



Workforce of the Future

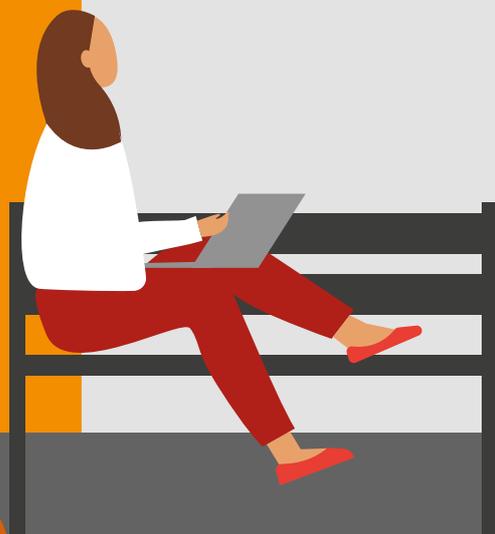
Eine Checkliste zur erfolgreichen Einführung von
New Work in Ihrer Organisation



Workforce of the Future

Ein altes Sprichwort besagt „Nichts ist so beständig wie der Wandel“. Angefeuert durch die Digitalisierung und eine globale Pandemie, wurde uns dieser Wandel insbesondere in der Arbeitswelt deutlich vor Augen geführt.

Neue Anforderungen an die Arbeit von heute gipfeln schließlich in dem, was wir unter dem Megatrend „New Work“ verstehen. Ein Thema, das wichtiger und umfangreicher kaum sein könnte. Organisationen stehen vor der Herausforderung, neue und flexible Arbeitsformen zu etablieren, um mit dem Wandel Schritt halten zu können und für Arbeitnehmer:innen attraktiv zu sein. Durch die Einführung von New Work verschaffen sich Organisationen einen Vorteil in Zeiten des Fachkräftemangels und setzen sich von der Konkurrenz ab.



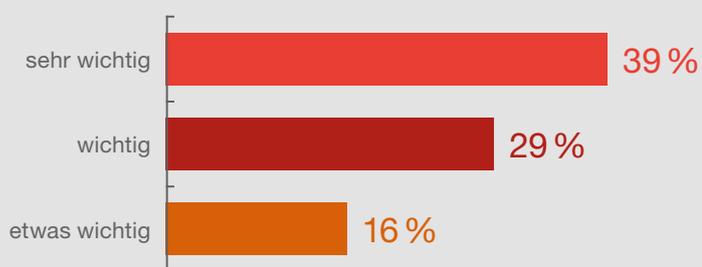
Der Mensch steht im Zentrum

New Work steht für die Schaffung einer Arbeitswelt, in der jede:r sich wohlfühlt, gerne arbeitet und die eigenen Potenziale entfaltet, um für sich selbst bedeutsame Arbeitsergebnisse zu erzielen. Im Zentrum dieser Überlegungen sollte immer der Mensch stehen.

