ihre Elternzeit verschweigen, die sie ansonsten in eine nachteilige Lage brächte. Dauert die Auszeit „nur“ ein halbes Jahr, gilt die Bewerberin als wenig empathisch und karrieregeil, bei über einem Jahr als überfürsorgliche Mutter, von der wenig Leistungsbereitschaft im Job zu erwarten ist.

„MINI-ME EFFEKT“

Gerade im Einstellungsprozess verhindern unsere oftmals unbewusst erlernten Annahmen, Überzeugungen oder Einstellungen (sogenannte „Unconscious Biases“), dass Frauen Zugang zu Posten in Führungspositionen erhalten. Ein Beispiel ist das Prinzip der Ähnlichkeit, auch „Mini-Me Effekt“ genannt. Menschen, die uns selbst ähnlich sind, erscheinen uns oft sympathischer und somit passender. Somit entscheiden sich Männer öfter für Männer – auch wenn die weibliche Kandidatin vielleicht besser für die Stelle geeignet gewesen wäre. Durch geschlechtsbezogene Stereotypen und Vorurteile wird die gleiche Leistung unterschiedlich interpretiert. Nur wenige Strategien oder Kampagnen sprechen im Augenblick gezielt Frauen als Zielgruppe an.

Dabei würde sich genau das lohnen. Laut einer McKinsey Analyse von 2020 haben Unternehmen mit einem Frauenanteil von mehr als 30 Prozent in ihren Führungsteams eine deutlich höhere Wahrscheinlichkeit, wirtschaftlich besser abzuschneiden als Unternehmen mit weniger Frauen. Gerade im Hinblick auf Führung sind Frauen aber oft zurückhaltender, obwohl sie im Vergleich zu gleichaltrigen Männern sogar ein höheres Niveau ausweisen, was die schulischen und beruflichen Qualifikationen angeht.

MEHR DIVERSITÄT DURCH CO-LEADERSHIP

Was hindert Frauen also daran, in Führung zu gehen? Oft sind es die nach wie vor starren und traditionellen Strukturen in Organisationen. Denn laut einer Studie des HR-Tech-Entwicklers HiBob vom März 2023 legen gerade Frauen Wert auf faire Entwicklungsmöglichkeiten, Gleichberechtigung, Gehaltsparität und ein förderndes Umfeld. Wie im Modell eines Co-Leaderships, das etwa Edding-Digitalvorständin Fränzi Kühne seit 2022 vorlebt.

Zusammen mit ihrem ehemaligen Geschäftspartner Boontham Temaismithi besetzt sie das erste Vorstands-Tandem in Deutschland und setzt damit ein Zeichen im Hinblick auf Führungsverständnis. „Führung im Tandem, auch und gerade auf Vorstandsebene, ist dabei ein wichtiger Hebel“, so Kühne. Dabei gehe es um mehr als nur um „Teilzeit auf Managementebene“, so Kühne im „Change Magazin“ der Bertelsmann Stiftung. Jobsharing bringe unterschiedliche Erfahrungen und Perspektiven in eine Position. Damit schaffen duale Führungsmodelle nicht nur Raum für Diversität, sondern bringen auch betriebswirtschaftliche Vorteile. Ein Co-Leadership-Ansatz fördert den Wissensaustausch und ermöglicht schnelleres und effektiveres Entscheiden.

FRAUEN AN DIE GROSSEN ENTSCHEIDUNGSTISCHE

Die 2022 gegründete Female Leadership Academy „10 more in“ von der Unternehmerin und Investorin Lea-Sophie Cramer (ehemals CEO Amorelie) stärkt Frauen in ihren Führungsqualitäten. Zum Einsatz kommt eine E-Learning Coaching-Methode, die auf Führung, Wachstum und Persönlichkeitsentwicklung basiert. Durch eine Kombination aus physischem Coaching und Online-Lernen im Team bietet die Akademie eine umfassende Ausbildung und Unterstützung für Frauen, die ihre Führungsqualitäten entwickeln und verbessern wollen. Cramers Mission: mehr Frauen an die großen Entscheidungstische! Darauf setzt auch das junge Wirtschaftsmagazin STRIVE, das mit einem kürzlich gestarteten Managementprogramm namens „Becoming CEO“ mehr Frauen auf Spitzenpositionen vorbereiten will. Auch hier werden neben Leadership weitere Skills wie Kommunikation, Strategie oder Verhandeln gefördert.

Mutig für sich und die eigenen Ziele einstecken, sich trauen in Führung zu gehen und somit nicht nur die persönliche Entwicklung, sondern die Transformation in der eigenen Organisation voranzutreiben: Auch das ist Female Leadership. Unternehmen selbst sollten vom Einstellungsprozess bis hin zur gelebten Kultur ihren Beitrag dazu leisten, ein chancengleiches Arbeitsumfeld zu kreieren. Female Leadership ist keine Bruchstück-, sondern Mosaikarbeit: Es ist nicht nur eine Frage der Gerechtigkeit, sondern auch ein entscheidender Faktor für Diversität, Erfolg und Innovationskraft – für Individuen, Organisationen und Gesellschaft.

BIRGIT AMELUNG

ist integrale Organisationsentwicklerin, mehrfach ausgezeichnete Kreativ-Direktorin und Gründerin der Beratungsagentur AWAKE. Als Mitgründerin von The HER KLUB, ein über 2.000 Frauen starkes Netzwerk, setzt sie sich für mehr Sichtbarkeit und Gleichstellung von Frauen ein.

— Beitrag 2TOP —

»Wir brauchen alle Talente«

2TOP aktiviert weibliches Potential und wirkt so dem Fachkräftemangel entgegen – mit Coaching, einem starken Netzwerk und HR-Expertise für Unternehmen.



Die Initiatorinnen von 2TOP v.l.n.r.: Sabine Schmittroth, Elke Benning-Rohnke, Dr. Christine Vitzthum

mehr arbeiten, könnten wir damit 400.000 Vollzeitstellen schaffen.

Wie könnte es gelingen, Frauen besser in den Arbeitsmarkt einzubinden?

Die Unternehmen selbst können den größten Beitrag dazu leisten. Sie sind maßgeblich verantwortlich für Prozesse, die Aufstiegschancen und Mitarbeiterbindung beeinflussen. Es gibt schnell umsetzbare Maßnahmen, die viel bewirken: Gendergerechte Prozesse im Recruiting, in der Leistungsbeurteilung und in der Beförderung sind wichtige und wirksame Hebel. Arbeitszeitflexibilität lässt

sich mit Führung in Teilzeit und Shared Leadership organisieren. Auch in der Kinderbetreuung gibt es jenseits der offiziellen Angebote viele sehr gut funktionierende Lösungen, die Unternehmen fördern könnten. Jede Maßnahme rechnet sich und erhöht zudem die Arbeitgeberattraktivität.

Sie sind Initiatorin und Mitbegründerin von 2TOP. Was war Ihre persönliche Motivation dazu?

Ich möchte in einem weiterhin erfolgreichen Deutschland leben. Dafür benötigen wir mehr denn je alle Talente. Dafür gilt es, überkommene Glaubenssätze und veraltete steuerliche Regelungen zu überwinden und in passende Rahmenbedingungen zu investieren. Man schaue sich Kanada an, wohin wir als junge Eltern das Glück hatten, von unserem Arbeitgeber Ende der achtziger Jahre gesendet zu werden. Dort bringt jeder ihr Vermögen gleichermaßen ein. In 2TOP verbinden sich meine Erfahrungen als internatio-

nale Führungskraft, Vorständin und Unternehmensberaterin. Mit Dr. Christine Vitzthum und Sabine Schmittroth geben zwei weitere profilierte Frauen 2TOP zusätzlich Qualität und Drive.

Was bietet 2TOP Frauen und Unternehmen genau?

2TOP ist ein Angebot für ambitionierte Frauen und Unternehmen, die weibliche Talente fördern und binden wollen. Dazu bieten wir sehr gezielte Seminare und Coachings an. Zum Beispiel, um Elternteile schneller und mit mehr Stunden zurückkommen zu lassen, um für den Aufstieg gut vorbereitet zu sein oder Frauen in Führung zu stärken. In einer fachlichen Community können die Frauen ihre Wirksamkeit durch fachlichen Austausch verstärken. Unternehmen bieten wir zudem Beratungsangebote für die richtigen Prozesse und Strukturen für eine gendergerechte Kultur.

www.2top.network

— Beitrag PERSONIO —

Die große HR-Studie 2023

So gelingt HR und Geschäftsführung der Schulterchluss, um ihr Unternehmen zukunftssicher zu machen.



In den vergangenen Jahren wurden Unternehmen in ganz Europa von einem scheinbar unaufhörlichen Wandel erschüttert – das Wort „Permakrise“ schaffte es gar zum Ausdruck des Jahres 2022. In einer Zeit, die von Themen wie dem großen Wertewandel, „Quiet Quitting“ oder dem Experiment einer Vier-Tage-Woche geprägt war, blieb HR-Teams kaum Zeit, sich langfristigen Plänen und Projekten zu widmen.

Um die Konsequenzen dieser Situation zu ergründen, hat Personio mit über 4.500 HR-Fachkräften und 2.200 C-Level-Führungskräften in ganz Europa gesprochen.

Dabei offenbarte sich eine Diskrepanz zwischen den Visionen,

welche die Unternehmensführung für die Personalabteilung hat, und der tatsächlichen Unterstützung, die den HR-Teams zukommt.

Die wirtschaftliche Unsicherheit, hybride Arbeitsmodelle und wachsendes Interesse an einer Vier-Tage-Woche: Fast zwei Drittel der befragten HR-Manager:innen bestätigen, dass ihre Unternehmen Schwierigkeiten hätten, den vielen neuen Anforderungen gerecht zu werden. Dies ist problematisch, da für knapp 75% der Befragten die Gewinnung und Bindung von Top-Talenten nach wie vor höchste Priorität hat. Auch das Management und die Motivation von Remote-Mitarbeiter:innen stellen eine Herausforderung dar.

WAS HR-TEAMS JETZT BRAUCHEN

HR muss also raus aus dem Hamsterrad der Verwaltungsarbeit, um Zeit zu haben, die Geschäftsführung bei der langfristigen Unternehmensstrategie zu unterstützen. Dafür wünschen sich viele HR-Teams einen

größeren Support seitens der Unternehmensleitung (24%) und zusätzliche Schulungen, um Wissenslücken zu schließen.

Dazu zählen beispielsweise:

- eine höhere Qualifikation im Bereich der HR-Datenanalyse
- Investitionen in HR-Spezialgebieten wie Diversität, Gleichheit und Inklusion (DEI)
- die Bereitstellung von Ressourcen zur Steigerung der Produktivität in Form eines höheren Budgets oder zusätzlicher Teammitglieder
- oder die bessere Nutzung von Technologie, um effizienter zu werden.

DIE ERWARTUNGEN AN HR-TEAMS WERDEN KOMPLEXER

C-Level-Führungskräfte erkennen durchaus den wertvollen Beitrag an, den Personalabteilungen für die Unternehmensstrategie leisten können. Nahezu 70% geben an, dass ihre HR-Abteilung in Zukunft eine zunehmend wichtige Rolle im Un-

ternehmen einnehmen wird. Gleichzeitig zeigt sich jedoch, dass fast zwei Drittel der Führungskräfte ein tieferes Verständnis für die Arbeit ihrer HR-Abteilung benötigen.

