

New Work und New Normal: Chancen für Frauen in Führung?!

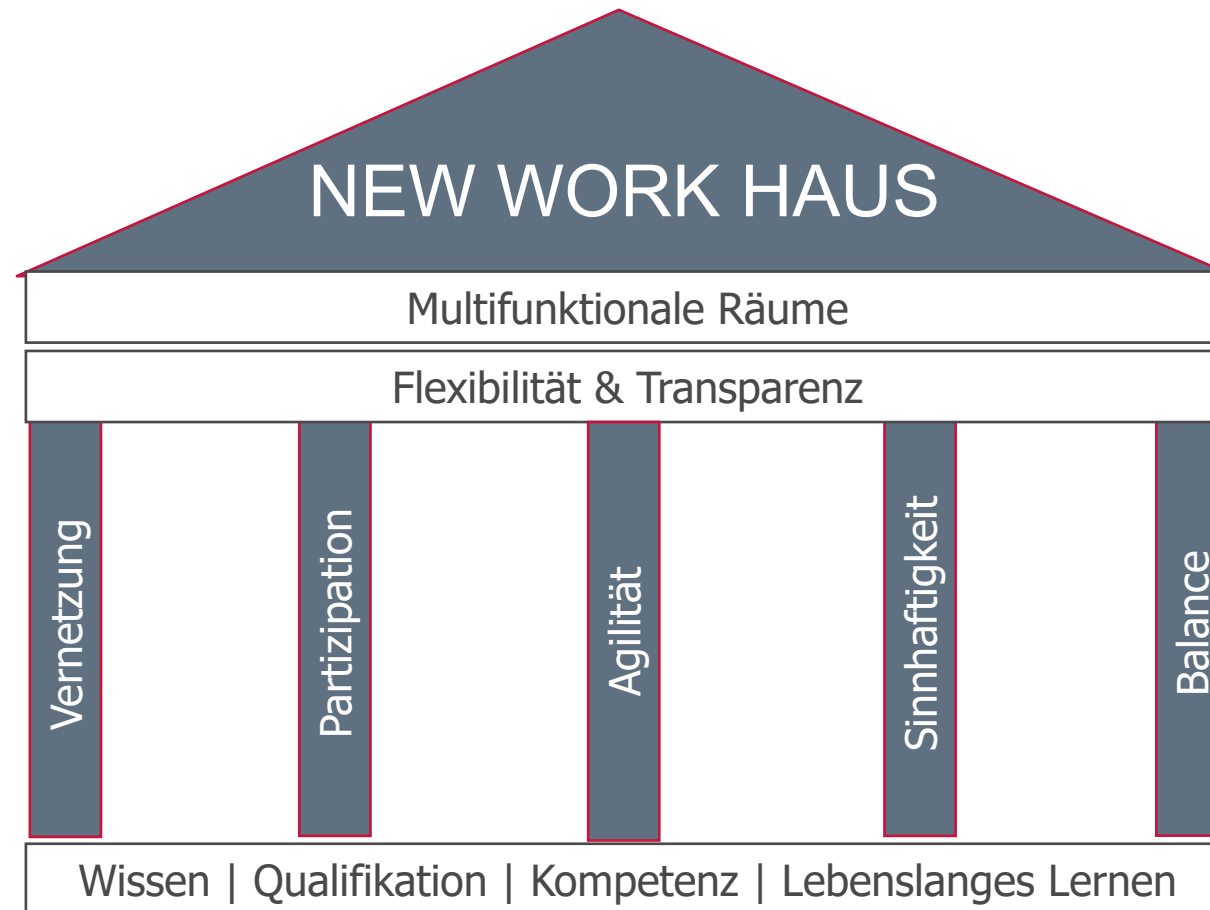
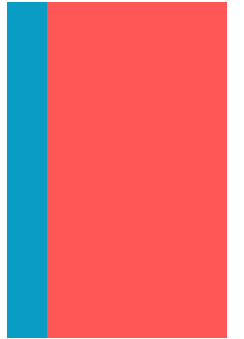
Prof. Dr. Jutta Rump
+49621 / 5203-238
jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de