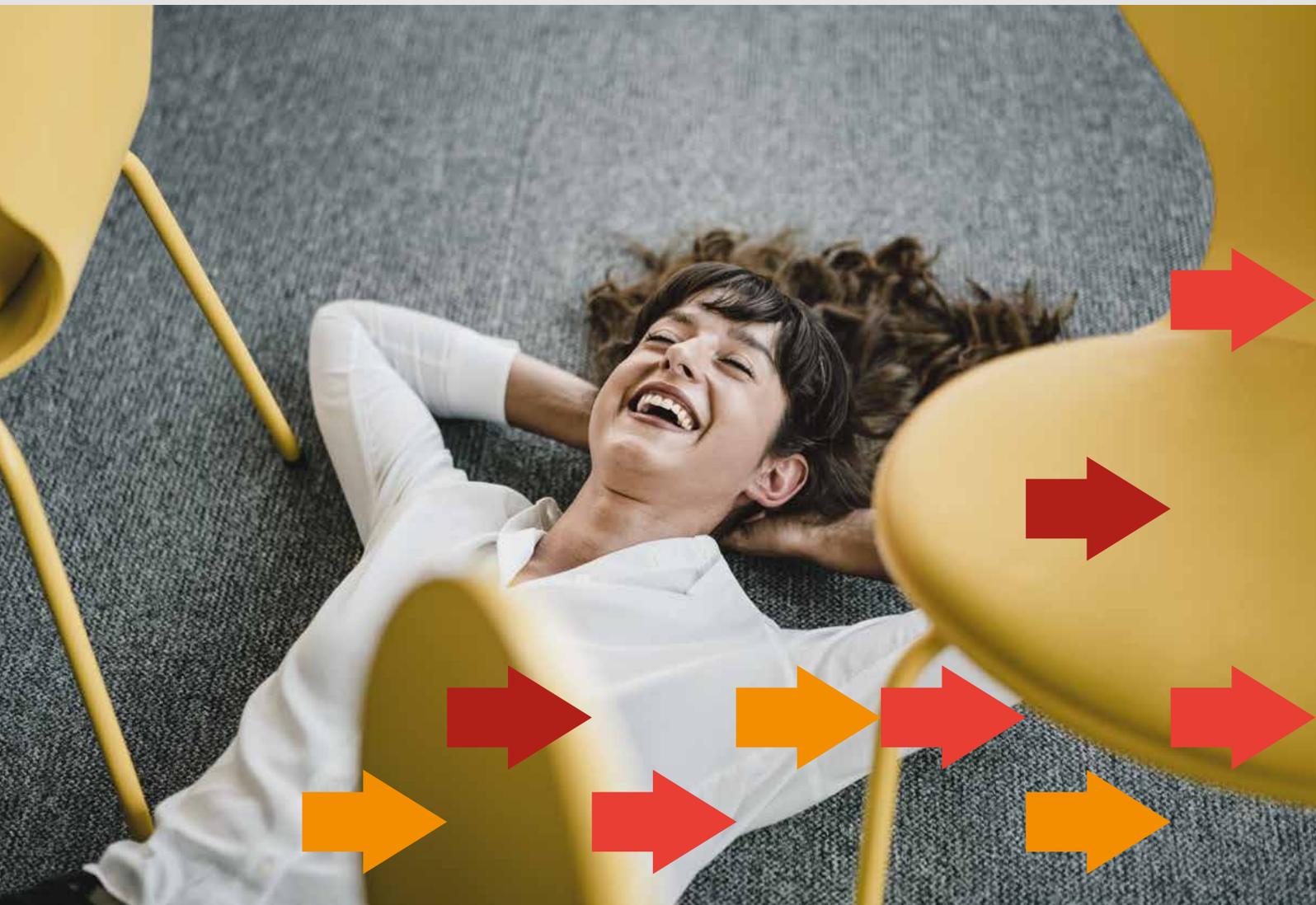
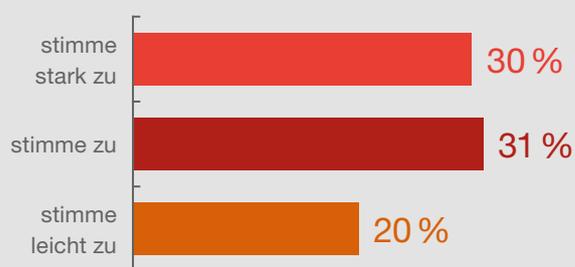
Um Mitarbeitende auf die Zukunft der Arbeit vorzubereiten, müssen Organisationen alle Hebel in Bewegung setzen. Es geht vor allem darum, Mitarbeitende zu befähigen ihre Talente einzubringen und mit Engagement die Arbeit aktiv

zu gestalten. Menschen wollen für Arbeitgeber:innen arbeiten, die Verantwortung für die individuelle Weiterentwicklung aller Mitarbeitenden zeigen. Sie wollen auch, dass diese ihrem Zweck, ihren Werten und ihrer Auffassung von Kultur gerecht werden. Unser *Future of Work and Skills Survey*, für den knapp 4000 Business- und HR-Führungskräfte aus 26 Ländern befragt wurden, bestätigt diese Erkenntnisse und zeigt eindrucksvoll, dass Organisationen weltweit diesen akuten Handlungsbedarf erkannt haben:

Hohes Vertrauen zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden aufzubauen ist ...