Über die Hälfte der C-Level-Führungskräfte weiß nicht genau, wie sie ihr HR-Team effektiv und strategisch einbinden können. Obwohl 63% der Meinung sind, dass die Rolle der Personalabteilung als strategischer Partner relevant ist, wird sie aktuell noch kaum eingebunden.

Was diese Diskrepanz für die Zusammenarbeit von HR und der Geschäftsführung bedeutet und wie sie endlich den Schulterchluss schaffen, erfahren Sie in der großen HR-Studie 2023 von Personio.

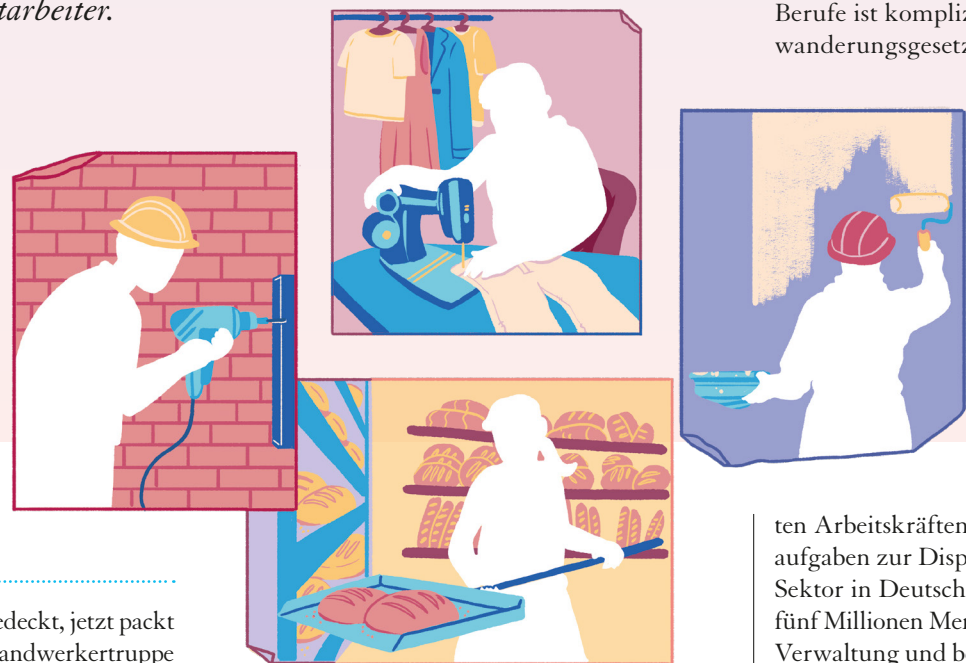
Jetzt die neue Studie herunterladen!



www.personio.de

Akuter Mangel

Alle Branchen suchen händeringend nach gut ausgebildetem Personal. Vor allem in sozialen Bereichen wie Gesundheit, Soziales, Lehre und Erziehung fehlen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.



Axel Novak / Redaktion

Das Hausdach ist fertig gedeckt, jetzt packt eine etwas angejahrte Handwerkertruppe Werkzeug und Material auf den Hänger. Der Dachdecker aus dem mecklenburgischen Güstrow steht anschließend zur Abnahme unter dem Gebäck und gibt Tipps gegen Schädlingsbefall in der Holzkonstruktion. Man kommt ins Plaudern – und zum Schluss sagt er: „Und wenn Sie jemanden kennen, der Dachdecker werden will – nur her damit. Ich suche schon seit Jahren neue Leute.“

Damit steht der Dachdecker nicht allein. Im Gegenteil. Der Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZdH) rechnet vor: 250.000 Fachkräfte fehlen, durchschnittlich 20.000 Ausbildungsplätze sind unbesetzt – und rund 125.000 Betriebe suchen in den kommenden fünf Jahren eine Nachfolge.

Der Fachkräftemangel ist nicht nur im Handwerk, sondern in allen Wirtschaftsbereichen virulent. 2022 konnten mehr als 630.000 offene Stellen für Fachkräfte in Deutschland nicht besetzt werden, weil es keine Arbeitssuchenden mit der erforderlichen Qualifikation gab, so das Institut der deutschen Wirtschaft (IW). „Alle großen Wirtschaftsbereiche sind betroffen, große Unternehmen etwas häufiger als KMU. Besonders ausgeprägt ist die Fachkräfteknappheit demografisch bedingt in den östlichen Bundesländern“, hält das KfW-ifo-Fachkräftebarometer im Juni 2023 fest. Und es wird noch schlimmer: Bis 2035 könnte der Arbeitsmarkt um bis zu sieben Millionen Arbeitskräfte schrumpfen, wenn nicht gehandelt werde, so das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) Ende 2022.

URSACHEN FÜR DEN MANGEL

Die Ursachen für diesen dramatischen Wandel sind längst bekannt. Da ist zum einen die Demografie: Die Bevölkerung altert und die Zahl

der jungen Menschen, die in den Arbeitsmarkt eintreten, ist rückläufig. Prognosen zeigen, dass sie weiter kräftig sinken wird – um gut zehn Prozent bis zum Jahr 2040. Zum anderen gibt es längst einen Mismatch zwischen Angebot und Nachfrage – zwischen den verfügbaren Qualifikationen der Arbeitnehmer und den Anforderungen der Unternehmen. Eine große Rolle spielt dabei die zunehmende Digitalisierung, weil viele Berufe in fast allen Wirtschaftsbereichen nach und nach an Bedeutung verlieren. Gleichzeitig entstehen neue Verantwortungsbereiche, die ein viel komplexeres Fachwissen voraussetzen.

Und schließlich ist das Bildungssystem und die Ausbildung in Deutschland zu starr, um den sich ändernden Anforderungen des Arbeitsmarktes gerecht zu werden. Eine bessere Abstimmung zwischen Bildungseinrichtungen und Unternehmen ist notwendig, um sicherzustellen, dass Absolventen die Fähigkeiten und Qualifikationen besitzen, die von den Arbeitgebern benötigt werden.

Zwar hat sich die Konjunktur abgekühlt – und weniger Aufträge bedeutet weniger benötigtes Fachpersonal. Doch Dr. Fritz Köhler-Geib, Chefvolkswirtin der KfW, dämpft Erwartungen, dass dadurch weniger qualifizierte Mitarbeitende gesucht werden: „Auch wenn sich der Anteil der Unternehmen, die ihre Geschäftstätigkeit durch Fachkräftemangel behindert sehen, durch die Konjunkturabschwächung verringert hat, bleibt es dabei: Die Fachkräfteknappheit hemmt absolut und im historischen Vergleich immer noch einen großen Teil der Wirtschaft in Deutschland.“ Und wenn sich die Konjunktur im Laufe des Jahres allmählich erholen sollte, dann nehme auch die Fachkräfteknappheit wieder zu.

EINWANDERUNG ALS LÖSUNG?

Eine Maßnahme gegen den eklatanten Mangel ist die Einwanderung. Bis zu 400.000 Menschen sollten jedes Jahr nach Deutschland kommen, um die Wirtschaft und das Sozialsystem am Laufen zu halten, rechnen Fachleute vor. Allerdings ist das längst nicht so einfach, wie sich das anhört. Die bürokratischen Hürden sind hoch und die fachliche Anerkennung für einen der rund 600 deutschen Berufe ist kompliziert. Mit dem Fachkräfteeinwanderungsgesetz, das der Bundestag vor einigen Wochen verabschiedet hat, könnte es einfacher werden: Es „enthält zahlreiche gute Ansätze, um Hürden aus dem Weg zu räumen und den Zuzug von ausländischen Fachkräften, die im Handwerk so dringend benötigt werden, nach Deutschland zu erleichtern“, räumt ZdH-Präsident Jörg Dittrich ein.

Doch mittlerweile ist der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften so groß, dass staatliche Kernaufgaben zur Disposition stehen. Im öffentlichen Sektor in Deutschland arbeiten derzeit mehr als fünf Millionen Menschen. Doch Fachkräfte in der Verwaltung und bei kommunalen Unternehmen fehlen. Die Lücke könnte bis 2030 auf mindestens eine Million Fachkräfte anwachsen, so die Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC. „Es geht um nicht weniger als die Frage, ob der öffentliche Sektor seine Kernaufgaben in Zukunft noch erfüllen kann“, mahnt PwC-Berater und Ex-Staatssekretär Volker Halsch.

Vor allem in sozialen Bereichen wie Gesundheit, Soziales, Lehre und Erziehung fehlen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

ANGESPANNTE SITUATION IN DEN KITAS

Wie akut die Situation schon jetzt ist, zeigt sich am Beispiel der Kitas: Einrichtungen schließen, Öffnungszeiten werden kürzer und Gruppen zusammengelgt. „Die Kitas können Personalengpässe nicht mehr ausgleichen“, sagt Tim Arndt-Sinner, Landesvorsitzender des Deutschen Kitaverbandes in Niedersachsen. Laut Verdi fehlen in jedem Kita-Team durchschnittlich drei Vollzeitangestellte – auf ganz Deutschland mit seinen 57.600 Kitas umgerechnet entspricht das knapp 173.000 Fachkräften.

Abhilfe ist nicht in Sicht. Drei bis fünf Jahre brauchen Pädagogen für die Ausbildung. Doch das Manko ist viel größer: Wer sich für eine Ausbildung als Kindergärtner, -pfleger oder Sozialassistent entscheidet, zahlt meist drauf. Denn in der schulischen Ausbildung verdienen die Auszubildenden kein Geld, sondern müssen oft Schulgebühren zahlen. Sogar die Berufsausbildungsbeihilfe kann sie nicht unterstützen. Denn das so genannte BAföG für Auszubildende wird für eine schulische Ausbildung nicht gewährt. Die Auszubildenden sind auf sich selbst gestellt. Da muss man seinen Beruf schon sehr lieben ... oder wandert gleich in eine andere Branche ab. Gesucht wird ja überall.

— Beitrag Kao —

»Es führt kein Weg zurück in die alte Arbeitswelt«

Nach großzügigen Remote-Regelungen während der Pandemie rufen Unternehmen ihre Mitarbeitenden aktuell wieder zurück ins Büro. Warum der Konsumgüterhersteller Kao weiter auf Hybrid Working setzt, lesen Sie hier.

Neue Anforderungen in der Arbeits- und Lebenswelt, neue Herausforderungen im Wettbewerbsumfeld: Für den Konsumgüterhersteller Kao wichtige Gründe, um weiterhin auf hybrides Arbeiten zu setzen. Wieso „New Work“ mehr umfasst als das Home-Office, erzählt Gabriele Arend, Verantwortliche für den Bereich Personalwesen bei Kao in der Region EMEA.

Warum muss Arbeit neu gedacht werden?

Unsere Gesellschaft und Arbeitswelt haben sich in den vergangenen Jahren verändert: Pandemie, Fachkräftemangel und die Generation Z führen zu einem unumkehrbaren Wandel, den wir als Unternehmen aktiv gestalten müssen. Mitarbeitende wollen heute Beruf und Privatleben stärker in Einklang bringen können. Gleichzeitig ist Arbeitsraum auch Lebensraum, in dem ich als

Mensch und nicht nur als Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterin wahrgenommen werden und mich entwickeln möchte. Für Unternehmen heißt das, dass sie darauf Antworten entlang der gesamten Employee Journey finden müssen: angefangen von einer inklusiven Unternehmenskultur mit einem flexiblen Arbeitsmodell und entsprechenden Büroräumen, über Recruiting und Onboarding bis hin zur Führung und Weiterentwicklung von Teams.

Wie geht Kao mit Hybrid Working um?

