



# Arbeitsmarkt in der Krise

## Ist der Qualitätsstandort Schweiz in Gefahr?

people  pert

**Matthias Mölleney**

Leiter des Centers für  
HR-Management & Leadership  
an der Hochschule für Wirtschaft  
Zürich HWZ

Direktor am Future Work Forum,  
London

Kontakt:  
peopleXpert gmbh  
Seestrasse 110a  
8610 Uster (CH)  
Telefon: +41 44 940 6323  
Email: [matthias@moelleney.com](mailto:matthias@moelleney.com)  
<http://www.peoplexpert.ch>

# HRM-Herausforderungen der nächsten 5-10 Jahre

- Wissensmanagement
- Generationenmanagement

- Projektorganisationen
- Entfall von Hierarchien

- Work-Life-Balance
- Sinnstiftende Tätigkeit



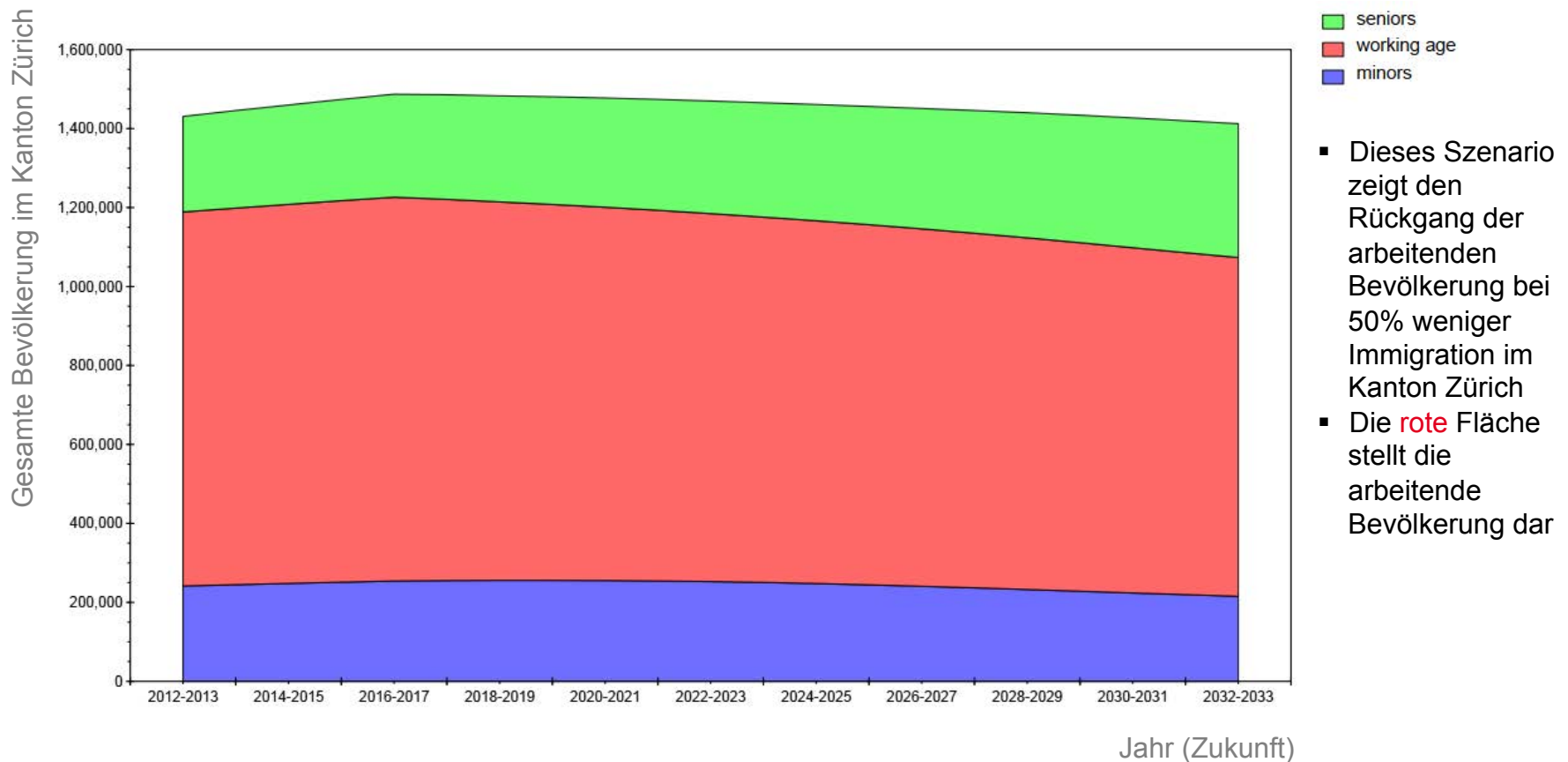
- Demographische Entwicklung
- Migrationsproblematik

