

**WORK
HARD
PLAY
HARD**

10TH ANNIVERSARY EDITION



THE

RISE

OF THE

CREATIVE

CLASS

Revisited

RICHARD FLORIDA

Skillshift: Quantensprung in Qualität und Quantität

Thomas Sattelberger
Berliner Gespräch „Leben.Bildung.Arbeit“
Münchener Kreis, 18.4.2018



"BE DIFFERENT"

- **Weckruf: Deutschland im Sandwich?**

- Digitale & soziale Innovation sind Zwillinge – Kompetenzen ebenso
 - Arbeitsmärkte im Wandel
 - Qualitative Skillplanung
-



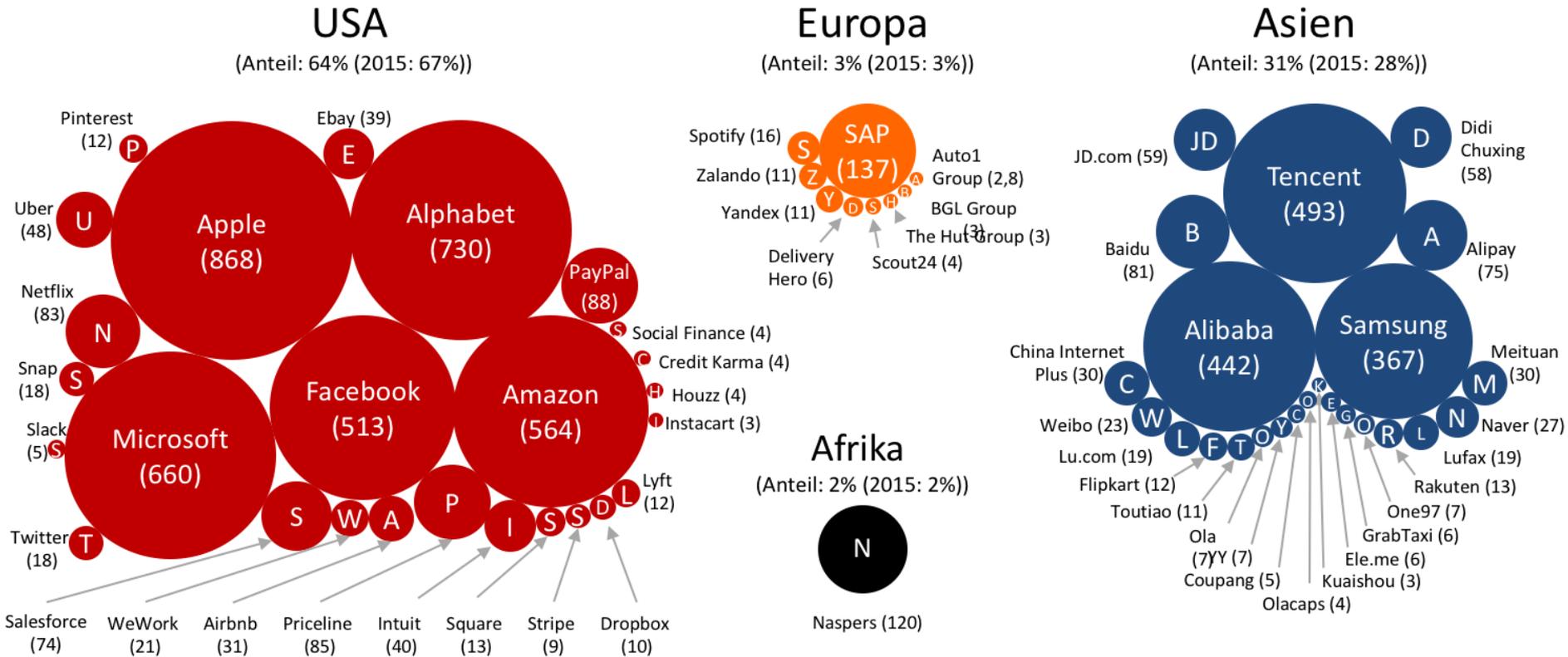
Digital House USA

Deutschland im Sandwich?

