

Zukunftlernen

Wie wir die Zukunft der Arbeitswelt gestalten können



Innerhalb der nächsten fünf Jahre werden 85 Mio. Jobs weltweit voraussichtlich „wegautomatisiert“. Gleichzeitig entstehen rund 97 Mio. neue Jobprofile mit vollkommen neuen Anforderungen: Die Studie „The Future of Jobs Report 2020“ des World Economic Forums zeigt deutlich, wie rasant und wie gravierend sich unsere Arbeitswelt wandelt. Diese Entwicklung ist eine enorme Herausforderung für alle Unternehmen und ihre Beschäftigten. Wie können wir angesichts der Dynamik die Zukunftsfähigkeit von Organisationen und Arbeitnehmern sichern?

Gleichzeitig bietet dieser Umbruch eine gewaltige Chance: Denn Digitalisierung und Automatisierung schaffen auch viele Freiräume – wir können die Zukunft der Arbeitswelt vollkommen neu gestalten. Dazu müssen wir jedoch auch in der Lage sein. Der Weg dazu führt über kontinuierliche Weiterbildung für alle Beschäftigten: Damit wir mit der Entwicklung nicht nur Schritt halten, sondern sie prägen können. Folgende Hebel können beim „Zukunftlernen“ helfen:

#1 Mindshift: Lernen ist Teil der Arbeit

Meetings, Telefonate mit Kunden oder das Erstellen von Kalkulationen – der Arbeitsalltag ist meist straff durchgetaktet. Wer kennt das nicht? Kapazitäten für kontinuierliche Weiterbildungen sind da eher rar. Aus diesem Grund braucht es einen Mindshift bei allen Beteiligten – vom Management über die Führungskräfte bis hin zu den Mitarbeitenden selbst: Denn ein Team-Brainstorming darüber, welche Skills in

Zukunft benötigt werden, um die Zusammenarbeit noch besser zu gestalten, ist mindestens genauso erfolgskritisch wie ein Akquisegespräch. Wie sich dieser Shift in der Praxis leben lässt? Indem wir übers Lernen sprechen wie über die Arbeit auch. Zum Beispiel durch den

Die Lernbereitschaft der Mitarbeitenden wird zukünftig zum Schlüssel für persönlichen und unternehmerischen Erfolg.

regelmäßigen Austausch im Team: Denkanstöße wie „Was haben die einzelnen Mitarbeitende im letzten Monat Neues gelernt?“ oder „Wie gut ließen sich die Erkenntnisse in ihren Alltag integrieren und wie profitierten sie von dem neuen Wissen?“ geben hier eine klare Richtung vor. Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor neben dem Austausch im Team: Die Unterstützung durch die Personalentwicklung und das

Vorleben kontinuierlicher Weiterentwicklung durch die Vorgesetzten. So entsteht eine Energie, die aus einem „Pflichtprogramm Weiterbildung“ ein Zukunftlernen mit Spaß macht!

#2 Die Lernenden im Mittelpunkt

Damit der Funke beim Zukunftlernen wirklich überspringen kann, braucht es neben den passenden Bedingungen auch die intrinsische Motivation der Mitarbeitenden. Haben sie wirklich Lust, sich weiterzuentwickeln, gibt es quasi keine Hürde mehr, die nicht verhältnismäßig leicht zur Seite geräumt werden könnte. Auch wenn in Unternehmen

auf gemeinsame Ziele hingearbeitet wird, hat jeder Mensch seine eigenen Entwicklungswünsche: Was möchte ich besser können? Wo möchte ich sicherer werden? Welche Herausforderungen werden sich mir noch stellen und wie bereite ich mich gut darauf vor? Hier ist mehr Selbstbestimmung angezeigt. Selbst wenn ein bestimmter Entwicklungswunsch nicht direkt auf ein Unternehmensziel einzahlt, hat ein Unternehmen mit lernbereiten und veränderungsdynamischen Mitarbeitenden insgesamt doch bessere Karten für den Wandel. Die Win-Win-Situation liegt auf der Hand.

