

STUDIENPRÄSENTATION

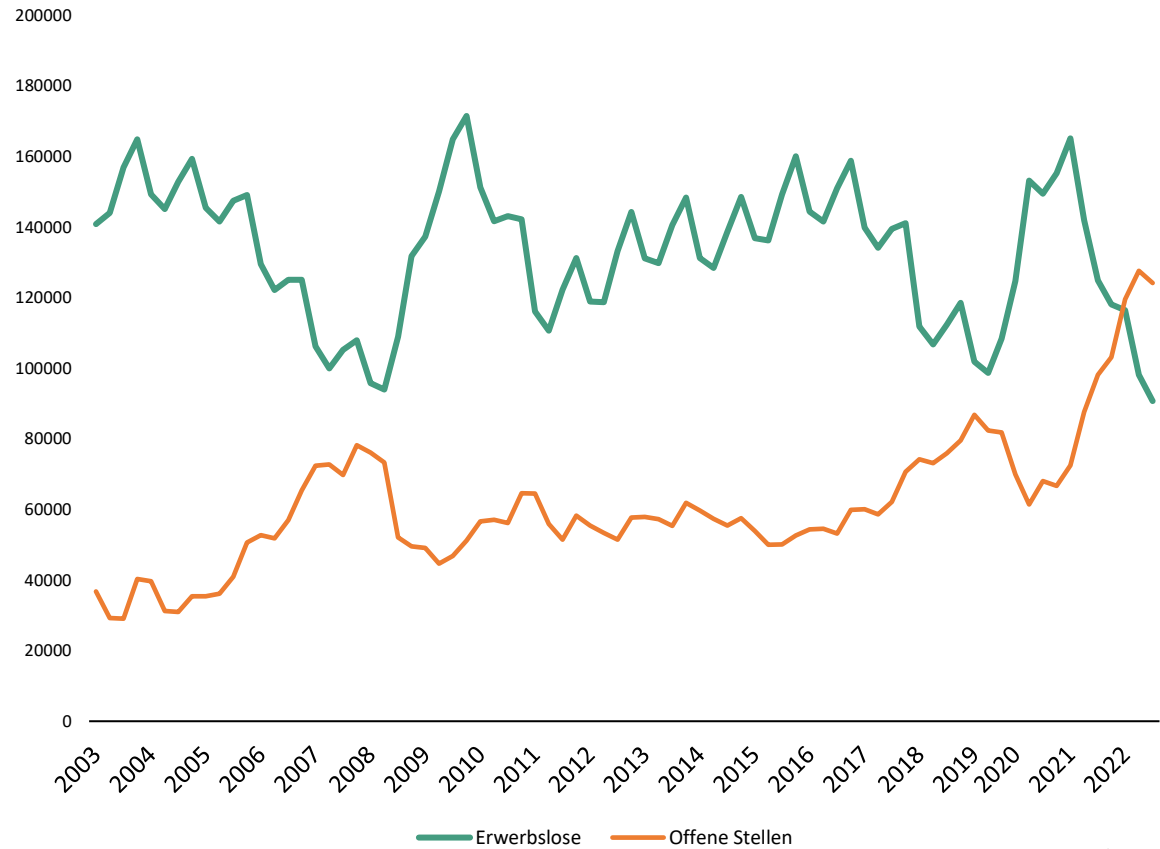
Strategien im Umgang mit dem Arbeitskräftemangel – eine Übersicht