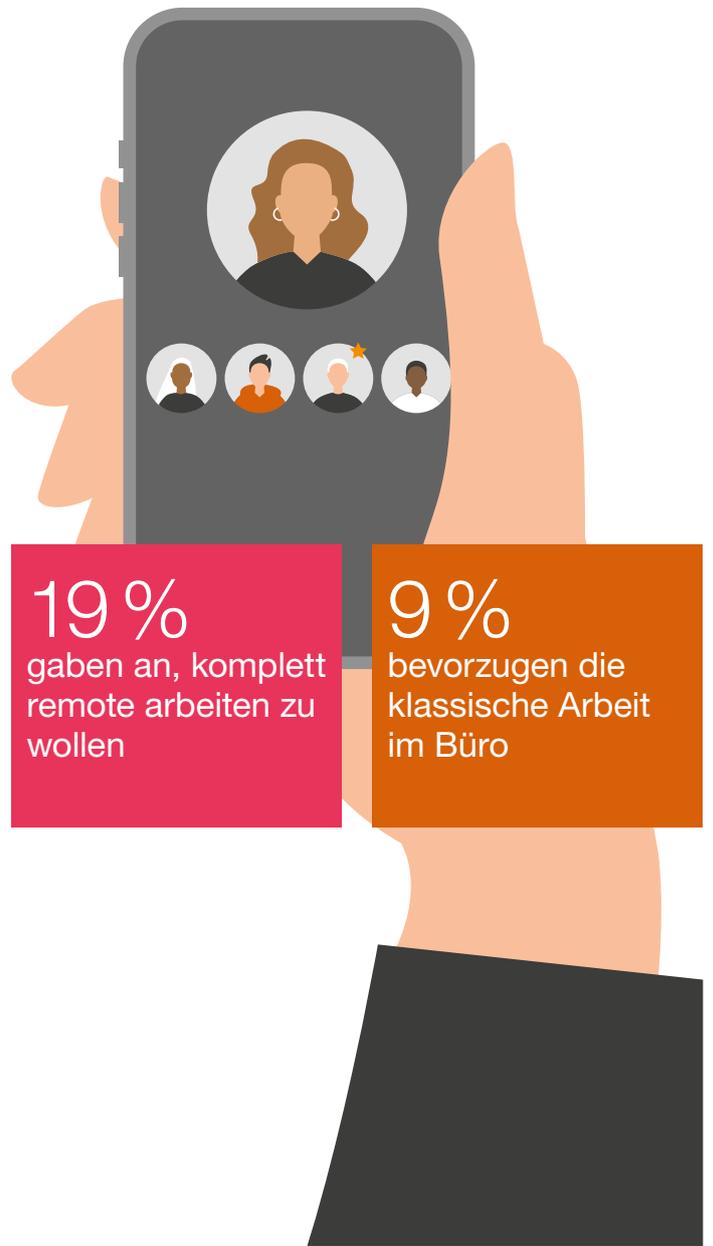


Wir bauen Vertrauen zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden auf



Der Aufbau einer Vertrauenskultur kann eine starke Kraft sein, um die Bindung der Mitarbeitenden an die Organisation zu stärken und sie somit vor der nächsten Krise zu schützen.

Ein weiterer Faktor, der bei der Einführung von New Work von Bedeutung ist, ist die Art und Weise wie Menschen in Organisationen zukünftig miteinander arbeiten möchten. Neue Arbeitsweisen etablieren sich zunehmend – von agilen Methoden wie Design Thinking oder Scrum über einen Mix aus Homeoffice und Co-Working-Spaces bis hin zu den Ansprüchen vieler Arbeitnehmer:innen an eine Work-Life-Balance. Unsere internationale Netzwerkstudie „Hopes and fears 2021“ belegt mit einer Zustimmungsquote von 91 % den Wunsch nach neuen Formaten und untermauert die Relevanz von hybrider Arbeit.