- Internationale Konkurrenz
- Permanenter Kostendruck

- Digitalisierung
- Virtualisierung

# Starker Rückgang der arbeitenden Bevölkerung in Zürich

Beispiel Kanton Zürich (2/3) - Simulation der Alterskohorten bei MEI-Variante 50% weniger Immigration



- Dieses Szenario zeigt den Rückgang der arbeitenden Bevölkerung bei 50% weniger Immigration im Kanton Zürich
- Die rote Fläche stellt die arbeitende Bevölkerung dar

\*Quelle: B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung AG - Szenarien zu einer Beschränkung der Zuwanderung Juni 2014.

# Welche Alternativen haben wir?



# Als Arbeitgeber stehen wir im Wettbewerb

## Gewinnung

## Bindung

1

Herausfordernde Tätigkeiten

Attraktives Gehaltspaket

2

Autonomie am Arbeitsplatz

Karriereentwicklung

3

Job Sicherheit

Vertrauen in die Unternehmensführung

4

Attraktives Arbeitgeberimage

Attraktiver Arbeitsplatz

5

Flexible Arbeitsmöglichkeiten

Job Sicherheit

6

Attraktives Gehaltspaket

Verhältnis zum Vorgesetzten

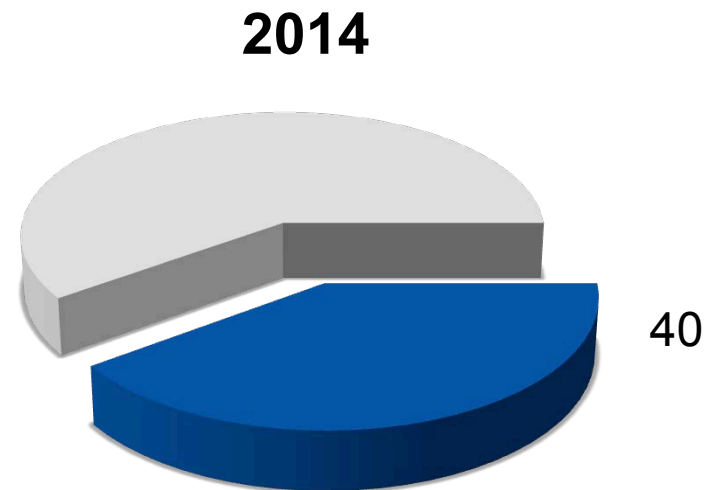
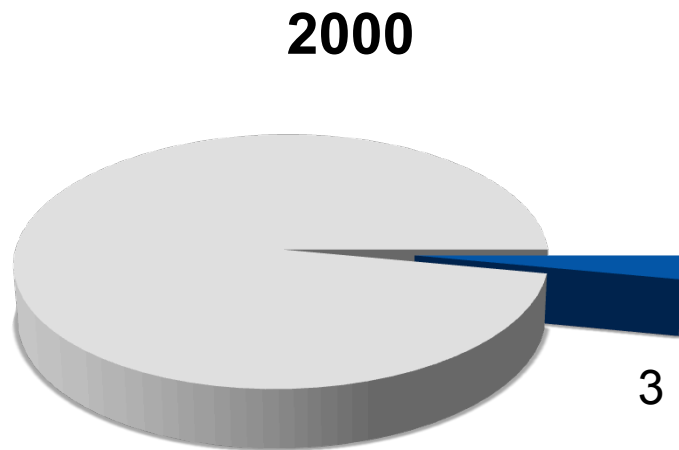
# Die nächste Generation wird neue Fragen stellen



"No, you weren't downloaded.  
You were born."