Zunächst einmal hat in unserem Hybrid-Working-Konzept das Büro immer noch einen hohen Stellenwert als Ort der Begegnung, Kreativität und der gelebten Unternehmenskultur. In vielen Bereichen wie Onboarding, in den Schnittstellen mit anderen Fachbereichen oder in der Forschungsabteilung ist das Büro unverzichtbar. Andere Tätigkeiten können genauso gut oder teils sogar produktiver zuhause erledigt werden und ermöglichen dann die Vereinbarkeit von Beruf, Privatleben mit Care-Arbeit oder Hobbies. Unsere Teams entscheiden in selbstbestimmter, aber eben auch verantwortungs-



Im hybriden Arbeitskonzept von Kao spielt das Büro weiterhin eine wichtige Rolle: als Ort für persönlichen Austausch, Zusammenarbeit und Kreativität.

bewusster, Abstimmung mit ihren Vorgesetzten, wann und wie oft sie von zuhause arbeiten. Wichtig ist, die richtige Balance zu finden, um wirklich mehr Produktivität und Mitarbeiterzufriedenheit zu erzeugen.

Wie gelingt das konkret?



GABRIELE AREND
Vice President
Human Capital
Development EMEA,
Kao

Damit hybrides Arbeiten funktioniert, haben wir in moderne Technik investiert, die es ermöglicht, Mitarbeitende zuhause oder an anderen Standorten aktiv in Meetings einzubinden, auch mit spielerischen Elementen wie Gruppenräumen oder Live-Umfragen. Wir haben unsere Büros umgestaltet und sie zu Orten der Kommunikation, Zusammenarbeit und Kreativität gemacht. So lässt sich hybrides Arbeiten nahtlos gestalten. Bereits das Onboarding findet bei uns hybrid statt, mit einer Mischung aus persönlichen und virtuellen Veranstaltungen. Unsere New-Starter Lunches in den Büros sind ein sehr beliebtes Networking Event. Auch unser Trainingsangebot ist nun konsequent hybrid und setzt selbstverständlich auch auf Themen, die für das hybride Arbeiten wichtig sind, wie der Umgang mit neuen technischen Tools, Feedback und Mitarbeiterführung oder mentale Gesundheit.

Was wird in Zukunft denn aus Ihrer Sicht für Unternehmen besonders wichtig sein?

Neben Verdienst- und Karriere-möglichkeiten rückt die Unternehmenskultur in den Mittelpunkt.

Mitarbeitende wollen sich verstärkt mit den Werten eines Unternehmens identifizieren können. Auch Themen wie Diversität und Inklusion oder mentale Gesundheit bleiben für Mitarbeitende wichtig. Bei Kao setzen wir darauf, dass unsere Mitarbeitenden aktiver Teil dieser Prozesse sind. So haben wir eigenständig arbeitende „Grassroot“-Gruppen, die Kao Communities, gebildet, die uns als Unternehmensführung Feedback geben, was gut läuft und wo wir uns noch verbessern können. Unternehmen müssen die Stimmen ihrer Teams ernst nehmen.

Wie beeinflusst das die Teamführung?

Alte Führungsstile, die von Kontrolle und Anwesenheitspflicht geprägt sind, haben ausgedient. Es braucht „human leadership“, die auf Vertrauen und echtes Miteinander setzt. Führungskräfte und Mitarbeitende erarbeiten gemeinsam, wie sie individuelle und übergreifende Ziele am besten erreichen. Dazu braucht es Teamwork, agile Arbeitsweisen und ein hohes Maß an Ei-

genverantwortung. Die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen wird nicht mehr so sehr davon abhängig sein, wie viel Mitarbeitende arbeiten, sondern wie kreativ sie als Team auf Veränderungen reagieren. Kao setzt deshalb global auf das Zielsystem OKR – Objectives and Key Results, bei dem es um die Formulierung langfristiger, auf die Unternehmensstrategie einzuhaltender Ziele geht. Besonders bei Kao ist, dass ein Ziel unsere Nachhaltigkeitsstrategie unterstützen muss. So erleben Mitarbeitende, dass ihr persönlicher Beitrag nicht nur auf das wirtschaftliche Unternehmensziel einzahlt, sondern auch einen Beitrag zur Gesellschaft leistet.

Es gibt also kein „Zurück“?

Wir haben in den letzten Jahren viel gelernt, viel ausprobiert und auch korrigiert und sind immer noch dabei, die richtige Balance zu finden. Aus meiner Sicht gibt es aber kein „Zurück“ zur alten Arbeitswelt, denn die Vorteile überwiegen. Es zeigt sich, dass wir gerade für Positionen, die schwer zu besetzen sind, durch unsere hybriden Angebote neue Bewerbergruppen ansprechen, aber auch intern neue Karrierewege ermöglichen. Bessere Chancen im Recruiting und in der Entwicklung und Bindung von Mitarbeitenden sind in Zeiten des Fachkräftemangels ein echter Wettbewerbsvorteil. Das hat auch einen positiven Einfluss auf unsere Gesellschaft und den Arbeitsmarkt. Erste Entwicklungen im britischen Arbeitsmarkt zeigen zum Beispiel, dass neue Arbeitsweisen mehr Frauen in Vollzeit bringen und ihre Karrierechancen steigern.

Über Kao

Als größter japanischer Konsumgüterhersteller im Bereich Kosmetik und Haushalt, mit bekannten Marken wie John Frieda, Goldwell, Guhl, Bioré und Molton Brown, steht Kao seit 135 Jahren für Qualität, Innovation und Nachhaltigkeit. Von Darmstadt aus leitet Kao sein globales Salongeschäft, zu dem neben Goldwell auch die Marken KMS, Kerasilk und Orbe gehören. Auch das globale Marketing und die Produktentwicklung der bekannten Haarpflegemarken Guhl und John Frieda sind hier angesiedelt. Herzstück von Kao in Darmstadt sind das europäische Haarforschungszentrum mit 150 Forscherinnen und Forschern sowie die eigene Produktionsstätte.

www.kao.com

Fit für die Zukunft

Um mit der transformativen Kraft globaler Herausforderungen Schritt halten zu können, ist ein kontinuierlicher Lernprozess notwendig. Welche spannenden Entwicklungen sind in den Bereichen Aus- und Weiterbildung zu beobachten?

Klaus Lüber/ Redaktion



MEHR MOBILITÄT FÜR AZUBIS

Wie kann man junge Menschen ermutigen, auch weiter entfernte Ausbildungsplätze anzunehmen? Zum Beispiel, indem man sie bei den Unterbringungs- und Fahrtkosten unterstützt. Diese Idee steckt hinter dem Gesetz zur Stärkung der Aufstiegsfortbildung, das der Bundestag im Sommer verabschiedet hat. Wie die ebenfalls verabschiedete Reform des Fachkräfteeinwanderungsgesetzes soll es dem Fachkräftemangel in Deutschland entgegenwirken. Mit der Übernahme der Kosten für zwei Heimfahrten pro Monat (Mobilitätszuschuss) für Auszubildende bei weiter entfernten Ausbildungsstätten und der Förderung von Unterbringungs- und Fahrtkosten bei berufsorientierenden Praktika nach der Schule soll dem sogenannten Passungsproblem begegnet werden: Viele Unternehmen suchen Nachwuchs, gleichzeitig finden jedes Jahr Tausende keinen Ausbildungsplatz.

ZUKUNFT WASSERSTOFF

Die Berufsbildung in Deutschland passt sich an die Erfordernisse der Dekarbonisierung an, indem neue Kompetenzen und Qualifikationen gefördert werden, die auf Umweltschutz und nachhaltige Entwicklung ausgerichtet sind. Insbesondere wird die Bedeutung gut qualifizierter Fachkräfte für die technische Umstellung in der Wirtschaft hervorgehoben, um die langfristigen Ziele der Klimapolitik zu erreichen. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Wasserstofftechnologie, die sowohl den quantitativen Fachkräftebedarf als auch die Qualifikationsanforderungen in den entsprechenden Ausbildungsberufen beeinflusst. Darüber hinaus wird die Schaffung von Qualifizierungspfaden für hochwertige Arbeitsplätze angestrebt. Diese sollen Löhne, Arbeitsbedingungen und Arbeitsplatzsicherheit verbessern und zielen auf eine Reform der Bildungs- und Ausbildungssysteme ab.

GENERATION KARRIERE

Immer wieder ist zu lesen, mit der Generation der 16- bis 28-Jährigen (auch Generation Z genannt) betrete eine Kohorte den Arbeitsmarkt, die sich für den Job nicht mehr aufopfern möchte und schon vor dem ersten Arbeitstag innerlich gekündigt hat und das sogenannte Quiet Quitting als Lebensform zelebriert.

Eine aktuelle Studie des Meinungsforschungsinstituts YouGov, die vom Karrierenetzwerk LinkedIn in Auftrag gegeben wurde, zeichnet dagegen ein anderes Bild. Von den 2.500 befragten Angehörigen der Generation Z gaben 60 Prozent an, ihr Hauptziel sei es, schnell Karriere zu machen und viel Geld zu verdienen. 52 Prozent würden dafür auch Opfer in Form von Überstunden oder Wohnortwechsel in Kauf nehmen. 81 Prozent sind bereit, viel zu leisten, wenn sie einen Sinn in ihrer Arbeit sehen. Überraschend: Die Hälfte der Befragten legt Wert auf eine faire Bezahlung, eine gute Work-Life-Balance ist nur für etwas mehr als ein Drittel besonders wichtig. Weit abgeschlagen sind dagegen ein abwechslungsreiches Arbeitsumfeld oder ein Unternehmen, dessen Werte man teilen kann.

STÄRKUNG DER BERUFLICHEN BILDUNG

Knapp 70.000 Ausbildungsplätze blieben im Jahr 2022 jedoch unbesetzt. Vor allem während des letzten Jahrzehnts hat sich die Lücke zwischen Bedarf und Bewerbungen für Ausbildungsberufe vergrößert. Besonders groß ist der Mangel an Auszubildenden in der Gastronomie, aber auch in der Industrie und im Handel fehlt es an Nachwuchs. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung will nun gegensteuern und mit der „Exzellenzinitiative berufliche Bildung“ die Berufsausbildung attraktiver machen und für mehr gesellschaftliche Anerkennung von Ausbildungsberufen werben. Dafür stellt das Ministerium bis 2027 rund 120 Millionen Euro für überbetriebliche Berufsbildungsstätten zur Verfügung, die sich zu exzellenten Lehr- und Lernorten weiterentwickeln wollen. Die Exzellenzinitiative ist Teil der Fachkräftestrategie der Bundesregierung und soll die Sicherung und Qualifizierung von Fachkräften stärken.

DIGITALE WEITERBILDUNG

Der Automobilhersteller Mercedes-Benz hat eine Milliardeninvestition in digitale Weiterbildung angekündigt, um die Kompetenzen seiner Mitarbeiter in den Bereichen Datenverarbeitung und Künstliche Intelligenz zu verbessern. Mehr als 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Produktion, produktionsnahen Bereichen und Verwaltung sollen zu Fachkräften für Datenverarbeitung und Künstliche Intelligenz weitergebildet werden. Dafür investiert das Unternehmen bis 2030 mehr als zwei Milliarden Euro, davon 1,3 Milliarden in Deutschland. „In der massiven Transformation unserer Arbeitswelt ist und bleibt lebenslanges Lernen der Schlüssel zum Erfolg - für uns als Unternehmen ebenso wie für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“, sagte Personalvorstand Sabine Kohleisen dem Handelsblatt. Rund 120.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer nutzten nach Angaben des Konzerns im vergangenen Jahr die verschiedenen Trainingsangebote zu digitalen Kompetenzen, die das Unternehmen für seine strategischen Ziele beim vernetzten Fahrzeug benötigt.