Jakub Samochowiec, Johannes Bauer, Kathrin Neumüller

28.11.2023 - Bern

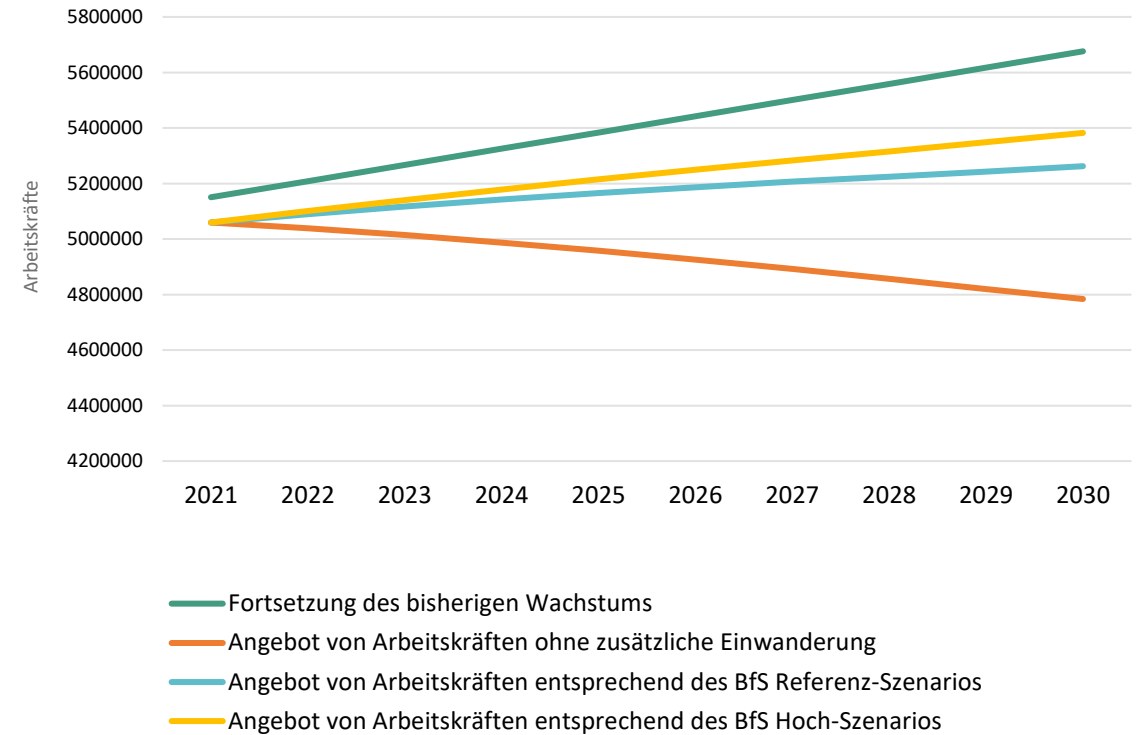
EINE WACHSENDE DISKREPANZ

Erwerbslose und offene Stellen



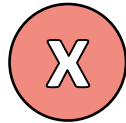
Quelle: BFS / SECO

Prognose von Angebot und Nachfrage von Arbeitskräften inklusive Wanderungsszenarien des BfS

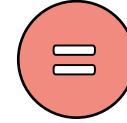


Quelle: BFS / GDI

ANZAHL PERSONENSTUNDEN



ARBEITSEFFIZIENZ



LEISTUNG

- Steigerung der Arbeitgeberattraktivität
- Ausweitung der Arbeitsmarktpartizipation