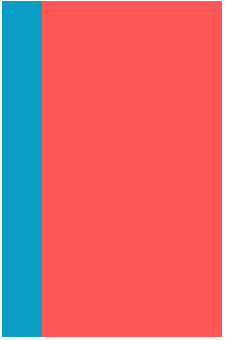
Trends und Entwicklungen

Kapitel 1

New Work



Entwicklungen



New Work

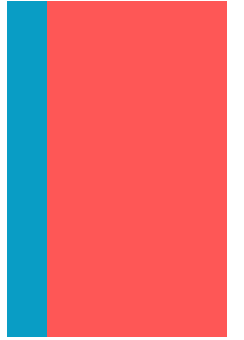
+

Corona-Krise / geopolitische Krise


=

Neue Normalität

Neue Normalität



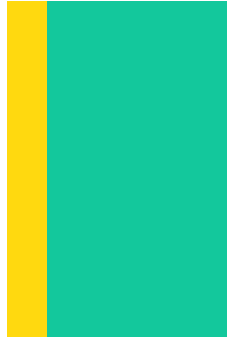
1. Die Transformations-Trilogie: Digitale Transformation – Ökonomische Transformation – Ökologische Transformation
2. Drei limitierte Faktoren: Eingeschränkte finanzielle Mittel – Zeit als knappes Gut – Nachwuchs- und Fachkräftemangel
3. Drei Hebel zur Fachkräftesicherung: Menschen – Zeit - Produktivität
4. Drei „Währungen“: Geld – Zeit – Purpose
5. Drei Aspekte der Organisation: Agiles Arbeiten – Mobile Work – Flexible Arbeitsformen
6. Drei Formen der Zusammenarbeit: Stationäre Zusammenarbeit – Hybride Zusammenarbeit – Virtuelle Zusammenarbeit.
7. Drei Merkmale der Führung: Transparenz – Partizipation – Krisenstab.
8. Drei Ebenen der Beschäftigungsfähigkeit: Kompetenzen – Identifikation – Gesundheit



▼ Veränderung = Normalzustand

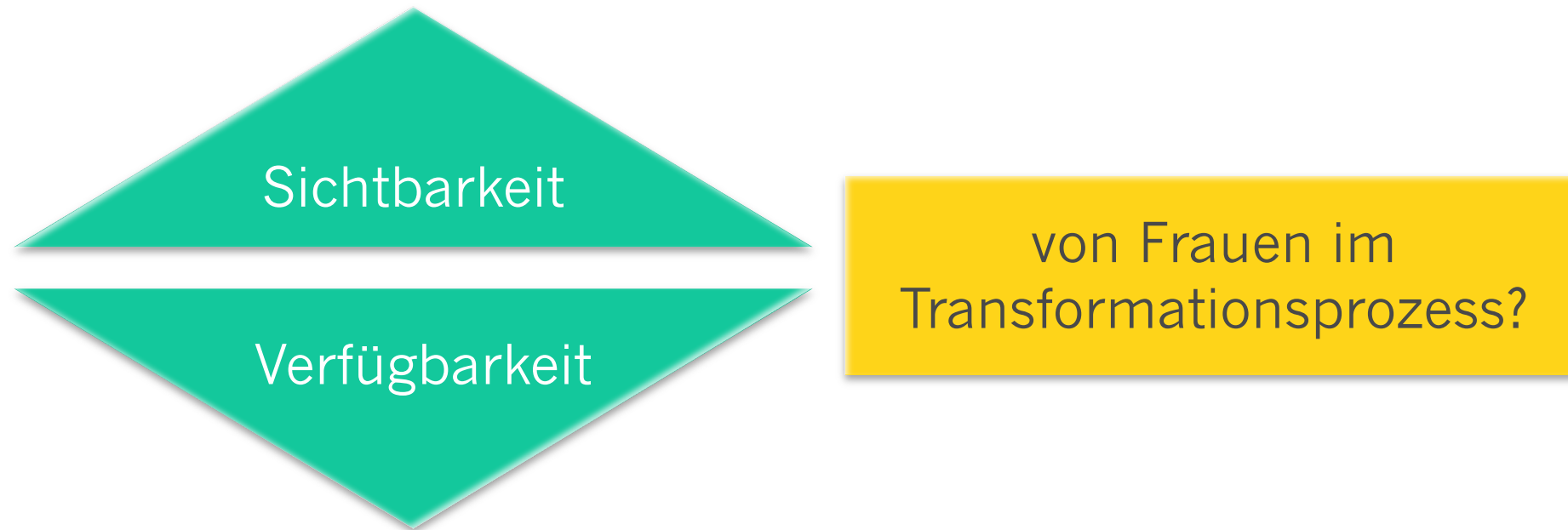
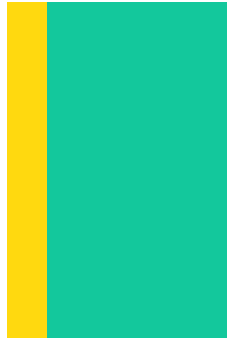
▼ Kapitel 2

