

## Karrieretrends 2013

# Führen in unsicheren Zeiten macht den Unterschied

Datum:04.01.2013

**2013 wird auf dem Arbeitsmarkt ein "Jahr der Entscheidungen", meinen die Profis des Netzwerkes Karriereexperten.com.**

## Arbeitsmarkt

"Widersprüchliche Entwicklungen sind zu erwarten" so Bildungsexperte Lars Hahn von der LVQ GmbH in Mülheim an der Ruhr. Zum einen werden immer mehr Absolventen des zwölfjährigen Abiturjahrganges im Arbeitsmarkt ankommen. Überfüllte Hochschulen und Gedränge bei den Ausbildungsplätzen werden in den nächsten Jahren die Folge sein. "Statt von Arbeitgebern in Zeiten des Fachkräftemangels umgarnt zu werden, könnte eine ganze Generation von Schulabgängern erst einmal verstärkten Wettbewerb und Leistungsdruck erwarten" meint Hahn weiter.

Für den Karriereberater und Buchautor Christoph Burger werden die Themen **Burnout**<sup>1</sup> und Fachkräfteengpaß endgültig in der Personalabteilung ankommen "In der Praxis geht es um flexible Arbeitsmodelle, Mitarbeiterbindung und Unternehmenskultur", so Burger weiter. Zum anderen rückt die sogenannte Fachkräftereserve verstärkt in den Fokus von Arbeitgebern und wird von Akteuren am Arbeitsmarkt wie Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften und Arbeitsagenturen umworben. Davon profitieren qualifizierte Kräfte nach der Elternzeit, gut ausgebildete Menschen mit Migrationshintergrund und ältere Fach- und Führungskräfte, wenn sie ihr Wissen aktuell gehalten haben. "Oft wird in diesen Fällen jedoch Karriereberatung und Weiterbildung für eine Neupositionierung nötig sein. Vielfältige Förderprogramme für diese Gruppen stehen zur Verfügung" glaubt Hahn. Doch nicht alle könnten davon profitieren, zurückblieben die schlecht Qualifizierten."

## Ausbildung

Mit dem Projekt Udacity ging in diesem Jahr eine private Online-Akademie an den Start, die kostenlos Kurse auf Universitätsniveau bietet. Das zeigt, wohin die Reise geht: lernen "on demand", überall auf der Welt und auf Englisch. Wozu braucht es da noch ein Universitätsdiplom? "Wissen veraltet immer schneller, ein Studium kann nur noch absolute Grundlagen vermitteln, Online-Kurse und kleine serielle Lerneinheiten sind hier die Lösung", so Karriereexpertin Svenja Hofert, die gerade das Portal Kexpa.de für Selberlerner gegründet hat. Auch immer mehr Zertifikate würden online angeboten werden, methodische Kenntnisse immer wichtiger. "Leider stehen in Deutschland kreativen Gründern im Bildungssektor

institutionelle Hürden wie die Zentralstelle für Fernunterricht im Weg. Im Ausland ist man da offener" meint Hofert weiter.

## Bewerbung und Assessment Center

"Immer mehr Unternehmen distanzieren sich von der Bezeichnung Assessment-Center (AC) und erfinden eigene Arbeitstitel wie Potenzialvalidierung, Quality Gate oder Karriereworkshop, beobachtet AC-Fachmann Johannes Stärk. Allerdings sei nur die Verpackung neu. Bei der Auswahl externer **Bewerber**<sup>2</sup> sind ACs leicht rückläufig, dies hat mit Angebot und Nachfrage am Arbeitsmarkt zu tun. In fast allen Großunternehmen aber sind ACs bei der Führungskräfteauswahl obligatorisch, 27 der DAX30-Unternehmen setzen ACs ein. Diese Entwicklung erfasst jetzt auch die etwas kleineren Firmen. In Unternehmen unter 1000 Mitarbeitern kam das Instrument bisher weniger zum Einsatz, das ändert sich gerade. Auch der öffentliche Dienst wird mehr ACs zur Bewerberauswahl, besonders für Nachwuchsführungskräfte, nutzen. "Auf dem aufsteigenden Ast sind Module wie Präsentation, Rollenspiele, Interview und Fallstudie", weiß Johannes Stärk. Diese nehmen zu und finden sich in nahezu jedem AC. Auch liegen kurze kompakte halb- bis eintägige Veranstaltungen im Trend.