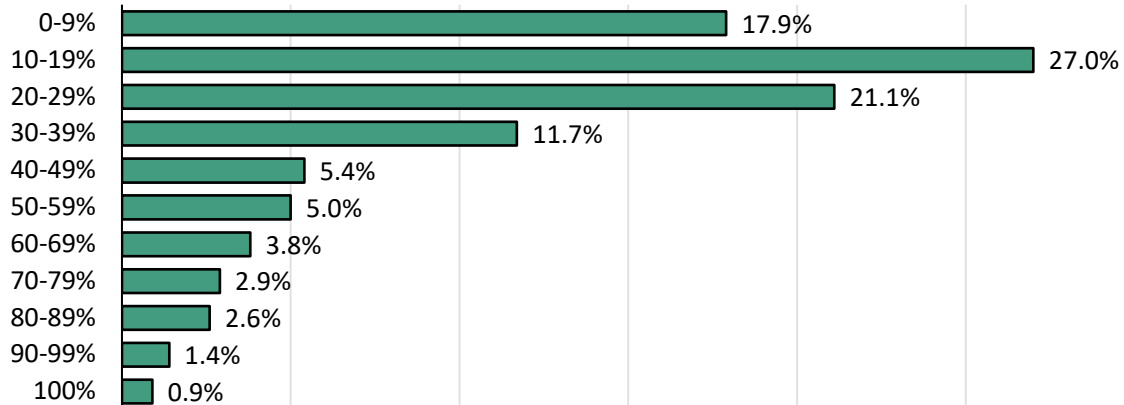
	Market (Finanzen)	Code (Organisation)	Norms (Kultur)	Law (Gesetz)
Erhöhung der Anzahl Personenstunden durch Steigerung der Arbeitgeber- attraktivität	<ul style="list-style-type: none"> • Lohn (Gehalt, Wochenstunden bei 100%, Sozialleistungen, etc.) • Ansprechen potenzieller Mitarbeitenden (Vermittlungsprämien, Social Media Werbung) • Einführung der 4-Tage Woche 	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilität (Teilzeitarbeit, flexible Arbeitszeiten, Homeoffice) • Abwechslungsreichtum der Arbeit 	<ul style="list-style-type: none"> • Respekt (Respekt als Mensch, Wertschätzung für Leistung, Offene Kommunikation) • Autonomie (Einbezug in Entscheidungen, Ideen einbringen ermöglichen, Eigenverantwortung und Unabhängigkeit ermöglichen) • Purpose (Sinnhaftigkeit der Arbeit, Übereinstimmung von Werten) • Kollegialität im Team • Entwicklung (Karrierechancen, persönliche Entwicklung, Weiterbildungen) • Gesundheit (Achtung von psych. und phys. Gesundheit, Work / Life Balance) 	
Erhöhung der Anzahl Personenstunden durch Ausweitung der Arbeitsmarkt- partizipation		<ul style="list-style-type: none"> • Offshoring von Arbeitsplätzen • Arbeiten nach Pensionierung erleichtern • Engagements auf Projektbasis • Angebot von Lehrstellen • Laufbahn-, Finanz- und Vorsorgeberatung 	<ul style="list-style-type: none"> • Anforderungen und Qualifikationen hinterfragen • Englisch als Unternehmenssprache einführen 	<ul style="list-style-type: none"> • Zugang von Arbeitnehmenden aus Drittstaaten erleichtern • Rentenalter erhöhen • Subvention von Kita-Plätzen • Optimierung steuerlicher Anreize (z.B. Individualbesteuerung) • Ausweitung des Vaterschaftsurlaubs
Effizienzsteigerung		<ul style="list-style-type: none"> • Prozessoptimierung (Bürokratieabbau, Hierarchieabbau, Lean Organisation) • Automatisierung • Zentralisierung / Skalierung / Standardisierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Vertrauen statt Kontrolle 	<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion staatlicher Bürokratie • Förderung bestimmter Berufe und Ausbildungen
Leistungsreduktion		<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion von Leistungen (Standorte, Produkte, Öffnungszeiten) 	<ul style="list-style-type: none"> • Reflektion der Wachstumsziele 	



Einführung der 4-Tage-Woche

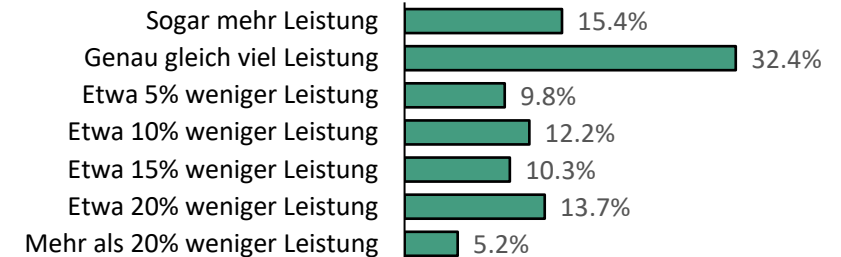
- 25% Lohnerhöhung
- Kostenwahrheit? Laut UK Four-Day-Week-Pilot¹:
 - Geringere Fehlzeiten (65%)
 - Weniger Gefühle des Burn-outs (70%)
 - Weniger Stress (40%)
 - Weniger MA-Fluktuation (57% weniger Abgänge)
 - Bessere Vereinbarkeit von Job und Familie (60%)