91 %
bevorzugen neue
Formen der Arbeit

72 %
würden gerne
hybrid arbeiten im
Mix aus remote
und face-to-face

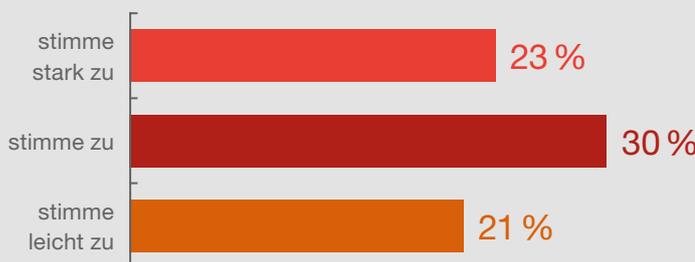
19 %
gaben an, komplett
remote arbeiten zu
wollen

9 %
bevorzugen die
klassische Arbeit
im Büro

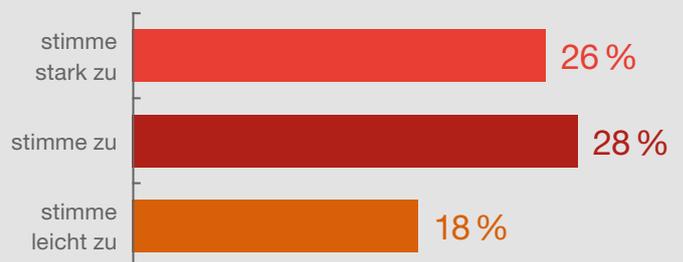
Vor dem Hintergrund fortschreitender Technik müssen sich Organisationen überlegen, wie ihre Teams untereinander und im Zusammenspiel mit neuen Technologien arbeiten wollen.

Damit Organisationen ihre Mitarbeitenden auf dem Weg in die Zukunft nicht verlieren, ist es wichtig, diese durch kontinuierliche Weiterentwicklung zu befähigen. Der erste Schritt ist hierbei die Identifikation der Skills und Kompetenzen, die bereits in der Organisation vorhanden sind und die in Zukunft benötigt werden.

Wir können die Skills der Zukunft für unsere Arbeitnehmer:innen identifizieren.



Wir nutzen Workforce Analytics, um die Skills Gap zu analysieren und zu monitoren.



Quelle: PwC Future of Work and Skills Survey.

Erst wenn Organisationen in der Lage sind den konkreten Handlungsbedarf hinsichtlich neuer Anforderungen an die Skills der Zukunft zu erkennen, können sie ein Weiterbildungsangebot im Sinne ihrer Mitarbeitenden bereitstellen.

Ihr Weg zu New Work

New Work erfordert vor allem eines: Mut zur Veränderung. Um die Arbeitswelt von morgen zu gestalten und den Wandel entsprechend zu begleiten, ist Eigeninitiative notwendig.

Dabei ist zu beachten, dass sich Organisationen an unterschiedlichen Punkten auf ihrer New Work Reise befinden. Dementsprechend muss der Status Quo in Betracht gezogen werden, um den richtigen Ausgangspunkt für individuelle Maßnahmen zu finden. Hierbei gibt es keine „One-Size-Fits-All“-Lösung. Unsere Checkliste hilft Ihnen dabei, sich einen ersten Überblick über relevante Aspekte bei der Einführung von New Work in Ihrer Organisation zu verschaffen.





Checkliste



1. New Skills

New Work erfordert neue Skills. Wissen Sie, welche Skills und Kompetenzen der Markt zukünftig erfordert und welche davon in Ihrer Organisation bereits vorhanden sind? Verschaffen Sie sich eine Übersicht über vorhandene und benötigte Kompetenzen, um dem Wettbewerb immer einen Schritt voraus zu sein. Startpunkt hierfür können eine Skillsanalyse sowie die strategische Personalplanung sein, die sich an vorliegenden Daten in der Organisation und auf dem Arbeitsmarkt ausrichten.