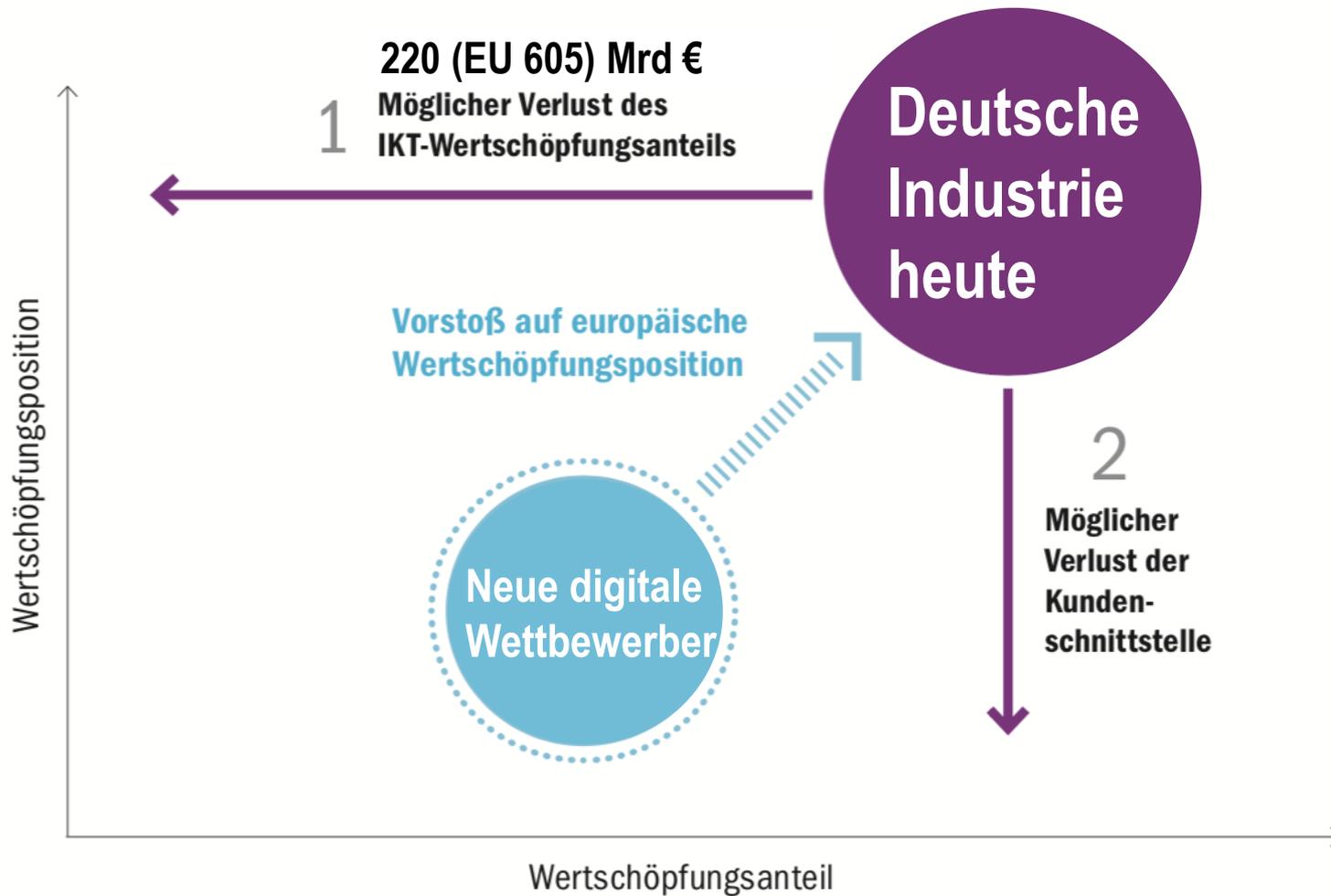
Maschinenhaus China

Die Unwucht der Plattform-Ökonomie

Die 60 wertvollsten Plattformen der Welt (Mrd. Dollar (Börsenwert; jüngste Finanzierung / Stand 31. Dezember 2017))



Risikoszenarien der digitalen Transformation



Deutschland schlecht für Digitalisierung gerüstet

Ranking der digitalen Wettbewerbsstärke (Vorjahresplatzierung in Klammern)

1	(1)	USA	100,000
2	(3)	China	95,938
3	(2)	Japan	95,410

Criteria:

- Knowledge (**Available talent**, Training/education investment, Scientific concentration)
- Technology Environment (**Supportive regulatory framework**, Capital, Technological framework)
- Future Readiness (**Adaptive attitudes**, **Business agility**, IT integration)

8	(7)	Schweden	91,998
17	(15)	Deutschland	84,108
25	(22)	Frankreich	78,810



Wenn wir uns bei der digitalen **Transformation** nicht sputen, brauchen wir uns um **Skillshift** nicht mehr groß kümmern



Vice Versa: Wenn wir uns bei **Skillshift** nicht sputen, wird uns digitale **Transformation** nicht gelingen

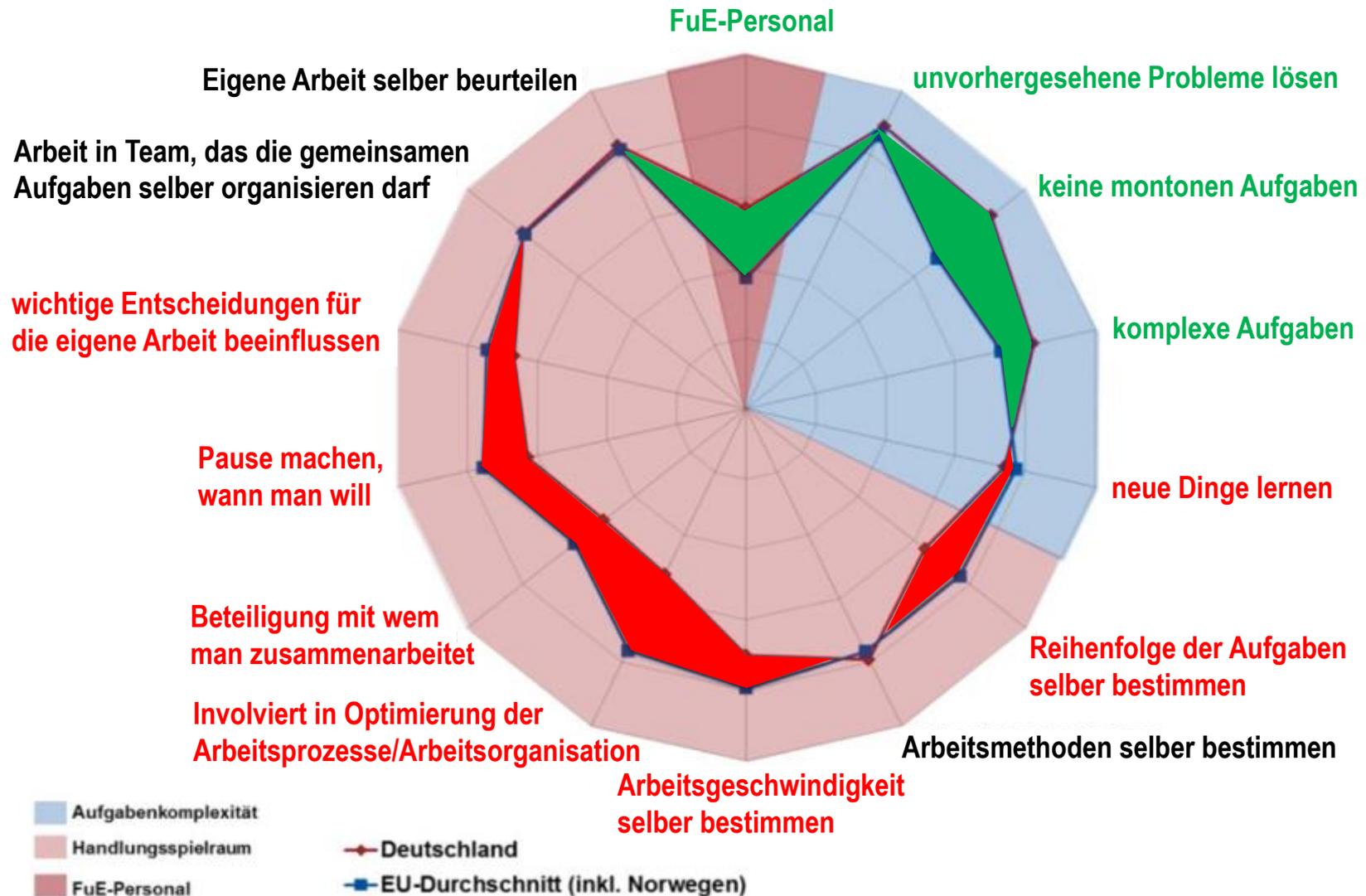
□ Weckruf: Deutschland im Sandwich?