FIT FÜR DIE ZUKUNFT

Weiterbildung und lebenslanges Lernen sind in unserer schnelllebigen Arbeitswelt zu einem zentralen Erfolgsfaktor für Unternehmen geworden. Doch welche Kompetenzen braucht es, um mit der transformativen Kraft globaler Trends wie der Digitalisierung Schritt halten zu können? Sogenannte Future Skills umfassen die Fähigkeit, neue Technologien zu gestalten und effizient zu nutzen, Digital Literacy und digitale Kollaboration ebenso wie agiles Arbeiten, unternehmerisches Denken, Eigeninitiative und die Fähigkeit, Lösungen zu entwickeln sowie sogenannte transformative Kompetenzen, die uns helfen, gesellschaftliche Herausforderungen zu bewältigen.

— Beitrag DEULA NIENBURG —

Berufliche Bildung: Transformation in der Grünen Branche

Die Digitalisierung und Automatisierung haben nicht nur die Landwirtschaft revolutioniert, sondern auch die Art und Weise, wie wir berufliche Ausbildung verstehen. In einer sich ständig wandelnden Arbeitswelt ist es entscheidend, dass Bildungseinrichtungen Schritt halten und die zukünftigen Anforderungen an Fachkräfte verstehen und umsetzen. Ein gutes Beispiel für diese Entwicklung bietet die Deutsche Lehranstalt für Agrartechnik in Nienburg (DEULA-Nienburg).

Dort sind die Zeichen der Zeit nicht zu übersehen. Die Auszubildenden aus den Fachbereichen Gartenbau, Landwirtschaft und



Die DEULA Nienburg macht fit für die digitale Zukunft der Landwirtschaft

Land- und Baumaschinentechnik werden mit hochkomplexen Technologien konfrontiert. Entsprechend sind die Lehrmethoden: Bereits seit drei Jahren ermöglicht E-Learning den Auszubildenden, ihr Wissen in ihrer individuellen Lerngeschwindigkeit zu erweitern.

Und auch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der DEULA absolvieren kontinuierlich Weiterbildungsmaßnahmen, um mit der rapiden technologischen Entwicklung der Hersteller Schritt zu halten.

In einer sich schnell verändernden Arbeitswelt ist lebenslanges Lernen unerlässlich. Die DEULA-Nienburg bietet daher ein breites Fort- und Weiterbildungsprogramm für Erwachsene an – von Tagesseminaren bis hin zu mehrjährigen Umschulungsmaßnahmen ist alles dabei, um sicherzustellen, dass die heutigen Fachkräfte und die Fachkräfte von morgen immer auf dem neuesten Stand sind.

Fazit: Die Transformation der beruflichen Ausbildung geht Hand in Hand mit den Veränderungen in der Arbeitswelt. Die DEULA-Nienburg ist ein gutes Beispiel dafür, wie Bildungseinrichtungen innovative Wege finden, um Auszubildende und Fachkräfte auf die Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten. In einer Zeit, in der die Digitalisierung und der Technologiewandel allgegenwärtig sind, ist dies von entscheidender Bedeutung, um wettbewerbsfähig zu bleiben und nachhaltig zu arbeiten.

www.deula-nienburg.de

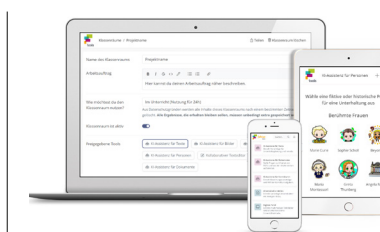
— Beitrag FOBIZZ —

»KI in der Bildung macht fit für die Zukunft!«

„ChatGPT und Künstliche Intelligenz sollten an Schulen weder ignoriert noch verboten, sondern aktiv in den Unterricht mit eingebunden und mit den Schüler:innen diskutiert werden“, fordert fobizz-Gründerin Dr. Diana Knodel.

Die Arbeitswelt der Zukunft und damit auch die Bildung sind untrennbar mit Künstlicher Intelligenz (KI) verbunden. Es ist die Aufgabe der Schulen, Schüler:innen auf diese Zukunft vorzubereiten.

Um ein fundiertes Verständnis dieser Technologien zu erlangen und an Schüler:innen weitergeben zu können, sind Schulungen für Lehrkräfte unerlässlich: Über 60.000



Die fobizz Tools & KI für den Unterricht

Lehrkräfte haben bereits an den fobizz Online-Fortbildungen zum Thema KI teilgenommen. Auch Eltern interessieren sich vermehrt für das Thema und wir verzeichnen bis zu 1.000 Teilnehmer:innen an unseren digitalen KI-Elternabenden.

DIGITALE TOOLS VON FOBIZZ FÜR ZEITGEMÄSSEN UNTERRICHT

Die fobizz KI-Assistenz wurde entwickelt, um Lehrkräfte zu entlasten und ihnen eine datensichere Nutzung von KI zu ermöglichen. Sie kann Ideen für ganze Schulstunden liefern, bei der Unterrichtsgestaltung und bei Korrekturaufgaben helfen.

Die KI-Tools können DSGVO-konform von den Schüler:innen im Unterricht genutzt werden. Wie bei allen digitalen Tools von fobizz haben Lehrkräfte die volle Kontrolle über Zugriffsrechte und Datenspeicherung. Es ist keine Registrierung der Schüler:innen erforderlich.

www.fobizz.com

MEHR INFORMATIONEN: Über 5.000 Schulen sind bereits dabei. Lernen Sie die Potenziale von Künstlicher Intelligenz selbst kennen! Jetzt direkt ausprobieren oder ein Beratungsgespräch für Ihre Schule vereinbaren!



Jena Convention Bureau
+49 (0) 3641 49-8333
convention@jena.de
jenaconvention.de

JENA LICHTSTADT.

Klaus Lüber / Redaktion

Kann man das menschliche Gehirn mithilfe von Künstlicher Intelligenz entschlüsseln? Und welche Rolle spielen dabei Text- und Bildgeneratoren wie ChatGPT und DALL-E? An diesen faszinierenden Fragen forscht die junge deutsche Physikerin Auguste Schulz. Studiert hat sie an Top-Adressen wie der Universität Heidelberg, der Technischen Universität München und am University College London (UCL). Ihre Masterarbeit wurde vom Max-Planck-Institut für Hirnforschung in Frankfurt unterstützt.

Top-Talente wie Schulz zieht es danach oft ins Ausland, etwa an Universitäten in den USA, Kanada oder Großbritannien – allesamt Standorte mit einer hohen Attraktivität im Feld der Künstlichen Intelligenz. Danach habe sie kurz mit dem Gedanken gespielt, für ihre Promotion nach London zu gehen. Stattdessen fiel ihre Wahl auf Tübingen. Dort, an der Eberhard Karls Universität, leitet Prof. Dr. Jakob Macke die Forschungsgruppe „Maschine Learning in Science“. Und zwar auf Top-Niveau, wie Schulz berichtet. Man könne durchaus mit den besten Standorten international mithalten. Hinzu komme der viel bessere arbeitsrechtliche Status als in Ländern wie beispielsweise den USA.

1,6 MILLIARDEN EURO VOM BUND

Für den KI-Standort Deutschland ist das ein gutes Zeichen. Die Forschungsgruppe von Auguste Schulz ist Teil des Tübingen AI Center, eines deutschlandweiten Netzwerks aus aktuell sechs KI-Forschungshotspots, mit dem die Bundesregierung im Rahmen ihrer KI-Strategie die internationale Strahlkraft deutscher KI-Forschung vorantreiben will. Erklärtes Ziel ist es, KI-Fachkräfte aus der ganzen Welt für eine Karriere in Deutschland zu begeistern. Und zwar sowohl auf der Ebene der Professoren, für die insgesamt 150 zusätzliche Stellen eingeplant sind, als auch im Bereich der Studierenden und Promovierenden. Erst kürzlich hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) ein Update seines eigenen Engagements im Rahmen der KI-Strategie veröffentlicht. In seinem aktuellen Aktionsplan

gab das Ministerium bekannt, in der laufenden Legislaturperiode insgesamt 1,6 Milliarden Euro in KI investieren zu wollen.

Inzwischen gilt das Tübingen AI Center als einer der europaweit stärksten Standorte für Forschung im Bereich Maschinelles Lernen. Was auch daran liegen mag, wie konsequent das KI-Kompetenzzentrum staatliche Förderinstrumente für den Master und PhD-Bereich einsetzt. Tübingen ist Teil des European Laboratory for Learning and Intelligent Systems (ELLIS), eines europaweiten Zusammenschlusses von 39 Forschungseinrichtungen in 14 Ländern, das PhD-Kandidatinnen und Kandidaten die Gelegenheit gibt, sich über eine zentrale Plattform bei sogenannten ELLIS-Fellows zu bewerben: potenziellen Betreuenden in ganz Europa. Man zähle hier inzwischen über 1.000 Bewerbungen im Jahr, berichtet Philipp Hennig, Professor für die Methoden des Maschinellen Lernens an der Universität Tübingen. Das ziehe extrem gute Bewerberinnen und Bewerber an, die ihr Netz weltweit auswerfen und natürlich auch auf Standorte wie Stanford oder das MIT schielen.

AUSBILDUNG AUF TOP-NEIVEAU

Für eine Förderung bereits auf Masterebene steht inzwischen ein weiteres Instrument zur Verfügung, das mit BMBF-Geldern den Netzwerkeffekt einer standortübergreifenden Ausbildung auch unter deutschen KI-Forschungsstandorten nutzt und vor einigen Monaten gestartet ist. Mit dem beim Deutschen Akademischen Austauschdienst (DAAD) angesiedelten Programm „Konrad Zuse Schools of

KI-Fachkräfte für morgen

Deutschland wird im Zukunftsfeld Künstliche Intelligenz nur dann mithalten können, wenn es Top-Talente weltweit beste Rahmenbedingungen bietet.

Excellence in Artificial Intelligence“ fördert das BMBF die Etablierung von drei KI-Ausbildungszentren im Rahmen eines forschungsbasierten Studiums auf Master- und Promotionsebene. Hauptstandorte sind München, Darmstadt und Dresden.

Ein Hauptaugenmerk der Zuse Schools liegt auf der frühen Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft. Alle drei Ausbildungsnetzwerke kooperieren mit deutschen Unternehmen, um die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, die gut ausgebildeten KI-Fachkräfte auch tatsächlich im Land zu halten. Es lasse sich nicht leugnen, dass wir viele der Top-Kräfte danach an große Unternehmen im Ausland verlieren, gibt Hennig zu. Nach einer Studie der Stiftung Neue Verantwortung, welche die Karrierepfade von KI-Doktorandinnen und -Doktoranden an deutschen Universitäten untersucht, verlassen 40 Prozent der KI-Forschenden nach der Promotion das Land, weil sie keine attraktiven Unis und Firmen finden.