4. Vertrauen

Haben Sie Ihre Mitarbeitenden und Führungskräfte bereits abgeholt und für den Wandel hin zu New Work begeistert? „Walk the talk“ – Führungskräfte und Entscheidungsträger:innen müssen eine Kultur vorleben und gestalten, die sich Ihre Mitarbeitenden wünschen. Engagement und Transparenz sorgen für eine gute Zusammenarbeit. Bauen Sie die New-Work-Welt ihrer Organisation gemeinsam mit Ihren Mitarbeitenden auf, denn so schaffen Sie Vertrauen. Seien Sie und die Führungskräfte in Ihrer Organisation Vorbild und Wegbereiter.



2. Re-/Upskilling

Wie schaffen Sie es, die für die Arbeit in Ihrer Organisation notwendigen Fähigkeiten und Kompetenzen zu entwickeln? Befähigen Sie Ihre Mitarbeitenden dazu, den Kompetenzanforderungen einer digitalen Welt gerecht zu werden. Investieren Sie in die langfristige Entwicklung Ihrer Mitarbeitenden und bieten Sie ihnen ein ausreichendes Weiterbildungsangebot. Jede:r lernt anders – je breiter die Auswahl unterschiedlicher Lernformate desto größer der Erfolg. Von Learning Nuggets bis hin zu VR-Training ist die Auswahl groß.



5. Hybrid Work & New Workplace

Arbeiten Ihre Abteilungen und Teams hin und wieder in hybriden Konstellationen oder planen Sie, diese Art der Zusammenarbeit einzuführen? Mit innovativen Tools und der richtigen (Home)-Office-Ausstattung lässt sich die Arbeit der Zukunft gleich viel besser gestalten. Ihre Mitarbeitenden sind hin und wieder im Büro, aber nicht jeden Tag? Bieten Sie ihnen z. B. durch Activity Based Working geeignete Räumlichkeiten, welche dazu einladen, die modernen Arbeitsformen zu nutzen.



3. New Mindset

Sind Sie offen für Neues? Traditionen sind wichtig für Organisationen und machen sie zu dem, was sie sind. Sie bestimmen die Denk- und Herangehensweisen von Mitarbeitenden sowie den Alltag. Indem man diese Traditionen anreichert, kann man Raum für eine Kultur der Neugierde und Offenheit schaffen, die dem Geist von New Work entspricht. Individuelles Change Management unterstützt Sie bei diesem Vorhaben, da es die Mitarbeitenden in diesen Prozess involviert.



6. Flex Work

Der Wunsch nach einer ausgeglichenen Work-Life-Balance wird immer größer. Wie flexibel ist Ihre Organisation gegenüber ihren Mitarbeitenden? Bringen Sie Flexibilität in den Berufsalltag. Räumliche Unabhängigkeit, flexible Arbeitszeit, Workation und Job Sharing können zu einer besseren Vereinbarung von Familie und Beruf beitragen. In Absprache mit den betroffenen Gremien können die Regelungen in einer entsprechenden Betriebsvereinbarung festgehalten werden.



7. New Tools

Beziehen Sie Ihre Mitarbeitenden bereits in die Einführung neuer Plattformen zur Zusammenarbeit ein? Digitale Transformation wird nicht nur durch Technik unterstützt, sondern auch durch Menschen geleitet. Um neue Technologielösungen wirksam einzuführen, braucht es Transparenz und Zusammenarbeit. Auch die Mitgestaltung von Technologielösungen ist entscheidend. Wenn Mitarbeitende Teil der Lösungsfindung sind, nutzen sie diese auch nachhaltig. Das richtige Kommunikationsmanagement kann dabei entscheidend für den Erfolg werden.



9. Feedback und Fehlerkultur

Für Fehler ist kein Platz im Job? Falsch. Fehler passieren und daraus lernen wir. Ein Bestandteil von New Work ist es zu lernen und das passiert zu großen Teilen im Arbeitsalltag. Leben Ihre Führungskräfte und Entscheidungsträger:innen eine offene Feedback- und Fehlerkultur bereits vor? Gute Zusammenarbeit lebt durch Vertrauen und das kann vor allem durch konstruktiven Austausch erreicht werden.



