

Die Entwicklung der Arbeitswelt:

Der Wandel der globalen Belegschaft

ADP | Research INSTITUTE

Inhalt

Zusammenfassung 3

Einleitung 5

Methodologie 8

Treiber der globalen Arbeitsplatztrends 10

Die fünf Grundbedürfnisse des Menschen 11

Die Herausforderung schnellen Wandels 12

Mit den einzelnen Trends verknüpfte Emotionen 14

Folgen von Trends für den Einzelnen 16

Voraussichtlicher Zeithorizont für Trends 18

Divergente Perspektiven 19

Nordamerika 21

Europa 22

Lateinamerika 23

Asiatisch-pazifischer Raum 24

Spezifische Analysen nach Region

Nordamerika 25
- Freiheit 27
- Wissen 28
- Stabilität 29
- Selbstmanagement 30
- Sinn 31

Europa 32
- Freiheit 34
- Wissen 35
- Stabilität 37
- Selbstmanagement 38
- Sinn 39

Lateinamerika 40
- Freiheit 42
- Wissen 43
- Stabilität 44
- Selbstmanagement 45
- Sinn 46

Asiatisch-pazifischer Raum 47
- Freiheit 49
- Wissen 51
- Stabilität 53
- Selbstmanagement 54
- Sinn 56

Schlussfolgerung 57

Zusammenfassung



Der Arbeitsplatz der Zukunft ist bereits jetzt absehbar. Technologischer, kultureller und wirtschaftlicher Wandel wirkt sich auf die Arbeitsweise der Menschen auf allen Ebenen weltweit aus.

Die Änderungen wirken sich nicht nur auf den Umgang von Arbeitnehmern untereinander aus, sondern auch auf die Mittel, mit denen sie ihre Arbeit verrichten. Die Änderungen können je nach Ort, Branche oder Position unterschiedlich sein. Ohne Zweifel müssen sich aber Arbeitgeber und Arbeitnehmer so schnell wie möglich an diese Änderungen anpassen.

Um verstehen zu können, wie sich Trends auf den Arbeitsplatz auswirken, führte das ADP Research Institute® (ADP RI) eine qualitative und quantitative Studie unter Arbeitgebern und Arbeitnehmern in vier großen Regionen durch: Nordamerika, Europa, Lateinamerika und asiatisch-pazifischer Raum. Die Forschungsstudie förderte Erkenntnisse zum Verständnis künftiger Arbeitsplatztrends und zu den Bedürfnissen von Arbeitnehmern zutage. Dieser Ansatz liefert im Gegensatz zum simplen Untersuchen von sich momentan abzeichnenden Trends eine langfristige Perspektive und rückt ebenfalls die Zukunft für den Arbeitsplatz weltweit in den Fokus.

- In dieser Studie, die sich hauptsächlich mit (Büro-) Angestellten befasst, sind Arbeitnehmer weltweit gegenüber den meisten Arbeitsplatztrends positiv eingestellt, auch gegenüber denen, die sich bereits abzeichnen und die für die Zukunft prognostiziert sind. Im asiatisch-pazifischen Raum beispielsweise, in dem die Bevölkerung jünger ist und Arbeitsplätze in rascher Geschwindigkeit entstehen, sind Arbeitnehmer gegenüber Innovationen sehr offen. Dies trifft insbesondere auf die Trends zu größeren Freiheiten zu, etwa dass Arbeitnehmer ihre Arbeitszeit selbst einteilen können. In Lateinamerika sind Arbeitnehmer grundsätzlich gegenüber neuen Trends ebenfalls offen. Aber wirtschaftliche Krisen und langsames Wachstum haben dazu geführt, dass aktuelle Trends nicht so schnell Fuß fassen wie in anderen Teilen der Welt.
- Die meisten Arbeitnehmer in dieser Studie blicken positiv in die Zukunft. Es gibt aber einige Trends, die negativ beäugt werden, insbesondere wenn sie die Stabilität des Einzelnen bedrohen können. Dazu zählt etwa die Automatisierung, durch die bestimmte Arbeitsplätze ersetzt werden.
- Von allen von uns untersuchten Unternehmen werden sich diejenigen am ehesten an spezifische Arbeitsplatztrends anpassen, die als multinationale Unternehmen definiert, weniger als 20 Jahre im Geschäft und im asiatisch-pazifischen Raum angesiedelt sind.
- Die meisten an der Studie teilnehmenden Arbeitnehmer erwarten die größten Auswirkungen auf ihren Arbeitsplatz durch die schnell fortschreitende Technologie und Globalisierung.
- Die Ergebnisse der Studie weisen darauf hin, dass Arbeitgeber langfristiger denken (eine Dynamik, die in der vorliegenden Veröffentlichung ausführlicher behandelt wird), während Arbeitnehmer eher kurzfristig denken.

In der vorliegenden Veröffentlichung steht das Verständnis der verschiedenen Sichtweisen auf Arbeitsplatztrends und deren Auswirkungen für Arbeitnehmer (von der Millenium-Generation in Europa bis hin zu Führungskräften in Nordamerika) im Vordergrund. Außerdem können Wirtschaftsführer und Personalabteilungen mit den Arbeitsplatztrends besser Schritt halten, wenn sie die Sichtweisen der Menschen verstehen.

Einleitung



Technologischer und kultureller Wandel haben immer für einen Fortschritt am Arbeitsplatz gesorgt. **Mittlerweile hat aber der globale Wandel erheblich an Fahrt aufgenommen.**

Dieser Umbruch im Arbeitsumfeld vollzieht sich je nach Region, Stellung und Branche unterschiedlich. Der Domino-Effekt des schnellen Fortschritts in der Technologie und Massenphänomene wie globalisierter Wettbewerb, Unternehmenskommunikation und Mobilität von Nachwuchskräften wirken sich jedoch auf die Art und Weise aus, wie Menschen auf der ganzen Welt leben und arbeiten. Insbesondere die Technologie, die möglicherweise die Zivilisation am stärksten verändert hat, bietet Arbeitgebern und Arbeitnehmern gleichermaßen eine neue Flexibilität, gibt Arbeitnehmern in einigen Positionen ein Gefühl von mehr Freiheit sowie Arbeitgebern mehr Effizienz und ermöglicht beiden Seiten engere Kontakte ohne die herkömmlichen Schranken in Raum und Zeit.

Moderne Arbeitsumgebungen unterscheiden sich ganz wesentlich von der Vergangenheit, als noch nach festen Zeiten an einem gemeinsamen Ort gearbeitet wurde. Heute haben viele Arbeitnehmer mehr Kontrolle und Autonomie über ihre Arbeitsplatzbedingungen und verfügen über mehr Entscheidungsfreiheit, wie, wann und wo sie arbeiten. Große Umbrüche sind auch darauf zurückzuführen, dass immer mehr Aufgaben von Maschinen erledigt werden, Talent mittlerweile aus lokaler und globaler Perspektive gesehen wird und die Karrierewege jedes Einzelnen mittlerweile eher nicht linear verlaufen. Dazu kommt, dass Arbeitnehmer zunehmend nach Sinn suchen oder bedeutungsvolle Arbeit verrichten wollen, statt einfach nur ihren Lohn mit großzügigen Zusatzleistungen einzustreichen.

Dies sind nur einige Facetten der aktuellen Entwicklung von Arbeitsplätzen weltweit. Und diese Änderungen zeigen gewissermaßen unter der Lupe viele Aspekte der Zukunft. Wie werden sich diese Trends im Laufe der Zeit ändern? Wer wird von ihnen am stärksten betroffen sein? Wo werden sie am wahrscheinlichsten auftreten?

Um diese Fragen zu beantworten und sich auf den Arbeitsplatz der Zukunft vorzubereiten, müssen die Bedürfnisse der Arbeitnehmer berücksichtigt werden. Während Bedürfnisse je nach Umweltfaktoren, Branche oder Zugang zu Werkzeugen wie Computern unterschiedlich sind, bleiben sie aber die ganze Zeit über bestehen und gelten für die meisten Arbeitnehmer ungeachtet ihrer beruflichen Stellung oder des Arbeitsorts. Der Begriff „Arbeitsplatzsicherheit" bedeutete beispielsweise einst eine regelmäßige Bezahlung mit guten Zusatzleistungen und die Treue zu einer bestimmten Firma über mehr als 20 Jahre. Man freute sich auf eine große Abschiedsfeier beim Renteneintritt und auf eine angemessene Altersversorgung. Mittlerweile haben sich aber der Arbeitsplatz und die Denkweise der Arbeitnehmer geändert. Sicherheit wird nun eher im beruflichen Netzwerk des Einzelnen gesucht, welches es ermöglicht, eine neue Stelle zu finden sowie eine lange und abwechslungsreiche Karriere zu absolvieren. Eine an den Bedürfnissen ausgerichtete Sichtweise eröffnet einen langfristigen Blick in die Zukunft, wobei Personen in den Mittelpunkt gerückt werden, die vom Wandel betroffen sind.

Arbeitnehmer suchen zunehmend nach Sinn oder wollen bedeutungsvolle Arbeit verrichten statt einfach nur einen Lohn mit großzügigen Zusatzleistungen einzustreichen.

An die sich weiterentwickelnden Bedürfnisse von Arbeitnehmern **muss sich der Arbeitgeber anpassen.**

IT-Abteilungen haben bereits neue Möglichkeiten gefunden, um die neuen Bedürfnisse von Arbeitnehmern zu erfüllen und sich an den weltweiten Wandel am Arbeitsplatz anzupassen. Personalabteilungen müssen hier noch aufholen; sie sind zwar mittlerweile in der Lage, weltweit nach den besten Nachwuchskräften zu suchen, haben aber nach wie vor Schwierigkeiten, neue Angestellte weltweit zu integrieren. Darüber hinaus bieten Unternehmen ihren Angestellten und Leiharbeitern, die möglicherweise zu Hause oder an anderen Orten außerhalb der Firma arbeiten, mehr Flexibilität. Personalabteilungen haben aber noch keine neuen Programme und Dienstleistungen im Angebot, um für eine nahtlose Verbindung von Teams zu sorgen.

Das ADP Research Institute führte die vorliegende Studie durch, um Personalabteilungen und Arbeitgebern zu vermitteln, dass Arbeitsplatztrends eine Chance bieten, um Nachwuchskräfte zu gewinnen, zu fördern und zu binden. Schließlich bietet eine an den Bedürfnissen ausgerichtete Sichtweise eine solidere Grundlage für den Weg in die Zukunft. Das Aufzeigen dieses Weges ist für Unternehmen und den Einzelnen ganz entscheidend, um Innovationen und Strategien zu entwickeln sowie schließlich die Chancen der Zukunft für die Arbeitnehmer zu nutzen, die diese Änderungen betreffen. Die vorliegende Veröffentlichung untersucht erstens, wohin die Reise bei den Arbeitsplätzen geht, und stellt zweitens dar, wie Unternehmen diesen zukünftigen Zustand bei der Entscheidungsfindung nutzen können, um die Bedürfnisse von Arbeitnehmern heute zu erfüllen und sich auf die Trends von morgen vorzubereiten.



Methodologie



Das ADP Research Institute® führte eine bahnbrechende **qualitative und quantitative Studie mit Arbeitgebern und Arbeitnehmern auf der ganzen Welt durch.**

In der gesamten Studie wurde sorgfältig darauf geachtet, unterschiedliche Sichtweisen zu berücksichtigen, um einen ausgewogenen Blick auf den momentanen und zukünftigen Wandel am Arbeitsplatz weltweit zu werfen. Bei der Untersuchung standen folgende Personengruppen im Fokus:

- Menschen, die in den vier großen entwickelten Regionen der Welt (insbesondere in den lateinamerikanischen und asiatisch-pazifischen Schwellenländern) leben und arbeiten, um zu verstehen, wie unterschiedliche Regionen die Last des Wandels wahrnehmen und/oder gestalten.
- Es wurden sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer befragt, um zu untersuchen, in welchem Ausmaße sich die verschiedenen Sichtweisen der beiden Gruppen unterscheiden.
- Ein Querschnitt von Altersgruppen einschließlich der Millenium-Generation (in dieser Studie als Angestellte zwischen 18 und 34 definiert, die weniger als fünf Jahre im Beruf stehen und eine Stelle auf der unteren bis mittleren Ebene haben), Career Knowledge Workers (Angestellte über 30, die fünf oder mehr Jahre im Beruf stehen und eine Stelle auf der unteren bis mittleren Ebene haben) und Führungskräfte (Angestellte auf der Führungsebene ungeachtet der Anzahl der Jahre an Erfahrung), um einen Einblick zu gewinnen, wie sich die menschlichen Bedürfnisse je nach Karriereverlauf oder Stellung einer Person unterscheiden.
- Angestellte von kleinen Unternehmen (250 bis 1.000 Angestellte) und großen Unternehmen (über 1.000 Angestellte), um zu untersuchen, wie sich die Unternehmensgröße auf die Entwicklung von Trends auswirkt.
- (Büro-) Angestellte und Arbeiter, um zu untersuchen, wie sich Trends und persönliche Bedürfnisse je nach Art der verrichteten Arbeit unterscheiden. [Diese Studie befragte 90 Prozent (Büro-) Angestellte und 10 Prozent Arbeiter. Diese Stichproben lieferten eine angemessene Basis für wesentliche Erkenntnisse.]

Zu Beginn dieser Studie erfolgte eine umfassende Sichtung der vorhandenen Forschungsergebnisse zur Zukunft der Arbeit und es wurden interaktive qualitative Diskussionen mit Arbeitgebern und Arbeitnehmern auf der ganzen Welt durchgeführt. Dadurch wurde die Basis gebildet, um alle Arbeitsplatztrends verstehen zu können, die bereits im Gang sind oder sich abzeichnen. Es ermöglichte auch erste Einblicke in die wesentlichen menschlichen Bedürfnisse, die vielen dieser Trends zugrunde liegen.

Auf Grundlage dieser ersten Erkenntnisse wurde eine umfassende quantitative Untersuchung durchgeführt. Damit sollte ermittelt werden, in welchem Umfang sich bestimmte Trends momentan vollziehen oder voraussichtlich zukünftig vollziehen werden, wie sich die Trends für den Einzelnen auswirken und welche Verbindung zwischen dem jeweiligen Trend und den wesentlichen menschlichen Bedürfnissen in den einzelnen Gruppen besteht.

Folgende Studienspezifikationen galten für die quantitative Untersuchung:

- Vom 16. April bis 5. Mai 2015 wurde eine 15-minütige Onlinebefragung durchgeführt; ADP wurde nicht als Sponsor der Studie genannt.
- Die Teilnehmerauswahl umfasste n=2.403 Befragungen in vier Regionen (Nordamerika, Europa, Lateinamerika und asiatisch-pazifischer Raum).
- Die Studie wurde in die jeweilige Landessprache übersetzt.
- Das Teilnehmerprofil umfasste Männer und Frauen über 18 in einer Voll- oder Teilzeitanstellung bei Unternehmen mit 250 oder mehr Angestellten.
- Zu den untersuchten Ländern gehörten die USA, Kanada, Mexiko, Brasilien, Chile, Großbritannien, Frankreich, Deutschland, die Niederlande, Australien, China, Indien und Singapur.

Treiber der **globalen Arbeitsplatztrends**

Die Studie untersuchte 19 Trends, die den Arbeitsplatz weltweit ändern werden (siehe Tabelle 1). Diese können in fünf übergeordnete Bedürfnisse unterteilt werden, die Arbeitnehmer weltweit auf die eine oder andere Weise betreffen.

Tabelle 1: Arbeitsplatztrends spiegeln die Bedürfnisse von Arbeitnehmern wider

Jeder dieser folgenden 19 Arbeitsplatztrends spiegelt ein menschliches Grundbedürfnis wider, das quer durch alle Demographien der befragten Arbeitnehmer geht. Diese fünf Grundbedürfnisse sind **Freiheit, Wissen, Stabilität, Selbstmanagement** und **Sinn.**

Arbeitnehmer können von einem beliebigen Ort auf der ganzen Welt aus arbeiten.	Menschen können sich für eine Arbeit entscheiden, die sie persönlich interessiert oder gesellschaftlich relevant ist.	Es gibt keine Abteilungen und Hierarchien mehr.	Arbeitnehmer arbeiten dort, wo ihre Fähigkeiten gebraucht werden, und bleiben nicht einem Unternehmen treu.	Die Anforderung an Arbeitnehmer, immer wieder neue Rollen zu übernehmen, verlangt, dass sie in der Lage sein müssen, schnell neue Fähigkeiten zu erlernen.	Die Technologie ermöglicht es, engere persönliche Kontakte über Zeit und Raum hinweg zu pflegen.	Ein festes Renteneintrittsalter wird es nicht mehr geben. Die Arbeitnehmer entscheiden selbst, wann sie in Rente gehen wollen.
Arbeitnehmer arbeiten ausschließlich an einem mobilen Gerät.	Arbeitnehmer helfen sich selbst und/oder nutzen Informationen im Internet, um Probleme zu lösen und ihre Aufgaben zu erledigen.	Unternehmen suchen weltweit nach den besten Nachwuchskräften.	Unternehmen gehen mehr Risiken ein, um mit dem Wandel Schritt zu halten.	Unternehmen nutzen Technologie, um das Wohlbefinden von Arbeitnehmern zu messen und zu beeinflussen.	Soziale Medien werden zur Kollaborationsplattform für die Arbeit.	
Arbeitnehmer teilen sich die Arbeitszeit unter Berücksichtigung eigener Interessen und optimaler Effizienz selbst ein.	Arbeitnehmer werden für die tatsächliche Arbeitszeitleistung bezahlt (für das Erreichen eines Projektmeilensteins usw.).	Unternehmen engagieren ausschließlich Leiharbeiter für einzelne Projekte (keine oder nahezu keine festen Vollzeitanstellungen).	Die Menschen setzen Technologie ein, um jederzeit und überall alles zu lernen.	Technologie (etwa Sensoren für Messungen in Echtzeit) ermöglicht Unternehmen, die Leistungen von Einzelnen und Teams proaktiv anzupassen.	Automatisierung, intelligente Maschinen und künstliche Intelligenz (KI) ersetzen den Menschen bei monotonen Arbeiten.	

Die fünf **Grundbedürfnisse des Menschen**



FREIHEIT

Menschen wollen die Freiheit, ihr Leben genießen zu können. Sie wollen die Kontrolle und Flexibilität, wann, wo und wie sie arbeiten. Dieser Wunsch zeigt sich daran, dass Arbeitnehmer zunehmend Wahlfreiheit fordern und die Möglichkeit nutzen, ihre Arbeitszeit frei einzuteilen und von zu Hause aus in einer anderen Stadt oder gar in einem anderen Land als der Arbeitgeber zu arbeiten. Diese Entscheidungsfreiheit steht im Wesentlichen Arbeitnehmern bereits zur Verfügung, da zunehmend an einem mobilen Gerät oder Laptop gearbeitet werden kann.



WISSEN

Menschen wollen den Zugang zu den erforderlichen Ressourcen, Werkzeugen und Informationen, um ihre Arbeit erledigen zu können. Und sie wollen die Zeit haben, neue Fähigkeiten zu erlernen, während sie ihre Arbeit verrichten. Technologie ermöglicht es Arbeitnehmern, ihre Arbeit in einem großen Umfang in der gleichen Zeit oder schneller zu erledigen. Arbeitgeber wiederum erwarten von Arbeitnehmern, dass sie schneller arbeiten, als dies vorher möglich war. Der technische Fortschritt und global verfügbare Ressourcen ermöglichen Arbeitnehmern, diese Ressourcen schnell zu nutzen, um Neues zu lernen, Probleme zu lösen und bei ihrer Arbeit vorwärts zu kommen. On-Demand-Lernen hilft Arbeitnehmern, neue Fähigkeiten schneller zu erwerben, so dass sie den Bedarf des Arbeitgebers nach Mitarbeitern mit vielfältigen Fähigkeiten erfüllen können.



STABILITÄT

Die immer engere technologische Verknüpfung ermöglicht es Unternehmen, ihre Suche nach Angestellten und Leiharbeitern weltweit durchzuführen. Für Arbeitnehmer kann dies auch Sicherheit bedeuten, da ihre Fähigkeiten gegebenenfalls von multinationalen Unternehmen nachgefragt werden, die einen wesentlich größeren Bedarf haben als die Unternehmen vor Ort. Wenn Menschen sich an eine flexiblere Definition einer Berufslaufbahn gewöhnen und die Suche nach den besten Nachwuchskräften globalisiert wird, wird den Menschen klar werden, dass ihnen ein breiteres Spektrum an Möglichkeiten zur Verfügung steht.



SELBSTMANAGEMENT

Technologie bietet Arbeitnehmern mehr Unabhängigkeit zum Managen ihrer Produktivität und Leistung. Gleichzeitig erhalten Sie Feedback und Anerkennung in Echtzeit. Dies beseitigt Schranken für die Zusammenarbeit und setzt neue Maßstäbe für die Beziehung zwischen Mitarbeitern und Führungskräften. Fortschritte bei Automatisierung, intelligenten Maschinen und künstlicher Intelligenz ersetzen den Menschen bei monotonen Arbeiten. Zukünftig wird aber die menschliche Produktivität durch eine effiziente Partnerschaft mit diesen intelligenten Maschinen noch gesteigert. Wenn Technologie dabei hilft, einzelne Mitarbeiter und Teams zu steuern, ist möglicherweise ein Arbeitsplatz nicht mehr fern, an dem Abteilungen und Hierarchien der Vergangenheit angehören. Bei dieser Art des zukünftigen Arbeitsplatzes können sich die Menschen auf ihre Arbeit konzentrieren, statt andere zu führen oder selbst geführt zu werden.



SINN

Immer mehr Arbeitnehmer suchen nach einer größeren Motivation als lediglich ein Gehaltsscheck. Im Wesentlichen wollen Arbeitnehmern an Projekten arbeiten, die für sie persönlich sinnvoll sind, sich positiv auf die Gesellschaft auswirken und dem Wohl der Menschen dienen. Der technische Fortschritt bietet Arbeitnehmern inzwischen die Möglichkeit zu entscheiden, wann, wo und wie sie arbeiten wollen. Dieser Wandel hat es für einige aber auch einfacher gemacht, sich für Arbeit zu entscheiden, die mehr als nur die finanziellen Bedürfnisse erfüllt. Unternehmen und Personalabteilungen, die dieses Bedürfnis erkannt haben, binden mittlerweile ihre Angestellten enger in die Mission der Organisation ein. Durch die Anerkennung der Tatsache, dass jeder Mitarbeiter ganz wesentlich zum Erfolg des Unternehmens beiträgt, wird den Mitarbeitern vermittelt, dass ihre Arbeit persönlich sinnvoll ist.

Die Menschen wollen nicht nur für Unternehmen arbeiten, die Ziele setzen, die dem entsprechen, was dem Einzelnen einen tieferen Sinn und eine Bedeutung in ihrem Leben gibt. Sie wollen auch, dass ihre Arbeitgeber den Menschen, die für sie arbeiten, ihre Verbundenheit zeigen. Unternehmen wie Google setzten diese Idee um, indem sie jedem Mitarbeiter freistellten, 20 Prozent seiner Arbeitszeit in etwas zu investieren, das ihm persönlich wichtig ist.[1] Dies ist nur ein Beispiel dafür, wie ein Unternehmen zeigen kann, dass ihnen die Mitarbeiter wichtig sind. Die Menschen werden dadurch motiviert und erhalten eine Bindung zu ihrer Arbeit.

[1] http://www.businessinsider.com/google-20-percent-time-policy-2015-4, April 2015

Die Herausforderung **schnellen Wandels**

Die Arbeitsplatzumgebung ändert sich mit rasanter Geschwindigkeit. Viele sind der Meinung, dass diese Änderungen von Millenials vorangetrieben werden, die vor kurzem erwachsen geworden sind und jeden Aspekt der Arbeitskultur beeinflussen. Sie fordern mehr Freiheit zum beliebigen Einteilen ihrer Arbeitszeit und Wählen ihres Arbeitsorts, wollen mehr Zusammenarbeit auf Augenhöhe und treiben Innovationen voran. Dies trifft insbesondere auf den asiatisch-pazifischen Raum zu, wo die arbeitende Bevölkerung eher jünger ist und Arbeitnehmer gegenüber dem Wandel aufgeschlossen sind.

Allerdings bestehen im schnellen Wandel Herausforderungen. Künstliche Intelligenz und intelligente Maschinen ersetzen beispielsweise Menschen, die monotone Arbeiten verrichten. Unternehmen suchen auch nach Wegen, um mit neuer Technologie zu bewirken, dass Menschen mehr Arbeit verrichten können, die mehr Fähigkeiten erfordern. Die Automatisierung gefährdet möglicherweise ca. 50 Prozent der Arbeitsstellen in Verwaltung, Büro und Produktion.[2] Dies ist insbesondere in Asien ein Problem, wo die Schaffung von Arbeitsplätzen ein Schlüssel zum Verbessern des Lebensstandards ist. In dem Umfang, in dem die Automatisierung dies einschränkt oder die Löhne begrenzt, die mehr Wohlstand ermöglichen, kann dies als Risiko für die Region betrachtet werden.