Transformations-Trilogie



Digitale Transformation
Ökonomische Transformation
Ökologische Transformation
eingerahmt in die demografische Transformation

Konsequenzen in Bezug auf Gender Balance



Strategien im Kontext von limitierten

▼ Faktoren

▼ Kapitel 3

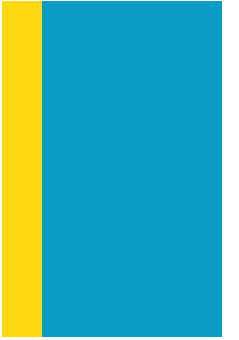
Zeit / Geschwindigkeit



Zunahme der Veränderungsschwierigkeit:

- Verdopplung der Dynamik der Transformation
- Halbierung der Reaktionszeit

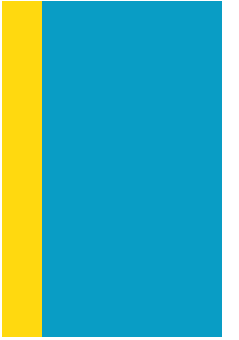
Finanzielle Möglichkeiten



Eingeschränkte finanzielle Möglichkeiten, was zu einer Fokussierung von Investitionen führt.

Weiterer Bedeutungszuwachs von Kosten-Nutzen-Betrachtungen.

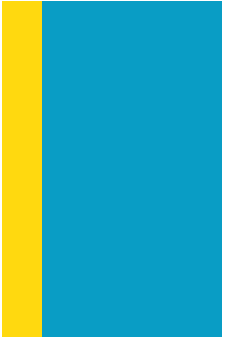
Nachwuchs- und Fachkräfteengpässe



Arbeitsmarkt = Arbeitnehmer-Markt
(Demografie-Effekt, Folge der Entwicklung zur Wissens-
und Innovationsgesellschaft)

Polarisierung auf dem Arbeitsmarkt = Personalabbau
bei gleichzeitigem Fachkräftemangel
(Digitalisierungseffekt)

Konsequenzen in Bezug auf Gender Balance



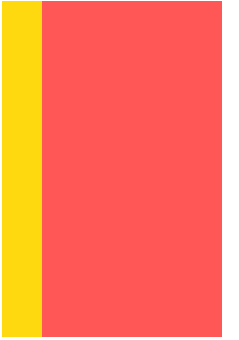
- Einsparung / Cost Cutting bei Maßnahmen zur Gender Balance?
- **Aber:** Bedeutung von qualifiziertem Personal – unabhängig vom Geschlecht.