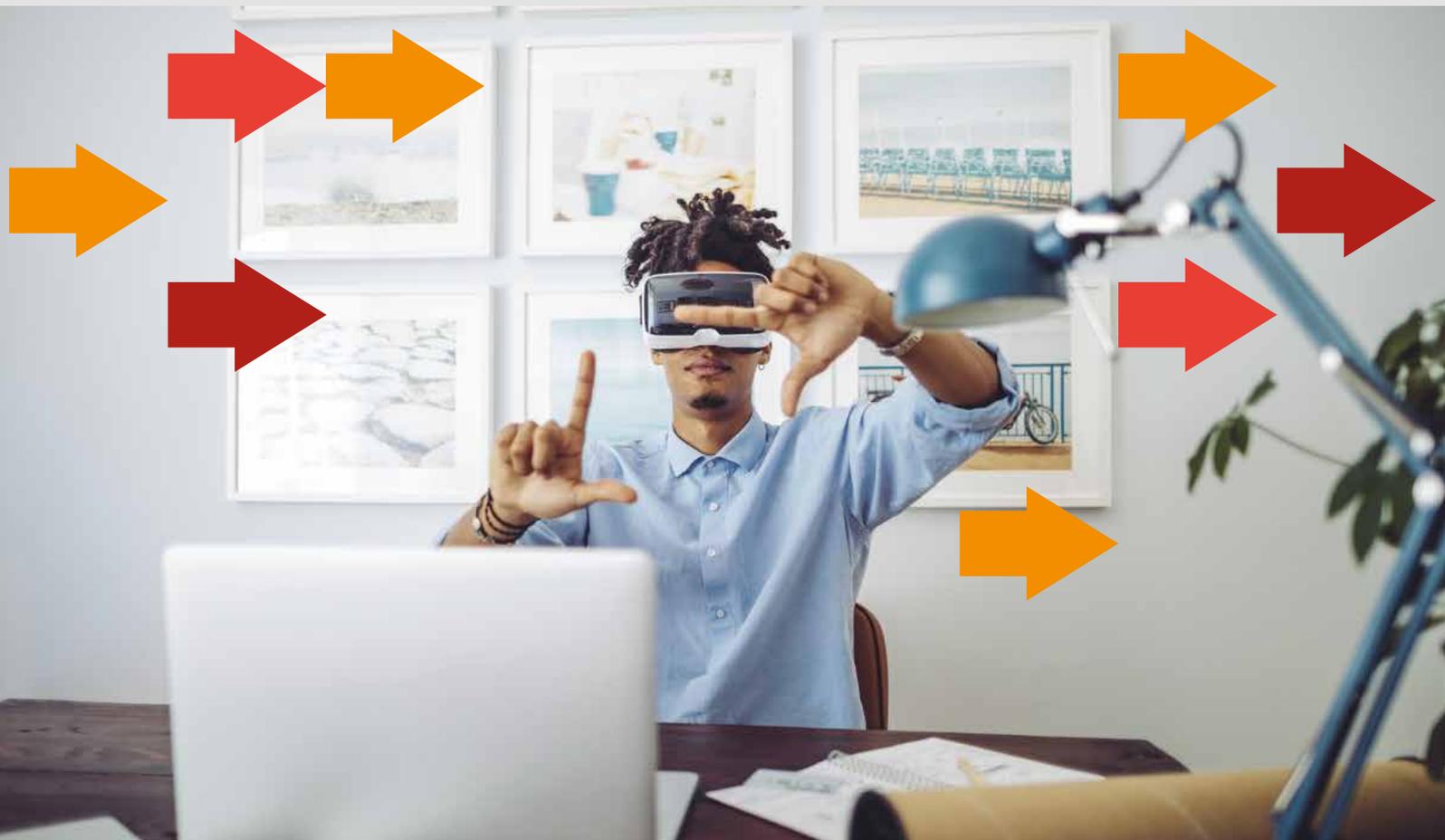
8. Kollaboration

Haben Sie bereits Ideen entwickelt, wie Sie die Zusammenarbeit in Ihrer Organisation künftig gestalten wollen? New Work bietet viele Formate der Kollaboration. Durch agile Arbeitsformen, wie z. B. Design Thinking oder Scrum, können Sie Ihrer Kreativität freien Lauf lassen und das für Sie passende Format entdecken, um es in der Praxis direkt anzuwenden. In partizipativen Workshops können Mitarbeitende ihre Ideen einbringen und gemeinsam diskutieren.