Der Vorteil der Automatisierung besteht darin, dass sie unter Umständen mehr Menschen das Arbeiten an kreativen und interessanten Projekten ermöglicht.[3] Und mit sozialen Plattformen wie Google Hangouts, LinkedIn und interner Software wie SocialBlue (ehemals Beehive) von IBM ermöglichen es neue Technologien den Menschen, sich zu vernetzen und mit anderen Menschen weltweit zusammenzuarbeiten. Immer mehr Menschen arbeiten zu Hause oder in Coworking-Areas. Im Gegensatz zum traditionellen Nine-to-Five-Muster teilen sie sich ihre Zeit selbst ein. Und Arbeitgeber versuchen zunehmend, dem Arbeitsalltag Sinn zu geben. General Motors hat beispielsweise ein Achtsamkeitsprogramm für die Angestellten aufgelegt, das positive Energie freisetzen und Stress am Arbeitsplatz verringern soll.[4]

Die Studie unterteilt alle diese Umwälzungen am Arbeitsplatz in drei Hauptbereiche, die im kommenden Jahrzehnt und darüber hinaus einem gewaltigen Wandel unterworfen sein werden:

1. **TECHNOLOGIE**
2. **GLOBALISIERUNG**
3. **ARBEITSSTRUKTUR**

[2] CNN Money, Smarter robots put 50% of jobs at risk, November 2015

[3] Fortune, 3 Workplace Trends for 2015 and Beyond, Dezember 2014

[4] Alternet, How the Mindfulness Movement Went Mainstream — And the Backlash That Came With It, Januar 2015

Im Allgemeinen werden die meisten neuen Arbeitsplatztrends positiv wahrgenommen. Jeder Trend ist zu über 50 Prozent mit positiven Emotionen verknüpft (siehe Tabelle 2).

Dies trifft insbesondere auf Trends zu, die dem Arbeitnehmer mehr Flexibilität einräumen, etwa die Möglichkeit zum On-Demand-Lernen, das Arbeiten an Projekten, die persönlich sinnvoll oder gesellschaftlich relevant sind, oder eine größere Freiheit bei der Wahl von Arbeitszeit und -ort. Trends, die gegebenenfalls die Arbeitsplatzsicherheit beeinflussen, riefen am wenigsten positive Emotionen hervor; dazu gehören etwa der Trend zur Automatisierung und das Ersetzen von Menschen durch intelligente Maschinen sowie die zunehmende Beschäftigung von Leiharbeitern für einzelne Projekte.

Diese Empfindungen sind aber je nach Region und zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern unterschiedlich. Regional gesehen steht Europa vielen dieser Änderungen am skeptischsten gegenüber, während man in Lateinamerika und im asiatisch-pazifischen Raum den Änderungen am Arbeitsplatz optimistisch entgegensieht. Zusätzlich zu den kulturellen Empfindungen ist zu berücksichtigen, dass einige Regionen wie etwa Nordamerika besser aufgestellt sind, um hoffnungsvoll in die Zukunft zu blicken. In Lateinamerika hingegen spürt man zwar Begeisterung, aber es ist ebenfalls ein politischer und wirtschaftlicher Wandel im Gang, der ein schnelles Wachstum verhindern kann.

Viele Änderungen am Arbeitsplatz passieren gleichzeitig. Wachsende Befürchtungen sind dann vorprogrammiert. Arbeitgeber und Arbeitnehmer beschäftigen weltweit folgende Fragen:

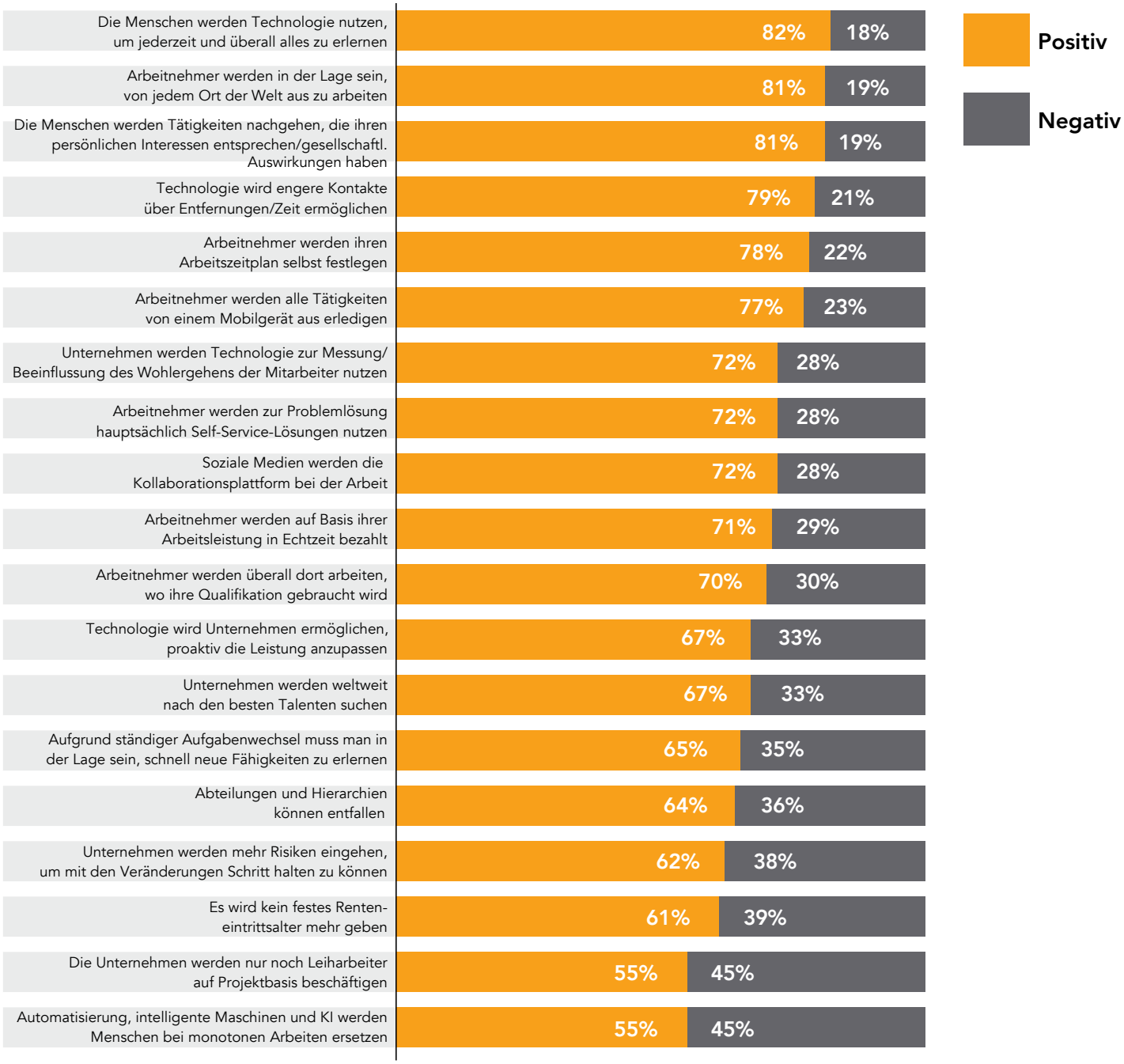
- Wie stellen wir sicher, dass in einer Welt, in der sich die Technologie so schnell weiterentwickelt, Systeme, Programme und Werkzeuge immer auf dem neuesten Stand sind?
- Wie können wir das Teilen von Wissen in einem zunehmend globalen Arbeitsumfeld mit häufig wechselnden und sich verändernden Teams verbessern?
- Wie sieht ein persönlicher Karriereplan aus, wenn vorauszusehen ist, dass die Menschen mehrmals im Laufe ihres Lebens ihre Arbeit wechseln?
- Wie stellen wir sicher, dass keiner mit Arbeit überlastet wird, wenn Technologie und intelligente Maschinen eine Erwartungshaltung aufbauen, nach der jeder mehr Arbeit in kürzerer Zeit erledigen kann?
- Wie können wir einen echten Teamgeist schaffen, wenn sich die meisten ihre Arbeitszeit frei einteilen und im Homeoffice sitzen?

Die Umfrage ergab, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer viele der relevanten Trends mit gemischten Gefühlen sehen. Die meisten Arbeitnehmer nehmen eine kurzfristige Perspektive ein, während Arbeitgeber eher langfristig denken. Arbeitnehmer denken somit eher von Tag zu Tag, was sich auf die Art und Weise auswirkt, wie Führungskräfte ihre Teams führen.

Ein Punkt, in dem sich die Wahrnehmungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern unterscheiden, ist die Ansicht der Arbeitnehmer, dass der Trend zur weltweiten Suche nach den besten Nachwuchskräften, zum konstanten Rollenwechsel und zum Einsatz von Technologie für Lernzwecke ohne Ausnahme jetzt passiert. Die Umfrage fand heraus, dass Arbeitgeber eher glauben, dass diese Trends neben dem Trend weg von Abteilungen und Hierarchien noch Zukunftsmusik sind. Dies sind nicht die einzigen Unterschiede. Arbeitnehmer sehen die Gefahr, die Automatisierung, Leiharbeit und das Fehlen einer sicheren Altersvorsorge für ihre Karriere haben könnte, eher negativ, während Arbeitgeber diesen Trends eher positiv gegenüberstehen. Dies ist vermutlich darauf zurückzuführen, dass diese Trends dabei helfen, Arbeit effizient und optimal zu erledigen. Es kann aber dazu führen, dass Arbeitnehmer das Gefühl entwickeln, dass die Loyalität, die sie ihrem Arbeitgeber entgegenbringen, nicht honoriert wird.

Tabelle 2: Mit den einzelnen Trends verknüpfte Emotionen

Anteil von positiven bzw. negativen Emotionen, die mit dem einzelnen Trend verknüpft sind



Es gibt Trends, die möglicherweise nicht nur das Arbeitsleben der Menschen auf individueller Ebene (siehe Tabelle 3), **sondern den Arbeitsplatz als Ganzes revolutionieren werden.**

Der Trend, der vermutlich weltweit die größte Auswirkung hat, ist die Möglichkeit, Technologie jederzeit und überall einzusetzen. Global gesehen spielt Technologie bei der Arbeit der meisten von uns bereits eine große Rolle. Aber die Möglichkeit, Technologie zum On-Demand-Lernen einzusetzen, wird Menschen den Zugang zu Informationen genau dann bieten, wenn sie diese brauchen, ohne von einer Präsenzschulung mit einem Schulungsleiter aus Fleisch und Blut abhängig zu sein. Solch eine Änderung wirkt sich eher auf personenbezogene Personalabteilungen aus, da diese statt Präsenzschulungen Technologie zum On-Demand-Lernen in ihr Fortbildungsangebot integrieren müssen.

Ein weiterer Trend, der vermutlich große persönliche Auswirkungen haben wird, ist das Erfordernis eines konstanten Rollenwechsels. In Verbindung mit dem Bedürfnis nach Stabilität stellt der konstante Wechsel von Arbeitsrollen eine große Umwälzung gegenüber der Art und Weise dar, wie Menschen heute arbeiten und früher gearbeitet haben; die Rollen blieben von Projekt zu Projekt die gleichen.

Schließlich wird sich auch das Arbeiten von jedem Ort auf der Welt aus vermutlich auf das Leben der Menschen ganz wesentlich auswirken. Dieser Trend ist bereits im Gang und das Arbeiten an einem beliebigen Ort wird zweifellos die Art und Weise ändern, wie Menschen interagieren, kommunizieren und zusammenarbeiten, um Arbeit zu erledigen. Es ändert auch die Methoden der Mitarbeiterführung.

Damit hängt auch die Verwendung von sozialen Medien als Kollaborationsplattform für die Arbeit zusammen, obwohl dies vermutlich weniger von Bedeutung ist. Die Nutzung von sozialen Medien ist weltweit ziemlich allgegenwärtig; allerdings sind sich die Menschen unsicher, inwieweit dies für ihre Arbeit nützlich sein könnte. Plattformen für soziale Medien binden Arbeit immer mehr ein; am Arbeitsplatz sind aber immer noch interne Geschäftsstrategien für soziale Medien in der Entwicklung begriffen.

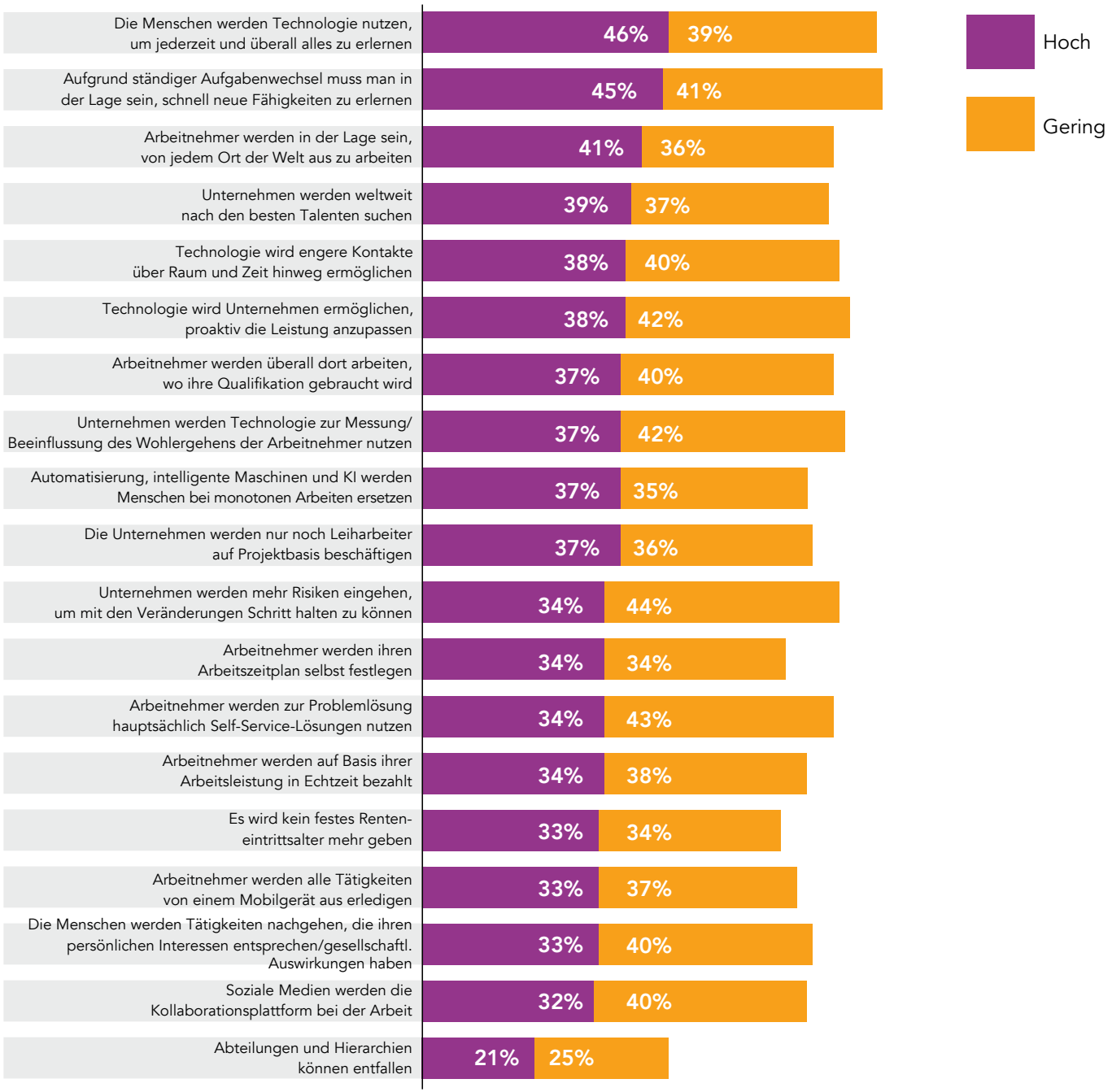
Sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer sind eher der Ansicht, dass sich der Trend weg von einzelnen Abteilungen und einer hierarchischen Struktur nur wenig auf ihre Arbeit auswirken wird, möglicherweise weil sie gar nicht glauben, dass dieser Trend eintreten wird. Es gibt Anzeichen dafür, dass der hierarchische Aufbau von Unternehmen gegebenenfalls verschwindet, im Wesentlichen weil Technologie Menschen auf allen Ebenen eines Unternehmens verbindet und Informationen zunehmend einer größeren Menge und vor allem auf unteren Ebenen zur Verfügung stehen. Im asiatisch-pazifischen Raum hingegen verschwinden hierarchische Strukturen möglicherweise aufgrund von sozialen und kulturellen Normen nicht so schnell. In Ländern wie Indien und China sind Hierarchien und die daraus resultierende Bürokratie akzeptiert. Das Auflösen dieser Normen wird daher noch dauern.[5]

Die Umfrage ergab zwei weitere Trends, von denen die Teilnehmer nur geringe persönliche Auswirkungen erwarteten. Ein solcher Trend ist die Möglichkeit für Arbeitnehmer, an Projekten zu arbeiten, die sie persönlich interessieren. Viele Unternehmen sind nach wie vor stark gewinnorientiert. Dem Bedürfnis von Arbeitnehmern, mit Leidenschaft und aus persönlicher Motivation heraus zu arbeiten, müssen sie erst noch gerecht werden. Ein weiterer Trend ist die Möglichkeit für Arbeitnehmer, ausschließlich an mobilen Geräten zu arbeiten. Umfrageteilnehmer insbesondere in Nordamerika und Europa glauben, dass dieser Trend nur geringe Bedeutung für ihre Arbeit hat, da sie ihn noch weit in der Zukunft sehen und für nicht sehr wahrscheinlich halten. In asiatisch-pazifischen und lateinamerikanischen Schwellenländern hingegen sind mobile Geräte weiter verbreitet als das Internet; daher herrscht dort die Meinung vor, dass sich dieser Trend ganz wesentlich auswirken wird.

[5] Huffington Post, 5 Trends Shaping the Future of Work, September 2014

Tabelle 3: Folgen von Trends für den Einzelnen

Erwartete persönliche Auswirkungen der einzelnen Trends



Die Teilnehmer unserer Umfrage hatten unterschiedliche Ansichten dazu, **wann sich diese Trends am Arbeitsplatz auswirken werden** (siehe Tabelle 4).

Viele der Trends, von denen Arbeitnehmer glauben, dass sie bereits im Gang sind (insbesondere in Nordamerika, Europa und Lateinamerika), hängen mit Technologie zusammen und werden durch Technologie ermöglicht. Bereits bestehende Arbeitsplatztrends sind unter anderem die Nutzung von Technologie, um jederzeit und überall alles zu lernen und engere persönliche Kontakte über Zeit und Raum hinweg zu pflegen, die Möglichkeit, weltweit nach Nachwuchskräften zu suchen und die Anforderung, neue Fähigkeiten schnell zu lernen.

Auch sich bereits abzeichnende Trends werden durch Technologie hervorgerufen. Dazu gehört unter anderem, dass Unternehmen mehr Risiken eingehen, um mit dem schnellen Wandel Schritt zu halten, dass Technologie eingesetzt wird, um das Wohlbefinden von Arbeitnehmern zu messen und zu beeinflussen und dadurch proaktiv die Leistung anzupassen, und dass Probleme zunehmend mit Hilfe von Self-Service-Lösungen behoben werden.

Schließlich gibt es auch Trends, von denen die Umfrageteilnehmer, insbesondere Arbeitgeber, glauben, dass sie noch Zukunftsmusik sind. Dies trifft etwa auf Trends zu, die Arbeitnehmern Freiheit und Flexibilität versprechen, ihre Arbeit auf eine Art und Weise verrichten zu können, die für sie am besten geeignet ist. Zu diesen Trends gehören das freie Einteilen der Arbeitszeit, das Verschwinden eines festen Renteneintrittsalters und die Möglichkeit, an Projekten zu arbeiten, die einen persönlich interessieren. Jeder dieser potentiellen Trends wirkt der bestehenden Empfindung entgegen, dass Arbeit ausschließlich den Zweck des Geldverdienens hat. Weitere wichtige Trends, die in der Zukunft gesehen werden, sind unter anderem, dass Menschen die meiste Arbeit an einem mobilen Gerät verrichten werden, soziale Medien als Online-Kollaborationswerkzeug genutzt werden und Unternehmen ausschließlich Leiharbeiter beschäftigen.

Einige Unternehmen stehen diesen Änderungen am Arbeitsplatz positiver gegenüber als andere. Multinationale Konzerne haben gar keine andere Wahl als mit dem technologischen Wandel Schritt zu halten. Sie müssen auch Änderungen mitmachen, die sich weltweit auf die Geschäftsausübung oder das Rekrutieren, Gewinnen und Managen von global agierenden Nachwuchskräften auswirken. Unternehmen, die weniger als 20 Jahre im Geschäft sind, passen sich eher an den Arbeitsplatzwandel an, möglicherweise aufgrund von neueren Systemen und weniger festgefahrenen Prozessen und Verfahren. Im asiatisch-pazifischen Raum sind viele Unternehmen bestens aufgestellt, um viele sich abzeichnende Arbeitsplatztrends zu nutzen, da sie über eine jüngere Belegschaft verfügen, die sich eher schnell an neue Arbeitsweisen anpassen kann. Das profunde Verstehen von regionalen Besonderheiten macht die Rolle klar, die Personalunternehmen und -abteilungen einnehmen können, um sich auf die Änderungen im Arbeitsumfeld einzustellen.

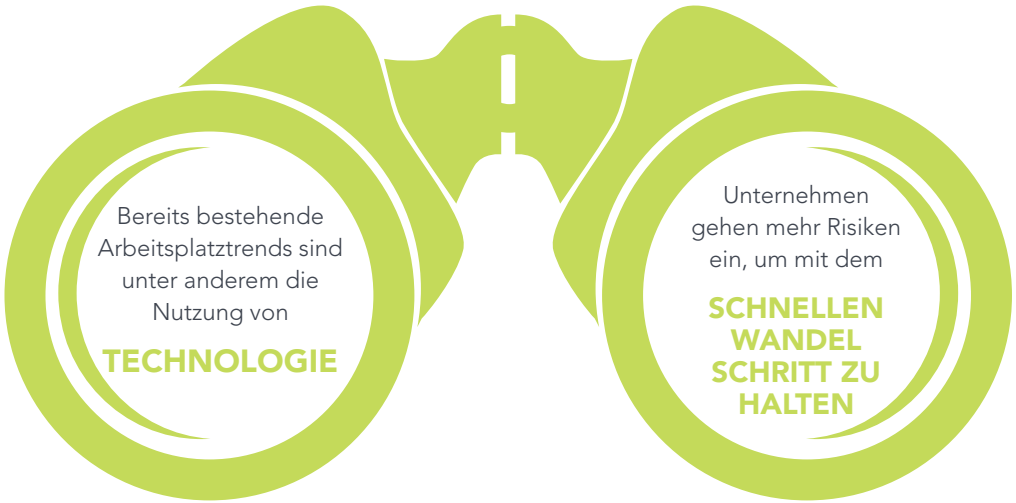
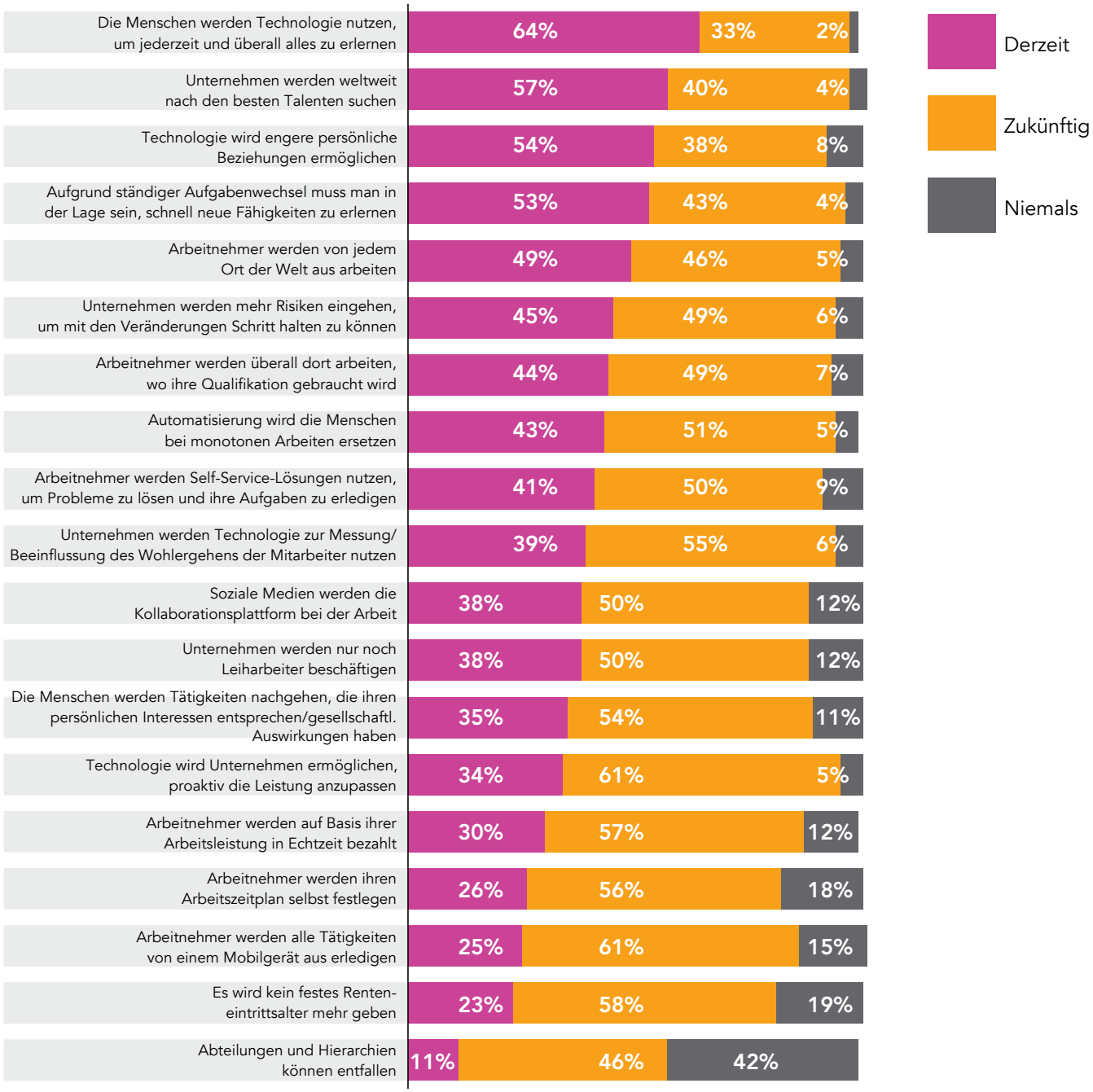


Tabelle 4: Voraussichtlicher Zeithorizont der Trends



Divergente Perspektiven

Arbeitgeber gegen Arbeitnehmer

Eine wichtige Dynamik in der Art und Weise, wie sich Arbeitsplatztrends auswirken, besteht in der Beziehung zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern, sowohl aus rationaler als auch emotionaler Perspektive. Zwischen diesen beiden Gruppen besteht nach wie vor eine starke „wir gegen sie" Mentalität. Im Allgemeinen glauben Arbeitnehmer nicht, dass Arbeitgeber auf ihre neuen Bedürfnisse am Arbeitsplatz Rücksicht nehmen werden.