GRÖSSTES KI-ÖKOSYSTEM IN EUROPA

Speziell für die Wirtschaft wird das zunehmend zum Problem. Eine Strategie könnte es sein, Top-Talente mit eigenen Forschungsabteilungen zu locken: etwas, das die Internetriesen wie Amazon, Microsoft, Facebook oder Google KI-Spitzenkräften längst bieten können. Selbst wenn es nicht die hohen sechsstelligen Gehälter sind, die begabte Post-Docs aus deutschen Universitäten weglocken, ist es oftmals die Qualität der firmeneigenen Forschung. So leistet sich das deutsche Unternehmen Bosch eine eigene Forschungsabteilung im Bereich KI; rund 100 KI-Forscher arbeiten in einer eigenen Abteilung am Hauptstandort Reutlingen bei Stuttgart. „Wir finanzieren jedes Jahr rund 40 Doktorandinnen und Doktoranden an deutschen Universitäten. Diese forschen direkt bei uns und können unsere Ressourcen nutzen“, erklärt Dr. Michael Pfeiffer, Leiter der KI-Forschung bei Bosch. „Exzellente KI-Forschung braucht vor allem Rechenpower und in die investieren wir als Unternehmen massiv.“

Für Bosch zählt sich das aus. „Wir haben eine sehr hohe Quote an KI-Fachkräften, die nach der Promotion dann tatsächlich bei uns bleiben, statt sich ins Ausland zu orientieren“, so Pfeiffer. Mit seiner Investition in Ausbildung und Fachkräfte ist Bosch nicht allein. Erst kürzlich wurde in Heilbronn der Innovationspark AI (Ipa) eröffnet. Dort soll mit Geldern der Schwarz-Gruppe (u. a. Lidl, Kaufland) eines der größten KI-Ökosysteme in Europa entstehen. Mit dabei: Das deutsche KI-Start-up Aleph Alpha aus Heidelberg – eines der wenigen europäischen Unternehmen, das mit dem aktuell besten KI-Sprachmodell GPT des US-Unternehmens Open AI mithalten kann.

— Beitrag MALT HARMS —

Digitale Unterstützung für gehörlose Menschen und ihre Arbeitgeber

Fachgebärdenlexika im Internet erschließen neue Berufsfelder und Ausbildungsmöglichkeiten für Gehörlose – berufliche Fachsprachen werden immer besser in Gebärdensprache übersetzt.

Die meisten gehörlosen Menschen haben in der Arbeitswelt erhebliche Kommunikationsprobleme. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) fördert deshalb seit Jahrzehnten die Unterstützung der beruflichen Kommunikation gehörloser Menschen. Aktuell werden immer mehr beruflich relevante Fachgebärden als digitale Lexika im Auftrag des BMAS ins Netz gestellt. Das aktuelle Fachgebärdenlexikon findet sich im Netz unter <https://www.sign4all.de/>.

Auch komplexe und anspruchsvolle berufliche Fachsprachen können so heute schon für viele Berufe umfassend in Deutsche Gebärdensprache – der Muttersprache vieler Gehörloser – übersetzt werden.

Mathematik (541 Fachgebärden), Physik (1.364), Biologie (1.773), Astronomie (187), Informatik (629), Chemie (710), Geowissenschaften (713) und Medizin (329) sind vertreten.

Dieses digitale Lexikon ist nicht nur für Ausbildung und Beruf gehörloser Menschen im akademischen Bereich relevant. Die dort nachgewiesenen Fachgebärden können auch im Schul- und Berufsschulbereich sinnvoll genutzt werden. Unbekannte Gebärden können gesucht werden.

In diesem Lexikon Sign2MINT kann für ein deutsches Wort die zugehörige Gebärde gesucht werden, es geht aber auch andersherum als sogenannte Gebärdensuche. Es kann also auf Basis besonderer Technologie und des Einsatzes der Gebärden-

fahrtindustrie (derzeit 570 Fachgebärden, weitere mehrere Hundert sind in fortgeschrittener Vorbereitung), der Drucktechnologie (122), der IT (308), der Zahnmedizin (241), der Planung und Organisation (95) und weiteren Berufsbereichen. Für viele Berufe wichtig: Die Fachbegriffe der IT-Tätigkeiten werden weiter speziell aufbereitet (siehe <https://digitale-unterstuetzung-gehoerloser-menschen.de/sign4all>). Das Lexikon wurde am 3. August 2023 mit zunächst ca. 1.100 Fachgebärden online gestellt. Es wird sukzessive erweitert, und es wird zukünftig neben der Gebärdensuche auch ein digitaler Vokabeltrainer in dieses Fachlexikon integriert. Diese Arbeiten sollen bis 2025 fortgesetzt werden.

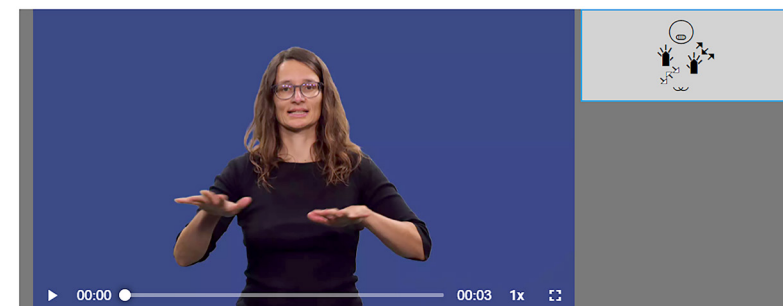
- Die Sammlung der Fachgebärden erfolgt vorzugsweise mit Partnern aus der Industrie. So besteht eine Kooperationsvereinbarung mit Airbus Hamburg, die vom Vorstand unterzeichnet wurde und unter der Regie der Schwerbehindertenvertretung in Kooperation mit dem Ausgleichsfondsprojekt umgesetzt wird. In die betriebliche Sammlung der Fachgebärden Luftfahrtindustrie sind mit Zustimmung der Geschäftsleitung von Airbus ca. ein Dutzend gehörlose Mitarbeiter aktiv einbezogen. Auch mit weiteren Unternehmen und den Berufsbildungswerken arbeitet das Projekt „Digitale Unterstützung der beruflichen Eingliederung gehörloser Menschen“ (AGF00.00001.20) eng zusammen.

<https://digitale-unterstuetzung-gehoerloser-menschen.de>

Gefördert durch:



aus Mitteln des Ausgleichsfonds



Gebärde „Multitasking“
<https://www.sign4all.de/entry/Multitasking/recVvN70s8jWgDlaG>

WAS KÖNNEN DIGITALE FACHGEBÄRDEN LEISTEN?

Digitale Fachgebärdenlexika gibt es weltweit schon einige Jahre – in Deutschland z. B. das Fachgebärdenlexikon der Berufsbildungswerke mit etwa 1.400 beruflichen Fachgebärden für 10 handwerkliche Berufsfelder (<http://fachgebaerdenlexikon.de/de/home>).

Die neueren Projekte des Ausgleichsfonds setzen jedoch modernere und leistungsstärkere Software ein, die von den Hamburger Softwarehäusern WPS GmbH und Open Mind Software GmbH im Auftrag des BMAS in den letzten Jahren entwickelt wurden.

Seit April 2022 steht das weltweit umfassendste mathematisch-naturwissenschaftliche Fachgebärdenlexikon Sign2MINT mit 5.263 Fachgebärden zur Verfügung. Die Fächer

schrift auch für eine unbekannte Gebärde das zugehörige deutsche Wort gefunden werden. Die Lautsprache und die Gebärdensprache sind in diesen Lexika quasi gleichberechtigt – es kann aus beiden Richtungen jeweils die Übersetzung gesucht werden.

WORAN WIRD DERZEIT IM AUFTRAG DES BMAS GEARBEITET?

Ein laufendes Projekt des BMAS/Ausgleichsfonds will bis 2025 vor allem weitere digitale Fachgebärdenlexika für Arbeit und Berufsbildung deutlich ausbauen:

- Das neue Fachgebärdenlexikon Sign4all soll nichtakademische Berufsfelder mit Fachgebärden unterstützen. Bisher sind in diesem Lexikon 1.255 Gebärden enthalten. Diese kommen aus der Luft-



DR.-ING. ANDRE WALTER
Geschäftsführer Airbus Aerostructures GmbH in Hamburg – schloss im September 2022 mit dem Projekt eine Zusammenarbeitsvereinbarung zur Erstellung eines Fachgebärdenlexikons für die Luftfahrtindustrie ab.



MARKUS HALLE
Stellvertretender Schwerbehindertenvertreter bei Airbus Hamburg, koordiniert die Sammlung von Fachgebärden der Luftfahrtindustrie. Markus Halle ist einer der wenigen gehörlosen Schwerbehindertenvertreter in Deutschland.



MANUEL GNERLICH
Geschäftsführer der Open Mind Software GmbH, Hamburg, die in den Bereichen Softwareentwicklung und IT-Weiterbildungen Hörgeschädigte tätig ist.



BRITTA ILLMER
(Master of Arts (M.A.) Gebärdensprachen) hat als wissenschaftliche Mitarbeiterin im Projekt die neuartige Gebärdensuche für die Fachgebärdenlexika Sign2MINT und Sign4All entwickelt. Sie ist Expertin für Gebärdenschrift.



Suche nach Sinn

Mehr und mehr Start-ups verschreiben sich dem Umwelt- und Klimaschutz. Ihr Image als Problemlöser kommt bei Bewerberinnen und Bewerbern gut an, viele Fachkräfte suchen nach Sinnhaftigkeit im Job.



Steffen Ermisch / Redaktion

Das Gefühl, auf der Arbeit etwas Sinnvolles zu machen, hatte Matthias Martensen nicht immer. Als Unternehmensberater habe er anfangs Risikomodelle für Banken erstellt, berichtet der 32-Jährige. „Natürlich wird das gebraucht. Aber besonders motivierend war das für mich nicht.“ Als Unternehmer hat er dagegen nun eine klare Mission: Mit seinem Start-up Ostrom, das er zusammen mit Karl Villanueva gegründet hat, will er zum Kampf gegen den Klimawandel beitragen. Das Mittel: dynamische Stromtarife.

„Wenn wir die Energiewende schaffen wollen, müssen Erzeugung und Verbrauch besser zusammengebracht werden“, erläutert der Gründer. Stromtarife, die sich im Stundentakt ändern, sind nach seiner Überzeugung ein wichtiges Puzzlestück dafür: Denn sie schaffen einen Anreiz, flexible Verbraucher im Haus wie eine Wärmepumpe oder eine Wallbox fürs E-Auto dann laufen zu lassen, wenn Strom günstig ist. Das ist zum Beispiel dann der Fall, wenn nachts Windräder auf Hochtouren drehen, der allgemeine Stromverbrauch aber gering ist. Mehrere hundert Kunden versorgt das Berliner Start-up schon mit Ökostrom. Diese sparten Geld und reduzierten ihre Emissionen, sagt Martensen.

KLIMASCHUTZ TREIBT GRÜNDER AN

Die Welt ein kleines bisschen besser machen: Dieser Wunsch eint die Ostrom-Macher mit vielen anderen Gründern. 35 Prozent der deutschen Start-ups lassen sich der Green Economy zuord-

nen – so viele wie nie zuvor. Das ergab der jüngste „Green Startup Monitor“, den der Bundesverband Deutsche Startups und das Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit jährlich erstellen. Als „grün“ werden dabei Start-ups gewertet, die nach eigener Einschätzung einen Beitrag zum Umwelt-, Klima- und Ressourcenschutz leisten – und das auch in ihrer Strategie verankert haben. Ein drittes Kriterium ist die Frage, ob die Unternehmen Kennzahlen zu ihrer ökologischen und gesellschaftlichen Wirkung erheben.

Die Bandbreite der Geschäftsfelder ist enorm: Ostrom etwa zählt zu jenen Unternehmen, die die Energiewende vorantreiben könnten. Dutzende andere wollen den Umstieg auf klimafreundliche Technologien im Verkehr beschleunigen, wieder andere haben sich zur Aufgabe gemacht, den ökologischen Fußabdruck bestimmter Produkte zu reduzieren. Ein weiterer großer Block ist der Gebäudesektor: Start-ups treiben die Installation von Photovoltaikanlagen und Wärmepumpen voran, entwickeln klimaschonendere Baumaterialien oder erstellen digital gestützte Sanierungsfahrpläne.