10. Empowerment

Wie navigieren Ihre Führungskräfte ihre Teams durch die komplexen Anforderungen der Zukunft? Durch größeren Handlungsspielraum und Empowerment lernen Teams, mehr Verantwortung und Eigeninitiative zu übernehmen, sodass Mitarbeitende ihre Potenziale bestmöglich entfalten können. Flache Hierarchien können Führungskräfte entlasten und gelebte Wertschätzung kann für eine allgemeine Zufriedenheit sorgen. Die Führungskräfte müssen auf zunehmend ambivalente Herausforderungen in einer komplexen Arbeitswelt vorbereitet werden.



PwC begleitet Organisationen auf ihrer individuellen Reise zu New Work

Die oben aufgeführte Liste gibt Ihnen einen ersten Überblick zu wichtigen Punkten, wie Sie Ihre Organisation gestärkt in die Zukunft der Arbeitswelt führen können. Es gilt nun, den ersten Schritt zu tun. Wir haben umfangreiche Erfahrungen gesammelt, um mit Ihnen gemeinsam festzulegen, wie dieser Schritt aussehen kann.

Unser Themenfokus **New Work** adressiert die Frage, wie Teams innerhalb von Organisationen künftig zusammenarbeiten wollen. Es geht hierbei ganz bewusst um die Zusammenarbeit sowie den Zusammenhalt aus den Mitarbeitenden heraus. Diese arbeiten häufig gemeinsam an Projekten, kooperieren dabei aber auch oft aneinander vorbei. Um den Herausforderungen der heutigen Zeit zu begegnen, rückt echte Kollaboration in den Vordergrund. Diese lässt sich am besten erreichen, wenn die Eigenverantwortung jedes Einzelnen und die daraus resultierende Selbstorganisation von Teams gestärkt werden. So werden Mitarbeitende nicht nur zufriedener, sondern auch maximal wirksam. „Hybride Arbeitsmodelle“, „Purpose“, „Rollen“ und „Meetingstrukturen“ sind dabei nur einige Themen, die wir mit Ihnen zusammen im Rahmen der Teamentwicklungs-Reise angehen. Gemeinsam erarbeitete Regeln und Strukturen bilden die Grundlage, um Ihre individuelle Charta der Zusammenarbeit zu definieren und die Flexibilität für Ihre Mitarbeitenden zu erhöhen.

Unsere Services

New Work Assessment

Status-Quo-Analyse und Transparenz des Organisationsaufbaus in Bezug auf New-Work-Methoden und -Maßnahmen

Individueller New Work Mix

Orientierung und Beratung zum Aufbau von zukunftssicheren New-Work-Maßnahmen und Anleitung zum Arbeiten in dynamischen Zeiten in Form einer New Work Mix Charta

Team Transformation

Beratungsansatz für das virtuelle und hybride Zusammenarbeiten von Teams in flexiblen Arbeitsmodellen

Rechtliches Rahmenwerk für Mobile Work

Steuer- und arbeitsrechtliche Beratung und Bereitstellung eines Rahmenwerks zur Erstellung einer Betriebsvereinbarung für Mobile Work

Unser Themenfokus **New Skills** ist die Antwort auf die Herausforderungen der sich verändernden Jobprofile und Kompetenzanforderungen in einer digitalen und unsicheren Arbeitswelt. Damit Arbeitnehmer:innen den Arbeitsanforderungen der Zukunft gewachsen sind, ist es umso wichtiger, die kontinuierliche Weiterentwicklung (Upskilling) und lebenslanges Lernen der Mitarbeitenden in den Fokus zu stellen. Bei unseren Services verfolgen wir einen ganzheitlichen Ansatz: Mit Hilfe tool- und daten-gestützter Prozesse analysieren wir die Kompetenzen in Ihrer Organisation und entwickeln die geeignete Upskilling-Strategie. Wir leiten zukünftige Jobprofile ab und helfen Organisationen darüber hinaus, genau die (digitalen) Fähigkeiten zu verbessern, die sie am dringendsten benötigen. Denn wir wollen sicherstellen, dass jeder in der digitalen Welt lernen, arbeiten und teilhaben kann – heute, morgen und übermorgen.