□ **Digitale & soziale Innovation sind Zwillinge – Kompetenzen ebenso**

□ Arbeitsmärkte im Wandel

□ Qualitative Skillplanung

Schwächen bei innovationsförderlicher Arbeitskultur: Unvorbereitet für Freiheitspotentiale der Digitalisierung



Metakompetenzen

Neben den häufig diskutierten Fach- und methodischen Kompetenzen

- **Kreativität i.S. von Experimentierfreudigkeit – aber auch Pragmatismus und Umsetzungsfähigkeit mit dem Ziel einer „kreativen Macher-Kultur“**
- **Transdisziplinarität (z.B. Maschinenbau und Theaterwissenschaften), um aus völlig neuartigen Impulsen kreative Ideen entwickeln zu können**
- **Mathematisches und ökonomisches Grundverständnis**
- **Unternehmerisches Denken**
- **Veränderungsfähigkeit und Resilienz**
- **Selbstverantwortung**
- **Kritisches Denken**
- **Agilität i.S. des Aneignens neu erforderlicher Kompetenzen und Selbstwirksamkeit i.S. der Zuversicht, die eigenen Fähigkeiten zielgerecht und erfolgreich einsetzen zu können**
- **Selbstverantwortung i.S. der Fähigkeit, das eigene (Arbeits-)Leben individuell zu gestalten, die persönlichen Ressourcen zu managen und mit ihnen zu haushalten**
- **Soziale Kompetenzen wie insbesondere Kommunikation, Kooperation und Konfliktfähigkeit**
- **Orientierungsfähigkeit und -bereitschaft, um sich in unterschiedlichen Kontexten und mit verschiedenen Inhalten sowie Aufgaben flexibel bewegen zu können**
- **Akzeptanz von Akteuren mit anderen Fähigkeitsprofilen bzw. zeitlichen/sonstigen Kapazitäten als gleichwertige Partner, insbesondere bei der Aufgabenabwicklung**
- **Transferleistungsfähigkeit die Lösungsansätze aus bekannten Situation in ein neues Umfeld zu übertragen**

**Intensive Auseinandersetzung mit der Frage:
„Was bedeutet Grundbildung in einer zukünftig digitalen Arbeitswelt?“**

Wenn wir uns bei Arbeit und Führung nicht sputen, brauchen wir uns um Transformation gar nicht mehr kümmern

Arbeit
4.0

II Reparaturarbeiten
im veralteten
Betriebssystem

DAIMLER

IV Experimentieren
& Lernen
soziale Innovation
in neuen
Organisationsdesigns



Arbeit
1.0 – 3.0

I Maschinenhaus als
verlängerte Werkbank
von Digital Houses



III Digitales Fließband
in digitaler Kaserne



Maschinenhaus

Digital House

-
- Weckruf: Deutschland im Sandwich?
 - Digitale & soziale Innovation sind Zwillinge – Kompetenzen ebenso
 - **Arbeitsmärkte im Wandel**
 - Qualitative Skillplanung
-

Szenario I:

**Selbstbestimmter Freelancer/Projektmanager
im “Virtual Working Place”: Wachstum innovativer & kreativer Solisten**

Szenario II:

**An der elektronischen Leine (Amazonisierung/Uberisierung):
Überwachung menschlicher Tätigkeiten
auf Basis von Sensoren & Vernetzung.**

Szenario III:

People Analytics für automatisierte Teamkonfiguration

Szenario IV:

Crowd Work (Microtasks, Marktplätze, Design, Testing, Innovation)

Szenario V:

Kollege Roboter oder Boss Roboter: Mensch/Maschine-Interaktion

Unternehmen zwischen 'Freelancer-Satelliten' und Renaissance des rheinischen Kapitalismus

'Fluid Companies'

➔ Unternehmen mit hohem **Atmungspotential** und -bedarf



'Caring Companies'

➔ Unternehmen (oft KMU's) mit hohem **Bindungspotential** und -bedarf



Unabhängig vom Gelingen unserer digitalen Transformation: Globales System Arbeit in Transformation

**Zwiebelschalen
digitaler
Arbeit**

Substitution menschlicher Arbeit

Gig-Economy

Clickwork

**Orts- und zeit-
unabhängiges Arbeiten
mit digitalen Medien**

(Plattform-Kapitalismus)

(Robotorisierung)

**Zukunft der Arbeit:
Uneinigkeit
der Experten**

UN-Report

Osborne/Frey-Studie 2013

PEW-Research

ZEW-Studie 2013

BCG-Studie 2017

IAB-Analyse 2018

1,5 Mio. Skillshift bis 2025
(25% Jobs substituierbar)

-6,0 Mio (Demografie) vs.
+7,7 Mio Skillshift

12% Job-Verlust

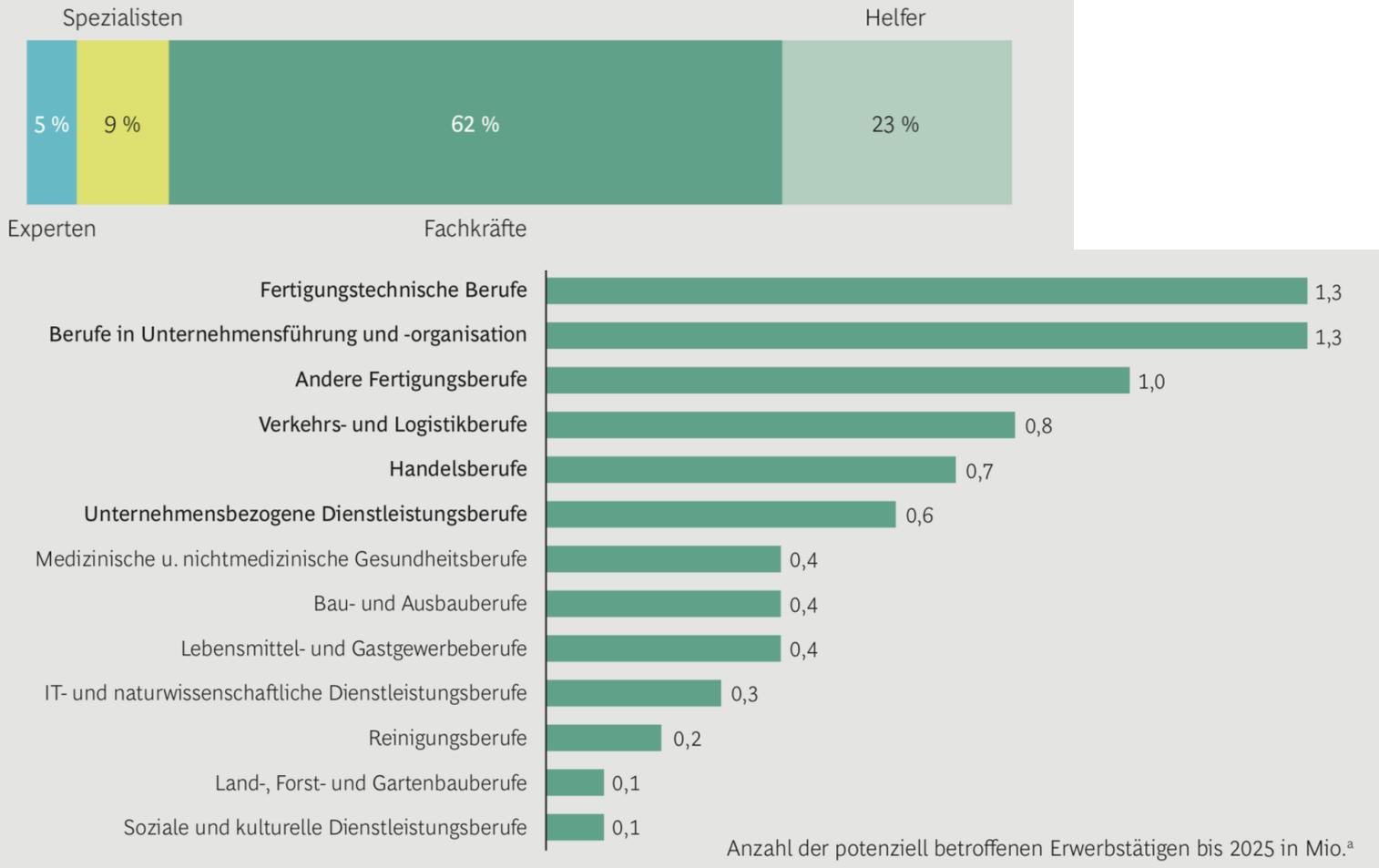
50/50 Job-Verlust
vs. Kreation neuer Jobs