Attraktivitätsfaktor: Fairness

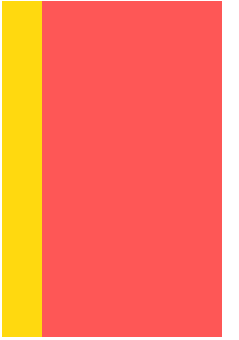
Kapitel 4

Fairness



- Fairness bezieht sich auf soziale Beziehungen und insbesondere auf Abmachungen in sozialen Beziehungen.
- Soziale Beziehungen basieren auf Reziprozität / Wechselwirkung (Geben und Nehmen).
- Eine Verletzung von Reziprozität wiegt schwer, was dann als unfair wahrgenommen wird.

Konsequenzen in Bezug auf Gender Balance



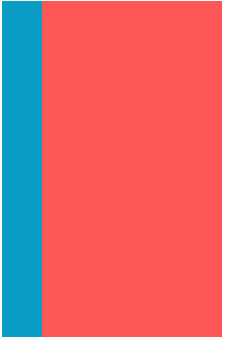
- Fairness = kulturelle und strategische Grundlage für Gender Balance
- Fairness = Equal Pay
- Fairness = Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- Fairness = Berücksichtigung von Diversität:
„Nichts ist ungerechter, als Ungleiche gleich zu behandeln.“
- Gender Balance = Kombination als sozialer und Leistungsgerechtigkeit



Organisation: Agil, mobil, flexibel

Kapitel 5

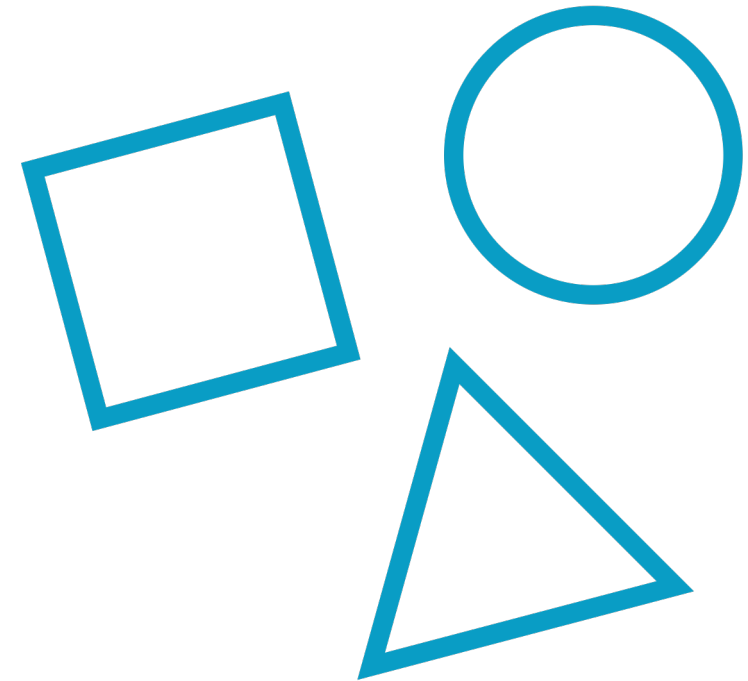
Der Corona-Einfluss



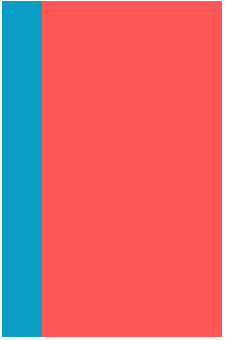
- Zunahme von digitaler Automatisierung in Prozessen
- Virtualisierung von Kommunikation und Zusammenarbeit
- Trend zur hybriden Prozess- und Strukturorganisation
- Zunahme von agilen Arbeitsformen in gestärkten Linienorganisationen
- Zunahme der Mobilität am Arbeitsplatz in Richtung von zeit- und ortsflexiblem Arbeiten
- Veränderung von Geschäftsreise-Verhalten – Reduktion der Mobilität



Flexible Arbeitsformen



Faktor Zeit



Flexible Arbeitsmodelle sind häufig mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie verbunden und zeigen eine hohe Akzeptanz in vielen Unternehmen