## Führung

Wenn man sich Werte weltweit anschaut, sind diese über die Weltbevölkerung gleich geblieben. Verändern wird sich, was daraus gemacht wird, zum Beispiel wie wir einen Wert wie "Status" nutzen und einsetzen. "Das, was eigentlich gleich ist, bekommt einfach nur andere Rahmenbedingungen", sagt Karriereexpertin Gudrun Happich. Die Lust auf Kommunikation ist und bleibt zentrale Voraussetzung für den Erfolg als Führungskraft. Gute Führungskräfte leisten und entscheiden und leben von der Motivation, etwas zu bewegen und zu beeinflussen. Sie wollen entscheiden und etwas leisten. "Sie sind eher kommunikative Moderatoren als Sonnenkönige, die ihr Volk befehligen", so Karriereberaterin Happich. Gute Führungskräfte gehörten zu den Leistungsträgern, die hochqualifiziert und überdurchschnittlich engagiert seien, gute Ergebnisse lieferten und bereit seien, Verantwortung zu übernehmen.

## Persönliche Skills

Der Dienstleistungsgedanke und die zunehmenden Kundenkontakte machen die sozialen Kompetenzen der Arbeitnehmer für die Unternehmen immer mehr zur Überlebensfrage. "Ein heutiger Manager muss auch Fragen nach dem Warum beantworten können und darf nicht einfach nur Anordnungen erteilen", meint Führungskräftecoach Happich. Er müsse die Intelligenz seiner Mitarbeiter moderieren können. Die Anforderungen und Herausforderungen der modernen Arbeitswelt seien so komplex, dass sie von einem Manager alleine nicht zu beherrschen sind. Dieser benötige engagierte Mitdenker, die wissen, worauf es ankommt und die im Sinne des Unternehmens mitwirken. "Die Kunst besteht für eine moderne Führungskraft der Zukunft darin, diese "Social Leadership" - wie Happich sie nennt, als "selbstverständliches" Gedankengut in die Unternehmenskultur zu etablieren. Darüber hinaus werde eine der gefragtsten Zukunftskompetenzen sein: "Führung in die Unsicherheit hinein" sein.

Für die Gründungsberaterin und Trainerin Natalie Schnack wird die "eigene Sichtbarkeit im nächsten Jahr an Bedeutung gewinnen." Sie geht davon aus, dass nicht alle Branchen vom

Fachkräftemangel betroffen sein werden: "Gerade im kreativen und journalistischen Bereich stehen weiterhin große Marktumwälzungen an" so Schnack. Im nächsten Jahr sollten sich vor allem Festangestellte aktiv "mit der eigenen Positionierung" beschäftigen. Schnack meint weiter: "Die besonderen Kombination aus Erfahrungen und Kenntnissen machen den Unterschied in der Masse der Mitbewerber und helfen dabei, sich unentbehrlich zu machen," lautet ihre Empfehlung.

## Social Media

Social Media spaltet: "Erstmals weiß die jüngere Generation mehr als ihre Chefs", sagt Ursula Dehler. Diese Situation sei für gestandene Berater, die bislang mit Kompetenz punkten konnten, kaum zu verstehen. Die Endvierziger merken, wie wichtig der digitale Zugang ist. "Die Mitarbeiter in einem Team - junge wie ältere - sollten die Chance nutzen, voneinander zu lernen" so Dehler. Als Beispiel führt sie die Krisenprävention in einem Unternehmen an, denn hier bringen die Älteren Erfahrungen mit, wie im Krisenfall vorzugehen ist. Allerdings beherrschen die jungen Leute die Klaviatur der sozialen Medien besser. Mit ihren Kenntnissen identifizieren sie Krisenpotenziale und Meinungsmacher schneller und treten leichter mit ihnen in Kontakt. Letztlich gehe es darum, das "Instrument gemeinsam zum Klingen zu bringen", so Dehler weiter.

### Karriereexperten.com<sup>3</sup> ...

...ist ein Netzwerk aus professionellen Job-Coachs unterschiedlicher Disziplinen. Mitglieder sind Berater, die auf eine langjährige Berufspraxis zurückblicken, einige sind auch als Buchautoren aktiv.

### Links im Artikel:

<sup>1</sup> <http://www.computerwoche.de/k/burnout,3460>

<sup>2</sup> <http://www.computerwoche.de/schwerpunkt/Bewerbung>

<sup>3</sup> <http://www.karriereexperten.com/>

---

IDG Business Media GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium in Teilen oder als Ganzes bedarf der schriftlichen Zustimmung der IDG Business Media GmbH. dpa-Texte und Bilder sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder reproduziert noch wiederverwendet oder für gewerbliche Zwecke verwendet werden. Für den Fall, dass auf dieser Webseite unzutreffende Informationen veröffentlicht oder in Programmen oder Datenbanken Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Für Inhalte externer Seiten, auf die von dieser Webseite aus gelinkt wird, übernimmt die IDG Business Media GmbH keine Verantwortung.