# Aber auch die Bindungsabsicht verändert sich

Anteil Schweizer Universitätsabsolventen, die sich vorstellen können, länger als 5 Jahre bei ihrem ersten Arbeitgeber zu arbeiten



Quelle: Universum Student Survey CH, 2014



In der künftigen Arbeitswelt werden wir mit anderen Regeln zu tun haben.

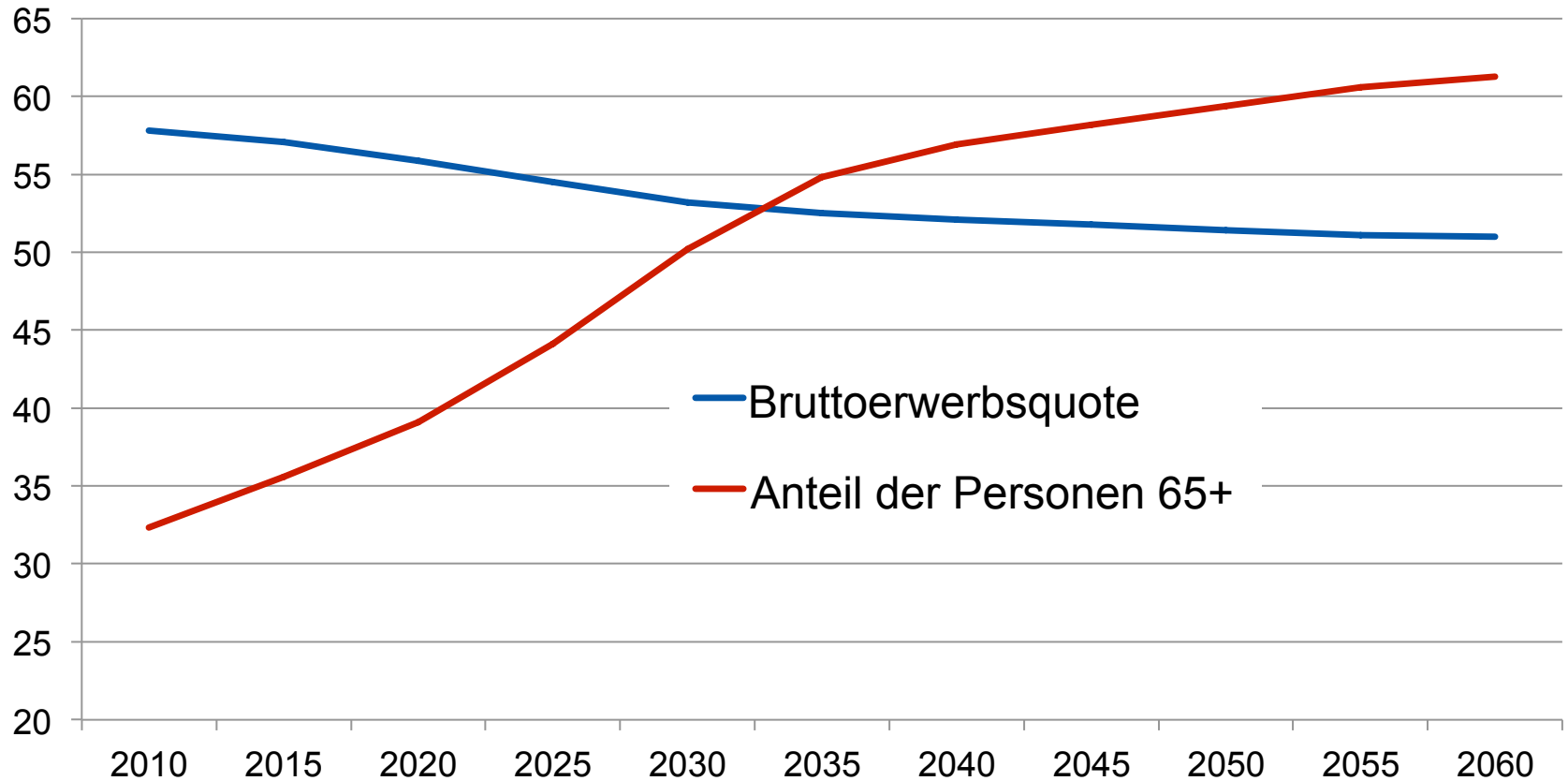


**«Warum sollte ich einen Vorgesetzten fragen, wenn ich auch jemanden fragen kann, **der die Antwort weiss?**»**

Quelle: Future Work Forum Research: Employing the Next Generation, 2006



# Altersentwicklung Schweiz (mittleres Szenario)



Quelle: BFS, 2014

# Konsequenzen eines erhöhten Pensionierungsalters

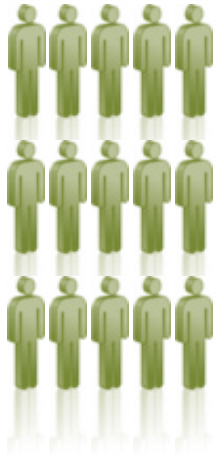