Wie zuvor erwähnt ergab die Umfrage, dass Arbeitnehmer eher eine kurzfristige Perspektive zum Zeitpunkt des Eintretens von Trends haben. Viele Trends, die Arbeitnehmer bereits in vollem Gang sehen, sind Trends, die Arbeitgeber erst in einigen Jahren erwarten. Dazu zählen:

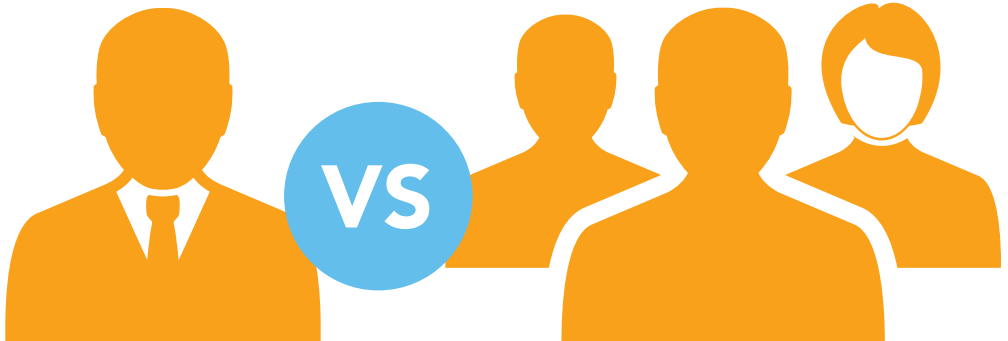
- Die Menschen setzen Technologie ein, um jederzeit und überall alles zu lernen.
- Unternehmen suchen weltweit nach den besten Nachwuchskräften.
- Arbeitnehmer müssen konstant ihre Rollen wechseln, was ein schnelles Erlernen von neuen Fähigkeiten erfordert.
- Arbeitnehmer arbeiten an einem beliebigen Ort weltweit.
- Unternehmen gehen mehr Risiken ein, um mit dem Wandel Schritt zu halten.

Viele Arbeitnehmer sind nicht überzeugt davon, dass sich ihre Unternehmen an neue Trends anpassen, und machen bevorzugt der Führung den Vorwurf, dass sie sich vor Risiken und Änderungen scheut.

Bei folgenden Trends sind die Arbeitnehmer am ehesten der Ansicht, dass sich ihr Unternehmen nicht an diese anpassen wird:

- Es gibt keine Abteilungen und Hierarchien mehr.
- Arbeitnehmer teilen sich ihre Arbeitszeiten selbst ein.
- Arbeitnehmer arbeiten dort, wo ihre Fähigkeiten gebraucht werden, und bleiben nicht einem Unternehmen treu.
- Automatisierung, intelligente Maschinen und künstliche Intelligenz ersetzen den Menschen bei monotonen Arbeiten.
- Menschen verbringen mehr Zeit mit Dingen, die sie interessieren.

Die Arbeitgeber hingegen sind fest überzeugt davon, dass sie sich an die meisten dieser Trends anpassen werden. Weil Arbeitnehmer skeptisch sind, dass sich ihr Unternehmen an Änderungen anpassen wird, erwarten sie im Gegensatz zu den Arbeitgebern durch die Änderungen eher keine Auswirkungen für sich. Arbeitnehmer, die noch eine längere Karriere vor sich haben oder sich in Positionen mit weniger Macht befinden, sehen Veränderungen, wie sich ihr Arbeitsplatz verändert und ihr Lebensunterhalt sowie der zukünftige Erfolg davon betroffen sein könnten, möglicherweise mit mehr Angst und Furcht.



Divergente Perspektiven

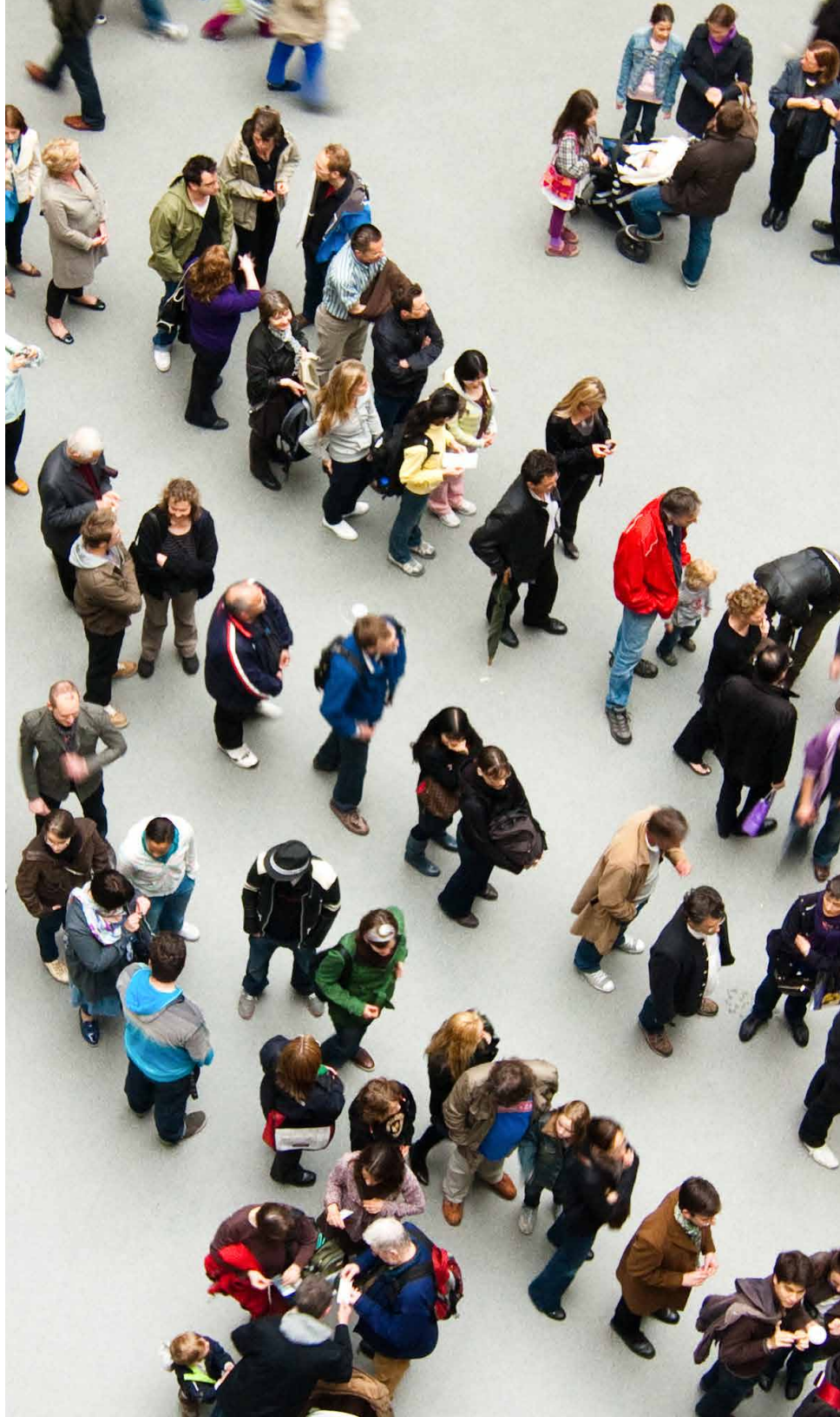
Die Forschung legt nahe, dass Millenials und Career Knowledge Worker (Angestellte, die mindestens fünf, aber weniger als fünfzehn Jahre im Beruf stehen) den folgenden Trends am Arbeitsplatz am stärksten negativ gegenüberstehen:

- Unternehmen beschäftigen ausschließlich Leiharbeiter für einzelne Projekte.
- Automatisierung, intelligente Maschinen und künstliche Intelligenz ersetzen den Menschen bei monotonen Arbeiten.

Darüber hinaus betrachteten Career Knowledge Worker ebenfalls die folgenden Trends negativ:

- Ein festes Renteneintrittsalter wird es nicht mehr geben.
- Unternehmen gehen mehr Risiken ein, um mit dem Wandel Schritt zu halten.
- Arbeitnehmer wechseln ihre Rollen, was ein schnelles Erlernen von neuen Fähigkeiten erfordert.
- Unternehmen suchen weltweit nach den besten Nachwuchskräften.
- Technologie unterstützt Unternehmen beim proaktiven Anpassen der Leistungen von einzelnen Mitarbeitern und Teams.

Die Untersuchung ergab andererseits, dass Arbeitgeber gegenüber dem zukünftigen Wandel des Arbeitsplatzes eher mehr Sicherheit empfinden, entweder weil die Rente näher ist oder weil sie sich als Führungskräfte in Positionen mit mehr Macht oder Kontrolle befinden. Arbeitgeber zeigten daher eine wesentlich positivere Einstellung gegenüber den zukünftigen Änderungen, vor allem gegenüber den Änderungen, von denen Arbeitnehmer negative Auswirkungen befürchteten.



Regionale Unterschiede
Nordamerika

Die Wahrnehmungen und Empfindungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern in Nordamerika stimmen im Wesentlichen mit der globalen Sicht überein. Es gibt nur einige geringe Abweichungen, wenn man Nordamerika getrennt betrachtet.

Weltweit sind die folgenden Wahrnehmungen meist bei Career Knowledge Workern festzustellen, in Nordamerika hingegen vor allem bei Millenials:

- Der Glaube, dass sich Unternehmen nicht an Arbeitnehmer anpassen werden, die dort arbeiten, wo ihre Fähigkeiten gebraucht werden, und nicht einem Unternehmen treu bleiben.
- Negative Einstellung gegenüber Unternehmen, die weltweit nach den besten Nachwuchskräften suchen.

Global empfinden sowohl Millenials als auch Career Knowledge Worker die anschließend genannten Punkte eher negativ, wobei aber in Nordamerika die folgenden Unterschiede gelten:

- Mehr Career Knowledge Worker als Millenials betrachten Unternehmen negativ, die ausschließlich Leiharbeiter engagieren.
- Mehr Millenials als Career Knowledge Worker sind negativ gegenüber der Automatisierung hin zum Ersetzen von Menschen mit monotonen Aufgaben eingestellt.



Regionale Unterschiede
Europa

Die Wahrnehmungen und Empfindungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern in Europa stimmen ebenfalls im Wesentlichen mit der globalen Sicht überein. Es gibt aber einige Abweichungen, wenn man Europa getrennt betrachtet.

Die Ansicht, dass andere Unternehmen bereits weltweit nach den besten Nachwuchskräften suchen, aber sich das Unternehmen, für das sie arbeiten, nicht an diesen Trend anpassen wird, vertreten vor allem Millenials.

Im Gegensatz zu dem, wie Arbeitgeber auf globaler Ebene denken, sind Arbeitgeber in Europa nicht unbedingt der Ansicht, dass sich Unternehmen daran anpassen werden, dass Arbeitnehmer ihre Arbeitszeit selbst einteilen oder Automatisierung zum Ersetzen von Menschen mit monotonen Aufgaben genutzt wird.

Global empfinden sowohl Millenials als auch Career Knowledge Worker eher Unternehmen als negativ, die ausschließlich Leiharbeiter engagieren. In Europa ist dieses Gefühl bei Career Knowledge Workern stärker ausgeprägt als bei Millenials.



Regionale Unterschiede
Lateinamerika

Die Wahrnehmungen und Empfindungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern in Lateinamerika stimmen im Wesentlichen mit der globalen Sicht überein. Es sind die folgenden Abweichungen festzustellen, wenn man Lateinamerika getrennt betrachtet.

Global ist eine negative Einstellung gegenüber den folgenden Trends vor allem bei Career Knowledge Workern festzustellen; in Lateinamerika ist diese negative Einstellung hingegen vor allem bei Millenials vorherrschend.

- Arbeitnehmer müssen schnell neue Fähigkeiten erwerben, um konstant ihre Rollen wechseln zu können.
- Unternehmen suchen weltweit nach den besten Nachwuchskräften.
- Technologie unterstützt Unternehmen beim proaktiven Anpassen der Leistungen von einzelnen Mitarbeitern und Teams.

Global gesehen sind vor allem die Career Knowledge Worker der Ansicht, dass viele Trends bereits im Gang sind. In Lateinamerika glauben jedoch sowohl Career Knowledge Worker als auch Millenials, dass die folgenden Trends bereits im Gang sind:

- Unternehmen gehen bereits mehr Risiken ein, um mit dem Wandel Schritt zu halten. (Beide Gruppen sind gegenüber diesem Trend negativ eingestellt.)
- Unternehmen passen sich nicht an Arbeitnehmer an, die dort arbeiten, wo ihre Fähigkeiten gebraucht werden, und nicht einem Unternehmen treu bleiben



Regionale Unterschiede
Asiatisch-pazifischer-Raum

Der asiatisch-pazifische Raum unterscheidet sich bezüglich der Wahrnehmungen und Empfindungen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern gegenüber Arbeitsplatztrends am deutlichsten.

Global gesehen werden die folgenden Trends vor allem von Career Knowledge Workern vorangetrieben. Im asiatisch-pazifischen Raum gilt dies hingegen überwiegend für Millenials.

- Die Ansicht, dass andere Unternehmen bereits weltweit nach den besten Nachwuchskräften suchen, aber sich das Unternehmen, für das sie arbeiten, nicht an diesen Trend anpassen wird.
- Die Ansicht, dass Unternehmen nicht auf Abteilungen und Hierarchien verzichten werden.
- Die Ansicht, dass sich Unternehmen nicht an Arbeitnehmer anpassen werden, die ihre Arbeitszeit selbst einteilen wollen.
- Negative Einstellung gegenüber Unternehmen, die mehr Risiken eingehen, um mit dem Wandel Schritt zu halten.
- Negative Einstellung demgegenüber, dass Arbeitnehmer schnell neue Fähigkeiten erwerben müssen, um konstant ihre Rollen wechseln zu können.

Global gesehen werden hingegen die folgenden Trends vor allem von Career Knowledge Workern vorangetrieben. Im asiatisch-pazifischen Raum gilt dies aber im gleichen Maße für Career Knowledge Worker und Millenials.

- Die Ansicht, dass Arbeitnehmer bereits von einem beliebigen Ort weltweit aus arbeiten können.
- Negative Einstellung demgegenüber, dass Unternehmen Technologie nutzen, um proaktiv die Leistungen von einzelnen Mitarbeitern und Teams anzupassen.

Im Gegensatz zur Empfindung von Arbeitgebern auf globaler Ebene glauben im asiatisch-pazifischen Raum befragte Arbeitgeber nicht, dass Arbeitnehmer während ihrer Karriere viele unterschiedliche Jobs annehmen und dort arbeiten werden, wo ihre Fähigkeiten gebraucht werden, statt einem Unternehmen treu zu bleiben.





Spezifische Analysen nach Region

Nordamerika

Nordamerika: Den Wandel begrüßen



Während in Ländern wie China, die das weltweite Wachstum bisher ankurbelten, ein Abflauen zu verzeichnen ist, werden die nordamerikanischen Volkswirtschaften in nächster Zeit wachsen, was sich nachhaltig auf den Arbeitsplatz auswirken wird. Die Region bietet wesentliche Vorteile wie ein relativ liberales Wirtschaftsklima, eine starke Kultur von Innovation und Unternehmergeist, dynamische Kapitalmärkte, kleine Unternehmen, die technologische Vorsprünge schaffen und nutzen können, und eine Startup-Kultur, die gut für die Zukunft gerüstet ist.[6]

Das kanadische Bankensystem hat sich beispielsweise als eines der gesündesten weltweit erwiesen und die Öl- und Gasindustrie Kanadas bleibt trotz der Belastungen durch den im letzten Jahr sinkenden Ölpreis stark. Alle Branchen in der gesamten Region, einschließlich Energie, innovative Fertigung, Biowissenschaften und Informationstechnologie, erfreuen sich bester Gesundheit.[7] Schließlich wird weiterhin mit einer stabilen Zunahme von Arbeitsplätzen gerechnet, was viele sich abzeichnende Arbeitsplatztrends wie Automatisierung und Nutzung von Technologie zum Wohle des Menschen fördern und vorantreiben kann.

Diese Aussichten für die Zukunft des Arbeitsplatzes sind eher positiv; aber die Region hat mit einer alternden Bevölkerung zu kämpfen, die wie in Europa, viele dieser möglichen Änderungen skeptisch sieht und vor deren Auswirkungen Angst hat. Dennoch haben die jüngere Bevölkerung und die innovationsfreudige Einstellung Nordamerika historisch eine Führungsposition im Wandel verschafft. Die Region wird also weiterhin Fortschritte verzeichnen, aber die Intensität des Wandels wird nicht so stark sein wie in anderen Teilen der Welt.

Die Untersuchung legt nahe, dass deshalb Nordamerikaner eher nicht glauben, dass sie von Änderungen am Arbeitsplatz betroffen sein werden. Die Menschen sind grundsätzlich gegenüber den Arbeitsplatztrends positiv eingestellt, insbesondere gegenüber denen, die mehr Freiheit bei der Wahl von Arbeitszeit und Arbeitsort versprechen und mehr Zugang zu den erforderlichen Informationen ermöglichen, um mehr Arbeit in kürzerer Zeit zu erledigen. Im Allgemeinen zeigte die Studie, dass US-Amerikaner Änderungen am Arbeitsplatz offener gegenüberstehen und diese begeisterter aufgreifen, während Kanadier etwas reservierter sind.

[6] ForeignPolicy.com, North America: the Next Great Emerging Market?, Juni 2015

[7] ForeignPolicy.com, North America: the Next Great Emerging Market?, Juni 2015

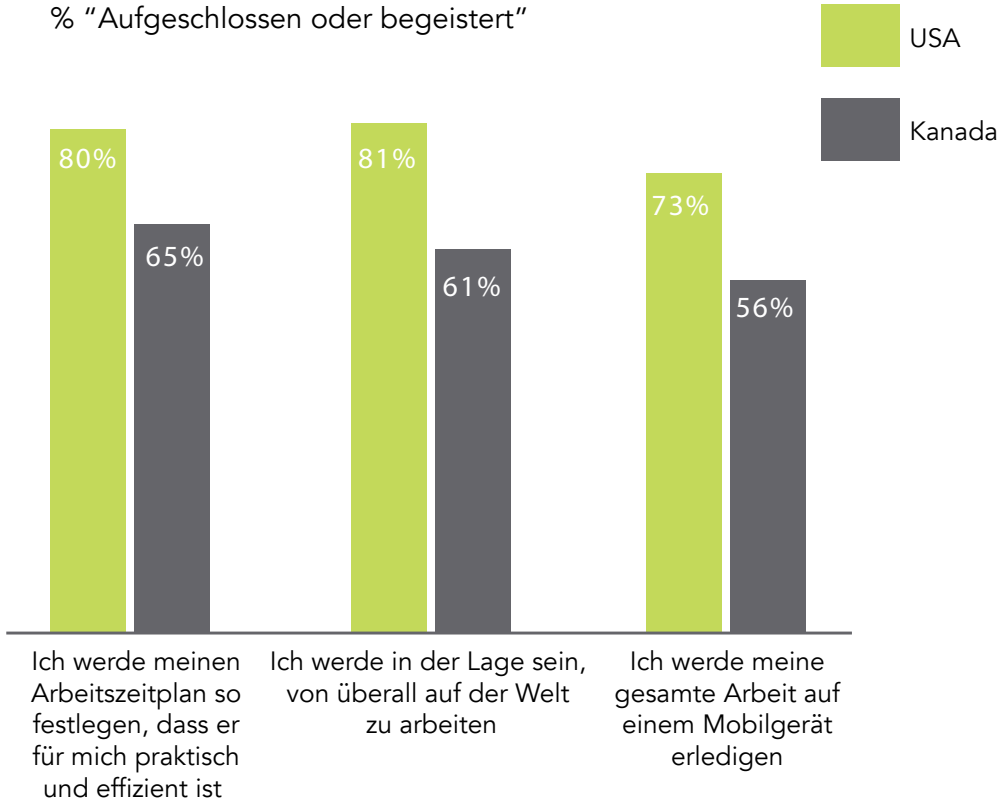
Freiheit

Arbeitgeber und Arbeitnehmer in Nordamerika glauben, dass sie bereits gut aufgestellt sind, um mehr Kontrolle und Flexibilität darüber zu haben, wann, wo und wie man arbeitet. Diejenigen, die noch nicht von der Möglichkeit profitieren, die Arbeitszeiten selbst einzuteilen, von einem beliebigen Ort aus zu arbeiten oder mehr an mobilen Geräten zu arbeiten, glauben, dass sie von diesen Änderungen in den kommenden fünf Jahren betroffen sein werden. Die meisten US-Amerikaner sind von diesen Änderungen begeistert, da sie dieses Mehr an Flexibilität unbedingt wollen und recht zuversichtlich sind, dass sich Unternehmen weiterhin anpassen werden (siehe Tabelle 5). Die Begeisterung über diese Änderungen ist insbesondere bei US-amerikanischen Arbeitnehmern festzustellen; Kanadier sind nicht in gleichem Maße positiv eingestellt.

Die größere Begeisterung über mehr Freiheit in der Zeiteinteilung und der Wahl des Arbeitsorts, die in den USA festzustellen ist, kann möglicherweise auf die kulturellen und wirtschaftlichen Änderungen zurückgeführt werden, die bereits seit längerem im Gang sind. Die Einstellungen und Wünsche von männlichen und weiblichen Millenials sind konvergent und die Work-Life-Balance spielt bei beiden in jedem Fall eine große Rolle. Unternehmen, die zeigen, dass sie ihre Mitarbeiter als vollwertige Menschen, und nicht nur als Angestellte sehen, werden bei der Bindung und Gewinnung von Nachwuchskräften mehr Erfolg haben.[8] Darüber hinaus bewirken steigende Wohnkosten eine Flucht aus Großstädten wie New York City, Los Angeles und San Francisco, die bisher wichtige Arbeitszentren waren. Immer mehr Menschen verlassen diese Städte und potentielle neue Bewohner werden von den schier unerschwinglichen Lebenshaltungskosten abgeschreckt, so dass Unternehmen Wege finden müssen, um ihr Personal mit mobilen Mitarbeitern aufzustocken.[9]

Tabelle 5

% "Aufgeschlossen oder begeistert"



[8] Business Value Exchange, Marvelous Millennials Don't Turn Generation Y Into A Commodity, Mai 2015

[9] Bloomberg News, These Are The Top 20 Cities Americans Are Ditching, Juli 2015

Wissen

In Übereinstimmung mit der Gesamteinstellung von Menschen in anderen Regionen glauben Nordamerikaner, dass sie im Wesentlichen bereits den Zugang zu den Personen, Werkzeugen und Informationen haben, die sie zum Erledigen ihrer Arbeit brauchen, und sie sind generell der Ansicht, dass sie neben ihrer täglichen Arbeit die nötige Zeit haben, um neue Fähigkeiten zu erlernen (siehe Tabelle 6). Somit empfinden viele Menschen bereits eine positive Auswirkung durch die Möglichkeit, sich beruflich global zu vernetzen und durch Technologie on demand zu lernen (siehe Tabelle 7).