NACHHALTIGKEIT ZIEHT BEI BEWERBERINNEN UND BEWERBERN

Grüne Start-ups haben auch einen speziellen Personalbedarf. Natürlich braucht es wie in anderen Unternehmen auch Softwareentwickler, Buchhalter und Vertriebler. Hinzu kommen je nach Ausrichtung aber Spezialisten, die es weitaus seltener in die Start-up-Welt verschlägt: Ineratec etwa sucht Verfahrenstechniker und Anlagenbau-

er, bei Ecoworks sind Stellen für Bauleiter und Heizungsmonteur ausgeschrieben – und Enpal umwirbt Elektriker, die PV-Anlagen anschließen. Für die Montage auf den Dächern bildet das Start-up in einer eigenen Akademie Quereinsteiger aus.

Trotz des hohen Fachkräftebedarfs klagen Gründer grüner Start-ups aber weniger stark über Personalprobleme als andere Gründer. Das Problemlöser-Image kommt bei Bewerbern an: Sechs von zehn Beschäftigten wollen bei einem Jobwechsel gezielt nach Stellen bei nachhaltigen Unternehmen suchen, ergab eine Umfrage des Portals Stepstone. Davon profitiert auch Ostrom. Das Start-up beschäftigt aktuell knapp 30 Mitarbeiter – und kann laut Mitgründer Martensen nicht über mangelndes Interesse von Bewerbern klagen. „Entscheidend ist für viele Kandidaten, dass sie hier etwas Sinnstiftendes machen“, sagt er.

GRÜNE START-UPS IM KLUB DER EINHÖRNER

Doch bei aller Sorge um den Planeten lockt die Gründer auch die Aussicht auf gute Geschäfte. Seit sich Staaten wie Unternehmen vorgenommen haben, klimaneutral zu werden, wächst der Bedarf für grüne Technologien rasant. Der Green Startup Monitor schreibt den Nachhaltigkeit-Start-ups eine herausragende Stellung zu: Zum einen hätten sie einen positiven ökologisch-gesellschaftlichen Einfluss, der sonst typischerweise von gemeinwohlorientierten Unternehmen ausgehe. Zum anderen schafften sie – wie rein gewinnorientierte Start-ups – neue Jobs und zahlen Steuern. „Hier lässt sich deshalb von einer doppelten Dividende sprechen“, so die Autoren der Studie.

Dass sich Nachhaltigkeit und Gewinnstreben bestens miteinander vereinbaren lassen, zeigen zum Beispiel Enpal und Ikomma⁵. Beide Unternehmen wollen in hohem Tempo Photovoltaikanlagen auf die Dächer von Einfamilienhäusern bringen – und sind innerhalb weniger Jahre zu Riesen auf ihrem Markt geworden. Enpal, 2017 gegründet, macht inzwischen 415 Millionen Euro Umsatz und beschäftigt mehr als 2.400 Mitarbeiter. Beim im Juni 2021 gegründeten Konkurrenten Ikomma⁵ lag der Jahresumsatz 2022 bei 206 Millionen Euro, 1.500 Mitarbeiter arbeiten dort. Beide gehören dem Klub der „Einhörner“ an – jenen seltenen Start-ups, die nach Einschätzung ihrer Investoren mehr als eine Milliarde Dollar wert sind.

Die hohen Bewertungen sind allerdings noch eine Ausnahme. Insgesamt tun sich junge Unternehmen mit Klimaschutz-Mission noch schwerer bei der Investorensuche, ergab der Green Startup Monitor – und liefert Erklärungsansätze: Grüne Start-ups bewegen sich demnach regulatorisch oft auf schwierigem Terrain. Hinzu kommt, dass ihre Innovationen überdurchschnittlich häufig mit kapitalintensiven Produktionsprozessen verbunden sind. Um nur drei Beispiele zu nennen: Ineratec, eine Ausgründung des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT), baut Anlagen für die Herstellung klimaneutraler Kraftstoffe. Ecoworks aus Berlin produziert Fertigbauelemente für die Gebäudedämmung. Das Hamburger Start-up Traceless will kompostierbare Kunststoffalternativen im industriellen Maßstab herstellen. All das braucht Geldgeber mit tiefen Taschen und langem Atem.

— Beitrag ALUGHA —

»Was? Das geht schon?!«

Ein Video minutenschnell in 200 Sprachen übersetzt – KI made in Mannheim will weltweit für bessere Verständigung sorgen.

Herr Korz, Alugha gilt unter den Videoplayern noch als Geheimtipp. Mit Dorothee Bär, BASF und Warner Brothers haben Sie schon einige namhafte Fürsprecher. Wie wollen Sie mit Alugha die Arbeitswelt der Zukunft prägen?

Wenn wir auf Messen präsentieren, wie schnell und präzise unsere künstliche Intelligenz Videos transkribieren und synchronisieren kann, dann stehen die Menschen oft total fassungslos vor uns: „Was? Das geht schon?!“ Ein Imagefilm von 5 Minuten beispielsweise lässt sich innerhalb von 30 Sekunden in eine weitere Sprache übersetzen und mit

verblüffend echt klingenden KI-Stimmen unterlegen. Für die Arbeitswelt der Zukunft bringt das ein enormes Potenzial: intern für bessere Verständigung und extern für höhere Bekanntheit und Beliebtheit in den Medien.

Wie kann ich mir das genau vorstellen?

BASF zum Beispiel hat im Rahmen einer internen Umstrukturierungsmaßnahme Erklärvideos in 10 Sprachen erstellt, damit alle Mitarbeiter den Wandel nachvollziehen können. Und der US-Konzern Cohu nutzt Alugha, um der europäischen Belegschaft seinen Video-Quartals-

bericht in der jeweiligen Muttersprache verfügbar zu machen. Eine Umfrage unter den Mitarbeiter:innen hat ergeben, dass die total begeistert sind, weil sie endlich zu 100 Prozent verstehen, was die Geschäftsleitung ihnen erzählt.

Also eine gute Sache für international tätige Unternehmen?

Nicht nur; auch Unternehmen, die nur auf dem deutschen Markt unterwegs sind, können extrem profitieren. Selbst hierzulande werden offiziell 100 Sprachen gesprochen. Acht Millionen Menschen beherrschen nur sehr gebrochen oder gar kein Deutsch. Alugha macht es möglich, wirklich jeden Menschen in diesem Land in seiner eigenen Sprache zu erreichen, Gehörlose eingeschlossen. Denn, was viele nicht wissen: Die gängigen Untertitel sind für Gehörlose schlecht nicht zu gebrauchen. Das heißt, in unserer neuen Art, über Videos und



BERND KORZ
Geschäftsführer,
Alugha

Podcasts zu kommunizieren, schließen wir enorm viele Menschen aus. Das wollen wir ändern.

Wie kommt es, dass Alugha trotzdem noch mehr ein Underdog ist?

Um es auf zwei Worte runterzubrechen: Bequemlichkeit und Ignoranz. Wer einen Videoplayer auf seiner Homepage installiert, recherchiert nicht groß,

sondern wählt einfach einen der bekannten Branchenriesen. Der Haken: Damit gehen alle Daten, die eigenen und die der Nutzer, in die USA. Und leider gibt es kein Datenschutz-Abkommen, das einen Missbrauch verhindern könnte. Hier liegt auch der zusätzliche Charme unserer Lösung: Die Unternehmen können sich nicht nur irre viel Zeit und Geld für Internationalisierung sparen, sie kaufen die Datenschutzkonformität bei uns gleich mit.

<https://alugha.com>

— Beitrag SEVENVENTURES —

Media-for-Equity: Werbung gegen Anteile

Werbung ist gerade für junge Unternehmen wichtig. Venture-Capital-Geber aus der Medienbranche, wie SevenVentures, bieten den Tausch von Werbezeit gegen Unternehmensanteile.



Florian Hirschberger, Chief Executive Officer bei SevenVentures

den Erfolg der Zusammenarbeit und schaffen so Vertrauen bei unseren jungen Partnerunternehmen“, sagt Hirschberger.

Wie das funktioniert, zeigen die Beispiele TiNDLE Foods und KoRo, in die SevenVentures erst dieses Jahr investiert hat. TiNDLE Foods, eine Gründung aus Singapur, verkauft pflanzenbasierte Fleischersatzprodukte und ist mit seinen TiNDLE-Hähnchen bereits im deutschen Einzelhandel vertreten. SevenVentures hat als Media-Investor den Markt-

eintritt der Firma begleitet. Geholfen hat ein Media-for-Equity-Deal auch dem Berliner Start-up KoRo, das seinen Kunden nachhaltigere und gesündere Lebensmittel speziell aus den Bereichen Nüsse, Trockenfrüchte und Superfoods anbietet. Die Partnerschaften mit SevenVentures ergeben aus Sicht Hirschbergers vor allem aus zwei Gründen Sinn: „Geht es um Nahrungsprodukte für Endkunden, dreht sich viel um die Listung im Einzelhandel. Das macht der Handel aber eher mit, wenn ein Produkt wirklich flächendeckend und bekannt ist.“ Und überregionale Bekanntheitsgrade von Marke und Artikeln lassen sich immer noch am besten über TV-Werbung erreichen.

„Gerade im Food-Bereich zahlt emotionale und eingängige Bewegtbildwerbung sehr stark auf die positive Wahrnehmung und das Vertrauen der Endkunden in eine Marke ein“, meint Hirschberger. Wenn diese im Supermarkt vor dem Regal stehen, greifen sie eher zu dem

Produkt, das sie kennen. Da die Möglichkeiten der Produktwerbung direkt am Point-of-Sale oft beschränkt sind, begrüßen Handelsketten die Bereitschaft der Anbieter, ihre jeweilige Markenbekanntheit über langfristige TV-Kampagnen aufzubauen.

SevenVentures hat seit 2009 bereits mit mehr als 450 Partnern zusammengearbeitet und dabei sehr große Erfahrungswerte gesammelt. Die Partner-Start-ups agieren in unterschiedlichsten Marktsegmenten, haben aber immer eines gemein: Sie bieten konsumentenorientierte Waren oder Dienstleistungen an. Ein Investment von SevenVentures signalisiert den Geschäftspartnern und Investoren des jeweiligen Start-ups deshalb gute Erfolgchancen eines langfristigen Markenaufbaus.

www.commerceandventures.com

STRATEGIEFORUM

Talente finden und binden – aber wie?

ELKE BENNING-ROHNKE
Mitgründerin, 2TOP GmbH



... erlebte in Kanada bereits in den 1980er-Jahren als Produktmanagerin mit einem kleinen Kind, wie Unternehmen Frauen fördern und an sich binden können.

Der Fachkräftemangel erfordert ein Umdenken in Unternehmen. Aktive Schritte zur Förderung von Frauen in Führungspositionen, Chancengerechtigkeit und flexible Arbeitsmodelle sind der Schlüssel zur Gewinnung und Bindung der rarer werdenden qualifizierten Fachkräfte. Bei 2TOP setzen wir auf Seminare, Coachings und eine starke Community. Gleichzeitig beraten wir Unternehmen, wie sie mit besseren Prozessen und Strukturen das volle Potenzial ihrer Mitarbeiter:innen nutzen können.