#3 Die richtige Lerninfrastruktur schaffen

Zukunftlernen bedeutet neben dem notwendigen kulturellen Mindshift auch ein Umdenken bei der Infra-

ZUR PERSON

Mario Kestler ist seit 2001 Geschäftsführer der Haufe Akademie und bereits seit 1986 bei der Haufe Group tätig. Die Bereiche Kommunikation und Marketing treiben ihn besonders um, wobei seine Leidenschaft in der Entwicklung von Menschen und Organisationen liegt. Dank Ausbildung zum systemischen Berater kann er beides aus vielfältigen Blickwinkeln betrachten. Er war Hauptinitiator des S.mile-Projekts, welches 15 Teilnehmern für zwei Jahre kostenfreien und unbegrenzten Zugang zum gesamten Qualifizierungsprogramm der Haufe Akademie ermöglichte.



struktur des Unternehmens: Das klassische jährliche Präsenzseminar ist hier nicht immer zielführend. Vielmehr brauchen Unternehmen ein Lernökosystem, in dem alle Lernangebote in eine Gesamtstrategie eingewoben sind. Moderne Learning-Experience-Plattformen setzen diesen Ansatz technologisch um und ermöglichen den Mitarbeitenden nicht nur schnell die benötigten Lerninhalte zu finden, sondern auch eigenen Content hochzuladen und so ihr Wissen mit den Kollegen zu teilen. Im besten Fall wird Lernen aufgrund dieser neuen Möglichkeiten auch gar nicht mehr als Lernen wahrgenommen. Die schnelle und einfache Verfügbarkeit von Know-how – auch mobil – wirkt vielmehr als willkommene Unterstützung im Berufsalltag und integriert Lernen so einfach und selbstverständlich in die tägliche Arbeit wie den Kaffee zwischendurch.

#Fazit: Herausforderungen als Chancen erkennen

Der neue Umgang mit Lernen im Arbeitskontext fordert Mitarbeitende, Führungskräfte und Personalentwicklung heraus. Es braucht Orientierung und Stimmigkeit, um mehr Selbstwirksamkeit zu erreichen. Die Lernbereitschaft der Mitarbeitenden wird zukünftig zum Schlüssel für persönlichen und unternehmerischen Erfolg.

Mario Kestler, Geschäftsführer, Haufe Akademie, Freiburg

www.haufe-akademie.de

Stärkung von Mitarbeiterbeteiligung und Wagniskapital

Bundesregierung bringt Start-up-Strategie auf den Weg

Start-up-Unternehmen in Deutschland sollen künftig leichter Risikokapital erhalten können, um ihre wirtschaftliche Entwicklung voranzutreiben. Das sieht der Entwurf für eine neue Start-up-Strategie vor, den das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz Anfang Juni vorlegte und der nun in die Ressortabstimmung mit den anderen Ministerien geht.

Die Bundesregierung wird den deutschen Wagniskapitalmarkt weiter stärken und zusätzliche Möglichkeiten für großvolumige Finanzierungen durch inländische Investoren schaffen, heißt es in dem Papier. Künftig sollen auch Versicherungen und Pensionskassen ihr Geld als Wagniskapital investieren dürfen.

Auch die Mitarbeiterkapitalbeteiligung will das Wirtschaftsministerium stärken. Hier sollen einfach anwendbare und attraktive Regelungen entstehen. Dies soll jungen Unterneh-

men helfen, leichter Fachkräfte zu gewinnen, die aktuell in den USA oder europäischen Nachbarländern attraktiveren Bedingungen finden.

Zudem sollen Hürden im Einwanderungsrecht etwa bei der Anerkennung von Abschlüssen sinken, damit Start-ups dringend gebrauchte Talente aus dem Ausland gewinnen können. Der angekündigte digitale Visaprozess kann hier entscheidend dazu beitragen, die besten Köpfe nach Deutschland zu holen.

Weitere Punkte des Strategie-Papiers sind Vereinfachungen bei der öffentlichen Vergabe für Start-ups. Große Bedeutung hat auch die Einführung eines Gründerinnen-Stipendiums und weiterer Förderung von Frauen und mehr Diversität im Ökosystem. Zudem sollen neben Tech-Unternehmen insbesondere sog. Social Start-ups und für den Klimabereich relevante Jungunternehmen besonders gefördert werden. (ag) ■

KOLUMNE: NEUES AUS DEM VAA



New Work im New Normal?

Am 11. Mai 2022 hat in Frankfurt am Main ein gemeinsames Kolloquium der Gesellschaft für Chemische Technik und Biotechnologie Dechema und des VAA stattgefunden. Thema war „New Work im New Normal: Erkenntnisse und Schlussfolgerungen aus der Coronapandemie“ (s. Titelinterview CHEManager 5/2022: bit.ly/3wXdIJx).

Arbeitswelt zunehmend hybrid und selbstorganisiert

Alle Menschen spüren die grundlegende Veränderung der Arbeitswelt, die zunehmend hybrid und selbstorganisiert wird. Die Dynamik der Entwicklung ist gewaltig. Produktivität, Entgrenzung, Arbeitszeitflexibilität und zukünftige Führung der Beschäftigten werden im digitalen Zeitalter nach der Pandemie anders aussehen.