50% Job-Verlust total

2/3 Job-Verlust in
Entwicklungsländern

Aktuelle Tätigkeiten von 7,7 Millionen Beschäftigten bis 2025 durch Automatisierung substituierbar

ANTEILE DER BIS 2025 VON SUBSTITUIERUNG BEDROHTEN ERWERBSTÄTIGEN



^a Reine Bruttobetrachtung ohne Berücksichtigung von Weiterbildungsmöglichkeiten, der Entstehung neuer Beschäftigungsarten und von Wachstumseffekten.

Quelle: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 2015; Bundesagentur für Arbeit 2016; eigene Berechnungen

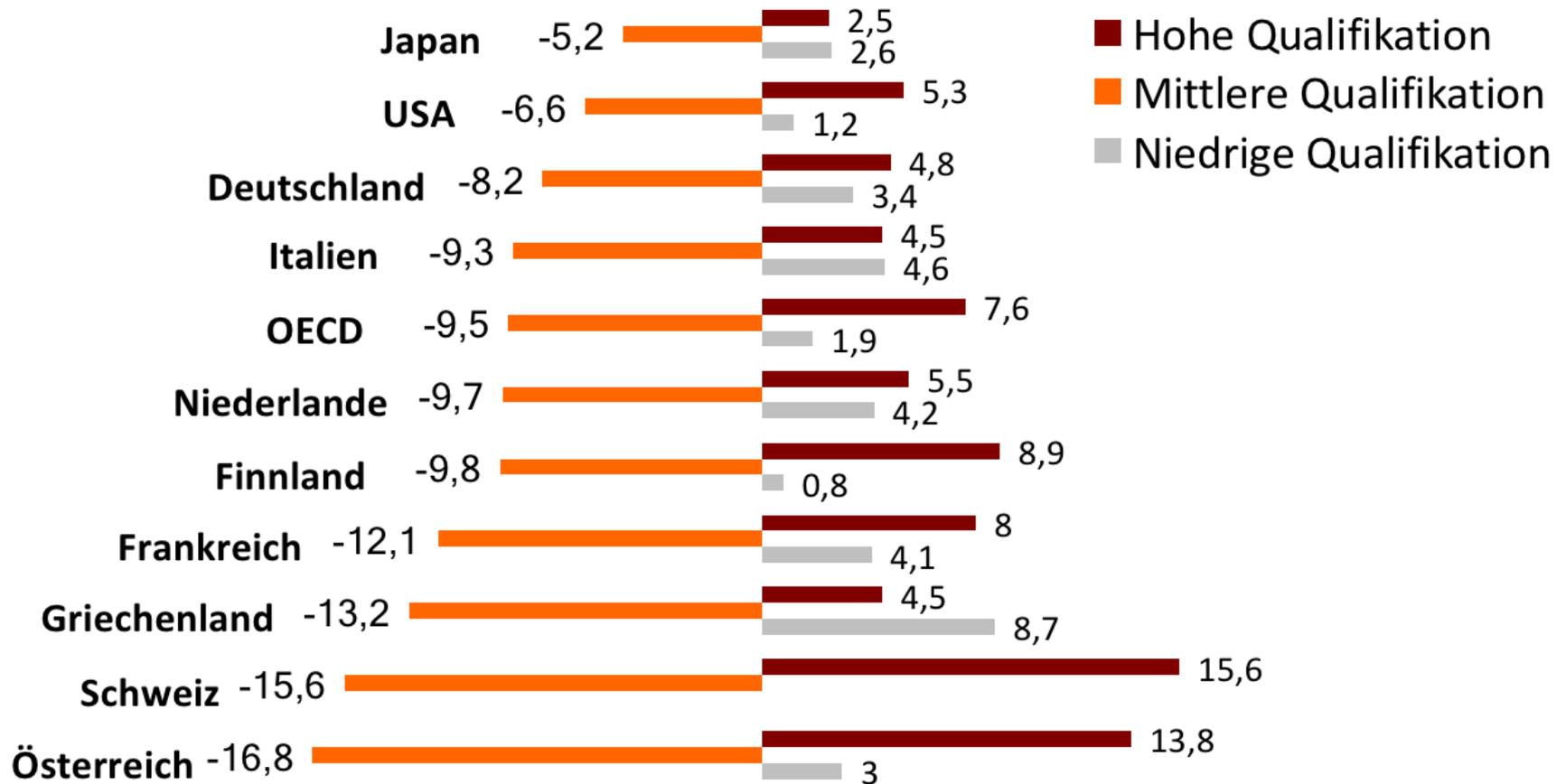
Aus: BCG Report von Heinrich Rentmeister, Dr. Andreas Jentzsch, Patrick Bauer, Tim Arnold de Almeida, Dr. Danyal Bayaz, November 2017