Obwohl etwa zwei Drittel der Nordamerikaner in der Studie von der Möglichkeit der Weiterentwicklung begeistert waren, die ein Arbeitsplatz bietet, der ein schnelles Erlernen von neuen Fähigkeiten erfordert, empfinden die Menschen dennoch einen gewissen Druck und Stress dadurch (wie in allen Regionen). Unternehmen setzen spezifische Verfahren ein, um Stress bei Arbeitnehmern zu bekämpfen und ihnen dabei zu helfen, lebenslanges Lernen als etwas Positives zu empfinden. Im letzten Jahr ging das Unternehmen Udacity eine Partnerschaft mit Technologieunternehmen ein, um Onlinekurse zu entwickeln, die eine Reihe von speziellen und sehr hoch geschätzten technischen Fähigkeiten vermitteln sollen, darunter mobiles Programmieren, Datenanalyse und Webentwicklung. Teilnehmer, die diese Kurse absolvieren, erhalten einen „Nanodegree", ein Zeugnis von Udacity, das in Partnerschaft mit Google, AT&T und anderen Unternehmen entwickelt wurde, um eine neue Form von Arbeitsplatzzertifikat zu schaffen.[10] Es ist davon auszugehen, dass immer mehr dieser Ansätze für berufsbegleitendes Lernen in den nächsten Jahren relevant werden.

Tabelle 6

% "Ist bereits der Fall"

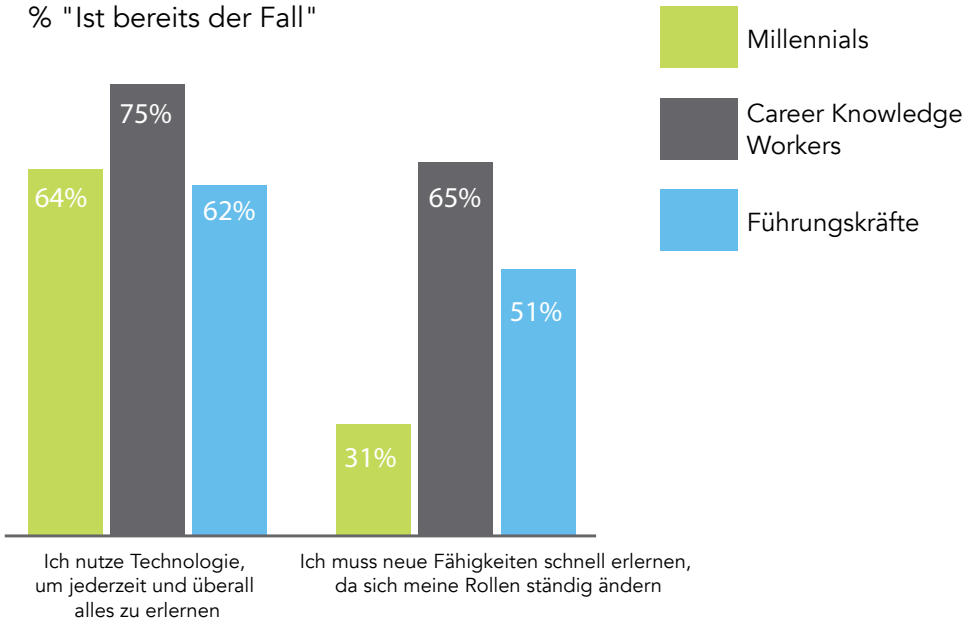
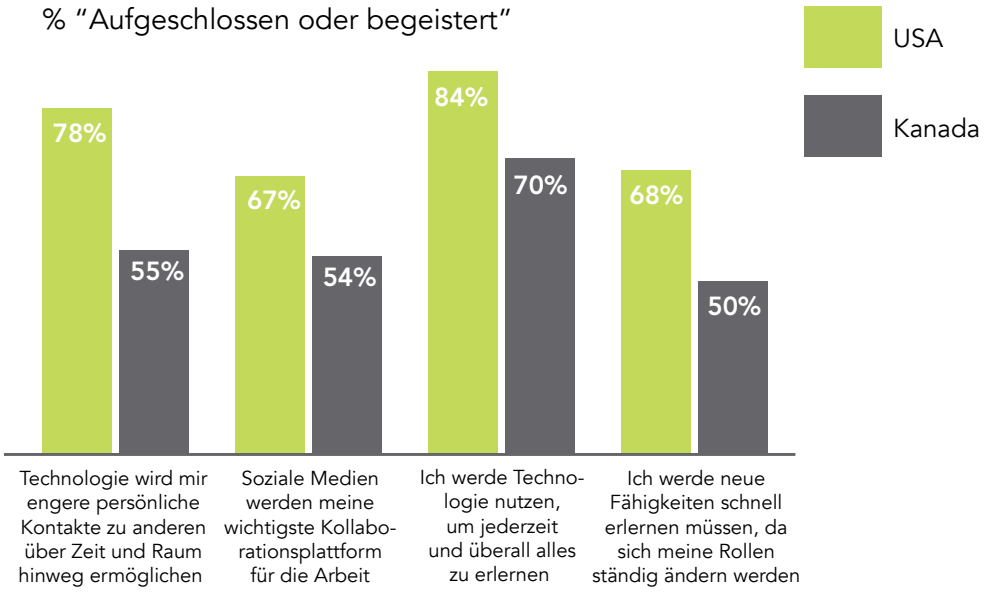


Tabelle 7

% "Aufgeschlossen oder begeistert"



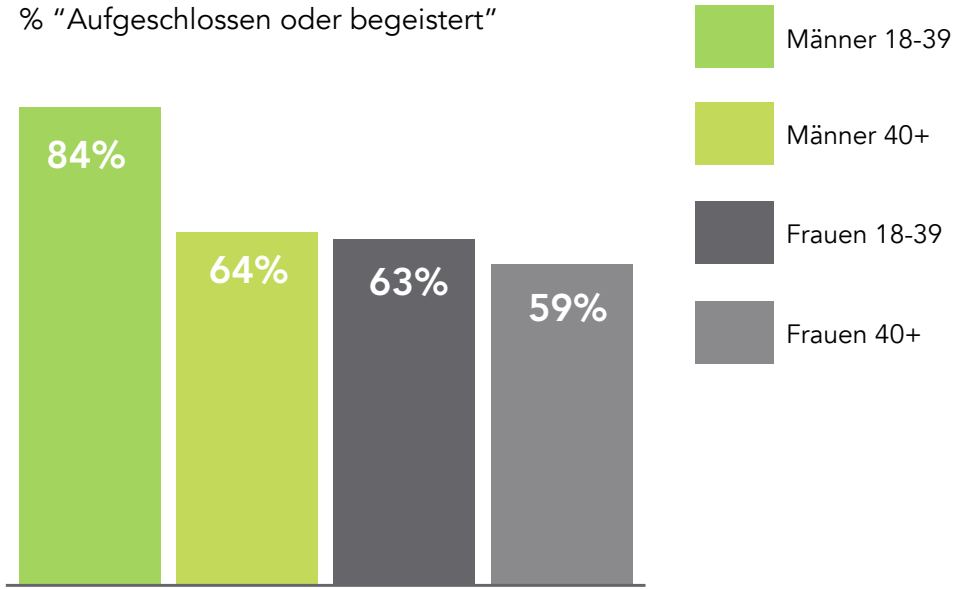
Stabilität

Stabilität spielt in Nordamerika insbesondere bei älteren Männern und Frauen jeden Alters eine gewisse Rolle, wenn auch nicht in dem Ausmaß wie in Europa. Viele glauben, dass Unternehmen bereits weltweit nach den besten Nachwuchskräften suchen und zunehmend projektbezogen Leiharbeiter beschäftigen.

Dies führt zu einer gewissen Verunsicherung bezüglich der langfristigen Arbeitsplatzsicherheit, was in allen Regionen zu beobachten ist, aber insbesondere in den USA und in Europa (siehe Tabelle 8 und 9). Die meisten Nordamerikaner sind aber nach wie vor begeistert über die Möglichkeiten, die eine Globalisierung der Arbeitsplätze bietet, bei der nur wenige Arbeitnehmer bei einer Arbeitsstelle bleiben oder längere Zeit einem einzigen Unternehmen die Treue halten.

Tabelle 8

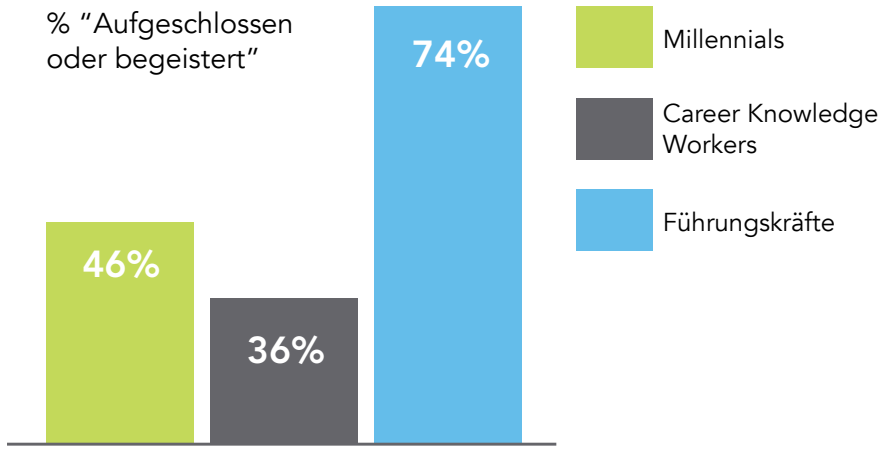
% "Aufgeschlossen oder begeistert"



Unternehmen werden weltweit nach den besten Nachwuchskräften suchen

Tabelle 9

% "Aufgeschlossen oder begeistert"



Unternehmen werden nur noch Leiharbeiter auf Projektbasis beschäftigen

[10] New York Times, Udacity Says It Can Teach Tech Skills To Millions, September 2015

Selbstmanagement

Allgemein geht man in Nordamerika davon aus, dass sich zunehmend Technologie verbreitet, die Arbeitnehmern mehr Möglichkeiten bietet, ihre Produktivität und Leistung zu managen und gleichzeitig Feedback und Anerkennung in Echtzeit zu erhalten. Die Menschen erwarten, dass, wenn dies noch nicht geschehen ist, innerhalb der nächsten drei Jahre durch Automatisierung und intelligente Maschinen monotone Arbeit für Menschen kein Thema mehr sein wird, und dass technologische Werkzeuge von Unternehmen zur Überwachung und Anpassung der Leistung von einzelnen Mitarbeitern und Teams eingesetzt werden. Es herrscht ein starkes Verlangen nach Werkzeugen, die Menschen ein besseres Zeit- und Leistungsmanagement ermöglichen. Obwohl die meisten von einer Zunahme der Automatisierung begeistert sind, herrscht in Nordamerika weniger Begeisterung über diesen Trend im Gegensatz zu anderen Arbeitsplatztrends. Während US-Amerikaner einen positiven Nutzen darin sehen, dass ihre Arbeitsleistung durch intelligente Maschinen gesteigert wird, sind Kanadier eher über die potentiellen negativen Auswirkungen durch eine geringere Arbeitsplatzsicherheit besorgt (siehe Tabelle 10).

Wie bereits in Lateinamerika und Europa beobachtet glauben viele Nordamerikaner, insbesondere in den USA, dass eine Unternehmensstruktur mit mehreren Abteilungen und einer festen Hierarchie am Arbeitsplatz immer Bestand haben wird (siehe Tabelle 11). Wenn aber diesbezüglich ein Wandel eintreten würde, hätten die meisten Nordamerikaner eine positive Einstellung hierzu. Aber nur knapp die Hälfte der Umfrageteilnehmer in dieser Region glaubt, dass sich Unternehmen an das anpassen werden, was als fehlende Struktur wahrgenommen werden könnte. Kanadier sind optimistischer, dass sich solch ein Wandel vollzieht; sie glauben, dass ein Abbau der Hierarchie zu einer besseren Work-Life-Balance beitragen würde.

Tabelle 10

Auswirkungen verstärkter Automatisierung auf den Einzelnen

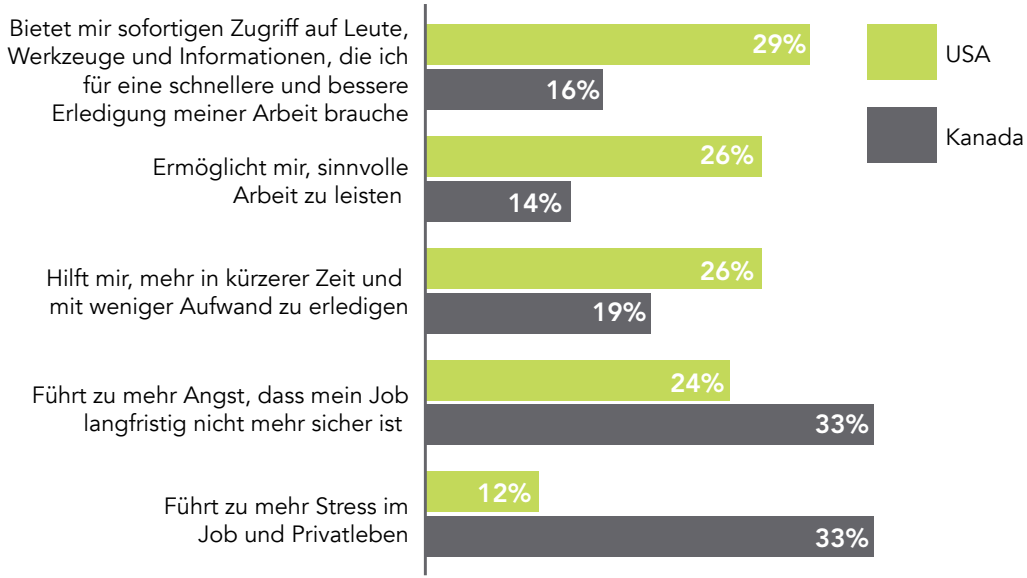
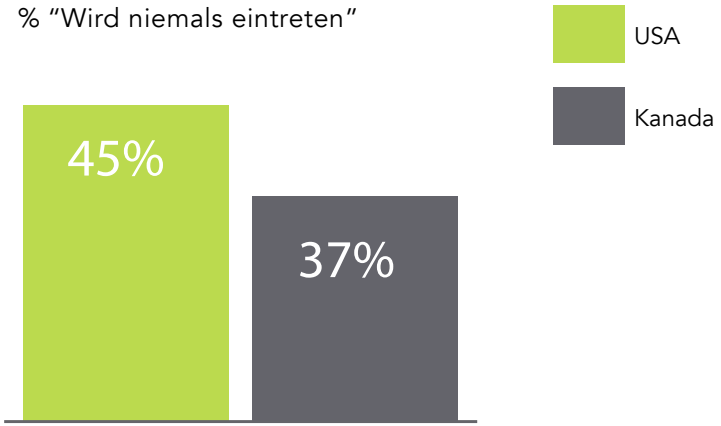


Tabelle 11

% "Wird niemals eintreten"



Es wird keine Abteilungen und Hierarchien mehr geben

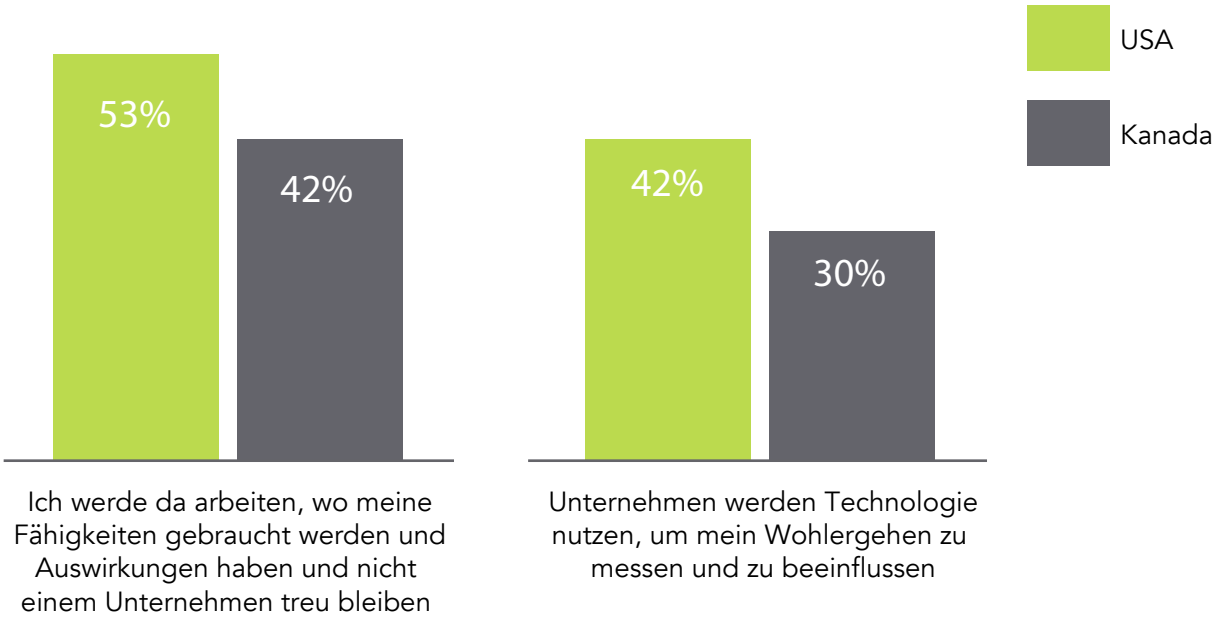
Sinn

Viele Nordamerikaner suchen bereits Möglichkeiten, um ihre Fähigkeiten an ihren wachsenden Bedarf an Sinnhaftigkeit anzupassen. Unternehmen in der Region passen sich allmählich an diese Entwicklung an, indem sie zunehmend Werkzeuge und Technologie einsetzen, um Einfluss auf das Wohlbefinden der Arbeitnehmer zu haben und den Menschen zu helfen, ein gesundes und sinnhaftes Leben zu führen (siehe Tabelle 12). Dies trifft insbesondere auf die USA im Vergleich zu Kanada zu. Nordamerikaner sind von den zugenommenen Möglichkeiten begeistert, sinnvolle Arbeit bei Unternehmen zu leisten, die eine größere Verbundenheit mit ihren Angestellten an den Tag legen.

Ein Beispiel dafür, wie Arbeitgeber Technologie einsetzen können, um Arbeitnehmern zu helfen, ihr Wohlbefinden zu erhalten und zu sinnvoller Arbeit beizutragen, kommt aus der Öl- und Gasindustrie. Baker Hughes, ein Öl- und Gas-Serviceunternehmen in Texas, entwickelt eine neue intelligente Helmtechnologie mit Sensoren, um zu Sicherheitszwecken die Vitaldaten des Trägers (Herzfrequenz, Sauerstoffwert, Blutzuckerwert) zu überwachen. Diese Art von Technologie kann in vielen verschiedenen Arbeitsbereichen eingesetzt werden, damit sichergestellt wird, dass es Arbeitskräften gut geht und Menschen lernen, auf ihren Körper zu achten.[11]

Tabelle 12

% "Ist bereits der Fall"



[11] Tractica White Paper, Enterprise Wearable Technology Case Studies, Q3 2015

Spezifische Analysen nach Region

Europa



Europa: Die Sicht der „alten Welt“

Die Region Europa zeigt im Vergleich zum Rest der Welt die meiste Skepsis gegenüber Änderungen. Unsere Studie zeigt, dass dies vor allem auf die scharfe Trennung zurückzuführen ist, die viele Europäer zwischen Arbeit und Freizeit ziehen (und die damit verbundene Angst, dass neue Trends dies in Frage stellen), aber auch auf den Widerstand gegen Änderungen, der für einen wesentlichen Teil der großen alternden Bevölkerung der Region kennzeichnend ist. Deutschland beispielsweise hat kürzere Arbeitszeiten als die meisten europäischen Nachbarn, ist aber auch am produktivsten.[12] Dies liegt daran, dass während der Arbeitszeit mit voller Konzentration gearbeitet wird. Die deutsche Regierung plant sogar, berufliche E-Mails nach 18 Uhr zu verbieten.[13]

In Europa herrscht vielfach die Einstellung vor, dass man arbeitet, um zu leben. Wie in Deutschland plant die arbeitende Bevölkerung in den Niederlanden ihr privates und berufliches Leben sorgfältig. Aber durch ihre progressive Herangehensweise in geschäftlichen Dingen ist sie für die Aufgaben am Arbeitsplatz der Zukunft bestens gerüstet.[14] Ganz im Gegensatz hierzu arbeiten die Briten lange und über ein Viertel der Bevölkerung ist mit seiner Work-Life-Balance nicht zufrieden, insbesondere bei anspruchsvollen Karrieren in Finanzsektor, Gesundheitspflege, Rechtswesen und Lehre.[15]

Paradoxerweise sind in der Region trotz der Ängste vor Veränderungen viele europäische Länder Vorreiter und führend in Technologie und Bildung, um die Arbeitskräfte der Zukunft heranzuziehen. Frankreich ist führend im Bereich Big Data und digitale Technologie und sowohl in Frankreich als auch in Großbritannien erfreuen sich soziale Medien äußerster Beliebtheit.[16] Deutschland, wirtschaftlicher Motor von Europa, ist nach wie vor führend im Export in asiatische Schwellenländer. Letztendlich wird entscheidend sein, wie die Region die Werkzeuge nutzt und sich an das Wachstum anpasst.

Wie zuvor erwähnt zeigen Europäer generell gegenüber Änderungen am Arbeitsplatz, die bereits im Gang oder in den nächsten Jahren zu erwarten sind, die größte Skepsis. Ängste sind insbesondere vor Trends festzustellen, welche die Arbeitsplatzsicherheit oder finanzielle Sicherheit gefährden können. Zusätzlich fühlen sich Europäer durch einen zunehmenden Wettbewerb mit Arbeitskräften im asiatisch-pazifischen Raum und in Lateinamerika um Arbeitsplätze bedroht, da sie glauben, dass dies möglicherweise ihren gewohnten Lebensstil mit moderaten Arbeitszeiten und regelmäßigen Auszeiten für Freizeit und Familienurlaube in Frage stellt.

[12] Huffington Post, Why Germans work fewer hours, but produce more: A study in culture, November 2014

[13] Huffington Post, Germany to consider ban on late-night work emails, September 2014

[14] The Guardian, Going Dutch: why the country is leading the way on sustainable business, September 2013

[15] Independent, A quarter of UK professionals are unhappy with their work-life balance, survey finds, Februar 2015

[16] Gouvernment.Fr, 9 things you didn’t know about France and #digitaltechnology, März 2015

Freiheit

Wie in anderen Regionen glauben die meisten Europäer in unserer Studie, dass Menschen bereits von überall in der Welt aus arbeiten können oder dazu in den kommenden fünf Jahren in der Lage sein werden. Während etwa drei Viertel der Umfrageteilnehmer in Europa erwarten, dass sie von dieser größeren Freiheit in der Arbeitsortwahl betroffen sein werden, glauben die meisten, dass sie nur in geringem Maße davon tangiert werden. Dies ist im Wesentlichen mit der Einschätzung dieses Trends in Nordamerika zu vergleichen und unterscheidet sich fundamental von der Ansicht in asiatisch-pazifischen und lateinamerikanischen Ländern, in denen stärkere Auswirkungen erwartet werden.

Die Meinungen, ob Menschen ihre Arbeitszeit selbst einteilen oder ausschließlich an mobilen Geräten arbeiten werden, gehen in Europa auseinander (siehe Tabelle 13). Nahezu ein Viertel der Europäer glaubt, dass diese Änderungen niemals eintreten werden, während etwa der gleiche Anteil glaubt, dass diese Änderungen bereits im Gang sind. Weniger Europäer im Vergleich zu anderen Regionen, insbesondere in Deutschland, erwarten, dass sie von diesem Trend betroffen sein werden.