«Welchen prozentualen Anteil Ihrer Arbeitszeit verbringen Sie mit Arbeitstätigkeiten, die man vermutlich ohne negative Auswirkungen einfach weglassen könnte (z.B. unnötige oder zu lange Sitzungen, unnötige oder zu komplizierte Bürokratie, unsinnige Aufgab

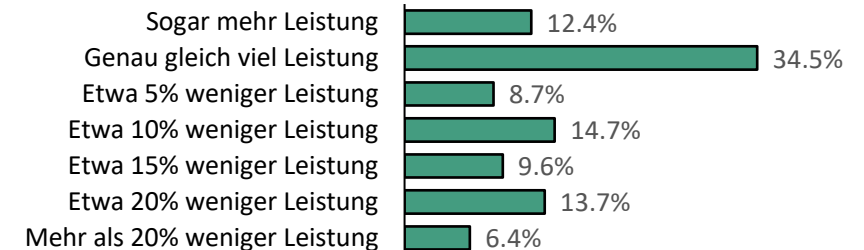


Quelle: GDI-Umfrage

Erwartete Leistungseinbuße bei 20% kürzerer Arbeitswoche



Erwartete Leistungseinbuße bei 20% kürzerem Arbeitstag



Quelle: GDI-Umfrage

¹ <https://autonomy.work/wp-content/uploads/2023/02/The-results-are-in-The-UKs-four-day-week-pilot.pdf>

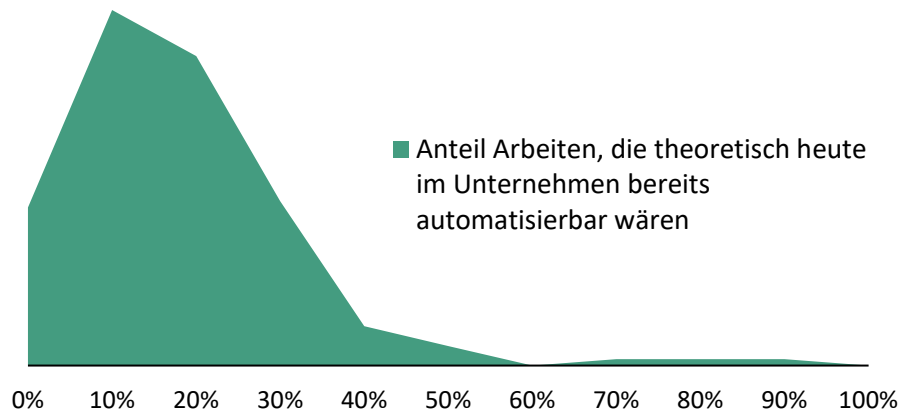
Engagements auf Projektbasis

- Grosse Bereitschaft zur Arbeit nach dem Pensionsalter. Hauptsächlich aber auf unverbindliche Art.
→ Potenzial für Gig-Plattform
- Gig-Plattformen haben ein Ausbeuter-Image. Eine Unternehmens-interne Plattform könnte ein besseres Image haben und sowohl psychologische wie administrative Hürden zum Mitmachen verringern