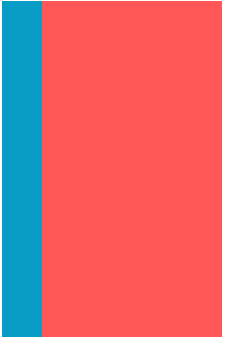
→ Treiber von Gender Balance



Mobiler Arbeitsplatz

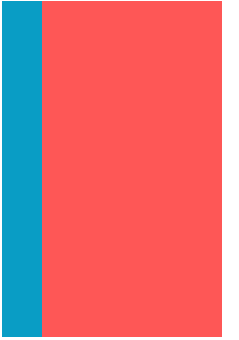


Bedingungen



Mobiles Arbeiten braucht eine Vereinbarung mit der Führungskraft, eine Vereinbarung mit den Kollegen*innen, eine Vereinbarung mit sich selbst sowie eine Vereinbarung mit der Familie.

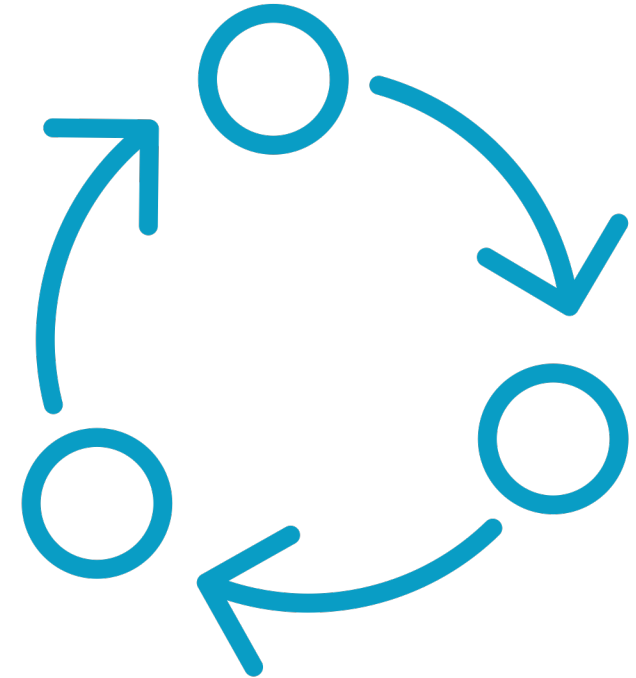
Konsequenzen in Bezug auf Gender Balance



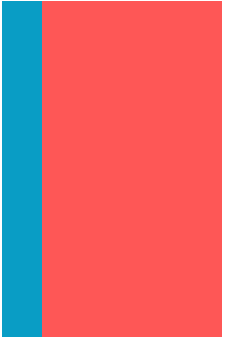
- **Vor der Corona-Krise:** Arbeitsmodell vor allem für Frauen, pflegende Angehörigen und Generation Y.
- **In der Corona-Krise:** Arbeitsmodell für Alle, deren Tätigkeiten dies zulassen.
- **Nach der Corona-Krise:** Arbeitsmodell für Alle,...
 - Sinkende Stigmatisierung bzw. Aufhebung der Stigmatisierung des Arbeitsmodells und der dort tätigen Personen.
 - **Aber:** Gefahr des Zementierens bestehender Rollenmuster und Familienmodelle



Agile Organisationen



Agilität als Prinzip der Organisation

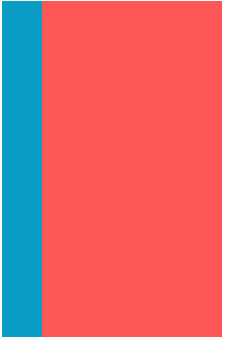


Agilität (im organisationale Kontext) bedeutet:

- **selbstbestimmt,**
- **selbstorganisiert,**
- **hierarchiefrei**

mit dem grundsätzlichen Ziel, Innovationen zu generieren.