Die Digitalisierung radiert Berufe aus: NRW-Studie

- 
- IAB-Studie über Nordrhein-Westfalen (3900 Berufe, Anteil von Routine-Tätigkeiten, die komplett von einem Computer oder einer computergesteuerten Maschine ausgeführt werden könnten)
- 15,6 Prozent der betrachteten Berufe in NRW lassen sich schon heute zu mehr als 70 Prozent von Maschinen ausführen (bundesweit waren es 14,9 Prozent) und sind damit vom Aussterben bedroht.
 - In 44,8 Prozent der Berufe fallen maschinell ersetzbare Tätigkeiten zwischen 30 und 70 Prozent an (bundesweit 44,4 Prozent).
 - In 39,6 Prozent lassen sich null bis 30 Prozent der Tätigkeiten von Computern oder Robotern ausführen – sie sind also vergleichsweise sicher (bundesweit 40,7 Prozent).
 - Besonders viele Tätigkeiten könnten die Maschinen im Bereich der Fertigungsberufe (73,6 Prozent) übernehmen, also in der Industrie.
 - In den fertigungstechnischen Berufen - beispielsweise im Maschinen- und Anlagenbau – sind 65,1 Prozent der Aufgaben mühelos ersetzbar.
 - Nur zu einem geringen Teil betrifft das dagegen Tätigkeiten in den sozialen und kulturellen Dienstleistungsberufen (7,3 Prozent).
 - Auch Jobs aus dem Sicherheitssektor (12,5 Prozent), dem Reinigungsbereich (22,3 Prozent) und aus der Gesundheitsbranche (22,3 Prozent) lassen sich nur in geringem Umfang von Computern ausführen.
 - Unterschiede gibt es nicht nur nach Berufssegmenten, sondern auch geografisch: Dramatisch sieht es etwa im Bergischen Land aus. In Solingen, Remscheid und dem Oberbergischen Kreis könnte schon heute ein Viertel aller sozialversicherungspflichtig Beschäftigten nahezu komplett ersetzt werden. Nur in Südwestfalen - im Herzen der Automobilzuliefer-Industrie - ist die Lage noch angespannter. Olpe kommt auf einen Wert von knapp einem Drittel aller dort sozialversicherungspflichtig Beschäftigten.

Die Mittelschicht bröckelt

Änderungen der Beschäftigungsverhältnisse zwischen 1997 - 2017

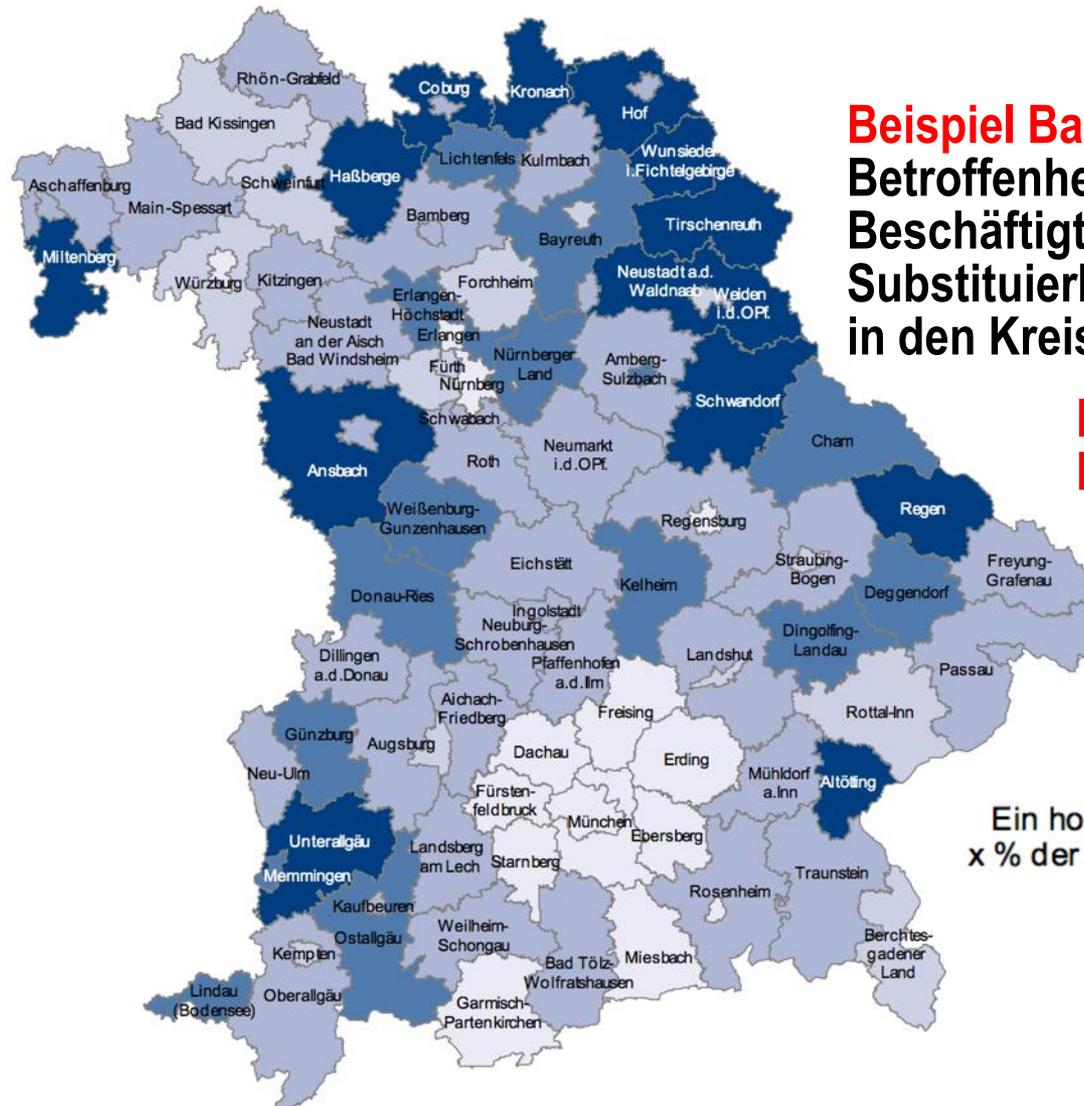


Digitalisierung: Hohe Betroffenheit spezifischer Regionen (v.a. in Teilen Nord- und Ostbayerns sowie Schwabens)

Beispiel Bayern:

Betroffenheit der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten mit hohem Substituierbarkeitspotenzial (> 70%) in den Kreisen in Bayern (in Prozent)