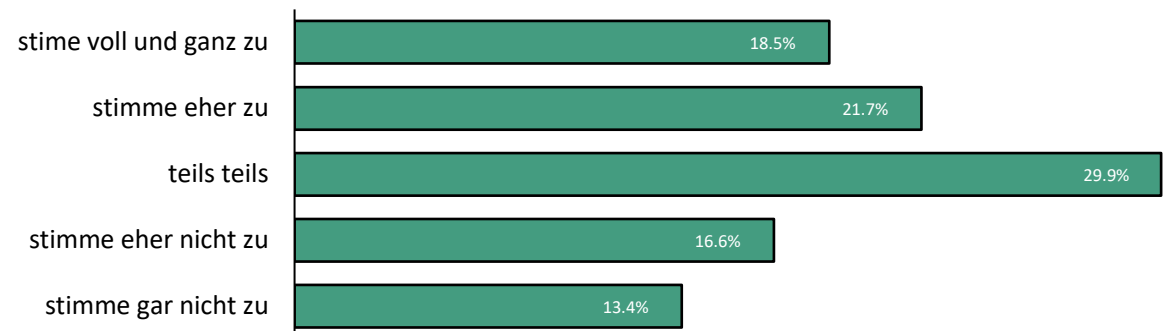
Automatisierung

- Ca. 20% der Arbeiten wären heute schon automatisierbar.
- Gründe für ein Ausbleiben dessen: fehlende Kompetenzen, keine Tech-affine Kultur, kein Leidensdruck und Zweifel an der Qualität
- Automatisierungsgewinn führte jedoch häufig nicht zu weniger Personalbedarf.



Quelle: GDI-Umfrage

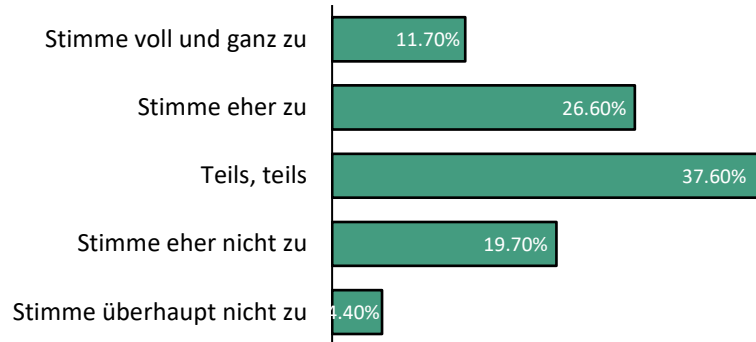
«Was wir bisher durch technologische Entwicklungen an Arbeit eingespart haben, wurde durch die Erweiterung unseres Angebots (z.B. mehr Filialen, Produkte, Services) oder unserer Leistungen (z.B. gründlichere Compliance-Prüfung) vollständig kompensiert»



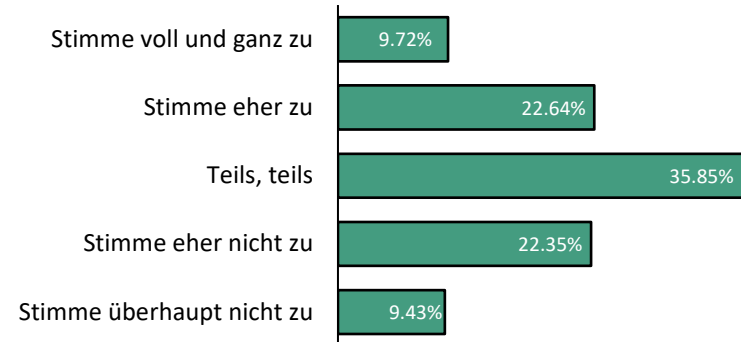
Quelle: GDI-Umfrage

Prozessoptimierung

«Unser Management trifft Entscheidungen, welche die direkt Betroffenen meist besser treffen könnten»

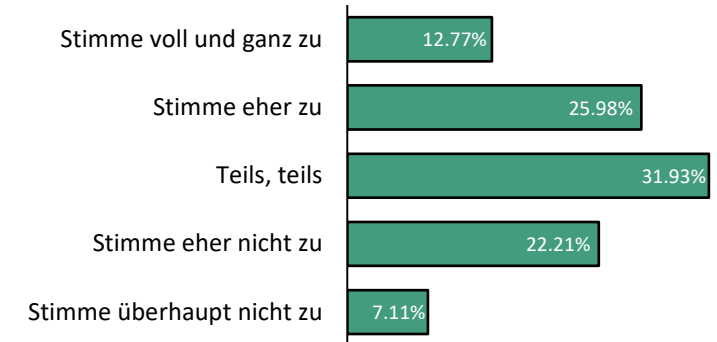


«Mit weniger Führungskräften, Kadermitarbeitenden und administrativem Personal wären wir effizienter»