Obwohl die meisten Europäer von der größeren Freiheit in der Wahl des Arbeitsorts, der Gestaltung der Arbeitszeit und der Möglichkeit begeistert sind, mit einem mobilen Gerät arbeiten zu können, ist ihre Begeisterung die niedrigste von allen Regionen. Die meisten glauben, dass sich Unternehmen an die größere Freiheit bei der Wahl des Arbeitsorts und die Möglichkeit, an einem mobilen Gerät zu arbeiten, anpassen werden. Größere Skepsis besteht hinsichtlich der freien Einteilung der Arbeitszeit, insbesondere in Großbritannien (siehe Tabelle 14).

Ungeachtet dessen, wie Europäer diese Änderungen empfinden, wird neue Technologie eine gewaltige Auswirkung darauf haben, wie und wo wir arbeiten und wie die Europäer davon betroffen sein werden. Die immer schnellere Verbreitung von Mobiltechnologie und die Umstellung auf Cloud Computing werden den Übergang zum „leeren" oder „schlanken" Büro markieren. Die Zunahme von Data Warehouses ermöglicht Unternehmen die zentrale Abwicklung von Rechenprozessen in großen Rechenzentren oder das dynamische Nutzen von externen Cloud-Diensten für die erforderlichen Rechenprozesse (beispielsweise Amazon Cloud).[17]

Tabelle 13

Ich werde meinen Arbeitszeitplan selbst festlegen

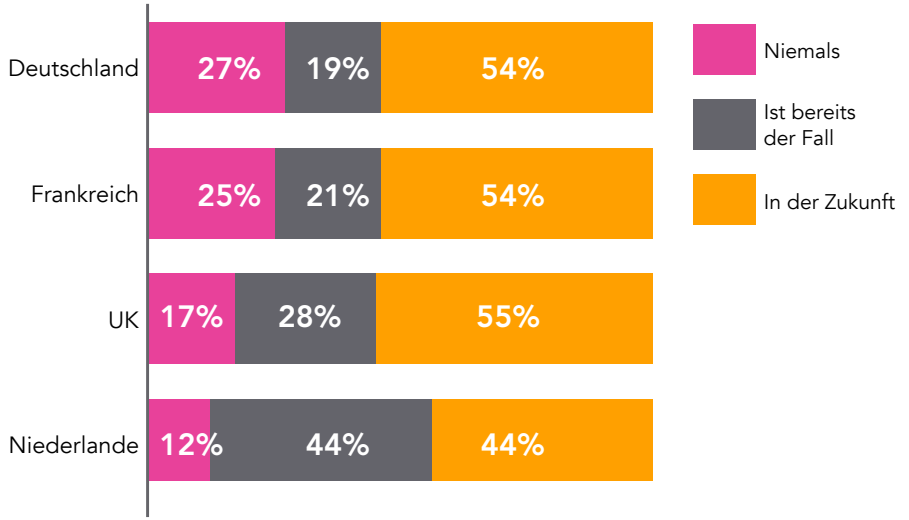
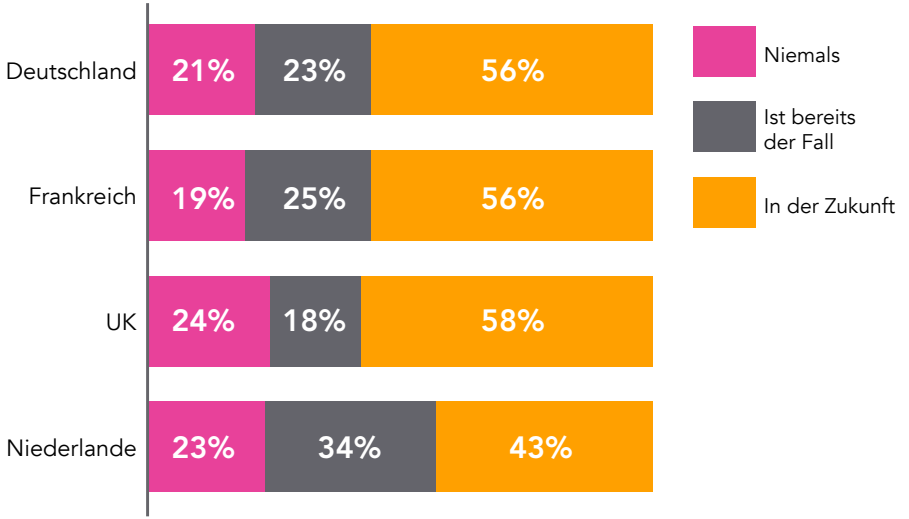


Tabelle 14

Ich werde meine gesamte Arbeit auf einem Mobilgerät erledigen



[17] Intel Labs White Paper, The Future of Knowledge Work, Oktober 2012

Wissen

Die meisten Europäer in der Studie glauben, dass es ihnen die Technologie bereits ermöglicht, engere persönliche Kontakte mit anderen über Raum und Zeit hinweg zu pflegen und alles jederzeit und überall zu lernen. Da viele Arbeitnehmer diesen Umbruch bereits hinter sich haben, ist das Gefühl der Betroffenheit und Begeisterung bei Europäern etwas verhaltener als bei Arbeitnehmern in anderen Regionen (siehe Tabelle 15). Während die meisten Umfrageteilnehmer in Europa glauben, dass soziale Medien irgendwann in der Zukunft als ein Kollaborationswerkzeug genutzt werden, zeigt ein relevanter Anteil Skepsis, dass solch eine Änderung überhaupt eintreten wird (siehe Tabelle 16).

Tabelle 15

% erwarten, dass sie "stark" betroffen sind

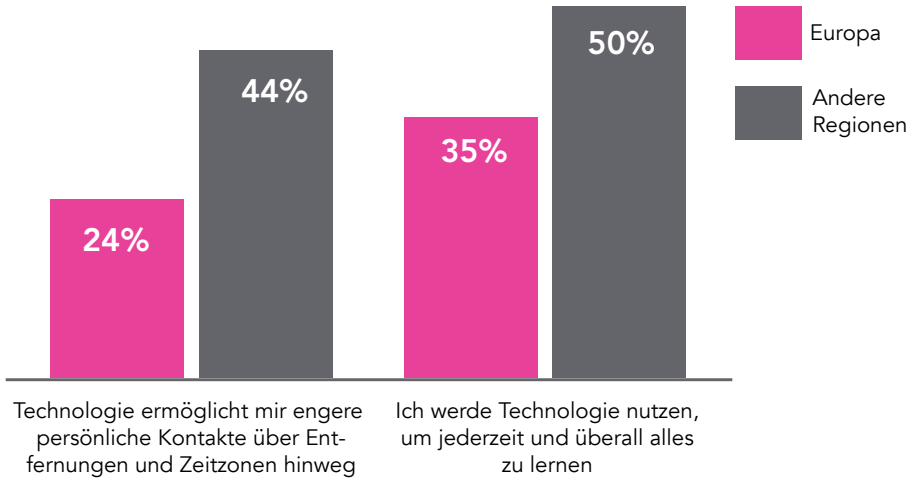
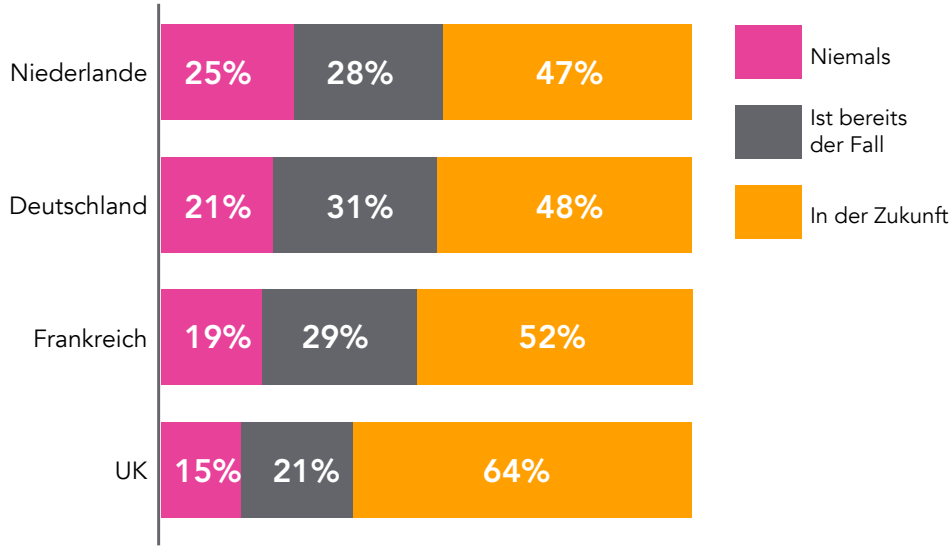


Tabelle 16

Soziale Medien werden zur Hauptplattform meiner Arbeit



Wissen

Diese Skepsis dämpft bei Europäern im Vergleich zu anderen Regionen etwas die Begeisterung über die Möglichkeit der Nutzung von sozialen Medien für die Zusammenarbeit (siehe Tabelle 17).

Aufgrund des einfacheren Zugangs zu Menschen, Werkzeugen und Informationen, die erforderlich sind, um Arbeit in weniger Zeit und mit weniger Aufwand zu verrichten, erwarten Arbeitgeber zunehmend, dass Arbeitnehmer neue Fähigkeiten schneller erlernen können, um nahtlos zwischen Rollen wechseln zu können. Dies wird zu reformierten Ansätzen in der Ausbildung bereits vom frühesten Alter an führen, um Schüler und Studenten auf ein Leben und eine Berufslaufbahn im technologieorientierten 21. Jahrhundert vorzubereiten. In Frankreich, Deutschland und Großbritannien werden jüngere Studenten als eine Generation von Unternehmern herangezogen; die vier Ks (Kommunikation, Kreativität, kritisches Denken und Kollaboration) spielen im Lehrplan eine zentrale Rolle. Diese Fähigkeiten sind bei Teamarbeiten von entscheidender Bedeutung. Flachere Teams aus Menschen, die über Fragen aus unterschiedlichsten Perspektiven nachdenken können, werden die grundlegende Struktur im modernen Arbeitsumfeld darstellen.[18]

Mehr als die Hälfte der Europäer in unserer Studie empfindet Angst vor der Anforderung, neue Fähigkeiten schnell erlernen zu müssen, um konstant Rollen wechseln zu können (siehe Tabelle 18). Solche Gefühle in diesem Bereich unterscheiden die Europäer ganz wesentlich von Bewohnern anderer Regionen der Welt, in denen die Gefühle überwiegend positiv sind. Der Gedanke, konstant neue Fähigkeiten erlernen und nahtlos zwischen Rollen wechseln zu müssen, weckt Befürchtungen bei den Europäern, dass sie mit mehr Stress im Beruf und im Leben rechnen müssen und dass ihre langfristige Arbeitsplatzsicherheit gefährdet ist, wenn sie mit ihren Mitbewerbern auf einem immer globaler werdenden Arbeitsmarkt nicht mithalten können.

Tabelle 17

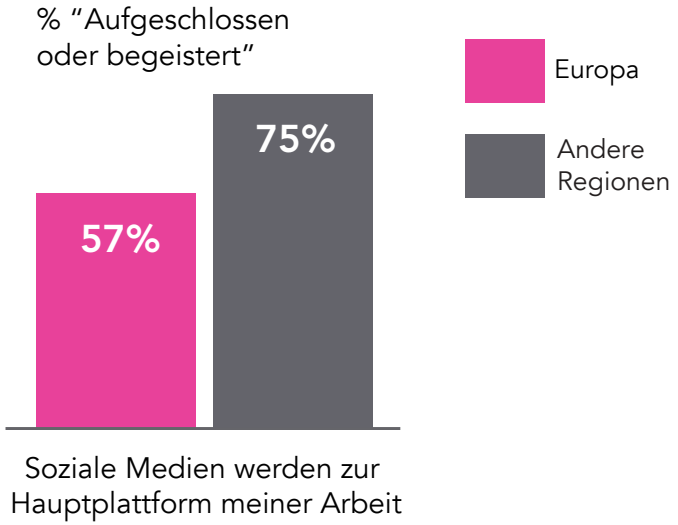
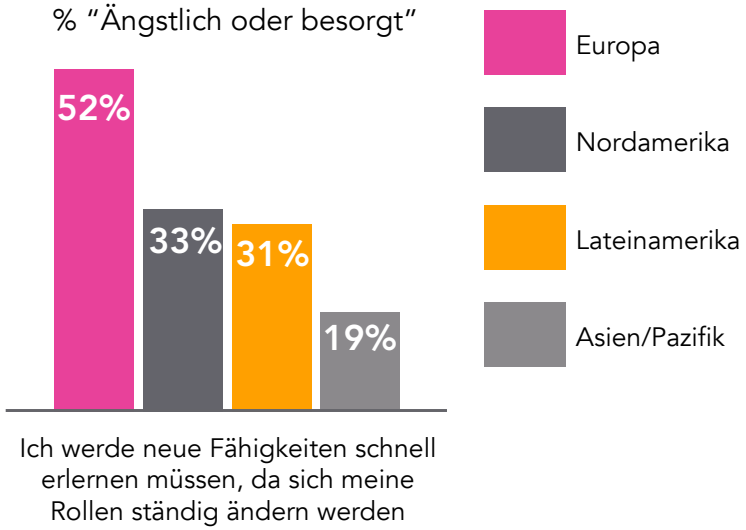


Tabelle 18



[18] Singularity Hub, Finland's Latest Educational Move Will Produce A Generation of Entrepreneurs, April 2015

Stabilität

Das Bedürfnis nach Stabilität spielt in Europa bereits eine gewichtige Rolle. Die meisten glauben, dass der Umschwung zur weltweiten Suche nach den besten Nachwuchskräften bereits erfolgt ist und der Wechsel zu einer ausschließlich projektbezogenen Beschäftigung von Leiharbeitern bereits bevorsteht (siehe Tabelle 19). Obwohl die Europäer in dieser Umfrage am wenigsten positiv gegenüber diesen Änderungen im Vergleich zu anderen Regionen eingestellt waren, glaubten sie, dass sie von diesen persönlich nicht so stark betroffen sein werden wie lateinamerikanische oder asiatisch-pazifische Arbeitnehmer (siehe Tabelle 20). Mehr Auswirkungen werden in Frankreich und den Niederladen erwartet, insbesondere durch die zunehmende Beschäftigung von Leiharbeitern.

Die Angst der Europäer um ihre langfristige Arbeitsplatzsicherheit und die empfundene Auswirkung auf ihre Stressbelastung im Büro und zu Hause haben etwas für sich. Ebenso, wie es anerkannte globale Kompetenzzentren in der herkömmlichen Industriewirtschaft gibt (wie etwa Paris oder Mailand für Mode, der Nahe Osten für Teppiche oder Japan für Unterhaltungselektronik), werden wissensbasierte Kompetenzzentren Gestalt annehmen.[19] Schon bald wird der Fachkräftemangel Unternehmen zwingen, einen größeren Anteil von Arbeitskräften aus unterschiedlichsten Quellen zu gewinnen, etwa aus Vertragspools, Kooperationen mit Universitäten, offenen Innovationswettbewerben und Crowdsourcing.[20] Die Europäer sehen diese Änderungen bereits am Horizont und reagieren darauf zunächst sehr emotional. Arbeitgeber sollten sich dieser verstärkten Sensibilität und dieser Ängste bewusst sein und Arbeitnehmern helfen, diesen Wandel in Europa zu überstehen.

Tabelle 19

% "Aufgeschlossen oder begeistert"

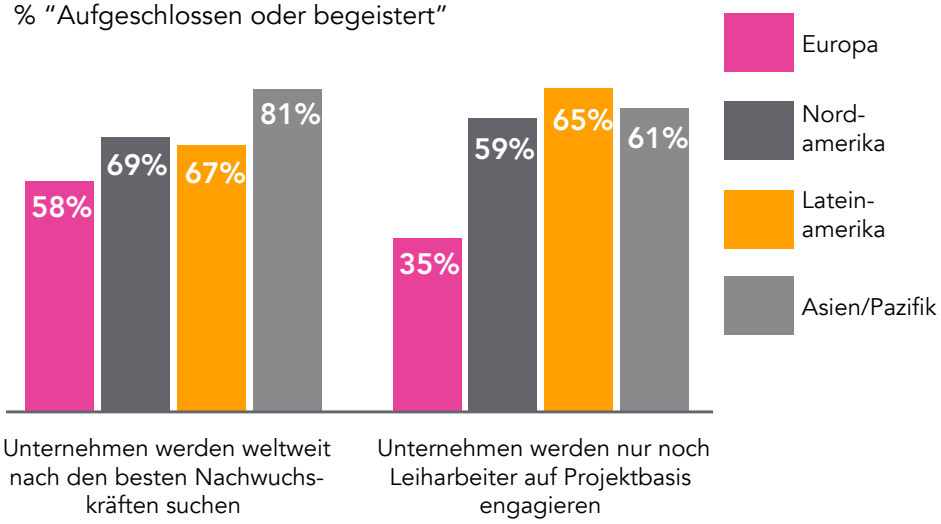
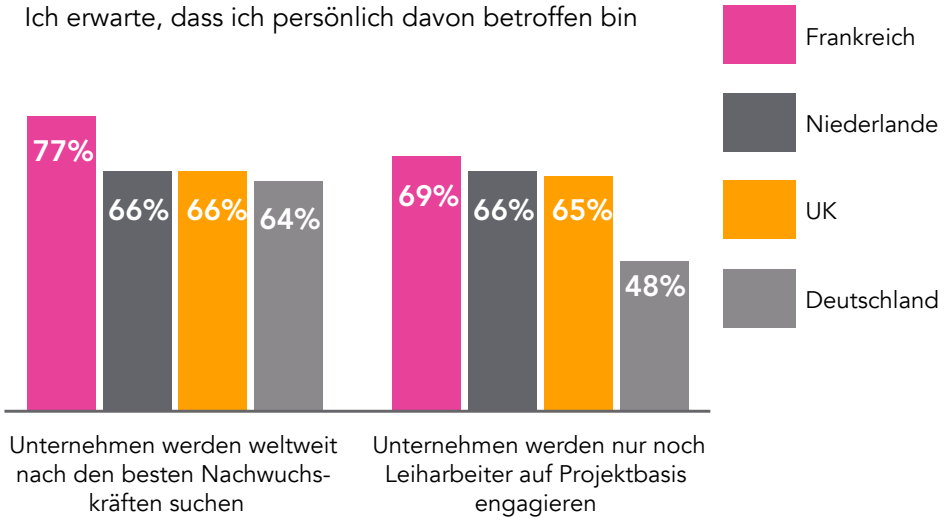


Tabelle 20

Ich erwarte, dass ich persönlich davon betroffen bin



[19] Cognizant White Paper, The Future of Work: A New Approach To Productivity And Competitive Advantage, Dezember 2010

[20] Intel Labs White Paper, The Future of Knowledge Work, Oktober 2012

Selbstmanagement

Unsere Studie zeigte, dass die meisten Arbeitnehmer in Europa glauben, dass einige der Umwälzungen, die Selbstmanagement ermöglichen, bereits im Gang sind oder in den kommenden drei Jahren Realität sein werden. Die meisten erwarten persönliche Auswirkungen durch eine zunehmende Nutzung von Automatisierung und Technologie, um Unternehmen zu helfen, die Leistung von einzelnen Mitarbeitern und Teams anzupassen. Aber nur knapp die Hälfte der Teilnehmer in Europa ist von diesen Änderungen begeistert, da sie die langfristige Arbeitsplatzsicherheit gefährdet sehen und eine Zunahme von Stress befürchten (siehe Tabelle 21). Diese Ängste sind allerdings in den Niederlanden und in Frankreich nicht so stark ausgeprägt.

Noch stärker ausgeprägt als in anderen Regionen ist die Skepsis von europäischen Arbeitnehmern, dass Unternehmen auf Abteilungen und Hierarchie verzichten werden (siehe Tabelle 22). Dies trifft insbesondere auf Career Knowledge Worker zu. Europäer würden generell gerne in einem Umfeld ohne Hierarchie arbeiten, obwohl manche glauben, dass dies mehr Stress in ihr Leben bringen würde.

Tabelle 21

% "Aufgeschlossen oder begeistert"

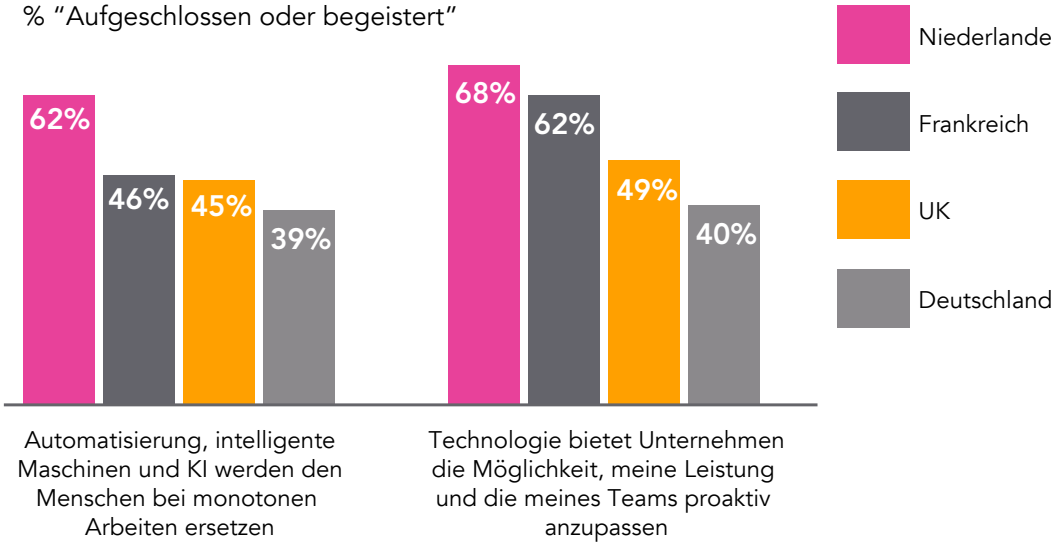
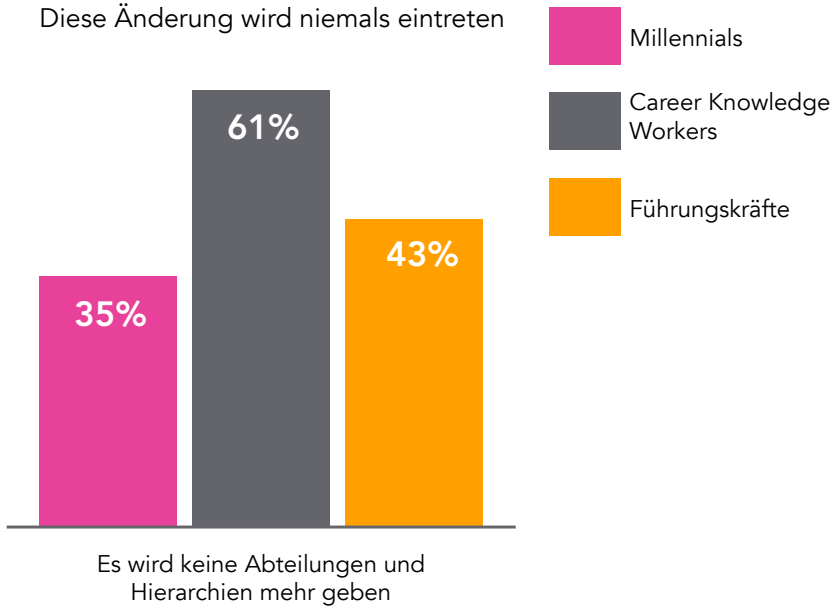


Tabelle 22

Diese Änderung wird niemals eintreten

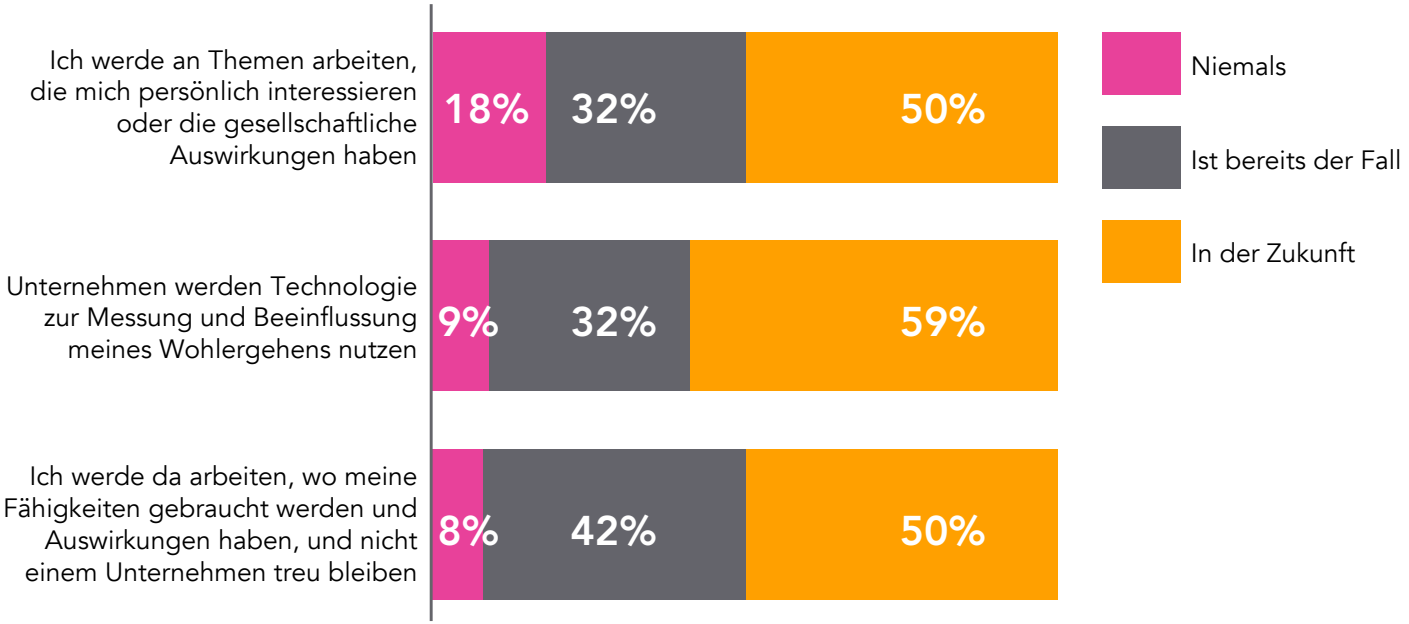


Sinn

Die meisten Umfrageteilnehmer in Europa glauben, dass ein Wandel in Richtung einer Arbeit, die Menschen einen tieferen Sinn gibt, und eines Arbeitens für Unternehmen, denen die Menschen, die für sie arbeiten, etwas wert sind, bereits im Gang ist. Die meisten Teilnehmer glauben, dass sich diese Trends in den kommenden fünf Jahren fortsetzen werden (siehe Tabelle 23). Entsprechend den Einstellungen der Europäer zu diesen Arbeitsplatztrends erwarten die meisten durch diese Änderungen Auswirkungen für sich, aber zu einem geringeren Grad als Menschen aus anderen Regionen. Während die Europäer sehr begeistert darüber sind, sich für eine Arbeit entscheiden zu können, die sie persönlich interessiert und gesellschaftlich relevant ist, zeigen sie über das Wechseln von Arbeit auf der Suche nach solch einem Sinn weniger Begeisterung als andere Regionen. Darüber hinaus zeigen Europäer weniger Begeisterung als Arbeitnehmer in anderen Regionen über Unternehmen, die Technologie nutzen, um Menschen zu helfen, ihr Wohlbefinden zu erhalten (siehe Tabelle 23).