FLORIAN HIRSCHBERGER
CEO, SevenVentures GmbH



... kommt ursprünglich aus dem M&A und Investmentbanking und ist vor fast 10 Jahren als Quereinsteiger in die Medienbranche gewechselt. Die Zahlen musste er aber nicht aufgeben, da er als CEO von SevenVentures für die Media-Investments in junge Start-ups verantwortlich ist.

Bei SevenVentures bekommen junge Kolleginnen und Kollegen schon am Anfang ihrer Laufbahn die Möglichkeit, Verantwortung zu übernehmen und direkt in die Umsetzung von Deals einzusteigen. Wir schenken ihnen viel Vertrauen und fördern damit auch ihr Selbstbewusstsein. Und lassen ihnen dabei die nötige Freiheit, sich zu entwickeln und Themen eigeninitiativ voranzutreiben.

PROF. DR. PETRA ARENBERG
Studiengangsleitung „Innovation und Zukunftsforschung (M.Sc.)“, SRH Fernhochschule – The Mobile University



...entwickelt und initiiert mit ihren Studierenden für Unternehmen neue Perspektiven und Horizonte.

Talentmanagement braucht innovative, individualisierte Wege. KMU können über gemeinsame Talentpools kooperieren, Stärken bündeln und Fachkräfte wiedergewinnen durch Rehiring. Talentengagement betrachtet Arbeit aus sich heraus motivierend und begeisternd. Zentral sind dabei Führungskräfte. Active Sourcing durch KI ermöglicht individualisierte Ansprache der Jobsuchenden auf Social-Media-Plattformen.

DR. ALEXANDRA KRONE
Managing Director,
GAMOMAT Development GmbH



...studierte Psychologie und promovierte zum Emotionsmanagement bei der Arbeit. Seit 15 Jahren begleitet sie als Führungskraft Unternehmen bei der Neuausrichtung von People & Culture und bildet als Lehrbeauftragte junge Personaltalente aus.

Versprochen ist versprochen und wird auch nicht gebrochen – das ist das zugleich simple und doch so fordernde Erfolgsrezept im Retention Management. Im Recruiting sollte sich die Unternehmenskultur bereits so klar zeigen, dass Talente zweifelsfrei erkennen, ob es passt oder nicht. Es gilt dann, dieses Wertversprechen im gesamten Employee Lifecycle, vor allem aber in der Führung, konsistent einzulösen.

— Beitrag advantegy GmbH —

Passt New Work zum eigenen Unternehmen?

Uta, Du hältst die Frage, ob New Work zum eigenen Unternehmen passt, für Bullshit. Warum?

Zum einen suggeriert sie, dass es ein Produkt „New Work“ gibt – das setze ich ein und alles wird toll. Und zum anderen lässt sie den Unternehmen die Wahl, sich für oder gegen „New Work“ zu entscheiden. Diese Wahl stellt sich nicht, wenn das Unternehmen auch weiterhin erfolgreich am Markt agieren möchte.

Welchen Fahrplan zu New Work empfehlst Du?

Der eine Fahrplan für das RICHTIGE New Work existiert nicht. So individuell wie das einzelne Unternehmen, so individuell

ist auch jeder New-Work-Ansatz. Unternehmen müssen Antworten auf folgende Fragen finden:

- Wie erhöhe ich durch Prozesse, Methoden und Tools die Produktivität?
- Wie schaffe ich den Rahmen für Selbstorganisation und Verantwortungsübernahme?
- Wie erhöhe ich die psychologische Sicherheit und lebe eine offene Fehlerkultur?
- Wie steigere ich meine Arbeitgeber-Attraktivität?

Wie sieht Euer New-Work-Ansatz aus?

Die Basis ist die ständige Reflexion unseres Handelns. Welchen Rahmen braucht es, damit wir die

Potenziale des Marktes, des Unternehmens, der Mitarbeiter heben? Wie verändert Digitalisierung unsere Arbeit und wie können wir davon profitieren? Wie bringen wir Profitabilität des Unternehmens in den Einklang mit den Wünschen unserer Mitarbeiter?

Viele kleine Veränderungen führten dann in diesem Sommer zu einem für uns notwendigen und sehr konsequenten Schritt – der Umzug in ein eigenes Bürogebäude. Angelehnt an das Multi-Space-Konzept haben wir einen Grundriss geschaffen, der uns für jede Tätigkeit den optimalen Arbeitsplatz bietet und der uns auf die richtigen Aufgaben fokussiert. Das

Gebäude spiegelt unsere Unternehmenskultur wider: nachhaltig, fordernd und fördernd, wertschätzend und kommunikativ.

www.advantegy.com

Scanne den QR-Code. Erlebe den virtuellen Büro-Rundgang und erfahre mehr über den New-Work-Ansatz der advantegy.



UTA RUSCH
Geschäftsführende
Gesellschafterin,
advantegy GmbH



UTA RUSCH
Digitalitätsexpertin,
Geschäftsführende
Gesellschafterin,
advantegy GmbH



...ihr Antrieb für Fortschritt: lebenslanges Lernen, ausprobieren und Fehler machen. Als leidenschaftliche Hobby-Köchin steht sie jeden Freitag für das advantegy-Team am Herd.

Vier Tipps, die wir beim Finden und Binden beherzigen. Tipp 1: Das Bewerben so einfach wie möglich machen. Tipp 2: Weniger Fokus auf die Fachkompetenzen. Mehr Fokus auf die Sozialkompetenzen und auf die Wertewelt. Tipp 3: Optimale Rahmenbedingungen – Räume, Technologie und Zeit – für die Erledigung der Aufgaben bieten. Tipp 4: Individuelle Ziele vereinbaren und individuelle Pakete für die Zusammenarbeit schnüren.

TERMINE

Nicht verpassen!

Welche Karrieremessen sind in den nächsten Wochen einen Besuch wert? Hier eine kleine Auswahl:

AZUBISPOT REGENSBURG, 24. Oktober 2023, CinemaxX, Regensburg

Das Besondere am Messeformat Azubispot, das in vielen deutschen Städten stattfindet, ist die Location: Die Unternehmen präsentieren sich in Kinoatmosphäre. Auszubildende und Studierende können sich im Foyer an den Infoständen der Unternehmen informieren oder diese in einer 15-minütigen Kinopräsentation kennenlernen. www.azubi-spot.de

ITCS MÜNCHEN, 27. Oktober 2023, MOC Veranstaltungszentrum, München

Die Messe kombiniert eine Technologiekonferenz, eine IT-Jobmesse und ein Festival, um Fachkräfte und Unternehmen aus der Technologiebranche zusammenzubringen. Besucherinnen und Besucher haben die Möglichkeit, Top-Unternehmen kennenzulernen und sich über die neuesten Tech-Themen auszutauschen. Eine Vielzahl von Veranstaltungen richtet sich speziell an die Interessen von technikbegeisterten Berufseinsteigern und Berufseinsteigerinnen – von Coding Challenges über eSport-Events und Live-Bands bis hin zu Bodyhacking. www.it-cs.io/events/muenchen

KARRIERE101 - INDUSTRIE & TECHNIK, 7. November 2023, online

Die virtuelle Karrieremesse konzentriert sich auf die Branchen Industrie und Engineering. Das Besondere: Je nach Zeitpunkt der Registrierung haben Bewerberinnen und Bewerber in der Matching-Phase bis zu drei Wochen Zeit, alle Unternehmen genau kennenzulernen. Umgekehrt können auch Unternehmen auf die Profile der Interessenten zugreifen. Das anschließende Matching funktioniert dann ähnlich wie bei einer Dating-App. Am Event-Tag besteht dann die Möglichkeit, mit den Matches persönliche 1:1 Bewerbungsgespräche per Video-Call zu führen. www.karriere101.de

Klaus Lüber/ Redaktion

— Beitrag iba —

Flexibles duales Studium für die digitale Generation

Neuer virtueller Campus der iba bietet maximale Flexibilität für Studierende und Unternehmen.

Studieren ist in Deutschland äußerst attraktiv. Rund 2,9 Millionen Studierende waren laut statistischem Bundesamt im Wintersemester 2022/2023 insgesamt an Universitäten und Hochschulen eingeschrieben.

Insbesondere die Corona-Pandemie hat jedoch die strukturellen und vor allem digitalen Defizite schmerzlich aufgezeigt, bot allerdings auch Chancen für die deutsche Bildungslandschaft. Während viele Hochschulen nach Ende der Pandemie wieder in den regulären Betrieb gewechselt sind, hat die iba | Internationale Berufsakademie die Erfahrungen reflektiert sowie die eingeführten technischen Lösungen weiter ausgebaut und begrüßte im gerade gestarteten Wintersemester 2023/24 ihre ersten Studierenden der Studiengänge BWL sowie Sozialpädagogik im vollständig virtuellen Campus. Die Anmeldungen für das kommende Sommersemester sind bereits in vollem Gange. Die iba bietet damit eine innovative und zukunftsorientierte Bildungslösung, die Studierende dazu befähigt, ihre

Karriereziele in einer digital vernetzten Welt zu erreichen.

Durch den Einsatz modernster digitaler Tools und durchdachter Lernmethoden gelingt es Deutschlands größter staatlich anerkannter Berufsakademie für duale Bachelorstudiengänge, eine digitale Brücke zwischen Theorie und Praxis zu schlagen, die den Studierenden und ihren Praxisbetrieben maximale Flexibilität bietet. Der virtuelle Campus erlaubt es den Studierenden, unabhängig von ihrem Standort an interaktiven Vorlesungen teilzunehmen und sich mit erfahrenen Dozierenden sowie anderen Studierenden zu vernetzen. Dieser Ansatz fördert nicht nur die Entwicklung digitaler Kompetenzen, sondern erleichtert auch den Übergang in die digitalisierte Arbeitswelt. Zudem können Studierende nicht nur ihr Studium virtuell absolvieren, sondern auch remote bzw. standortunabhängig bei ihrem Praxisbetrieb tätig sein.

Prof. Dr. Brigitte Waffenschmidt, Leitung digitale Transformation der iba, erklärt: „Der virtuelle Campus bietet eine innovative Antwort auf



die Bedürfnisse der digitalen Generation. Durch neueste Technik und Methoden ermöglichen wir ein duales Studium mit höchster Flexibilität und Praxisnähe.“ Dr. Anne Kathrin Adam, Geschäftsführung der iba, ergänzt die expliziten Vorteile für Unternehmen: „Aufgrund der räumlichen Unabhängigkeit innerhalb der europäischen Zeitzone sind betrieblich angeordnete Entsendungen der dual Studierenden kein Problem mehr. Zudem erhalten Betriebe durch das digitale Umfeld mehr Möglichkeiten, spannende Inhalte und Use Cases zu platzieren.“

Eine tiefgreifende Implementierung von Themen wie Digitalisierung und Innovation ist von zentraler Bedeutung für die Ausbildung zukünftiger Fach- und Führungskräfte. Mit einem Fokus auf multimediale Lerninhalte und modernste Lehrmethoden bereitet der virtuelle Campus der iba die Studierenden darauf vor, die Herausforderungen der digitalen Transformation zu meistern.

ibadual.com/Virtueller-Campus



Mehr Leben

*Nie war der Wunsch nach einer 4-Tage-Woche größer als heute.
Und noch nie wurde er offener ausgesprochen.*

Petra Lahnstein / Redaktion

Einer aktuellen Befragung zufolge wünschen sich mehr als 80 Prozent aller Deutschen eine 4-Tage-Woche, bestenfalls bei gleichbleibendem Gehalt und geringerer Arbeitszeit. Doch wie so oft klaffen Wunsch und Realität weit auseinander: Aktuell kommen gerade einmal 2 Prozent aller Deutschen Arbeitnehmer in den Genuss einer solchen. Befürworter wie Arbeitnehmerverbände versprechen, dass die 4-Tage-Woche eine Win-win-Situation für alle sein wird: Weniger Stress für die Belegschaft und geringere Krankenstände im Unternehmen bei gleichbleibender oder gar steigender Produktivität. Gegner und viele Unternehmer hingegen sind skeptisch und halten den Zeitpunkt angesichts des anhaltenden Fachkräftemangels für den falschen.