Minimum: Stadt München 7,3%
Maximum: Stadt Schweinfurt 30,3%

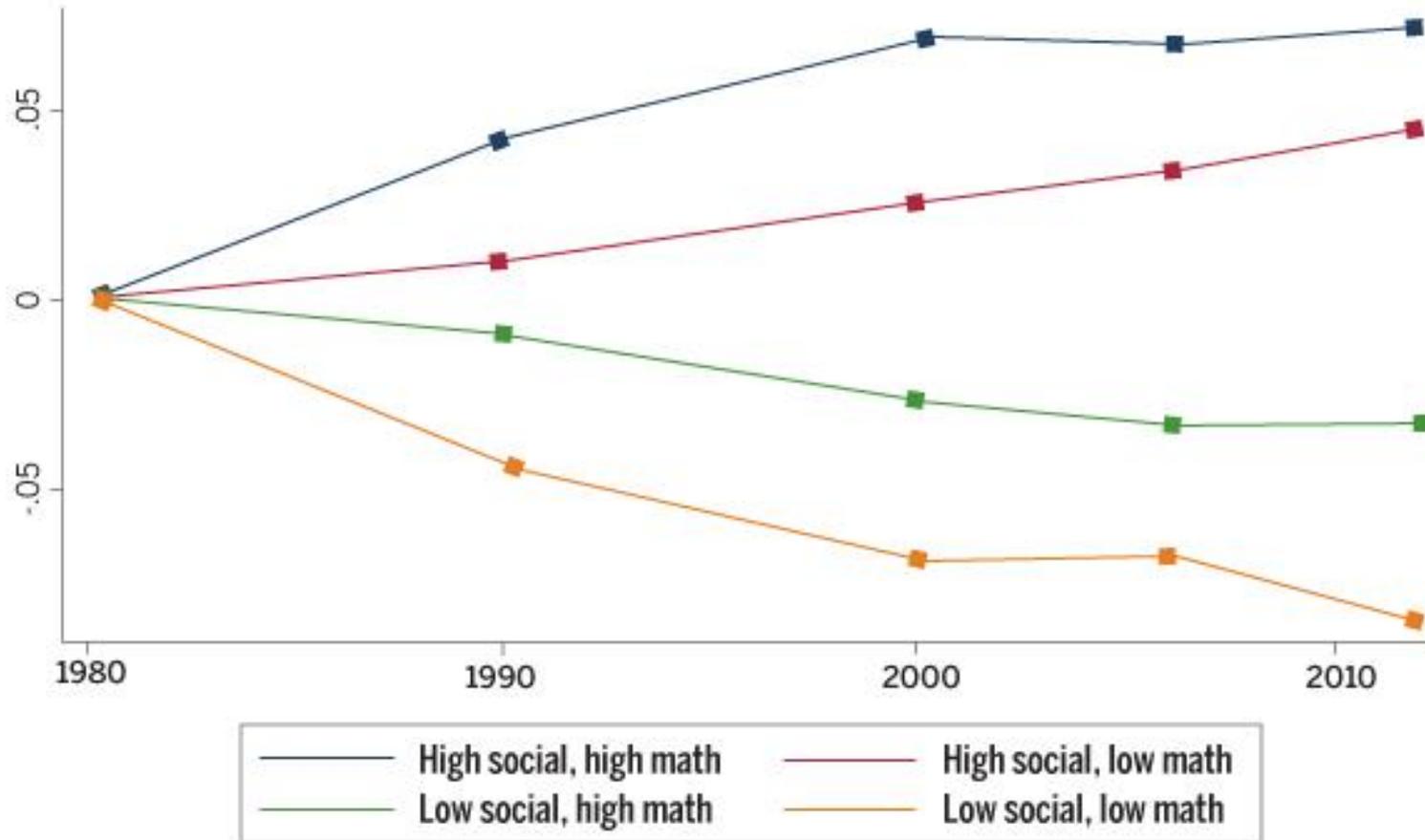


Ein hohes Substituierbarkeitspotential (>70%) weisen x % der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten auf

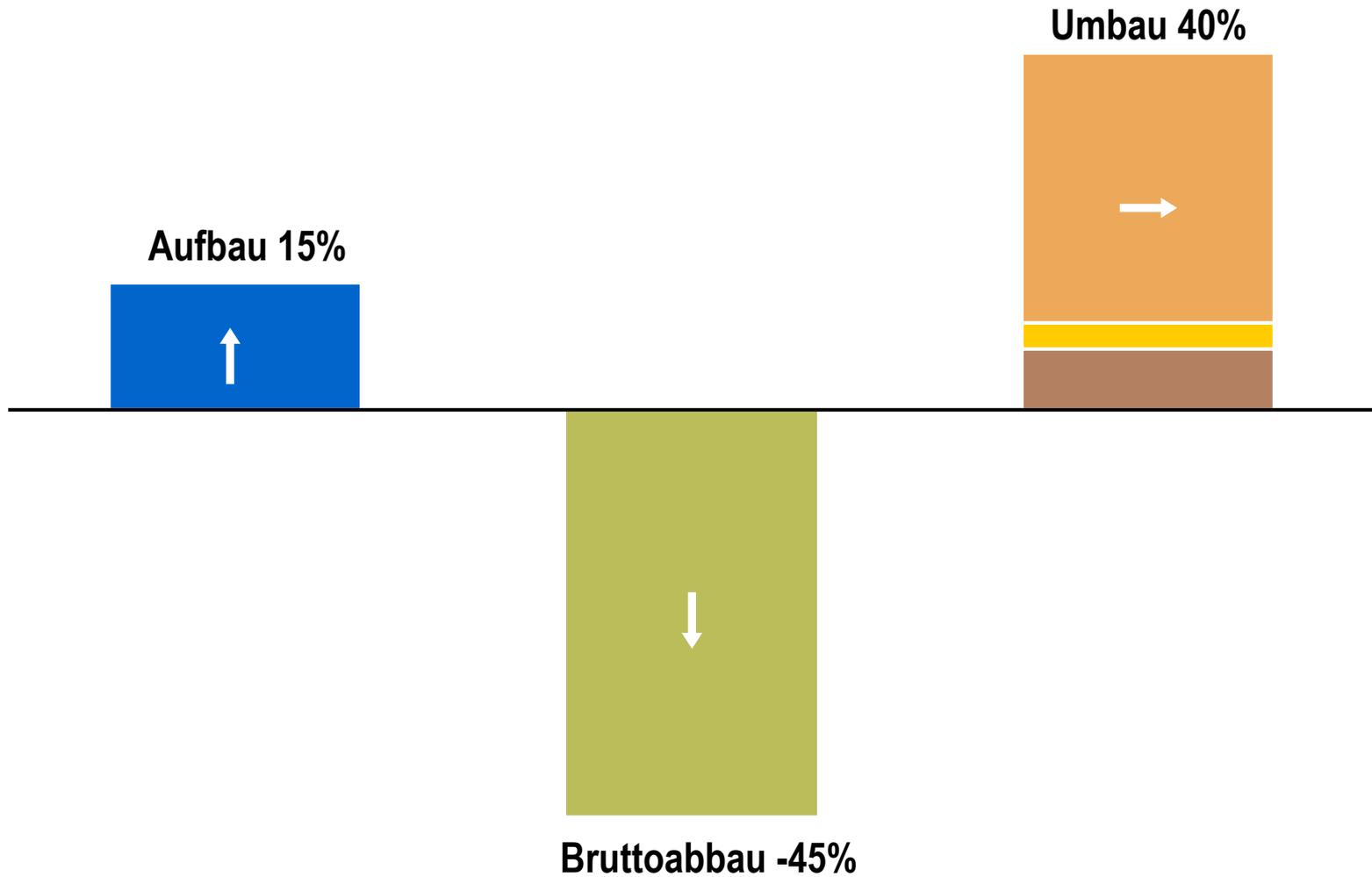
< 7,2	- ≤ 13,0	(15)
> 13,0	- ≤ 15,4	(14)
> 15,4	- ≤ 20,9	(38)
> 20,9	- ≤ 22,7	(15)
> 22,7	- ≤ 30,3	(14)