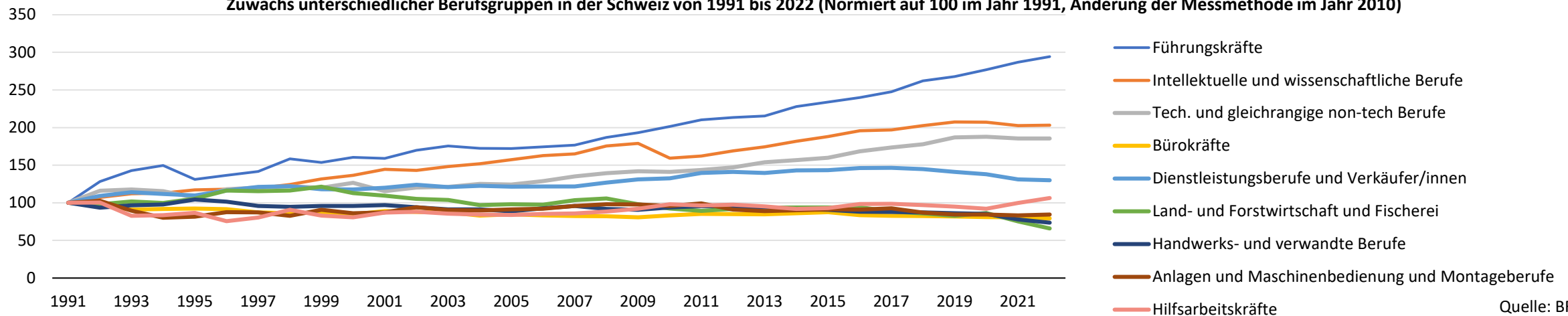
■ Angestellte ohne Führungsverantwortung

«Die Bürokratie in meinem Unternehmen macht viele Tätigkeiten unnötig kompliziert und zeitaufwendig»



Quelle: GDI-Umfrage

Zuwachs unterschiedlicher Berufsgruppen in der Schweiz von 1991 bis 2022 (Normiert auf 100 im Jahr 1991, Änderung der Messmethode im Jahr 2010)



Quelle: BFS

Leistungsreduktion oder Wachstumsstop

- Der Arbeitskräftemangel lässt sich mit attraktiveren Jobs, der Integration weiterer Menschen in den Arbeitsmarkt und einer Effizienzsteigerung vielleicht nicht lösen.
- Überlegungen, wo eine Reduktion von Leistungen oder ein Wachstumsstop nötig sind, müssen angestellt werden.
- Beispiel: nicht-nachhaltige Produkte aus dem Sortiment nehmen.

Keine «Silver Bullet»

- Arbeitskräftemangel lässt sich nur mit einem Bündel von Massnahmen angehen.
- Selbst dann muss man einen «Plan B» für einen Leistungsabbau in der Hinterhand haben
- Vielleicht haben wir aber nicht ein Arbeitskräfte- sondern ein Allokationsproblem. Worin wird Arbeit investiert?
 - Systemrelevante Jobs
 - Banker-Boni
 - Umfrageresultate; kaum Zusammenhang Lohn und Wertschöpfung
 - negative Korrelation zwischen Lohn und gesellschaftlichem Wert
 - Quasi automatische Leistungsausweitung nach Effizienzgewinnen
 - Umfrageresultate: 20% unnötige Arbeiten

Mehr erfahren

Studiendownload: www.gdi.ch/arbeitskraeftemangel

Kontakt: jakub.samochowiec@gdi.ch