- Laufbahnen müssen überdacht werden: der lebenslange Beruf und die Tätigkeit für einen einzigen Arbeitgeber sind nicht mehr der alleinige Mass-stab.
- Neue Funktionen für ältere Führungskräfte und Spezialisten für die Zeit nach dem „Verantwortungs-Peak“ müssen gefunden werden.
- Wir brauchen neuartige Weiterbildungskonzepte.
- Das betriebliche Gesundheitsmanagement muss einen höheren Stellenwert bekommen.
- Wir müssen die Dialogfähigkeit und –bereitschaft zwischen den Generationen ausbauen und stärken.



# Entscheidend ist die Identifikation der Mitarbeitenden

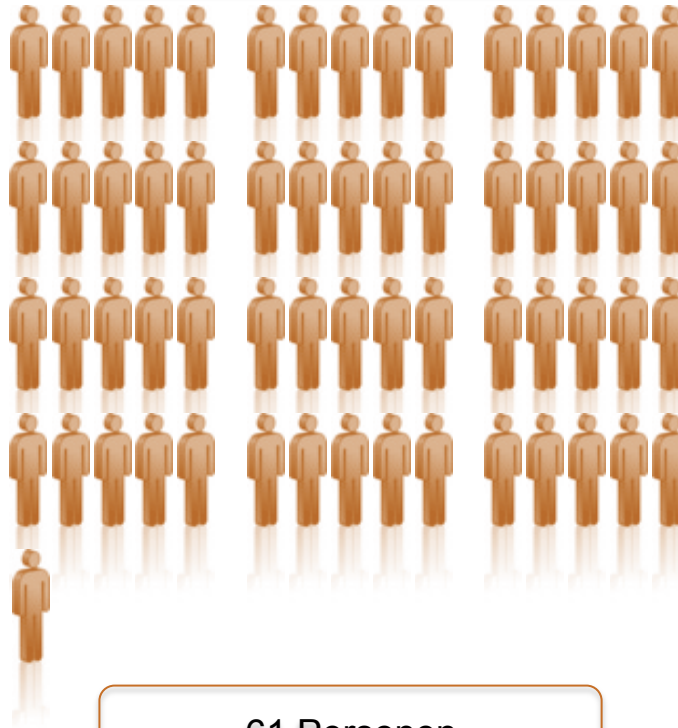
Von je 100 Beschäftigten in einem durchschnittlichen Unternehmen in Deutschland haben