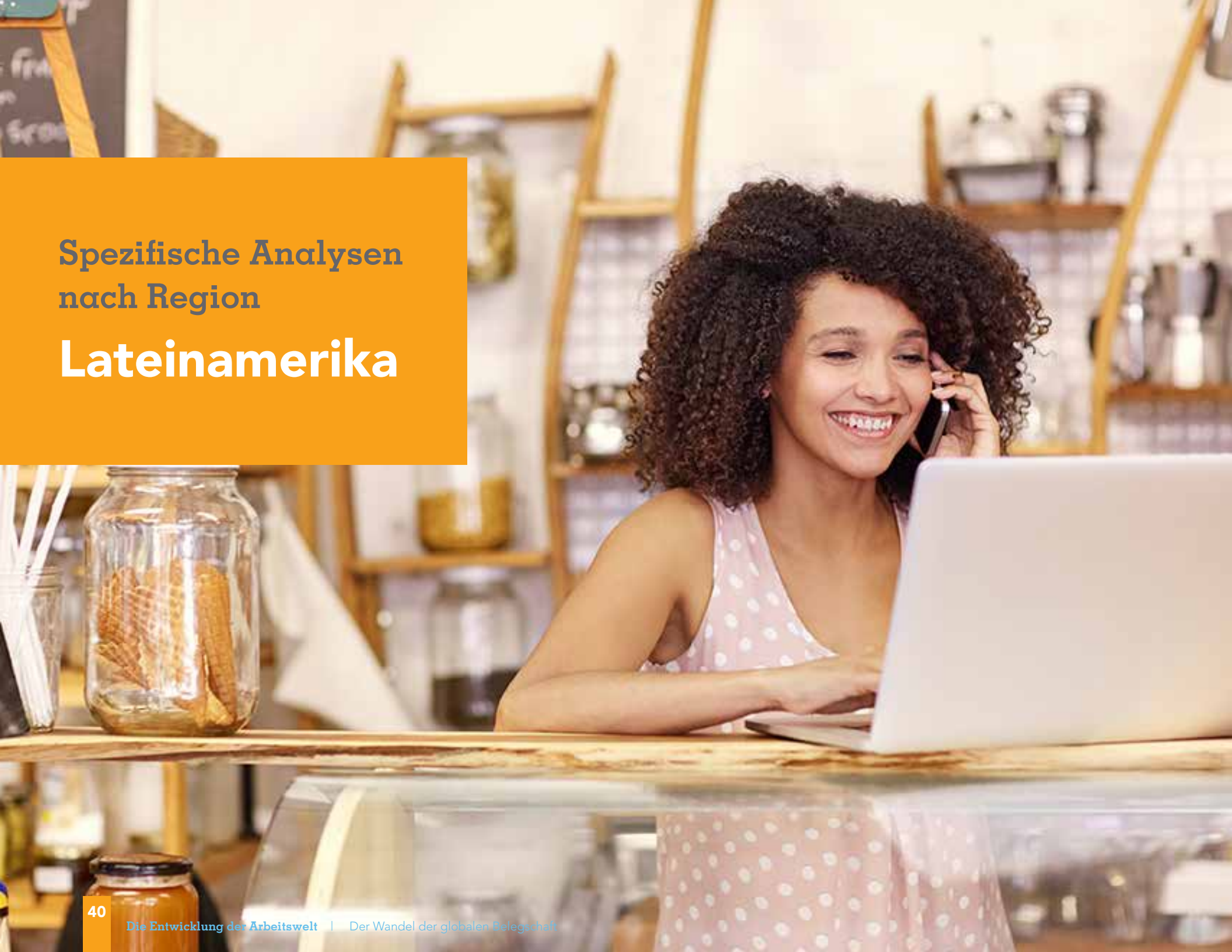
Tabelle 23

Erwarteter Zeitrahmen für den jeweiligen Trend



Spezifische Analysen nach Region

Lateinamerika



Lateinamerika: Hoffnungsvoll, aber skeptisch

Obwohl Lateinamerika in den letzten zehn Jahren besonders gut für Wachstum aufgestellt schien, stellt die stetige Abnahme des Wirtschaftswachstums in den letzten Jahren insbesondere in Brasilien momentan ein Problem für die Region dar. Brasilien und Argentinien, einst die wirtschaftlichen Zugpferde in der Region, mussten aufgrund sinkender Rohstoffpreise, einer lahmenden chinesischen Wirtschaft und sinkender Investitionen, die sich auf die Technologieinfrastruktur und das Durchsetzen von Arbeitsplatztrends auswirken, einen Rückgang des Wirtschaftswachstums hinnehmen.

Aber es herrschen nicht für die gesamte Region schlechte Aussichten. Alleine in den letzten zehn Jahren gelang es Lateinamerika, über 70 Mio. Menschen aus der Armut zu bekommen, während die Mittelschicht um über 50 Prozent zunahm.[21] Eine bessere Bildung, Infrastruktur, Sicherheit und Gesundheitsversorgung sind zu grundlegenden Forderungen der aufsteigenden Mittelschicht Lateinamerikas geworden. Chile etwa, ein global integriertes, unternehmerisches Land, mausert sich mit aus dem Boden schießenden Startups und einer wachsenden Exportindustrie zum technologischen Drehkreuz der Region.[22] Ebenso wird Mexiko immer mehr zum wirtschaftlichen Sieger Lateinamerikas.[23] Die mexikanische Fertigungsindustrie ist nach wie vor ein Zugpferd des Landes.

Darüber hinaus kann Mexiko von der einzigartigen Nähe zu den USA profitieren. Der schwache Peso verhilft dem Export zu einem Wettbewerbsvorsprung und Mexiko erhält Unterstützung durch importierte Technologie. Unternehmen wie Ford und Coca-Cola werden sich neben anderen Industrien, die zur Zunahme der Arbeitsplätze beitragen, weiterhin in der Region engagieren.[24] Selbst in Ländern wie Brasilien, wo die Wirtschaft abgestürzt ist, genießen die Arbeitnehmer nach wie vor eine gute Versorgung und viele arbeitnehmerfreundliche Regelungen.

Selbst wenn also die Region insgesamt etwas langsamer wächst als der Rest der Welt, befördern Änderungen dennoch ein zukunftsorientiertes Wachstum, was sich in der Einschätzung der Arbeitnehmer widerspiegelt. Die Teilnehmer an unserer Studie sind von der Zunahme an Erkenntnis und der größeren Freiheit durch sich schnell weiterentwickelnde Technologie und flexible Arbeitsorte begeistert. Im Vergleich zu anderen Regionen erwarten Lateinamerikaner generell, dass sie durch Änderungen am Arbeitsplatz stark betroffen sein werden. Obwohl nahezu zwei Drittel glauben, dass sich Unternehmen in der Region an die sich ändernden Arbeitnehmerbedürfnisse anpassen werden, herrscht in Lateinamerika die größte Skepsis, dass sich Unternehmen im Laufe der Zeit ändern werden. In lateinamerikanischen Ländern herrschen im Allgemeinen gleiche Ansichten zur Zukunft des Arbeitsplatzes. Unterscheide zeigen sich jedoch üblicherweise in Mexiko; dort gibt es die größte Begeisterung über die bevorstehenden Änderungen und es herrscht die größte Zuversicht, dass sich Unternehmen anpassen werden.

[21] Worldbank.Org, Latin America Overview, 2015

[22] Stanford.edu, Technology trends in Latin America

[23] CNN Money, Mexico is Latin America's success story as Brazil stumbles, September 2015

[24] Forbes, Expert Opinion: How Stable Is Mexico's Economy? September 2015

Freiheit

Über die Hälfte der befragten Lateinamerikaner glaubt, dass Arbeitnehmer bereits jetzt die Möglichkeit haben, von überall auf der Welt zu arbeiten, und ebenso wie im asiatisch-pazifischen Raum besteht eine größere Erwartung als bei den Arbeitnehmern in Nordamerika und Europa, dass sich dies stark auf sie auswirken wird. Interessanterweise sind die Einschätzungen, ob Menschen sich ihre Arbeitszeiten selbst einteilen werden können oder nicht, wesentlich heterogener. Etwa gleich viel Lateinamerikaner glauben, dass sie dies bereits jetzt können, bzw. glauben nicht, dass so etwas je möglich sein wird (siehe Tabelle 24 und 25). Lateinamerikaner halten die Aussichten, sich ihre Arbeitszeiten selbst einteilen zu können, im Allgemeinen für sehr attraktiv, insbesondere in Brasilien, wobei sie in allen Regionen kaum glauben, dass Unternehmen dies zulassen werden. Solch eine Skepsis ist insbesondere unter den Millenials in der Region anzutreffen. Im Allgemeinen herrscht im Vergleich zu anderen lateinamerikanischen Ländern unter den mexikanischen Arbeitnehmern am meisten Begeisterung über die größere Freiheit bei der Wahl von Arbeitsort und -zeit.

Viele der befragten Lateinamerikaner glauben, dass das Arbeiten an einem mobilen Gerät bereits jetzt möglich ist oder diese Option in den kommenden drei Jahren zur Verfügung stehen wird. Lateinamerikaner sehen diesen Wandel wesentlich positiver und begeisterter als Arbeitnehmer in Nordamerika und Europa; die Begeisterung ist aber nicht so groß wie im asiatisch-pazifischen Raum. Die gedämpfte Begeisterung ist vermutlich auf eine gehörige Portion Skepsis zurückzuführen, ob Unternehmen in der Region überhaupt Arbeitnehmern gestatten werden, an einem mobilen Gerät zu arbeiten. Darüber hinaus sind in Ländern wie Brasilien Mobiltelefone allgegenwärtig, aber die Verwendung von Smartphones wird erst noch weiter zunehmen.

Tabelle 24

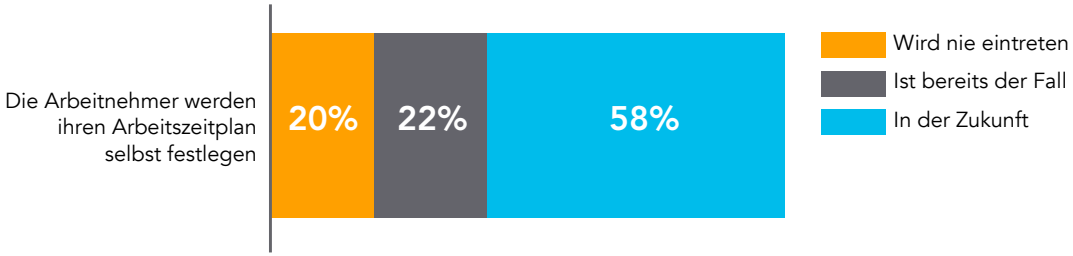
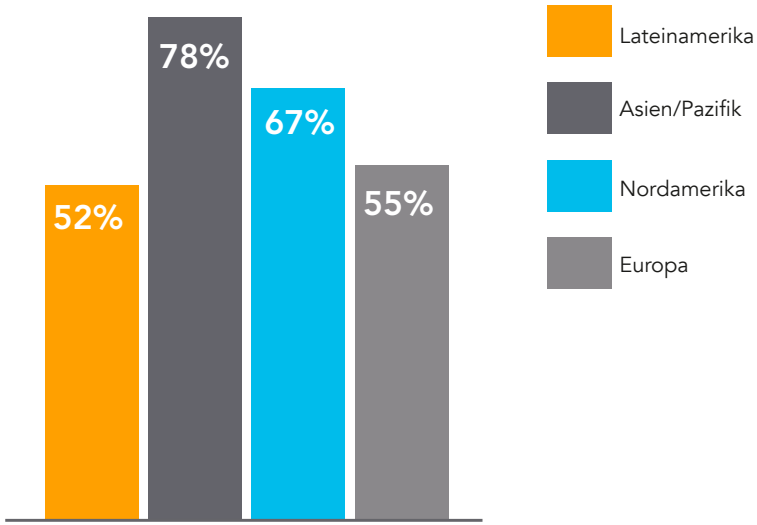


Tabelle 25



Unternehmen werden ihren Mitarbeiter definitiv oder wahrscheinlich erlauben, ihren Arbeitszeitplan selbst festzulegen

Wissen

Die meisten Lateinamerikaner (mehr als Umfrageteilnehmer in anderen Regionen) glauben, dass Technologie bereits Möglichkeiten schafft, um engere Beziehungen über Zeit und Raum hinweg zu pflegen (siehe Tabelle 26). Dies ist nicht überraschend, da Länder wie Costa Rica den Internetzugang zu einem grundlegenden Menschenrecht erklären.[25] Interessanterweise glauben auch wesentlich mehr Lateinamerikaner, insbesondere Millenials, als Umfrageteilnehmer in anderen Regionen, dass soziale Medien bereits zu einer Kollaborationsplattform für die Arbeit geworden sind. In der lateinamerikanischen Region als solche erwartet man eher persönliche Auswirkungen durch diese Änderungen. Während in Lateinamerika allgemein etwas weniger Begeisterung über solche Änderungen herrscht als im asiatisch-pazifischen Raum, sind Mexikaner besonders erpicht darauf, von diesen zu profitieren.

Ebenso wie Nordamerikaner glauben Lateinamerikaner eher, dass ihnen die Möglichkeit von On-Demand-Lernen bereits zur Verfügung steht (siehe Tabelle 27). Und ähnlich wie die Arbeitnehmer im asiatisch-pazifischen Raum erwarten die Lateinamerikaner wesentlich größere Auswirkungen durch diese Möglichkeit als Umfrageteilnehmer in anderen Regionen. Brasilianer zeigen weniger Begeisterung über On-Demand-Lernen als Umfrageteilnehmer in anderen lateinamerikanischen Ländern.

Angesichts größerer Möglichkeiten zum schnellen Erwerben neuer Fähigkeiten und Informationen durch bessere technologische Plattformen erwarten Arbeitgeber zunehmend, dass Arbeitnehmer konstant Rollen wechseln können. Diese Erwartungshaltung sehen über die Hälfte der Lateinamerikaner bereits als gegeben an. Ein weiteres Viertel glaubt, dass ein konstantes Wechseln der Rollen in den kommenden drei Jahren zur Norm werden wird. Wie Umfrageteilnehmer in allen anderen Regionen glaubt nahezu jeder Lateinamerikaner, dass sich solch eine Verschiebung der Erwartungshaltung stark auswirken wird.

Tabelle 26

% "Ist bereits der Fall"

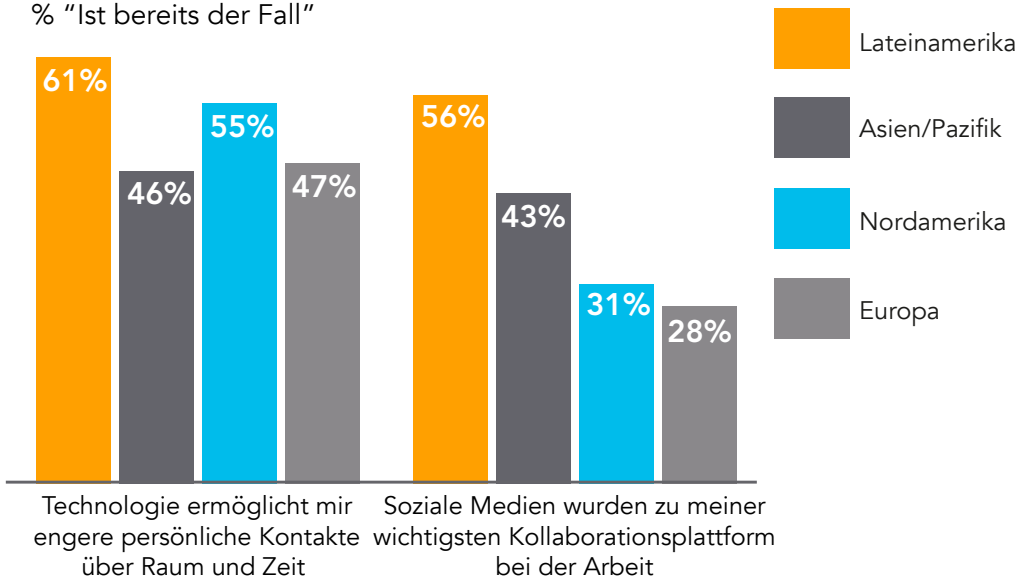
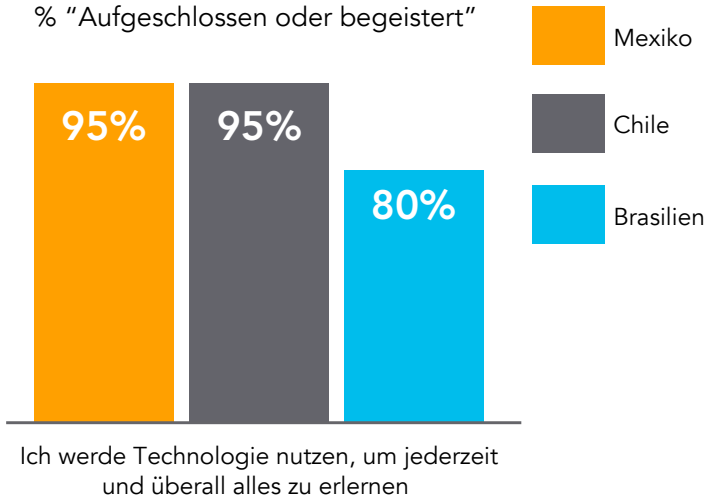


Tabelle 27

% "Aufgeschlossen oder begeistert"



[25] McAfee and Intel Security Report, Intel Security: Safeguarding the Future of Digital Australia in 2025, 2014

Stabilität

Unsere Studie zeigt, dass ebenso wie Europäer mehr Lateinamerikaner als Umfrageteilnehmer in anderen Regionen (insbesondere im asiatisch-pazifischen Raum) glauben, dass Unternehmen bereits weltweit nach den besten Nachwuchskräften suchen. Und wie Umfrageteilnehmer in allen anderen Regionen glauben Lateinamerikaner, dass wohl zunehmend ausschließlich Leiharbeiter beschäftigt werden, aber erst in drei bis fünf Jahren. Mexiko bildet hier die einzige Ausnahme. In diesem Land sind mehr Menschen bereits mit der Beschäftigung von Leiharbeitern konfrontiert, vermutlich aufgrund des Wirtschaftswachstums, das im Wesentlichen auf der Fertigungsindustrie beruht (siehe Tabelle 28). In vielen Fällen beschäftigen Unternehmen für bestimmte Aufträge lieber Personal befristet als festen Angestellten Lohn über einen langen Zeitraum zu zahlen. Lateinamerikaner glauben in einem größeren Ausmaß, dass sie von diesen Änderungen betroffen sein werden, auch wenn sich die Umfrageergebnisse nur wenig von denen im asiatisch-pazifischen Raum unterscheiden. Die meisten sind vom globalen Wettbewerb um Arbeit und befristete Arbeit begeistert, insbesondere in Brasilien, wo sich das Wirtschaftsklima abkühlt und befristete Arbeit neue Möglichkeiten bietet (siehe Tabelle 29).

Tabelle 28

Unternehmen werden nur noch Leiharbeiter einstellen

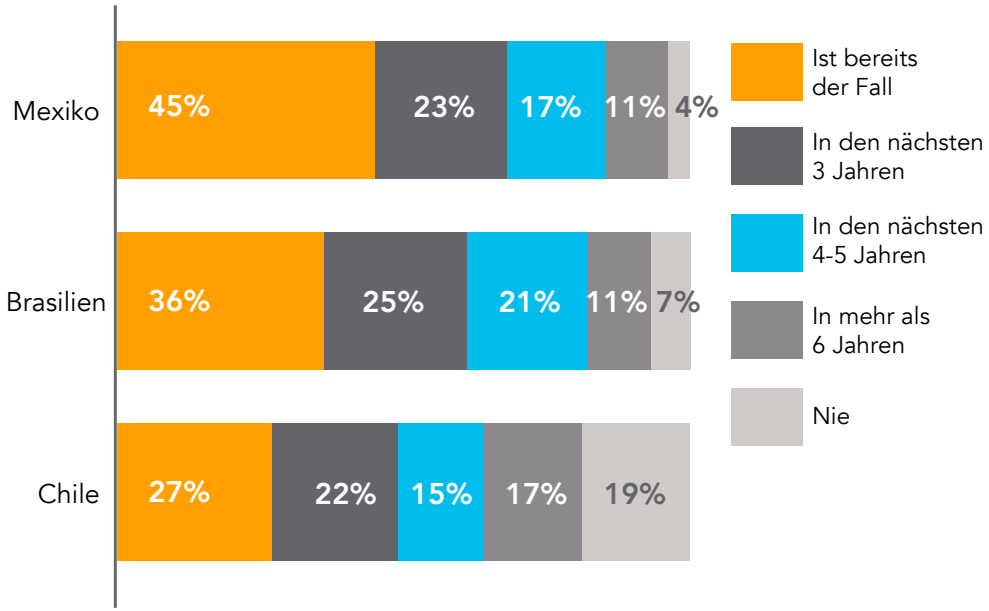
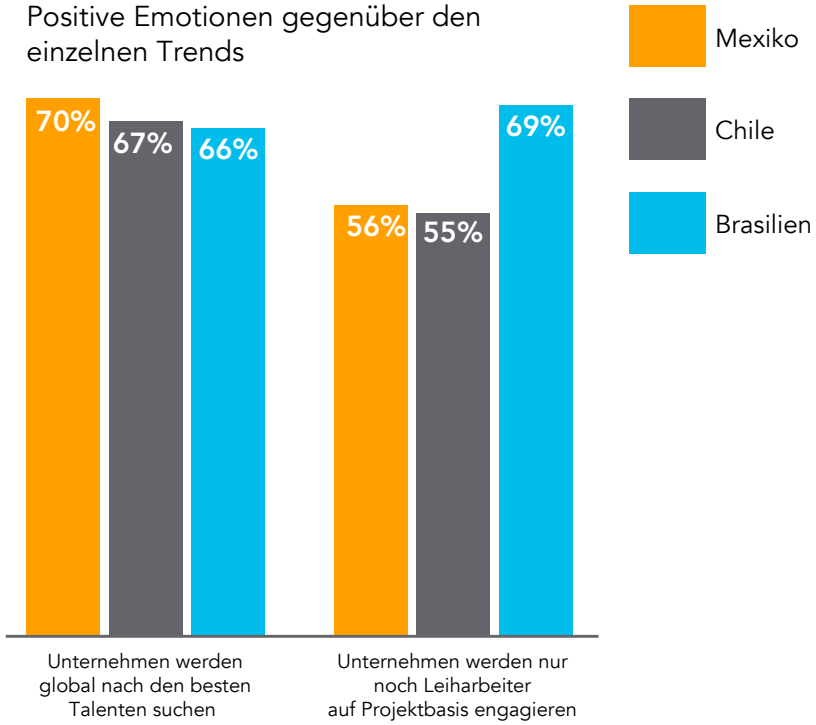


Tabelle 29

Positive Emotionen gegenüber den einzelnen Trends



Selbstmanagement

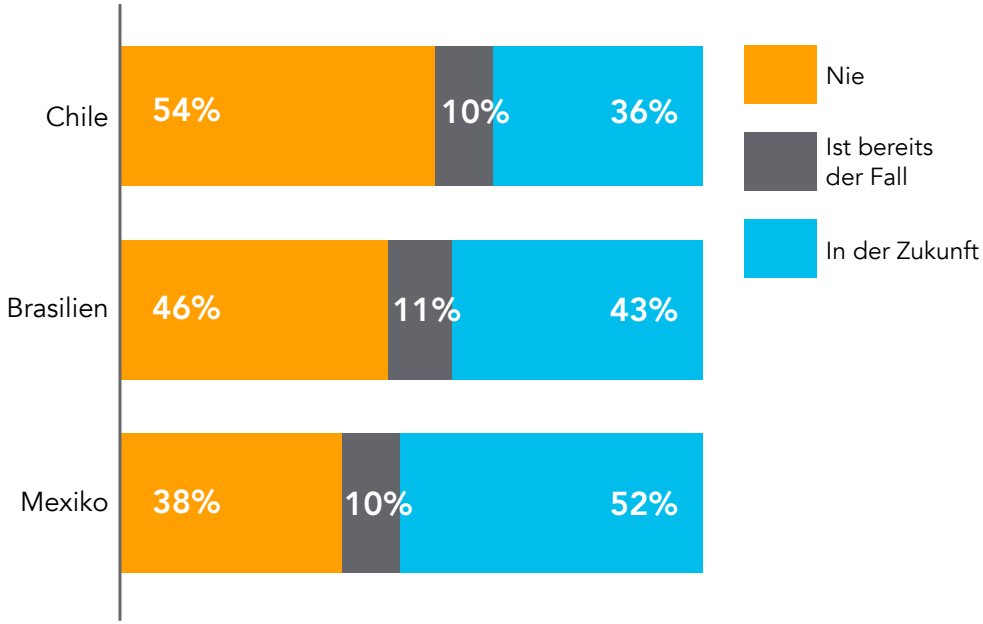
Ebenso wie die Umfrageteilnehmer in Nordamerika und Europa glaubt etwa die Hälfte der Lateinamerikaner, dass Abteilungen und Hierarchien nicht verschwinden werden. Allerdings herrscht in Mexiko eine etwas größere Zuversicht, dass solche Strukturen eines Tages nicht mehr existieren werden (siehe Tabelle 30). Die meisten Lateinamerikaner sind zwar gegenüber der Möglichkeit dieser Änderung am Arbeitsplatz positiv eingestellt, aber in dieser Region glauben die wenigsten, dass Unternehmen sich an solch eine Änderung anpassen werden.