-
- Weckruf: Deutschland im Sandwich?
 - Digitale & soziale Innovation sind Zwillinge – Kompetenzen ebenso
 - Arbeitsmärkte im Wandel
 - **Qualitative Skillplanung**
-

Number of available jobs by skill set



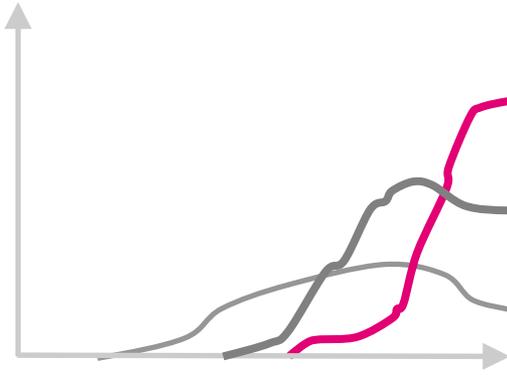
Personalaufbau, -Abbau und -Umbau Deutsche Telekom (2007 – 2012)



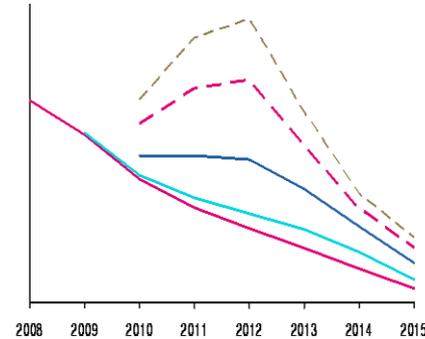
Business Case ist Voraussetzung des HR Case

Qualitative Personalplanung prognostiziert Art & Umfang zukünftiger Nachfrage

I. Business Cases/ Szenarien



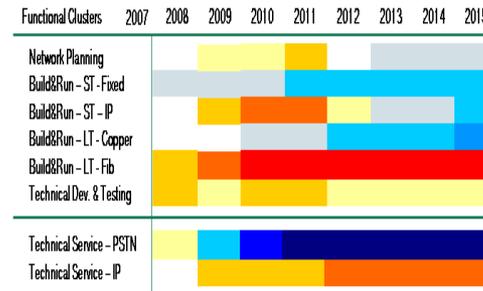
II. HR Cases/ Szenarien



IV. Strategische HR-Programme



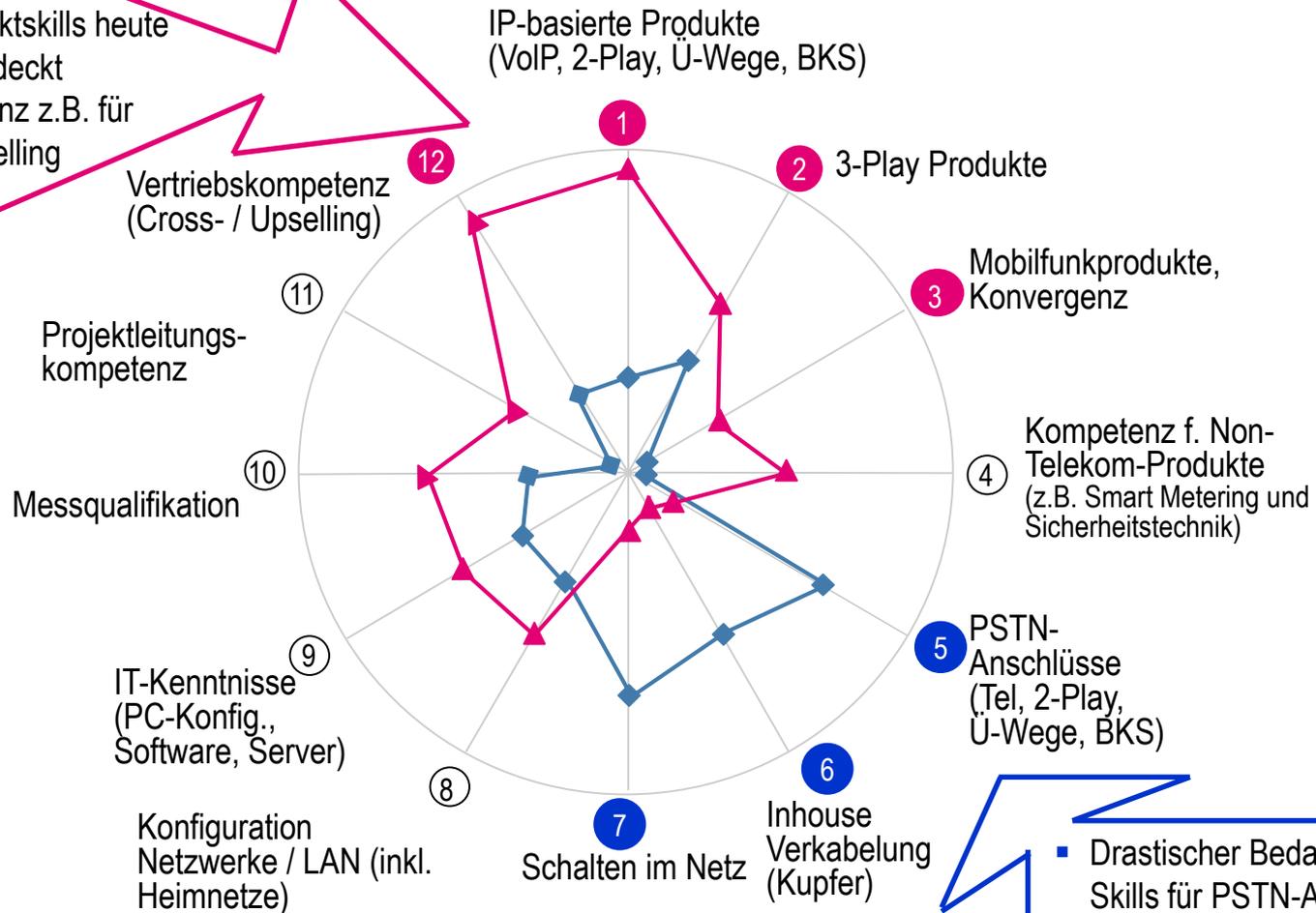
III. GAP Analyse für präferiertes Szenario



