

Aufbruch in die neue Arbeitswelt: Einfluss auf Führung & Arbeitgeberattraktivität

Impulsreferat zur Gemeindetagung am 27.10.2022

energy factory St. Gallen AG, Lena Effinger



MEGATRENDS

New
Work

Globalisierung /
Konnektivität

Digitalisierung

Demografischer
Wandel

Silver
Society

Gender
Shift



Wie wir Arbeit organisieren, zusammenarbeiten & führen verändert sich – und betrifft alle!

Dauer
Halbwertszeit
mind. 50 Jahre

Ubiquität
betrifft alle
Lebensbereiche

Globalität
weltweite
Phänomene

Komplexität
mehrschichtig und
-dimensional

Megatrends

Quelle: Zukunftsinsitut (2021)

Einflüsse auf die Arbeitswelt & Zusammenarbeit

Zunehmende Flexibilisierung der Arbeitsorganisation und -verhältnisse

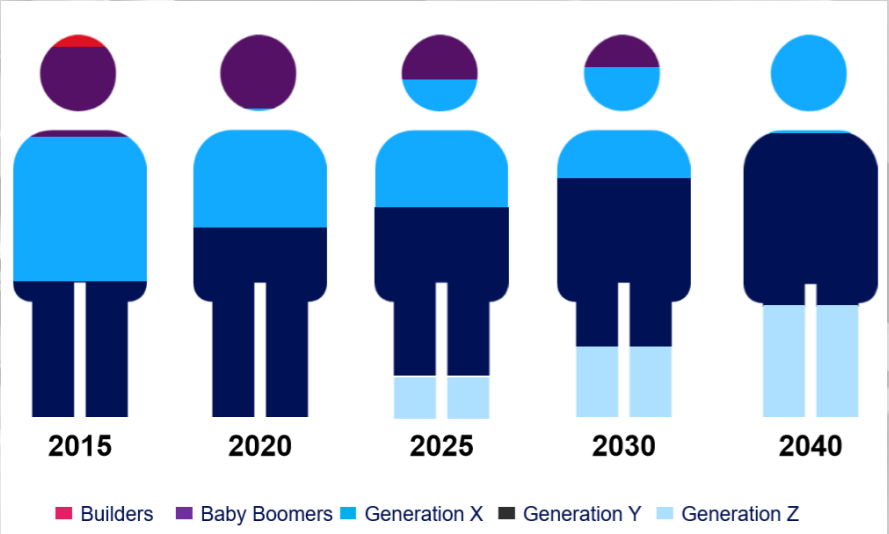


Die St. Galler Längsschnittstudie zeigt eine Erhöhung der täglichen Kommunikation über digitale Kanäle um +20% (prä-pandemisch bis Anfang 2022).

+20%



Ein Drittel Gen Y (1980-1995) stellt im 2030 der schweizerischen Erwerbsfähigen.
Wandel durch aktuellen Eintritt der Gen Y (sog. «digital natives») sowie längere Erwerbsfähigkeit UND Austritt Builders/Baby Boomers.



Quelle: Bruch, H. (2022), Studie I.FPM, Hybrid Work Serie im Personalmagazin; Bruch & Block (2017). Zwischen Digitalisierung und Arbeitswelt 4.0, Grafik: Swisscom

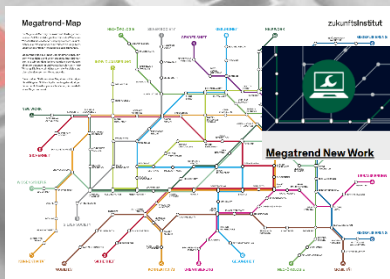
Wandel gestalten – New Work & New Culture

Ein Megatrend, der klare Gewinner & Verlierer hat?



Leitfrage: Wie sollte die Zukunft der Arbeit aussehen?