Konsequenzen in Bezug auf Gender Balance



„Wenn ein agil organisiertes Team im Flow ist, sich also an einem erfolgskritischen Zeitpunkt des Innovationsprozesses befindet, ist es kontraproduktiv, wenn ein Teammitglied oder mehrere Teammitglieder auf die Uhr schauen und feststellen, dass sie jetzt gehen müssen, um die Kinder von der Kinderbetreuung abzuholen oder den geplanten Sportaktivitäten nachzugehen.“

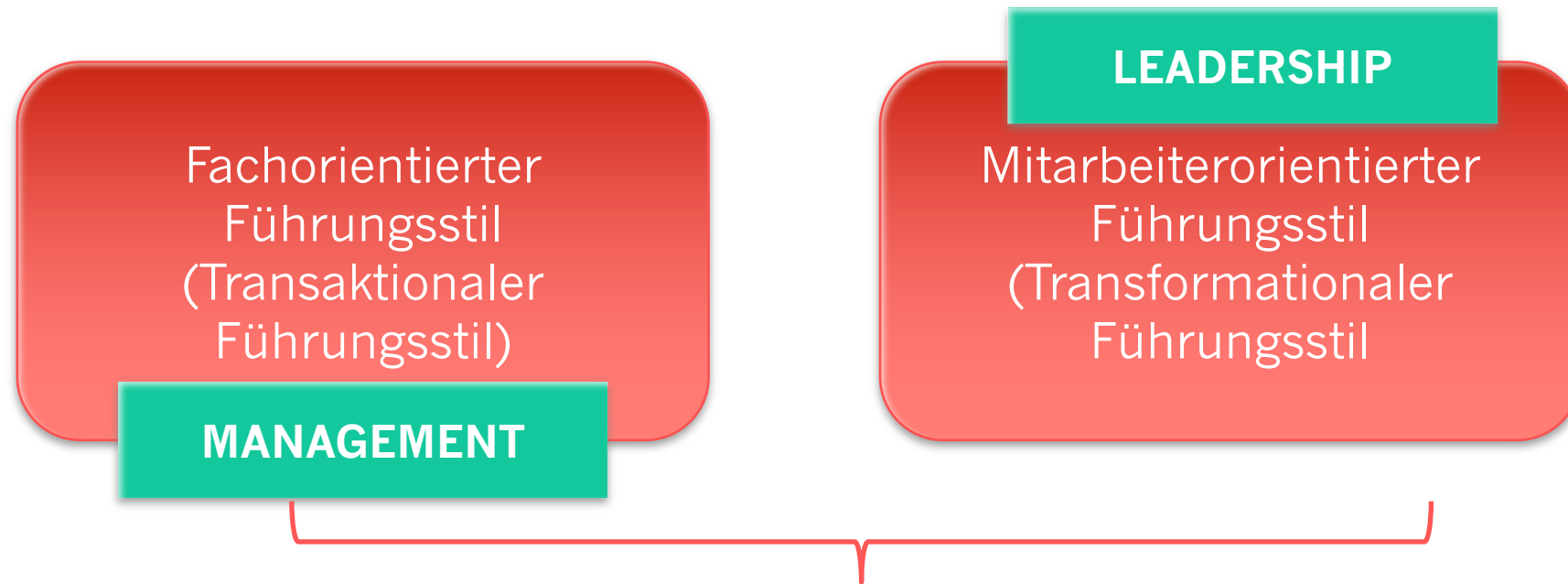
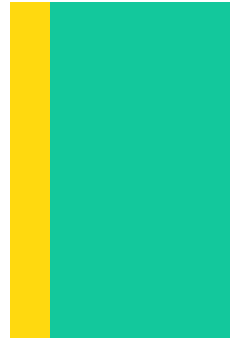
Agiles Arbeiten und flexible Arbeitsmodelle folgen NICHT der gleichen Logik und haben NICHT das gleiche Ziel. Für viele Frauen ist das fatal, wenn agiles Arbeiten ein zentraler Faktor ist, an wichtigen Projekten teilzunehmen!