Dass Stress krank macht, ist längst wissenschaftlich erwiesen. Die Zahl der Krankenschreibungen aufgrund psychischer Probleme ist in den vergangenen 20 Jahren um mehr als 30 Prozent gestiegen. Und so ist es kein Wunder, dass Angestellte und Selbstständige nach Wegen aus der Stressfalle, dem „Hamsterrad“ und einer zu hohen Arbeitsbelastung suchen. Wer zu sehr belastet ist, braucht Entlastung – das ist auch im Bewusstsein vieler Unternehmen angekommen. Und so bieten insbesondere Großkonzerne die gesamte Palette von Teilzeitarbeit, Jobsharing, Gleitzeit, flexiblen Arbeitszeitkonten und Sabbaticals an. Gleichzeitig wäre so mancher Mitarbeiter im Mittelstand schon

froh, wenn er einmal in der Woche ohne schriftliche Genehmigung von zu Hause aus arbeiten dürfte. Oder sich keine blöden Sprüche vom Chef anhören müsste, sobald er um 15:30 Uhr das Büro verlässt, um die Kinder aus der Kita abzuholen.

Negativbeispiele gibt es genug, etwa in der Pflege, wo die harte Realität des Fachkräftemangels nicht nur zu einer Patientenversorgung im Minutentakt führt, sondern auch zu einer zunehmenden Erschöpfung der Beschäftigten. Vielen Pflegerinnen und Pflegern käme nicht einmal in den Sinn, nach einer 4-Tage-Woche zu rufen, statt sich schlicht für bessere, menschlichere Arbeitsbedingungen einzusetzen. Dafür, einmal nicht nach der Arbeit so müde und erschöpft zu sein, dass man ohne Freunde zu treffen, ohne Zeit für Hobby oder Sport, ohne Zeit in der Natur, ohne Zeit für Kreativität und Selbstverwirklichung auf dem Sofa regelrecht zusammensackt. Dafür, Leben und Arbeiten wieder in eine bessere Balance bringen zu können.

WORK-LIFE-BALANCE: EIN ÜBERHOLTER BEGRIFF?

„Gleich viel Zeit für Arbeit und Freizeit“, „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“, „berufliche Anforderungen und Privatleben in einem harmonischen Verhältnis“. Kaum ein Begriff ist so vieldeutig, vielleicht sogar unpräzise wie der der Work-Life-Balance. Manch einer mag sogar behaupten, er sei längst überholt: Nicht nur, weil Arbeit ein Teil des Lebens ist und sich „Arbeit“

und „Leben“ streng genommen nicht als Gegensatzpaar definieren lassen. Sondern auch, weil die Vermischung von Arbeit und Privatleben in vielen Berufen längst Realität ist.

Spätestens seit Corona wird der Küchentisch immer öfter zum Schreibtisch und im privaten Garten werden wie selbstverständlich geschäftliche E-Mails beantwortet. Viele (Büro-)Angestellte sind auch nach Feierabend erreichbar und beantworten ihre E-Mails gar am Wochenende oder während des Urlaubs. Gleichzeitig nutzen viele Beschäftigte ihre Arbeitstage im Homeoffice, um zwischendurch private Dinge zu erledigen – etwa den Geschirrspüler einzuräumen, die Wäsche aufzuhängen, mit dem Hund spazieren zu gehen oder einen Termin beim Physiotherapeuten wahrzunehmen.

Work-Life-Blending oder Work-Life-Integration wird diese Entwicklung genannt, und so wertvoll und beliebt sie ist – die Verschmelzung von Berufs- und Privatleben kann zu Überforderung führen. Zum Beispiel, wenn Überstunden zur Normalität werden, weil sie im Homeoffice nicht als solche wahrgenommen werden, oder wenn im Privatleben ständig nebenbei gearbeitet wird.

WERTSCHÄTZENDE UNTERNEHMENSKULTUR

Eine gute Work-Life-Balance setzt also immer auch Verantwortung voraus. Wer sich selbst ausbeutet, wer nicht auf die Signale seines Körpers hört, wer sich ständig mit Menschen und Situationen umgibt, die ihm Energie rauben, wer nur noch Dienst nach Vorschrift macht, wird sich auch in einer 4-Tage-Woche nicht stressfreier fühlen. Und auch Arbeitgeber, die auf eine 4-Tage-Woche umstellen, tragen nur bedingt zur Entlastung bei. Fragt man Beschäftigte nach den Gründen für die zunehmende Unzufriedenheit im Arbeitsleben, so werden neben einer zu hohen Arbeitsbelastung vor allem eine unehrliche und unbefriedigende Kommunikation, mangelnde Wertschätzung durch Vorgesetzte, eine streng hierarchische Führung sowie anhaltende Konflikte und Unstimmigkeiten mit Kollegen beklagt. Darüber hinaus werden häufig Entscheidungsspielräume, die Übernahme von Verantwortung und eine abteilungsübergreifende, wohlwollende Zusammenarbeit auf Augenhöhe vermisst. Unternehmen, die an diesen Punkten einer wertschätzenden Unternehmenskultur ansetzen, können auch ohne 4-Tage-Woche von zufriedenen Mitarbeitenden profitieren.

Gleichzeitig liegt es auch an jedem Einzelnen, etwas für die eigene Work-Life-Balance zu tun. Zum Beispiel, indem er sich Fragen stellt wie: Plane ich genügend Erholungsphasen ein? Bewege ich mich regelmäßig? Verbringe ich genügend Zeit mit Freunden und Familie? Wenn nicht, wie komme ich meinen Wünschen näher? Finde ich in meiner Freizeit einen wertvollen Ausgleich oder stresse ich mich zusätzlich? Nutze ich meine Freizeit sinnvoll oder ertappe ich mich immer wieder beim sinnlosen Scrollen durch die sozialen Medien? Was kann ich privat und beruflich ändern, um auch bei einer 5-Tage-Woche weniger gestresst und zufriedener zu sein?

Die perfekte Unterkunft für Ihre Workation

Mit vollausgestatteten Apartments, Top City Lagen und zuverlässigem WLAN bieten die Adina Hotels die ideale Umgebung für einen Aufenthalt zwischen Arbeit und Freizeit.

Die vergangenen Jahre haben bewiesen, dass viele Jobs problemlos von überall auf der Welt ausgeübt werden können. Benötigt werden lediglich Laptop, eine gute Internetverbindung und Disziplin. Und statt im Homeoffice zu sitzen, können wir genauso gut in einer anderen Stadt oder sogar im Ausland arbeiten – und hier den Feierabend zum Urlaub machen! Laut einer Umfrage des Reiseportal Expedia würden fast die Hälfte der im Homeoffice arbeitenden Deutschen gerne gelegentlich von einem anderen Ort aus arbeiten. 55 Prozent der Befragten würden sogar lieber von einem Urlaubsort aus arbeiten als zu Hause Urlaub zu machen. ‚Workation‘ nennt sich diese Verschmelzung von Arbeit (Work) und Urlaub (Vacation). Laut Expedia-Studie gehören WLAN sowie ein dezidiertes Arbeitsbereich für die deutschen Befragten zu den wichtigsten Ausstattungskriterien.



Adina Hotels eignen sich mit viel Platz und moderner Ausstattung perfekt für eine Workation – im Adina Düsseldorf sogar mit eigenem Co-Working Space.

Genau dies bieten die Adina Hotels – neben entspannenden Wellness-Möglichkeiten und Top City-Lagen. In den großzügigen Studios und Apartments finden Remote Worker viel Platz, um sich einen ebenso komfortablen wie individuellen Arbeitsplatz einzurichten. Jede der modernen Unterkünfte mit unbegrenztem High Speed WLAN besitzt einen separaten Bereich zum Wohnen und Arbeiten. Zudem finden sich in den meisten Zimmern Waschma-

schine, Trockner sowie eine Bügelstation – ideal für längere Aufenthalte. Die Konferenzräume und die Hotellobby bieten die optimale Umgebung für Besprechungen oder Networking. Das Adina Hotel in Düsseldorf punktet sogar mit einem eigenen Co-Working Space.

ARBEITEN WIE ZU HAUSE – NUR BESSER

Neben der modernen Arbeitsumgebung verfügen die Studios und Apartments über eine voll ausgestattete Küche inklusive Kaffeemaschine, Kühlschrank, Herd und Geschirrspüler. Perfekt, um sich kleine Snacks während der Arbeit oder ganze Mahlzeiten zuzubereiten. Wer nicht selbst kochen möchte, genießt ein üppiges Frühstücksbuffet sowie Lunch oder Dinner im hoteleigenen Restaurant. Auf Wunsch serviert der Zimmerservice am Morgen auch ein reichhaltiges Frühstück direkt neben den Laptop.

Zimmerreinigung und 24-Stunden-Rezeption runden den Service ab. Adina-Gäste können somit jeden Tag aufs Neue entscheiden, ob sie sich unabhängig und flexibel selbst versorgen oder den Komfort eines 4-Sterne-Hotels genießen möchten.

Zum Komfort gehört auch der hauseigene Wellnessbereich mit Fitnessraum und beheiztem Indoor-Pool – perfekt für einen frischen Start in den Tag oder den Ausgleich nach langen Meetings. Am Ende eines produktiven Arbeitstags können sich die Gäste mit einem wohltuenden Saunagang belohnen oder einen Feierabenddrink an der Bar mit anschließendem Sightseeing genießen. In Europa ist Adina aktuell mit insgesamt 18 Hotels in Berlin, Hamburg, Leipzig, Düsseldorf, Köln, Frankfurt, Wiesbaden, Stuttgart, Nürnberg und München sowie in Budapest, Kopenhagen, Wien und Genf vertreten.

www.adinahotels.com



„Go Local“ abseits der Massen

Urlaub wie niemals zuvor

Gestalten Sie Ihre maßgeschneiderte Rundreise durch Neuseeland oder Australien gemeinsam mit den fachkundigen Reisespezialisten von TravelEssence. Durch unser langjähriges Know-How und direkte Kontakte zu lokalen Gastgebern mit handverlesenen

Unterkünften wird Ihre schönste Auszeit des Jahres zum perfekten Erlebnis. Lehnen Sie sich entspannt zurück: wir kümmern uns um Flüge, Unterkünfte, Mietwagen und individuelle Aktivitäten – ganz nach Ihren persönlichen Wünschen und Vorlieben.

Ihre Wünsche. Unser Wissen. Die perfekte Reise. www.travelesence.de

TravelEssence
NEUSEELAND • AUSTRALIEN



ZEIT FÜR WAS NEUES: GEMEINSAM GROSSES ERREICHEN.



Ob Fach- oder Führungskariere – bei uns übernimmst du verantwortungsvolle Aufgaben, machst Gutes noch besser und profitierst von flexiblen Arbeitszeitmodellen, individuellen Weiterbildungsangeboten sowie einer attraktiven Vergütung.



Erfahre mehr unter
[kaufland.de/karriere](https://www.kaufland.de/karriere)