hohe emotionale Bindung



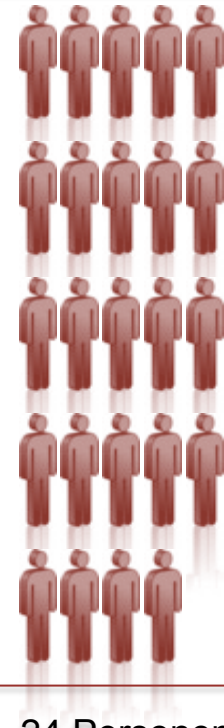
15 Personen

geringe emotionale Bindung



61 Personen

keine emotionale Bindung

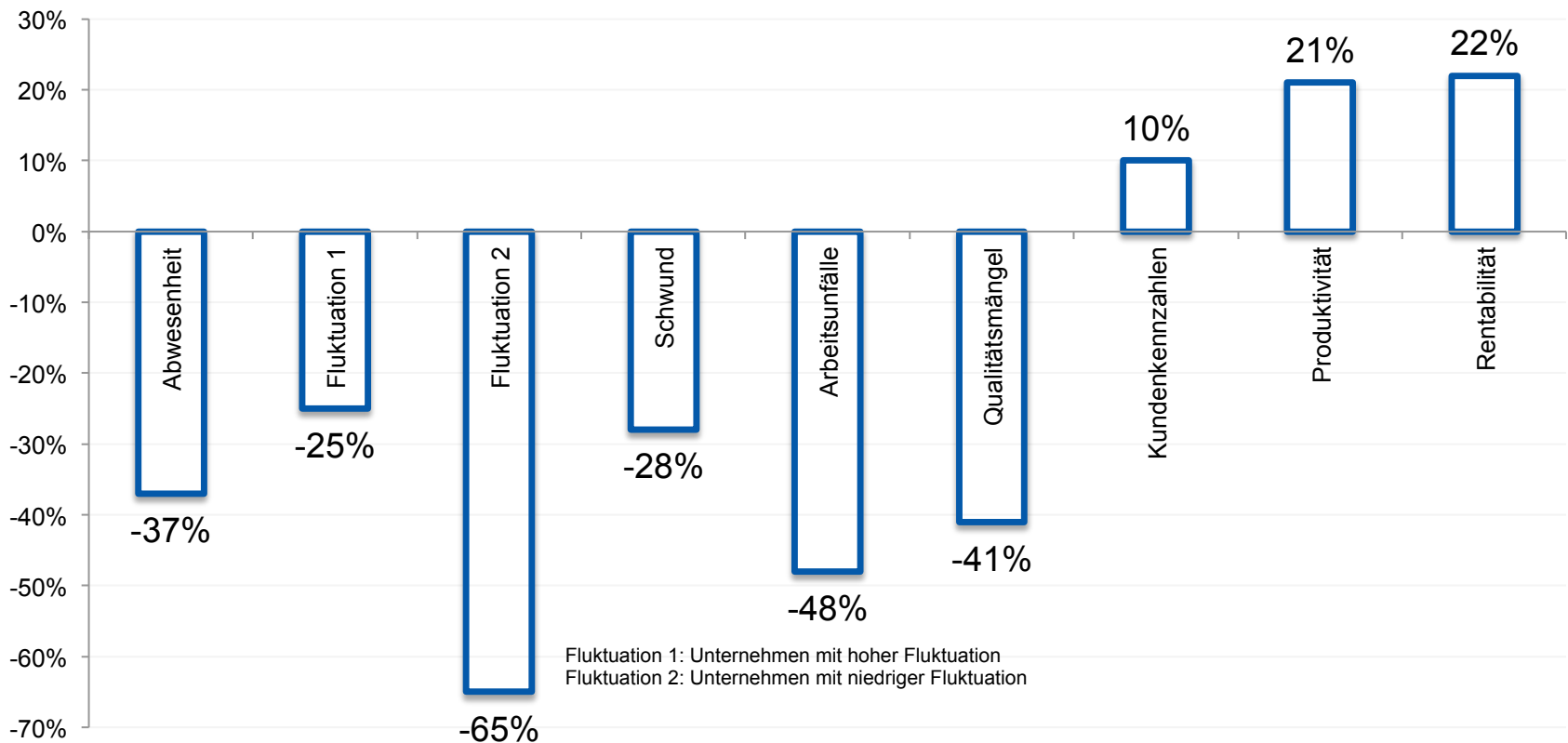


24 Personen

Quelle: Gallup / Statistisches Bundesamt Wiesbaden, 2011

# Die Vorteile emotional „gebundener“ Mitarbeitender sind sogar messbar.

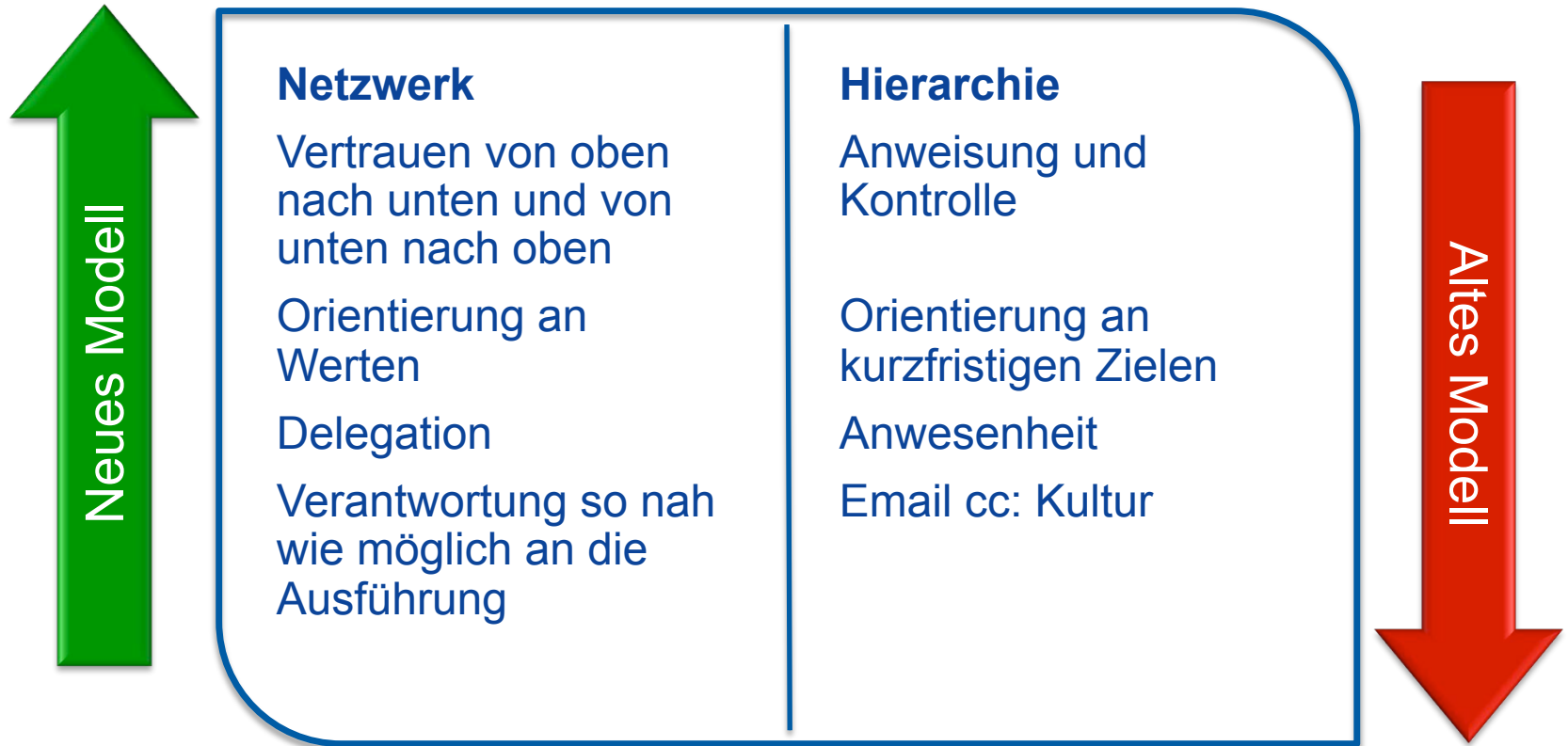
Arbeitsgruppen mit hoher emotionaler Bindung – die oberen 25% - weisen gegenüber Arbeitsgruppen ohne emotionale Bindung – die unteren 25% - im Schnitt folgende Unterschiede auf:



Quelle: Gallup Meta-Analyse 2012, Basis: 192 Unternehmen aus 49 Branchen mit knapp 1.4 Mio. Mitarbeitenden aus 34 Ländern