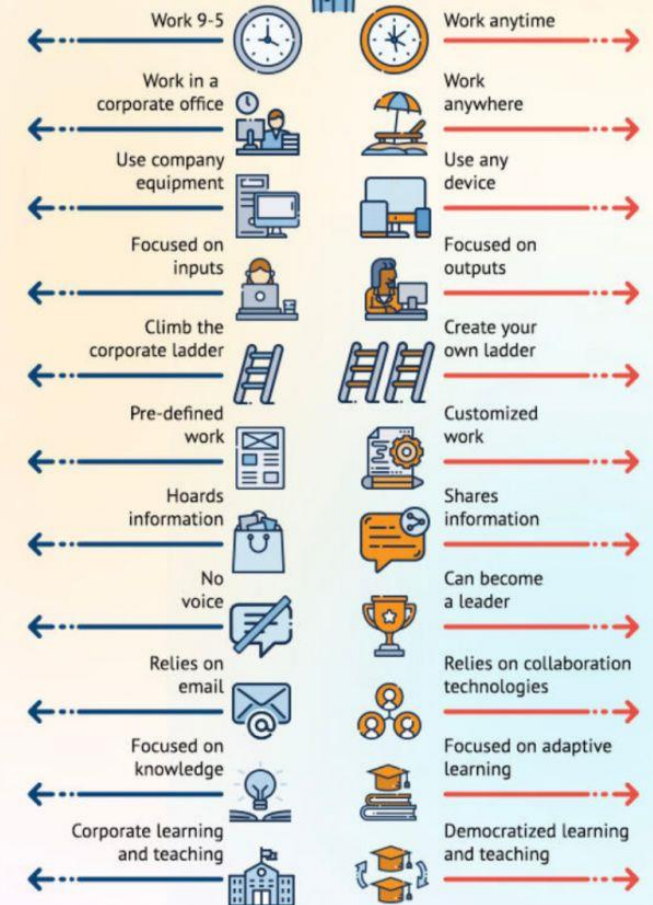
- Weg von der Knechtschaft der Lohnarbeit, hin zu mehr Unabhängigkeit, Selbstbestimmtheit des Einzelnen und gemeinschaftlicher Teilhabe.
- Vision einer humaneren und lebenswerteren Zukunft, durch den intelligenten Gebrauch innovativer Technologien



THE EVOLUTION OF THE EMPLOYEE

PAST

FUTURE



by Jacob Morgan

thefutureorganization.com

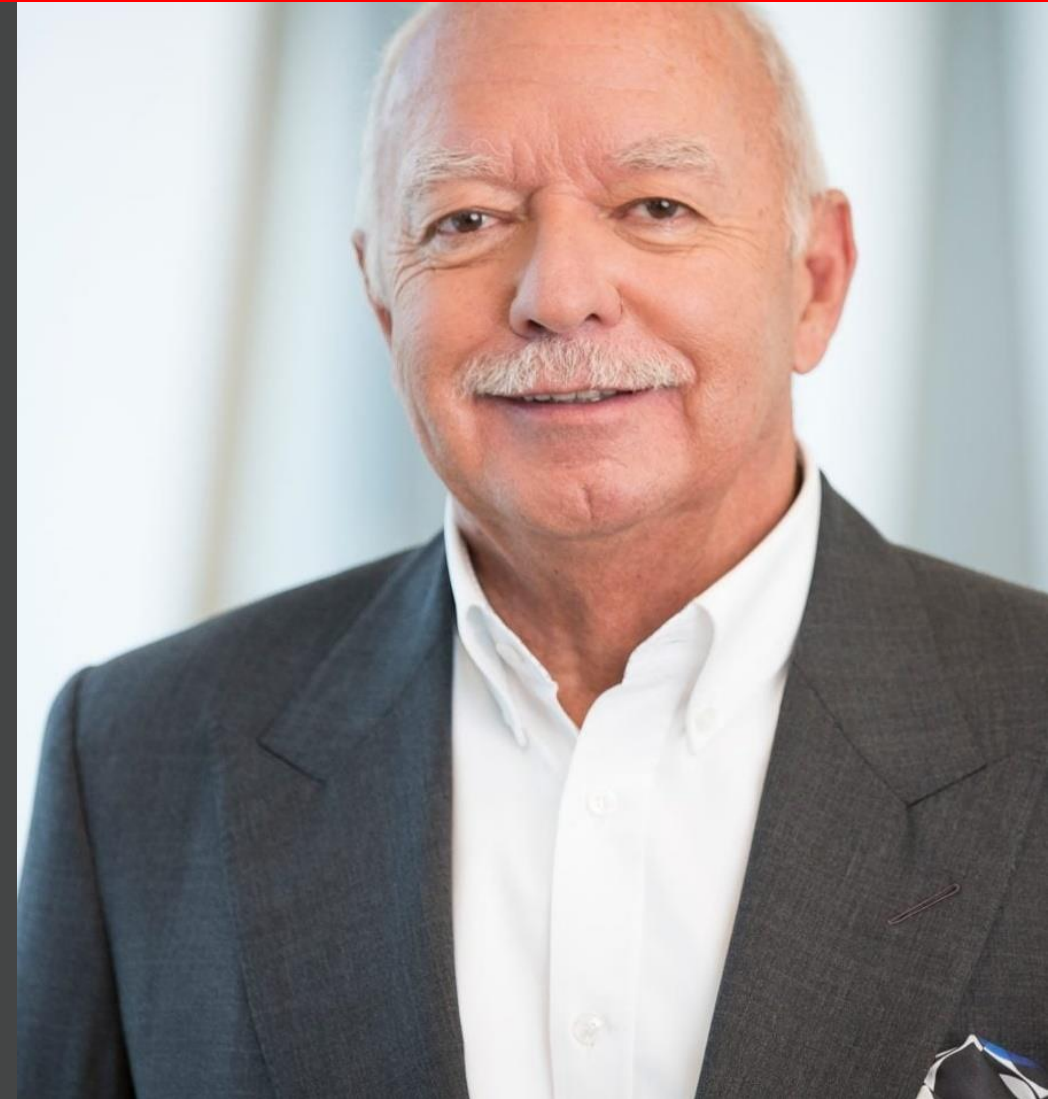
Quellen: <https://newwork-newculture.dev/frithjofbergmann/>; <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-new-work/>;