In Lateinamerika ist von allen Regionen der Glaube, dass Unternehmen bereits proaktiv Technologie einsetzen, um die Leistung von Einzelnen und Teams anzupassen, am größten. Dies trifft insbesondere auf Chile zu; dort sieht sich nahezu jeder mit persönlichen Folgen konfrontiert oder erwartet solche. Nur etwa zwei Drittel der Lateinamerikaner sind vom Einsatz solcher Technologie begeistert, aber die Umfrageteilnehmer glauben generell, dass sie ihnen helfen wird, mehr Arbeit in weniger Zeit oder mit weniger Aufwand zu erledigen.

Ähnlich wie Nordamerikaner und Europäer glaubt etwa die Hälfte der Lateinamerikaner, dass Automatisierung, intelligente Maschinen und künstliche Intelligenz bereits Menschen bei monotonen Arbeiten ersetzen. Lateinamerikaner glauben aber wesentlich stärker als Umfrageteilnehmer in anderen Regionen, dass sie persönlich von solch einem Wandel betroffen sein werden. Dies kann zu Ängsten um die langfristige Arbeitsplatzsicherheit bei etwa der Hälfte der Lateinamerikaner führen.

Tabelle 30

Es wird keine Abteilungen und Hierarchien mehr geben



Sinn

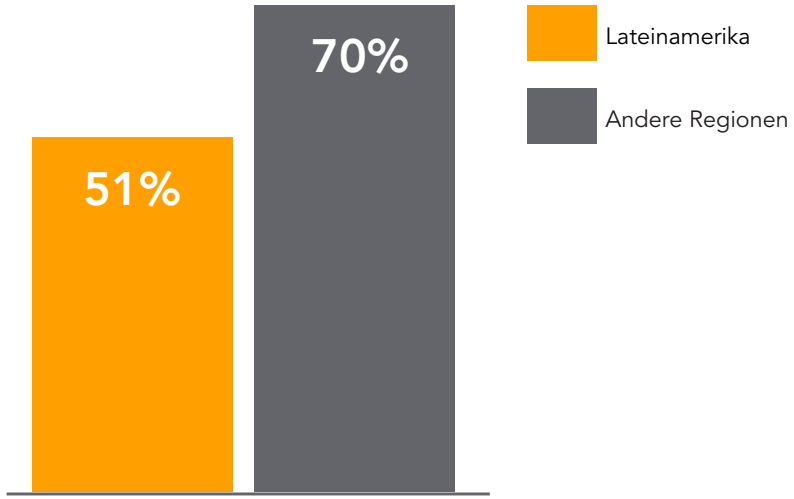
Wie in anderen Regionen glaubt etwa ein Drittel der Lateinamerikaner, dass sich die Menschen bereits für eine Arbeit entscheiden, die sie persönlich interessiert oder gesellschaftlich relevant ist. Ein weiteres Viertel glaubt, dass dies in den nächsten drei Jahren noch zunehmen wird. Obgleich in der lateinamerikanischen Region ein größerer Glaube als in anderen Regionen besteht, dass die Menschen persönlich von solch einem Wandel betroffen sein werden, glauben die Umfrageteilnehmer am wenigsten, dass sich Unternehmen anpassen werden, wodurch sie nur schwer einen Vorteil für sich sehen können (siehe Tabelle 31).

Über zwei Drittel der Lateinamerikaner, insbesondere Männer, glauben, dass Unternehmen bereits Technologie zum Messen und Beeinflussen des Wohlbefindens ihrer Angestellten einsetzen oder dies in den kommenden drei Jahren tun werden (siehe Tabelle 32). Die meisten erwarten persönliche Auswirkungen durch diese Änderung und sind davon begeistert, insbesondere Millenials.

Während viele Lateinamerikaner glauben, dass die Menschen bereits dort arbeiten, wo ihre Fähigkeiten gebraucht werden, statt einem Unternehmen treu zu bleiben, herrscht in dieser Region (ebenso wie im asiatisch-pazifischen Raum) ein stärkerer Glaube als in anderen Regionen, dass sich diese Entwicklung erst in den kommenden drei Jahren wirklich durchsetzen wird. Lateinamerikaner glauben ebenso wie asiatisch-pazifische Umfrageteilnehmer stärker als die Nordamerikaner und Europäer, dass sie persönlich davon betroffen sein werden und sind davon begeistert. In Lateinamerika besteht der geringste Glaube, dass Unternehmen sich an solch ein Umfeld anpassen wollen, obgleich Mexikaner in einem etwas stärkeren Grad an einen Wandel der Unternehmen glauben.

Tabelle 31

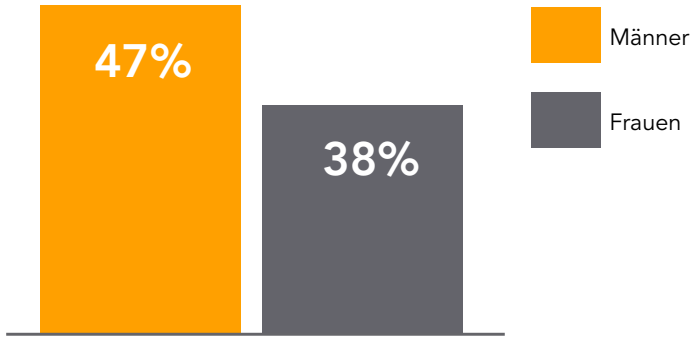
Unternehmen werden diesen Trend „definitiv“ oder „wahrscheinlich“ übernehmen



Die Menschen werden sich für Tätigkeiten entscheiden, die sie persönlich interessieren oder die gesellschaftlich relevant sind

Tabelle 32

% “Ist bereits der Fall”



Unternehmen nutzen Technologie zur Messung und Beeinflussung meines Wohlergehens



Spezifische Analysen nach Region

Asiatisch-pazifischer Raum

Asiatisch-pazifischer Raum: Die Jungen und Rastlosen

Der asiatisch-pazifische Raum zeichnet sich durch ein rasantes Wirtschaftswachstum, technologische Entwicklung und eine große arbeitende Bevölkerung aus, die zunehmend jünger wird. Dies führt nicht nur dazu, dass Begeisterung über Arbeitsplatzänderungen vorherrscht, sondern dass dieser Raum im Wesentlichen gut dafür aufgestellt ist. Seit über zehn Jahren treibt China das wirtschaftliche Wachstum in dieser Region an. Aber das Wachstum des Landes wird sich vermutlich nach dem kommenden Jahr abschwächen, da sich die Wirtschaft zunehmend auf ein Modell umstellt, das durch den Inlandsverbrauch und Dienstleistungen beherrscht wird. Diese Änderung wird sich vermutlich auf die Arbeitsplätze in der Region und weltweit auswirken. Indien wird China in der Rolle als am schnellsten wachsendes Land in der Region ablösen; dort werden nach wie vor große Investitionen in Wissenschaft, Technologie und Telekommunikation getätigt. Auch bei einer sich abschwächenden chinesischen Wirtschaft werden die asiatisch-pazifischen Entwicklungsländer noch in den nächsten zehn Jahren das weltweit stärkste und schnellste Wachstum aufweisen, was die Art und Weise stark beeinflussen wird, wie in der Region gearbeitet wird. Alleine in Singapur, wo nahezu alle Einwohner Smartphones besitzen, wird sich die Hightech-Infrastruktur weiterentwickeln.[26] Ähnlich wird sich entgegen vieler in der vorliegenden Studie genannter Trends die Innovation in der Biotechnologie-, Fertigungs- und Bergbauindustrie in Australien fortsetzen.[27]

Es ist keine Überraschung, dass die Menschen und Unternehmen in der asiatisch-pazifischen Region besonders gut aufgestellt sind, um sich an dieses schnelle Wachstum anzupassen. In dieser Region herrscht eine größere Begeisterung über Arbeitsplatzänderungen und die Menschen glauben auch stärker als Menschen in anderen Regionen an positive Auswirkungen durch diese Änderungen. Insbesondere zeigen die Menschen im asiatisch-pazifischen Raum Begeisterung über technologischen Fortschritt und mehr persönliche Wahlmöglichkeiten, was ihnen mehr Freiheit, Sinn und Selbstmanagement bietet. Es ist interessant, dass die Menschen im asiatisch-pazifischen Raum diese Art von Zukunft kommen sehen, da erhebliche Veränderungen in vielen Ländern erforderlich sein werden, um diese zu verwirklichen. Strenge Hierarchien, familiengeführte Konglomerate und traditionelle Kulturen, die Geschäftsnormen beeinflussen, sind Umweltfaktoren, die ein Erhalten des Status quo in der Zukunft eigentlich begünstigen würden.[28]

[26] TodayOnline, Smartphone penetration in Singapore the highest globally: Umfrage, Februar 2015

[27] BusinessInsider, 6 trends that will define the workplace in 2015, Januar 2015

[28] WorldBank.org, East Asia Pacific Economic Update, Oktober 2015

Freiheit

Die meisten Umfrageteilnehmer in der asiatisch-pazifischen Region sind der Ansicht, dass die Möglichkeit, von einem beliebigen Ort weltweit aus arbeiten, sich die Zeit frei einteilen und mit mobilen Geräten arbeiten zu können, Trends sind, die bereits bestehen oder in den nächsten drei bis fünf Jahren relevant sein werden (siehe Tabelle 33). Nahezu alle Teilnehmer erwarten Auswirkungen dieser Änderungen für sich und stehen dieser Aussicht positiv gegenüber (siehe Tabelle 34).

Im Gegensatz zu anderen Regionen glauben Career Knowledge Worker und Führungskräfte im asiatisch-pazifischen Raum stärker, dass die Arbeitnehmer bereits mehr Freiheiten haben und dass die Unternehmen sich daran anpassen sowie diese Entwicklung sehr positiv sehen. Unternehmen, die weniger als 20 Jahre im Geschäft sind, passen sich eher an das Einräumen von mehr Freiheit für Arbeitnehmer an, da gemäß den Daten dieser Studie diese Unternehmen auf modernen IT-/Konnektivitätssystemen basieren, die mehr Koordination über Zeit und Raum hinweg ermöglichen.

Tabelle 33

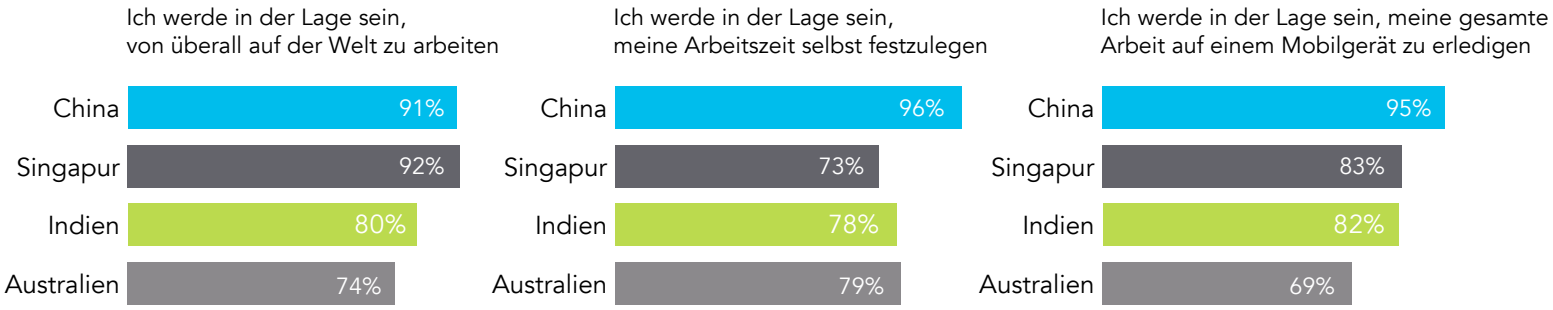
„Ich werde von einem beliebigen Ort auf der ganzen Welt aus arbeiten können."

Bereits im Gang:
- Australien
- Indien
- Singapur

Wird in den kommenden drei Jahren geschehen:
- China

Tabelle 34

Grad der Aufgeschlossenheit oder Begeisterung gegenüber Trends in Bezug auf persönliche Freiheiten:



Freiheit

Die Forderung nach mehr Wahlmöglichkeiten und Mobilität bei den Umfrageteilnehmern im asiatisch-pazifischen Raum sollte keine Überraschung sein. In Japan ist für jüngere Menschen der einst allgegenwärtige Firmenangestellte, der seinem Arbeitgeber treu ergeben ist, kein Begriff mehr. Dies zeigt den Unterschied in der Arbeitsauffassung zwischen älteren Menschen in Japan, die mit der Auffassung aufwuchsen, dass private Zeit zum Wohle der Firma zu opfern sei, und jüngeren Menschen, denen eine gute Work-Life-Balance wichtiger ist, deutlich auf.[29] Und im gesamten asiatisch-pazifischen Raum spielt das niedrige Durchschnittsalter der Bevölkerung (insbesondere in Märkten wie Indonesien und den Philippinen) eine wesentliche Rolle im Vergleich zu anderen Teilen der Welt. Diese jüngere Bevölkerung setzt bereits neue Maßstäbe, wie Mobilität jeden Aspekt ihres Lebens beeinflussen kann, und wird dies auch weiter tun.[30]

Ein weiterer Faktor, der Arbeitgeber zweifellos zwingen wird, sich an den Wunsch der Arbeitnehmer nach mehr Flexibilität anzupassen, sind die Änderungen bei Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt. Bis 2030 werden viele asiatisch-pazifische Länder (unter anderem China, Australien und Südkorea) unter einem erheblichen Fachkräftemangel leiden, während es in anderen Regionen (etwa in den USA und in Südafrika) einen Fachkräfteüberschuss geben wird.[31] Daher werden Arbeitgeber den technologischen Fortschritt nutzen, um globales Personal zu gewinnen und zu managen.[32] Die Verlagerung von Arbeitsplätzen von Nordamerika/Europa in den asiatisch-pazifischen Raum wird weiterhin einen Einfluss darauf haben, wie Länder mit diesem Mangel umgehen. Bei steigenden Lohnkosten in Ländern wie China werden multinationale Unternehmen neue Märkte erschließen, wo die Kosten noch niedrig sind. Der Betrieb von mehr externen Werken im gesamten asiatisch-pazifischen Raum wird es in stärkerem Maße erfordern, dass für den Betrieb Nachwuchskräfte vom Heimatland abgezogen werden. Dies erfordert mehr Flexibilität, wie und wo die Menschen arbeiten.



[29] Japan Times, Almost 30% of Young People Don't Want To Work For A Company, August 2015

[30] McKinsey & Company, Microsoft's ASEAN Experience, August 2015

[31] Boston Consulting Group, The Global Workforce Crisis, Juli 2014

[32] Intel Labs, The Future of Knowledge Work, Oktober 2012

Wissen

Die meisten im asiatisch-pazifischen Raum glauben, dass sie bereits besseren Zugang zu den erforderlichen Menschen, Werkzeugen und Informationen haben, um ihre Arbeit erledigen zu können (siehe Tabelle 35). Sie spüren bereits die Folgen dieser Änderungen und sind begeistert davon (siehe Tabelle 36), obwohl die höhere Erwartung an Mitwirkung auf unterschiedliche Weise etwas weniger positiv empfunden wird.

Tabelle 35

„Die Technologie ermöglicht es mir jetzt schon, engere persönliche Kontakte über Zeit und Raum hinweg zu pflegen."

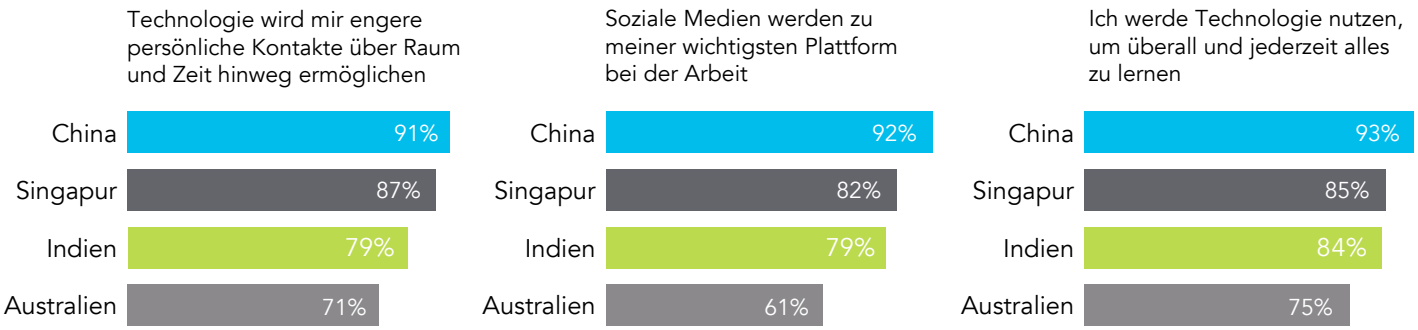
65% Singapur
56% Australien
47% Indien
45% China

„Ich setze bereits Technologie ein, um jederzeit und überall alles zu lernen."

73% Singapur
68% Australien
55% Indien
52% China

Tabelle 36

Grad der Aufgeschlossenheit oder Begeisterung gegenüber Trends in Bezug auf Wissen:



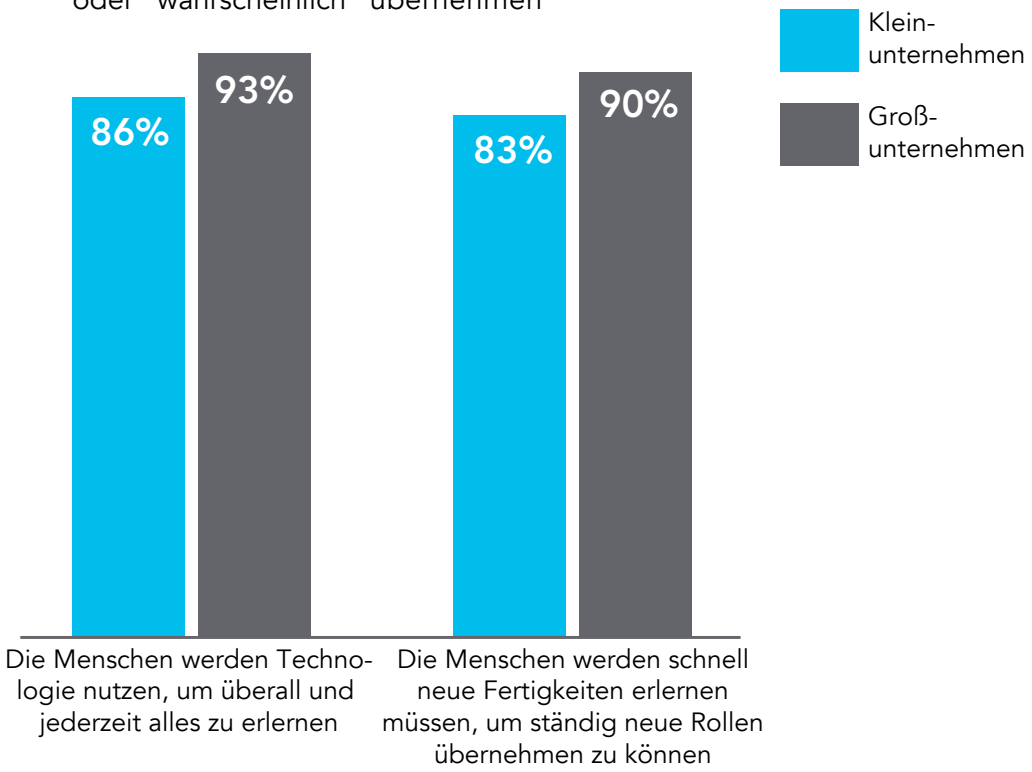
Wissen

Länder im asiatisch-pazifischen Raum sind führend im technologiegestützten Weiterentwickeln von On-Demand-Lernen. Größere Unternehmen mit mehr Ressourcen passen sich bereitwilliger an und investieren in ihre Angestellten, indem sie ihnen den Zugang zu Menschen, Werkzeugen und Informationen ermöglichen, die diese brauchen, um mehr Arbeit in weniger Zeit zu erledigen (siehe Tabelle 37). Erwartungsgemäß stehen vor allem Führungskräfte hinter der Anforderung, dass Menschen schneller lernen und sich auf vielfältige Weise einbringen.