# Führung muss sich weiterentwickeln

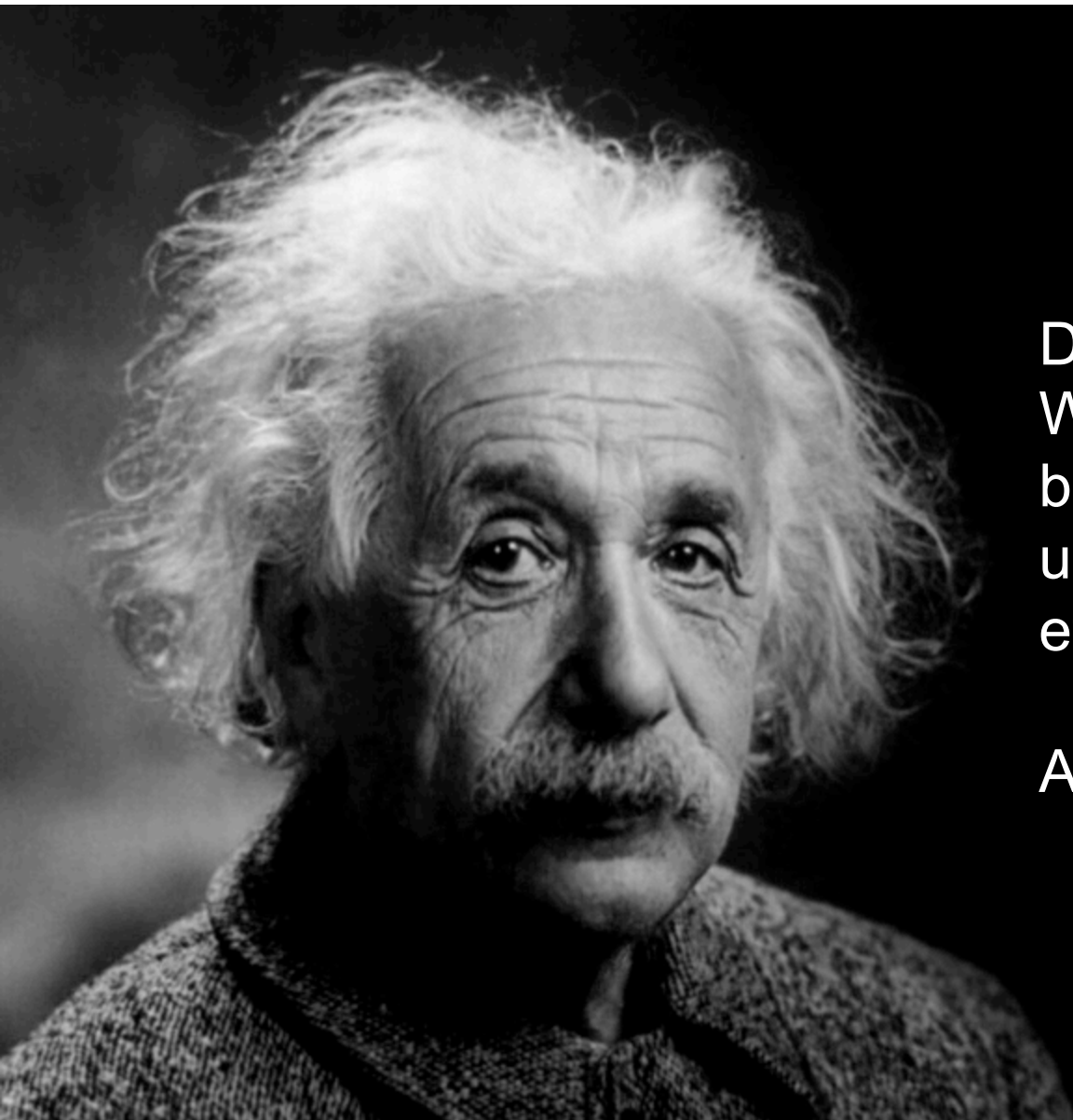
## Führungsprinzipien



# Zusammenfassung

- Schweizer Unternehmen werden sich in Zukunft nicht nur über Produkte und Dienstleistungen differenzieren, sondern auch über ihre Arbeitgebervorteile.
- Neue Organisationsformen bieten und fordern sehr viel mehr Flexibilität - von Führungskräften und von Mitarbeitenden.
- Aufgrund der demografischen Entwicklung werden wir uns verstärkt mit dem Generationenmanagement befassen müssen.
- Die strategische Personalplanung – quantitativ und qualitativ – wird ein entscheidender Erfolgsfaktor für den Qualitätsstandort Schweiz werden.





Die reinste Form des Wahnsinns ist es, alles beim Alten zu belassen und zu hoffen, dass sich etwas ändert.

Albert Einstein