Kultur als Kernfaktor für erfolgreiche und nachhaltige Adaption

**ES GIBT DIE ANNAHME, DASS
DIGITALISIERUNG = ARBEITSWELT 4.0 IST.
DAS STIMMT NICHT.**

**DIE KULTUR SPIELT BEIM WANDEL DER
ARBEITSWELT EINE BESONDERE ROLLE.**

Michael Hilti (Verwaltungsratsmitglied)



Quelle: Bruch & Block (2017). Top Management zwischen Digitalisierung und Arbeitswelt 4.0.

Einfluss von New Work & Culture Dimensionen

Wirkung auf Arbeitgeberattraktivität



» Arbeitgeberattraktivität profitiert am stärksten von sichtbaren Vorbildern für New Work, einer Vertrauenskultur und Führung mit Vision.

Daten aus noch unveröffentlichter Studie; bei weiterem Interesse siehe Topjob Trendstudie (2021): Arbeitgeberattraktivität im Wandel

Einfluss von Führung mit Vision – Inspirierende Führung

In Organisationen mit einem inspirierenden Führungsklima...

... ist die Leistung bis zu **24%** höher

... ist die Mitarbeiterbindung bis zu **14%** höher

... ist die Erschöpfung der Mitarbeitenden bis zu **45%** geringer

... ist die Kundenorientierung bis zu **27%** höher

...im Vergleich zu Organisationen mit einem gering ausgeprägten inspirierenden Führungsklima.

»» Aber weniger als 20% der Organisationen weisen bereits ein starkes, inspirierendes Führungsklima auf.

Quellen: Bruch, Färber & Block (2018): Leadership der Zukunft. I.FPM St. Gallen (2018 – 2019) Daten von 182 Unternehmen; Preusser & Bruch (2014): Leadership 2.0, Führung in digitalen Zeiten



New Leadership – Wie könnte das aussehen?

Inspirierend UND ergebnisorientiert



Es braucht nicht weniger, sondern mehr Leadership!
Führung ist mehr denn je emotionale Arbeit – mit Fokus auf Zielklarheit, Inspiration & Empowerment.

Hierarchie
und Kontrolle

Command-
and-Control



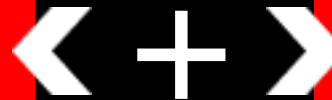
Laissez-Faire
Führung

Abwesenheit
von Führung



Ergebnisorientierte Führung

Basis starker Führung durch **Zielorientierung**, Monitoring und Anerkennung von Leistung sowie **Feedback zur Leistung**.



Inspirierende Führung

Starke Führung mit Fokus auf **Sinnvermittlung** für die tägliche Arbeit & **Ausrichtung** auf das gemeinsame Zukunftsbild.

Fazit – Leadership Actions

- 1. Konkrete Arbeit an Unternehmens- und Führungskultur – auf allen Ebenen**
- 2. Fokus auf inspirierender Führung über Sinn, Vision und Werte**
- 3. Zielklarheit schaffen, um Verantwortung wirklich abzugeben**
- 4. Vertrauensklima & WIR-Gefühl aktiv schaffen und erhalten**
- 5. Mitarbeitende gezielt beachten und fördern**

Vielen Dank!



Lena Effinger

Senior Consultant & Trainer
lena.effinger@energyfactory.com



Die energy factory begleitet Organisationen bei Transformationen & Leadershipentwicklung und ist Partner und Pionier für Zukunftsthemen.

Dabei stützen wir uns auf neueste Praxiserfahrungen, moderne Theorien und datenbasierte Evidenz.

energy factory St. Gallen AG
Zürcher Strasse 204f
CH-9014 St. Gallen

Treten Sie in Kontakt mit uns:
www.energyfactory.com
post@energyfactory.com
[LinkedIn](#)