Unsere Services

Skills Gap Analyse

Ist-Analyse der vorhandenen Skills in der Organisation und Identifizierung der zukünftig benötigten Skills. Abgleich des Status-Quo mit den zukünftigen Erfordernissen und Aufstellung von Lernpfaden

Future Job Profiles

Ableitung von zukunftsfähigen Job Profilen anhand benötigter Skills und Kompetenzen für Mitarbeitende

Strategic Workforce Planning

Ermittlung von Planungsszenarien auf Basis der Skills Gap Analyse und Unterstützung für „Buy, Build or Borrow Entscheidungen“ sowie die Erstellung von Maßnahmenplänen

Unser Themenfokus **New Leadership** beschäftigt sich mit den Führungskräften in einer hybriden und komplexen Arbeitswelt. Das Anforderungsprofil von Führungskräften hat sich in den letzten Jahrzehnten gravierend verändert. Globale und lokale Megatrends wie der demografische Wandel, Wertewandel und die Digitalisierung der Arbeit und damit einhergehende Herausforderungen wie Fachkräftemangel, vier Generationen in Organisationen und disruptive Einflüsse auf das Tagesgeschäft beeinflussen die Anforderungen an Führung kontinuierlich. Umso wichtiger ist es für Organisationen zu erkennen, welche Skills unsere Leader der Zukunft benötigen. New Leadership setzt insbesondere auf die zukünftige Selbstorganisation von Teams, Chancengleichheit und Inklusion. Um die Rahmenbedingungen hierfür zu schaffen, müssen sich unsere Leader der Zukunft als Coaches verstehen und Verantwortung an ihre Teams abgeben. Vertrauen und Wertschätzung stellen die Pfeiler erfolgreicher Zusammenarbeit dar. Unsere Leader werden dabei immer wieder vor die Aufgabe gestellt, ambivalente Anforderungen an ihren Führungsstil zu meistern. Wir bieten ein umfangreiches Beratungsangebot für Führungskräfte an, um diese Anforderungen zu balancieren und in Zeiten von Ambiguität einen kühlen Kopf zu bewahren.



Unsere Services

6 Paradoxes of Leadership

PwCs Führungsansatz der Zukunft, um ambivalente Herausforderungen navigieren zu können. Einbindung in Programme zur Entwicklung von Führungskräften verschiedenster Ebenen und als Modell im Coaching

Führen in hybriden Arbeitswelten

Beratung und Unterstützung zur Führung und Zusammenarbeit in komplexen und hybriden Arbeitswelten durch verschiedene Formate wie Workshops, Trainings oder Coaching

Organisationsentwicklung durch Diversity, Equity und Inclusion (DEI)

Entwicklung und Implementierung einer Strategie für mehr Diversity, Equity und Inclusion (DEI) durch Werte- und Kulturentwicklung, Trainings, Datenanalyse und Überprüfung von Richtlinien und Prozessen

Leadership Assessment

Valide und maßgeschneiderte Assessment Center von Führungskräften zu Auswahl- und Entwicklungszwecken mit in der Praxis erprobten State-of-the-art-Methoden und psychometrischen Tools



Ihre Ansprechpersonen

Sie benötigen weitere Informationen oder wollen mit der Gestaltung der Zukunft direkt loslegen? Sprechen Sie gerne unsere Expert:innen an:



Petra Raspels

Partnerin,
Head of People & Organisation,
PwC Germany, PwC Europe
Tel.: +49 211 981-7680
petra.raspels@pwc.com



Anja Sbanski

Partnerin,
People & Organisation,
PwC Germany
Tel.: +49 69 9585-1747
anja.sbanski@pwc.com



Simon Mattheis

Senior Manager,
People & Organisation,
PwC Germany
Tel.: +49 151 1266-9013
simon.mattheis@pwc.com



Über uns

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen unseren Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expert:innennetzwerks in 156 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC Deutschland. Über 12.000 engagierte Menschen an 21 Standorten. Knapp 2,4 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.