Für den VAA als Deutschlands größten Führungskräfteverband ist dies ein wichtiges Thema, gerade weil auch Führung sich ändert. Seit über hundert Jahren geht es dem VAA darum, gute Führung zu leben und voranzutreiben. Noch immer heißt dies für Führungskräfte, Orientierung zu geben, Verantwortung zu übernehmen und Beschäftigte zu motivieren.

Da, wo sich der VAA als Akademikergewerkschaft und Berufsverband mit der Interessenvertretung und Arbeitswelt der Führungskräfte der Chemie und angrenzenden Naturwissenschaften befasst, setzt die Dechema die Themen der Chemie in die Praxis um. Auf dem Kolloquium wurde die neue Arbeitswelt aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet – Beschäftigte, Führungskräfte, Wissenschaft und Unternehmen.



Mit von der Partie waren u.a. Dechema-Hauptgeschäftsführer Andreas Förster, der 2. VAA-Vorsitzende Christoph Gürtler, Klaus-Peter Stiller, Hauptgeschäftsführer des Bundesarbeitsgeberverbands Chemie (BAVC), Karsten Danielmeier, Präsident der Gesellschaft Deutscher Chemiker (GDCh), Salvatore Ruggiero von Schott und Josephine Hofmann vom Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO als inhaltliche Impulsgeberin. Als Moderatorin hat die Vorsitzende der VAA-Kommission Führung, Katja Rejl, von der Unternehmensberatung Deloitte Akzente gesetzt.

Smarte Kommunikation als Erfolgsfaktor für gelingendes Arbeiten

Im Ergebnis wurde klar, dass Personal Skills wichtiger und Erfahrungsaustausch und Kommunikation essenziell geworden sind. Die Vernetzung aller Akteure im Blick auf Best Practice und smarte Kommunikation sind stärker denn je ein Erfolgsfaktor für gelingendes Arbeiten. Prozesse und Umfeld erfordern noch mehr Flexibilität und neue Konzepte.

Zahlreiche Beiträge in der Diskussion verwiesen darauf, dass die klassische Berufskarriere ausgedient habe und die Sinnfrage in den Vordergrund gerückt sei. Grenzen zwischen Leben und Arbeiten seien im Alltag auf produktive Weise verschwommen. In Zukunft gelte als Arbeit künftig die Summe aller Beschäftigungen in unterschiedlichen Lebensphasen. Wenn man die Definition von New Work zurückführt auf die Schaffung eines menschenfreundlichen Arbeitsumfelds, in dem aus intrinsischen Motiven heraus gearbeitet wird, starke Leistungen vollbracht werden und die Übernahme unternehmerischer Verantwortung gegenüber den Beschäftigten und der Umwelt garantiert werden, so entsteht aus dieser Definition ein großer Auftrag gerade für Führungskräfte: Es geht um die konkrete Übersetzung zentraler Werte wie Selbstständigkeit, Handlungsfreiheit, Teilhabe, Demokratisierung und Transparenz in den Arbeitsalltag.

VAA-Umfrage zu New Work veröffentlicht

Besonders erfreulich: Das Kolloquium konnte auf den Ergebnissen einer Umfrage aufbauen, die das Fraunhofer IAO im Auftrag des VAA unter dessen Mitgliedern durchgeführt hatte und diese der Öffentlichkeit zum ersten Mal vorstellte. Die klaren Aussagen der Umfrage sind eine hilfreiche Unterstützung für die Führungskräfte und können in der VAA-Geschäftsstelle anfordert werden. Weitere Ergebnisse der Umfrage werden im New-Work-Spezial des VAA-Magazins veröffentlicht.

Werden Sie jetzt Mitglied im VAA und erhalten Sie CHEManager im Rahmen der Mitgliedschaft kostenlos nach Hause zugestellt.

Der VAA ist mit rund 30.000 Mitgliedern der größte Führungskräfteverband in Deutschland. Er ist Berufsverband und Berufsgewerkschaft und vertritt die Interessen aller Führungskräfte in der chemischen Industrie, vom Chemiker über die Ärztin oder die Pharmazeutin bis zum Betriebswirt.



COAC

EFFIZIENZ UM >80% STEIGERN

EH&S- und regulatorische Informationen können mit Hilfe der SAIFTY Plattform entlang der gesamten Lieferkette automatisiert erfasst, verarbeitet und bereitgestellt werden. Durch passgenaue Informationsbereitstellung an Menschen und Maschinen automatisieren Sie aufwändige und fehleranfällige Prozesse. Steigern Sie mit uns Verfügbarkeit, Effizienz und Qualität.

Enabling data-driven innovations
[WWW.COAC.DE/SAIFTY](http://www.coac.de/saifty)