Führung: Ausbalancieren von Spannungsfeldern

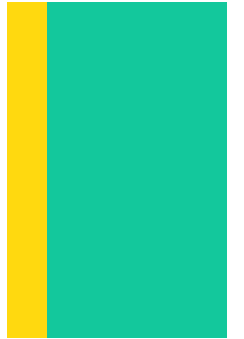
Kapitel 6

Mix aus Management und Leadership



Nicht selten müssen Führungskräfte entsprechend der situativen Führung beide Führungsstile beherrschen und je nach Situation anwenden.

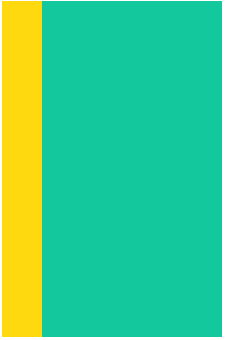
Anforderungsprofil



- Managementkompetenzen
- Leadershipkompetenzen
- Ganzheitliches, systemisches Denken und Handeln
- Interkulturelle Kompetenzen
- Übergreifendes Denken und Handeln / Kompetenzen zum Schnittstellenmanagement
- Veränderungsbereitschaft und –fähigkeit
- Lernbereitschaft und –fähigkeit
- Analytische Fähigkeiten (nicht zuletzt im Kontext von Daten- und Informationsvielfalt)
- Entscheidungsfähigkeit
- Revidierbarkeitskompetenz
- Selbstmanagement,...

EIERLEGENDE WOLLMILCHSAU?

Interpersoneller Ansatz versus Zentralisation



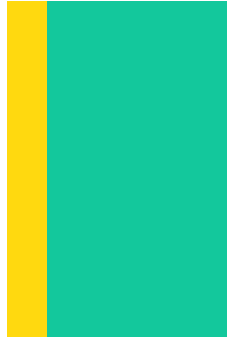
Weg vom intrapersonellen Ansatz hin zum interpersonellen Ansatz
= **Partizipation und Delegation.**

ABER:

Durch die Corona-Krise: **Zentralisation**
von Führungsbefugnissen und –Verantwortlichkeiten.

Wiederaufleben von zentralistischen Führungsstrukturen (kompatibel mit agilen Arbeitsformen?).

Konsequenzen in Bezug auf Gender Balance



Partizipative und delegative Führungsstile =
eher weibliche Führungsstile.

→ Rückenwind für Frauen in Führungspositionen.

ABER:

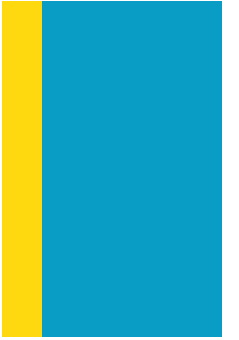
Trend zur Rückkehr zu zentralistischen
Führungsstrukturen mit kontraproduktiven Effekten.



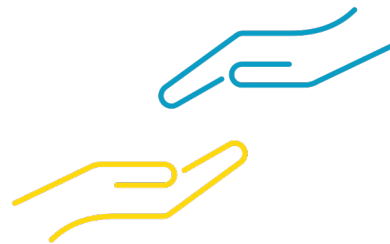
„Mindset in Bewegung“:

▼ Veränderung = Normalzustand

▼ Kapitel 7



Bewahren - Verändern



Konsequenzen in Bezug auf Gender Balance



- Biografien von Frauen weisen in der Regel mehr Brüche auf als die von Männern
- Frauen sind also eher gewohnt mit Veränderungen umzugehen

Eine zentrales Mindset in der Corona-Krise und nach der Corona Krise.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

IBE INSTITUT FÜR
BESCHÄFTIGUNG
UND EMPLOYABILITY

Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen
Institut für Beschäftigung und Employability IBE

Prof. Dr. Jutta Rump

Ernst-Boehe-Str. 4
67059 Ludwigshafen



Telefon | +49 (0) 621 5203 238
Mobil | +49 (0) 172 5265 003

jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de

www.ibe-ludwigshafen.de
www.jutta-rump.de