Ein Beispiel dafür, wie der asiatisch-pazifische Raum Vorreiter beim On-Demand-Lernen und bei einem effizienteren Zugang zu Informationen spielt, ist die Abteilung von Mitsubishi Electric für Klimaanlagen. Dort werden Augmented-Reality-Brillen eingesetzt, um Anweisungen im Blickfeld des Mechanikers anzuzeigen, so dass er nicht mehr Handbücher für hunderte Modelle von Klimaanlagen mit sich herumschleppen muss.[33]

Tabelle 37

Unternehmen werden diesen Trend "definitiv" oder "wahrscheinlich" übernehmen



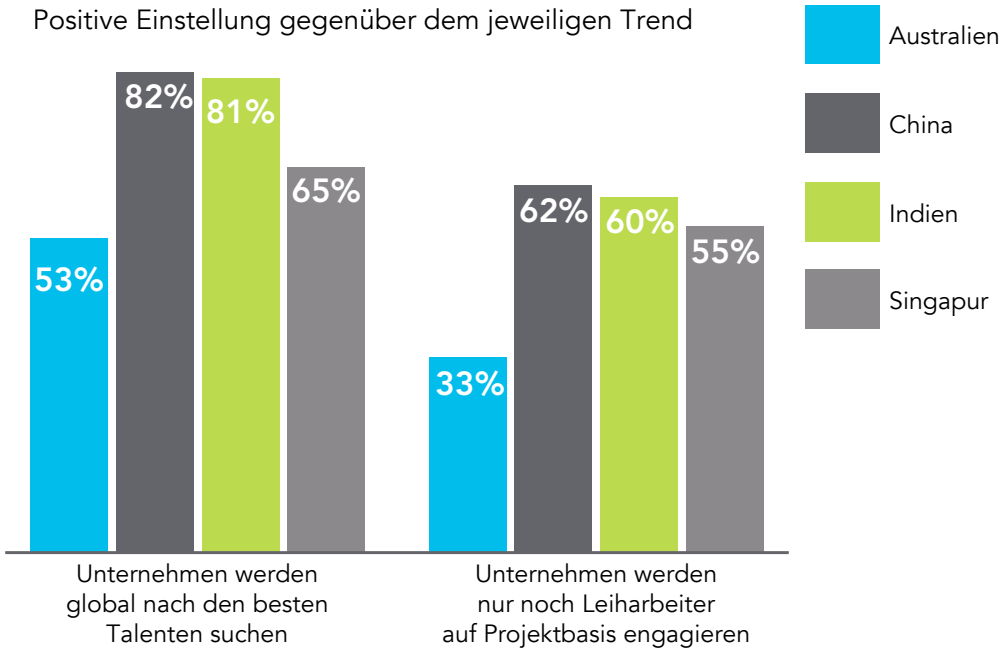
[33] Tractica, Enterprise Wearable Technology Case Studies, Q3 2015

Stabilität

Die technologiegestützte Möglichkeit zur weltweiten Suche nach Nachwuchskräften und die Beschäftigung von Leiharbeitern statt Festangestellten wird von den Umfrageteilnehmern im asiatisch-pazifischen Raum im Großen und Ganzen bereits als Realität betrachtet. Die Umfrageteilnehmer, insbesondere Führungskräfte, sehen zwar die Möglichkeit sehr positiv, weltweit um Arbeit zu konkurrieren, aber die Gefühle gegenüber der Zunahme der Leiharbeit sind gemischt, insbesondere bei älteren Männern und Millenials beiderlei Geschlechts (siehe Tabelle 38). Die Umfrageteilnehmer im asiatisch-pazifischen Raum glauben, dass in der Zukunft die Menschen selbst „Marken" verkörpern und ihre Fähigkeiten den Unternehmen verkaufen werden, die diese brauchen. Dies kann gegebenenfalls zu einer Welt führen, in der sich Arbeitnehmer eher als Anbieter einer bestimmten Fähigkeit oder Mitglied eines beruflichen Netzwerks als als Angestellter einer bestimmten Firma sehen.[34]

Tabelle 38

Positive Einstellung gegenüber dem jeweiligen Trend



[34] Pricewaterhouse Coopers Report, The Future of Work: A Journey to 2022, 2014

Selbstmanagement

Die erforderliche Technologie, um Arbeitnehmern mehr Unabhängigkeit zu bieten, ihre Produktivität und Leistung zu messen sowie ihnen Feedback und Anerkennung in Echtzeit zu geben (durch Produktivitätssensoren, automatisierte intelligente Maschinen usw.), ist entweder nach Einschätzung der Umfrageteilnehmer schon vorhanden oder wird in den kommenden drei bis fünf Jahren relevant werden (siehe Tabelle 39).

Im Gegensatz zu anderen Regionen glauben die meisten Menschen im asiatisch-pazifischen Raum, dass die aktuelle Struktur mit vielen Abteilungen und einer ausgeprägten Hierarchie irgendwann einmal verschwinden wird (siehe Tabelle 40). Dies ist ein interessantes statistisches Ergebnis, da viele Länder im asiatisch-pazifischen Raum kulturell hierarchischer geprägt sind als Europa und Nordamerika. Einige glauben, dass sich solch ein Wandel bereits innerhalb von drei Jahren vollziehen könnte. Chinesen sind von einem Trend hin zu weniger Hierarchie sehr begeistert. Zum Teil ist vermutlich eine abnehmende Loyalität gegenüber der hierarchischen Kommunistischen Partei bei den Wohlhabenden und einer schnell wachsenden Mittelklasse für diese Begeisterung verantwortlich. Viele dieser Personen glauben nicht an die Staatsideologie, halten sich aber noch an sie. Und viele wohlhabende Chinesen legen ihr Geld in Kapital, Eigentum und Bankkonten im Ausland an und schicken ihre Kinder auf Universitäten im Westen.[35]

Tabelle 39

„Technologie unterstützt Unternehmen beim proaktiven Anpassen der Leistung von einzelnen Mitarbeitern und Teams."

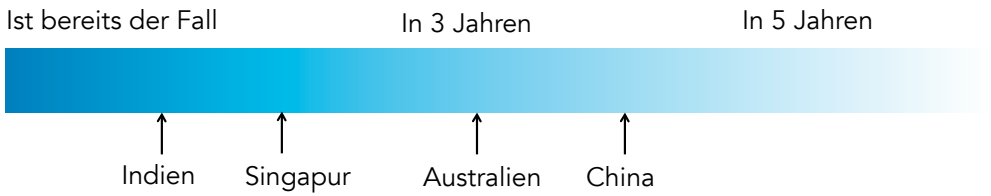
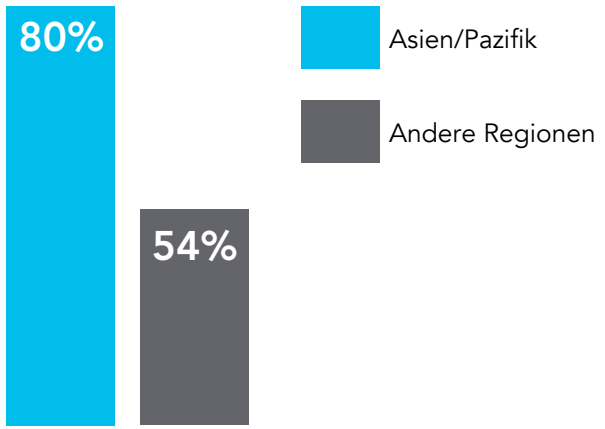


Tabelle 40

Irgendwann wird es keine Abteilungen und Hierarchien mehr geben



[35] Financial Times Magazine, How Long Can The Communist Party Survive In China?, September 2013

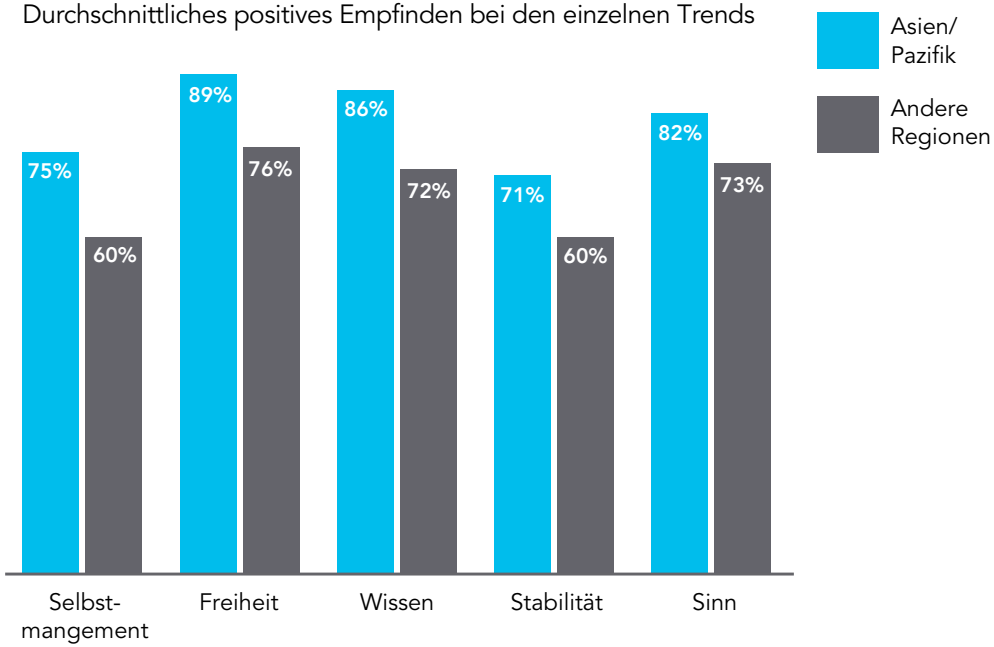
Selbstmanagement

Obwohl die meisten von den Auswirkungen begeistert sind, die diese Änderungen für sie haben werden, und die Begeisterung wesentlich größer als die positive Einstellung in der restlichen Welt ist, zeigen die Umfrageteilnehmer im asiatisch-pazifischen Raum nicht so viel Begeisterung über Selbstmanagement wie über andere Änderungen (siehe Tabelle 41). Dies könnte darauf zurückzuführen zu sein, dass sich die Arbeitnehmer unsicher sind, wie sie sich in einem Arbeitsumfeld zurechtfinden sollen, in dem sie sich wesentlich mehr auf Technologie und intelligente Maschinen verlassen müssen, um ihre Arbeitsleistung zu steigern, und sich weniger auf eine bestimmte Hierarchie verlassen können, die ihre Rollen definiert.

Es gibt aber bereits viele Beispiele für Selbstmanagement im asiatisch-pazifischen Raum. Deep Knowledge Ventures, eine Venture-Capital-Firma in Hongkong, hat für ihren Vorstand einen Algorithmus für Entscheidungsfindungen entwickelt.[36] Polizeiinspektionen in China können mittlerweile Roboter zur Verkehrsregelung einsetzen. Das Werk von Royal Enfield Motors Ltd. in Indien ersetzte die menschlichen Lackierer durch Roboter, die nahezu die vierfache Arbeit der Lackierer verrichten und dabei weniger Lack verbrauchen und keine Fehler machen.[37] Das indische Unternehmen InfoBeans verwendet das Softwaresystem Buddy zur genauen Analyse, wie Angestellte ihre Zeit nutzen, um ihnen zu helfen, Ablenkung zu vermeiden und den Bedarf an Besprechungen zu verringern.

Tabelle 41

Durchschnittliches positives Empfinden bei den einzelnen Trends



[36] McKinsey Quarterly, Manager and Machine: The New Leadership Equation, September 2014

[37] Bloomberg, India Robot Invasion Undercuts Modi's Quest to Put Poor to Work, August 2015

Sinn

Im gesamten asiatisch-pazifischen Raum überschneiden sich die herkömmlichen kulturellen Werte, die zu einem großen Ganzen beitragen, mit globalen Trends innerhalb der jüngeren Generation. Der Arbeitsplatz im asiatisch-pazifischen Raum kann durch diesen breiteren globalen Wandel auf dreifache Weise betroffen sein:

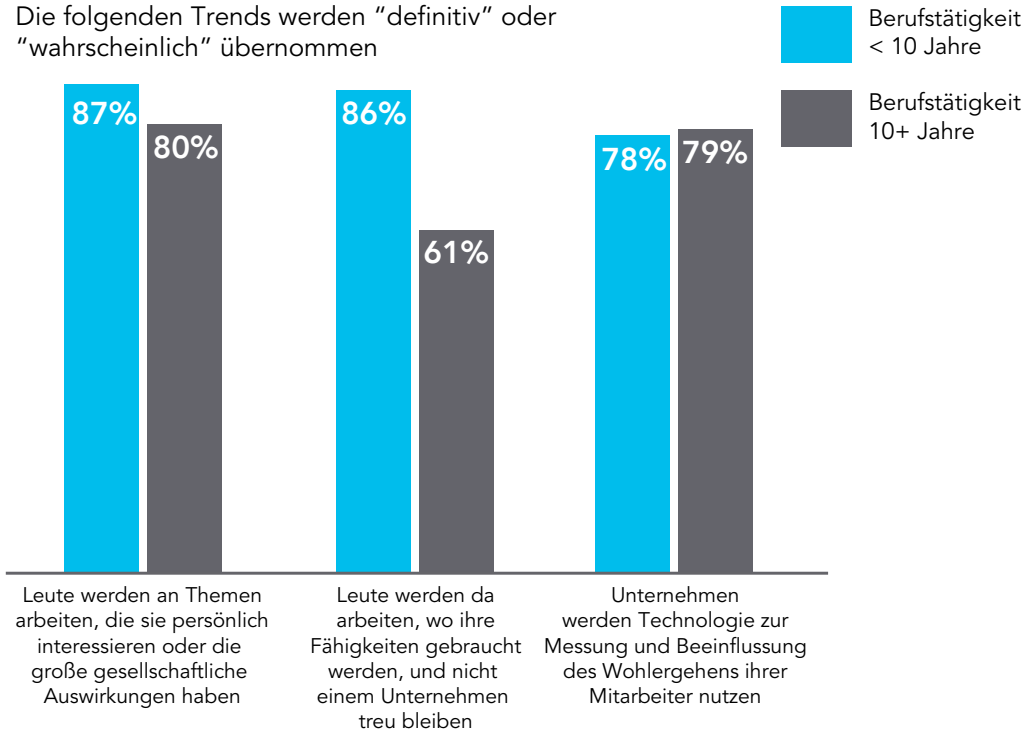
- Die Menschen suchen gegebenenfalls nach Möglichkeiten, die ihren Bedarf an Sinnhaftigkeit erfüllen.
- Unternehmen müssen ihre Organisationsziele an den wachsenden Wunsch nach Sinnhaftigkeit anpassen.
- Die Unternehmen sollten sich nicht nur an das Bedürfnis der Menschen, zu sinnvoller Arbeit beizutragen, anpassen, sondern sich auch auf das Wohlbefinden ihrer Angestellten konzentrieren.

Die überwiegende Mehrheit im asiatisch-pazifischen Raum ist von der Möglichkeit begeistert, Arbeit zu verrichten, die für sie persönlich sinnvoll ist. Die meisten sind ebenfalls von der Möglichkeit begeistert, Arbeit bei Unternehmen zu suchen, die sich für das Wohlbefinden ihrer Angestellten einsetzen.

Jüngere, kleinere Unternehmen in der Region sind eher bereit, ihre Unternehmensziele an Aspekte anzupassen, die für den Einzelnen sinnvoll sind (siehe Tabelle 42). Ältere, etabliertere Unternehmen sind weniger zu Anpassungen bereit und erwarten eine stärkere Auswirkung durch diese Änderung. Führungskräfte im asiatisch-pazifischen Raum, insbesondere wenn sie bei großen Unternehmen arbeiten, passen sich eher an die Nutzung von Technologie zum Messen und Beeinflussen des Wohlbefindens ihrer Mitarbeiter an.

Tabelle 42

Die folgenden Trends werden “definitiv” oder “wahrscheinlich” übernommen



Schlussfolgerung



Schlussfolgerung

Die Erkenntnisse der vorliegenden Studie führen Personalabteilungen und Unternehmen auf den Weg zu Lösungen, von denen Arbeitgeber und Arbeitnehmer kurz- und langfristig profitieren können. Wenn die Bedürfnisse der Menschen weltweit verstanden werden, können Strategien entwickelt werden, um den Menschen zu helfen, mit Änderungen am Arbeitsplatz zurechtzukommen und sich auf diese vorzubereiten. Die Geschwindigkeit der Änderungen ist gegebenenfalls je nach Region und Branche unterschiedlich; aber schnelle technologische Entwicklungen setzen sich erwartungsgemäß auch durch und betreffen letztendlich die Arbeitnehmer in nahezu jeder Region der Welt.

Alle grundlegenden Arbeitsplatzbedürfnisse, die in der vorliegenden Studie untersucht wurden, werden die Arbeitswirklichkeit der Menschen in nicht allzu ferner Zukunft verändern. Aber die folgenden Bedürfnisse und ihre entsprechenden Arbeitsplatztrends bieten zahlreiche Ansätze, die helfen, mit diesen zurechtzukommen. Nur wenn sich Personalleiter mit den folgenden Themen in Bezug auf persönliche Bedürfnisse und Trends beschäftigen, können sie nachvollziehen, wie diese Änderungen angegangen werden können, um eine produktivere, zufriedenere und erfolgreiche Belegschaft zu schaffen.

Das dominanteste Arbeitsplatzbedürfnis, das Bedürfnis nach Freiheit, hat zweifellos zum Wunsch von Arbeitnehmern weltweit geführt, die Arbeitszeit selbst einteilen, von überall aus arbeiten und die meiste Arbeit an einem mobilen Gerät erledigen zu können. Während Arbeitnehmer mehr Freiheit wünschen, müssen Arbeitgeber wiederum eine Möglichkeit finden, die Mitarbeiter weiterhin für ihre Arbeit verantwortlich zu machen. Somit kann ein Dissens zwischen einem Wunsch eines Arbeitnehmers nach Freiheit und der Machbarkeit aus Effizienzgründen entstehen. Arbeitgeber könnten einerseits eine geringere Bezahlung für Arbeit anbieten, die mehr Freiheit bietet. Arbeitgeber, die ihren Angestellten mehr Freiheit einräumen, können aber andererseits vielleicht auch positive Effekte durch die größere Freiheit ihrer Angestellten feststellen: glücklichere, engagiertere und zufriedenere Angestellte sowie eine nachhaltige Versorgung mit Nachwuchskräften.

Letztendlich wird die größere Arbeitsplatzfreiheit eher den Angestellten als den Arbeiter betreffen, was möglicherweise zu einer noch größeren Disparatheit zwischen diesen beiden Gruppen führt. Damit Menschen im Laufe ihrer Karriere Freiheit integrieren können, sollten sich Arbeitgeber überlegen, wie sie Arbeitnehmern helfen können, dem Bedürfnis an Flexibilität in Bezug auf Arbeitszeit, Arbeitsort und Arbeiten an einem mobilen Gerät Rechnung zu tragen. Wie kann das Konzept der Arbeitsplatzfreiheit auf Dienstleistungs- oder Handarbeitsberufe ausgeweitet werden? Wie können Arbeitgeber Arbeitszeiten so gestalten, dass die Arbeitnehmerleistungen gerecht und gleichmäßig verteilt werden? Wie kann ein Zusammenarbeiten von Menschen ermöglicht werden, die zu unterschiedlichen Zeiten arbeiten? Wie können Kollaborationswerkzeuge eingesetzt werden, um Teams das Gefühl zu vermitteln, dass sie in Echtzeit miteinander arbeiten? Können alle Arten von Arbeit in unterschiedlichen Branchen dezentral erledigt werden? Wie kann ein Arbeiten von zu Hause die Produktivität zu Gunsten von Arbeitgebern und Arbeitnehmern steigern? Darüber hinaus werfen die Arbeitsflexibilität und das Arbeiten an beliebigen Orten Fragen bezüglich der Sicherheit von Unternehmensdaten auf. Wie wirkt sich die Möglichkeit, „überall" zu arbeiten, auf die Sicherheit aus? Und wie können die Arbeitgeber schließlich Datenschutz gewährleisten, wenn ausschließlich mit mobilen Geräten gearbeitet wird?

Wenn man das Arbeitsplatzbedürfnis nach Wissen näher untersucht, ist die Art und Weise, wie Arbeitgeber und Arbeitnehmer Wissen am Arbeitsplatz erwerben, aufgrund der Zunahme von verfügbaren Werkzeugen und Plattformen im Beruf, in einem rasanten Wandel begriffen. Möglicherweise am weitesten verbreitet ist das Werkzeug der sozialen Medien, das heute in großem Umfang zur persönlichen Kommunikation verwendet wird. Es ist bereits festzustellen, dass soziale Medien zunehmend für Kunden- und Partnermanagement verwendet werden, aber auch für branchen-/fachspezifische Plattformen, die nicht vom Arbeitgeber verwaltet werden, deren Gebrauch er aber den Mitarbeitern gestattet. Wie können vor diesem Hintergrund Plattformen für soziale Medien genutzt werden, um die tägliche

Schlussfolgerung

Zusammenarbeit von Teams zu verbessern? Darüber hinaus werden Regeln für proprietäre Informationen relevant, die auch durchgesetzt werden müssen. Dies wirft die Frage auf, wer diese Informationen verwaltet, um den Bedürfnissen des Unternehmens und seiner Angestellten optimal gerecht zu werden.

Das Bedürfnis an Stabilität ist am stärksten mit den aktuellen Ängsten am Arbeitsplatz verknüpft; die Arbeitnehmer müssen verstehen lernen, wie sie langfristig relevant bleiben können. Da der Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt einer zunehmenden Globalisierung unterworfen wird, ist es unerlässlich, genau zu verstehen, was dies für den einzelnen Arbeitnehmer bedeutet. Der Arbeitsplatzwettbewerb findet zweifellos immer mehr auf globaler Ebene statt und daher sollten Arbeitgeber verstehen lernen, wie Kultur in die globale Suche integriert werden kann und, was möglicherweise noch wichtiger ist, ob dies dadurch erleichtert werden kann, dass die Ängste der Arbeitnehmer vor einem schärferen Wettbewerb zerstreut werden.

Das Arbeitsplatzbedürfnis mit wohl der größten Auswirkung auf die aktuellen Trends ist möglicherweise das nach Selbstmanagement. Dieses Bedürfnis gewinnt zunehmend an Bedeutung, insbesondere in Bezug auf Trends wie die Automatisierung, die gegebenenfalls eine große Zahl von Menschen ersetzt, die monotone Arbeit sowie in einem gewissen Umfang Arbeit, die komplexe Entscheidungen und kritisches Denken erfordert, verrichten. Das Ergebnis ist, dass für einzelne Arbeitnehmer weniger Arbeit verfügbar sein wird, während die Auswirkungen für die Gewinne eines Unternehmens aufgrund von mehr Produktivität und niedrigeren Kosten groß sein können. Aus einem positiveren Blickwinkel für den Arbeitnehmer betrachtet kann Selbstmanagement den einzelnen Mitarbeitern ermöglichen, an den Anforderungen zu wachsen und zu lernen. Um dieses Dilemma zu lösen, sollten sich Arbeitgeber folgende Fragen stellen: Wie können Arbeitgeber Arbeitnehmer in einem Klima der Unsicherheit binden und gleichzeitig produktiv halten? Wie wirken sich Initiativen wie neue Gesetze zur Automatisierung oder zu Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt darauf aus, wie Arbeitgeber mit diesem Trend umgehen können? Können Arbeitgeber eine Automatisierung allumfassend durchsetzen? Kann man Abteilungen und Hierarchien wirklich abbauen, auslaufen lassen oder beseitigen?

Schließlich hat sich zweifellos auch das Bedürfnis nach Sinn im Laufe der Jahre weiterentwickelt. Die jüngere Generation der Millenials legt mittlerweile mehr Wert auf die Sinnsuche im Beruf als vorhergehende Generationen, die einen Sinn eher außerhalb der Arbeit suchten. Unter Berücksichtigung dieses Generationsunterschieds tauchen folgende Fragen auf, bevor Initiativen zum Bereitstellen eines Arbeitsplatzes mit mehr Sinnhaftigkeit umgesetzt werden: Wie können Arbeitgeber die kommende Generation Z (Post-Millenials, die noch nicht im Beruf stehen) gewinnen, während die heute im Beruf stehenden Generationen allmählich die Karriereleiter nach oben klettern? Brauchen Mitglieder der Generation Z und Millenials andere Geschäftsmodelle? Falls ja, wie werden diese aussehen?

Die vorhergehenden Überlegungen bieten Unternehmen und Arbeitgebern eine solide Grundlage, um zu verstehen, wie Arbeitnehmerbedürfnisse Arbeitsplatztrends vorantreiben. Durch Abstimmen des Arbeitsparadigmas des Unternehmens mit den Grundbedürfnissen der Arbeitnehmer statt einem Beharren, dass die Arbeitnehmer zur Schablone des Unternehmens passen müssen, können Arbeitgeber besser der Weiterentwicklung der Arbeitsplatzkultur vorgreifen, um einen dynamischeren, produktiveren Arbeitsplatz zu schaffen. Je besser Unternehmen, Organisationen und Arbeitgeber in der Lage sind, eine global ausgerichtete, altersdiverse, dynamische Belegschaft zu gewinnen, desto mehr Erfolg werden sie in der Zukunft haben.

A more human resource.℠

Über ADP

Innovative Technologie und menschliches Talent. Weltweit verlassen sich Unternehmen aller Branchen und Größen auf die Cloud-basierten Lösungen und Expertise von ADP, um das Potenzial ihrer Mitarbeiter optimal auszuschöpfen. Das Zusammenspiel von HR, Talenten, Arbeitgeberleistungen, Personalabrechnung und Einhaltung rechtlicher Rahmenbedingungen ist die Grundlage für eine hochqualifizierte Belegschaft. Weitere Informationen erhalten Sie auf der Website www.de.adp.com

ÜBER DAS ADP RESEARCH INSTITUTE®

Das ADP Research Institute bietet Führungskräften im privaten und öffentlichen Sektor Einblicke in Themen zum Human Capital Management, zu Beschäftigungstrends und zur Personalstrategie. ADP.com/research

Das ADP-Logo und ADP sind eingetragene Marken von ADP LLC. Alle anderen Marken sind Eigentum der jeweiligen Inhaber.
Copyright © 2016 ADP, LLC.