Skillshift Technischer Service bis 2018

- ◆— Vorhandene Skills 2010
- ▲— Benötigte Skills 2018

- IP-basierte Produktskills heute nur zu 30% abgedeckt
- Vertriebskompetenz z.B. für Cross- und UP-Selling massiv gefragt



- Drastischer Bedarfsrückgang Skills für PSTN-Anschlüsse
- Drastisch geringerer Bedarf für Inhouse Verkabelungen

Personal durch konkrete HR-Maßnahmen gemildert

Beispiel Zentrum IT

Maßnahmen

GAP-Analyse

Maßnahmen

GAP-Analyse

Ausgangssituation

IT-Rolle	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Application Manager	91	41	7	24	48	70	71	71
Availability Manager	17	17	17	17	17	17	17	17
Business Analyst	44	17	24	20	43	78	84	83
Capacity Manager	11	11	11	11	11	11	11	11
Change Manager	4	4	4	4	4	4	4	4
Configuration Manager	1	1	1	1	1	1	1	1
Continuity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Corporate Manager	35	35	35	35	35	35	35	35
Data Quality Manager	14	14	14	14	14	14	14	14
Internal Support	10	9	9	11	11	11	11	11
IT Supporter	115	115	115	115	115	115	115	115
IT Business Architect	23	23	23	23	23	23	23	23
IT Security Manager	18	18	18	18	18	18	18	18
Partner Manager	28	27	27	28	24	23	22	21
Portfolio Manager	12	12	12	12	12	12	12	12
Problem Manager	71	70	71	71	70	71	71	70
Project Manager	223	180	180	180	180	180	180	180
Quality Manager	12	12	12	12	12	12	12	12
Release Manager	7	6	6	6	6	6	6	6
Resource Manager	31	30	29	29	29	27	26	25
Service Level Manager	191	43	22	80	140	170	193	206
System Analyst	4	4	4	4	4	4	4	4
System Architect	14	14	14	14	14	14	14	14
System Engineer	14	14	14	14	14	14	14	14
Technical Architect	81	79	78	73	70	69	68	67
Keine IT-Rolle								

C Übernahme Nachwuchskräfte

2009 – 11
180 FTE

2012 – 16
300 FTE

IT-Rolle	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Application Manager	95	10	10	21	46	67	68	68
Availability Manager	17	17	17	17	17	17	17	17
Business Analyst	0	0	31	35	10	123	138	141
Capacity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Change Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Configuration Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Continuity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Corporate Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Data Quality Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Internal Support	0	2	10	10	10	10	10	10
IT Supporter	10	10	10	113	153	153	153	153
IT Business Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
IT Security Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Partner Manager	1	0	0	0	0	0	0	0
Portfolio Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Problem Manager	0	0	0	96	176	251	293	314
Project Manager	43	43	43	15	6	26	36	40
Quality Manager	14	14	14	14	14	14	14	14
Release Manager	1	1	1	1	1	1	1	1
Resource Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Service Level Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
System Analyst	0	0	0	0	0	0	0	0
System Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
System Engineer	0	0	0	0	0	0	0	0
Technical Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
Keine IT-Rolle	81	79	78	73	70	69	68	67

A Umqualifizierung

2009 – 11
460 FTE

2012 – 16
-

IT-Rolle	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Application Manager	88	34	15	21	46	67	74	78
Availability Manager	17	17	17	17	17	17	17	17
Business Analyst	0	0	0	0	0	0	0	0
Capacity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Change Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Configuration Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Continuity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Corporate Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Data Quality Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Internal Support	10	9	9	11	11	11	11	11
IT Supporter	10	9	9	113	153	153	153	153
IT Business Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
IT Security Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Partner Manager	1	0	0	0	0	0	0	0
Portfolio Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Problem Manager	111	111	111	111	111	111	111	111
Project Manager	143	113	113	15	6	26	36	40
Quality Manager	12	12	12	12	12	12	12	12
Release Manager	1	1	1	1	1	1	1	1
Resource Manager	32	31	31	31	31	31	31	31
Service Level Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
System Analyst	191	43	22	80	140	170	193	206
System Architect	4	4	4	4	4	4	4	4
System Engineer	14	14	14	14	14	14	14	14
Technical Architect	14	14	14	14	14	14	14	14
Keine IT-Rolle	81	79	78	73	70	69	68	67

D Externe Einstellungen/ Insourcing

2009 – 11
140 FTE

2012 – 16
20 FTE

IT-Rolle	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Application Manager	0	0	0	31	35	10	123	138
Availability Manager	17	17	17	17	17	17	17	17
Business Analyst	0	0	0	0	0	0	0	0
Capacity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Change Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Configuration Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Continuity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Corporate Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Data Quality Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Internal Support	0	2	10	10	10	10	10	10
IT Supporter	10	10	10	113	153	153	153	153
IT Business Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
IT Security Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Partner Manager	1	0	0	0	0	0	0	0
Portfolio Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Problem Manager	0	0	0	96	176	251	293	314
Project Manager	0	0	0	15	6	26	36	40
Quality Manager	0	0	0	14	14	14	14	14
Release Manager	0	0	0	1	1	1	1	1
Resource Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Service Level Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
System Analyst	0	0	0	0	0	0	0	0
System Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
System Engineer	0	0	0	0	0	0	0	0
Technical Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
Keine IT-Rolle	81	79	78	73	70	69	68	67

B Fremdvergabe/Zeit- und Leiharbeit

2009 – 11
1.100 FTE

2012 – 16
-

IT-Rolle	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Application Manager	95	10	10	21	46	67	74	78
Availability Manager	17	17	17	17	17	17	17	17
Business Analyst	0	0	31	35	10	123	138	141
Capacity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Change Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Configuration Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Continuity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Corporate Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Data Quality Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Internal Support	0	2	10	10	10	10	10	10
IT Supporter	10	10	10	113	153	153	153	153
IT Business Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
IT Security Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Partner Manager	1	0	0	0	0	0	0	0
Portfolio Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Problem Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Project Manager	45	45	45	15	6	26	36	40
Quality Manager	14	14	14	14	14	14	14	14
Release Manager	1	1	1	1	1	1	1	1
Resource Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Service Level Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
System Analyst	21	46	67	2	65	99	133	156
System Architect	4	4	4	4	4	4	4	4
System Engineer	10	10	10	7	11	24	33	35
Technical Architect	14	14	14	14	14	14	14	14
Keine IT-Rolle	81	79	78	73	70	69	68	67

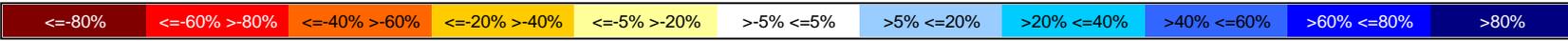
E Abbau

2009 – 11
200 FTE

2012 – 16
1.200 FTE

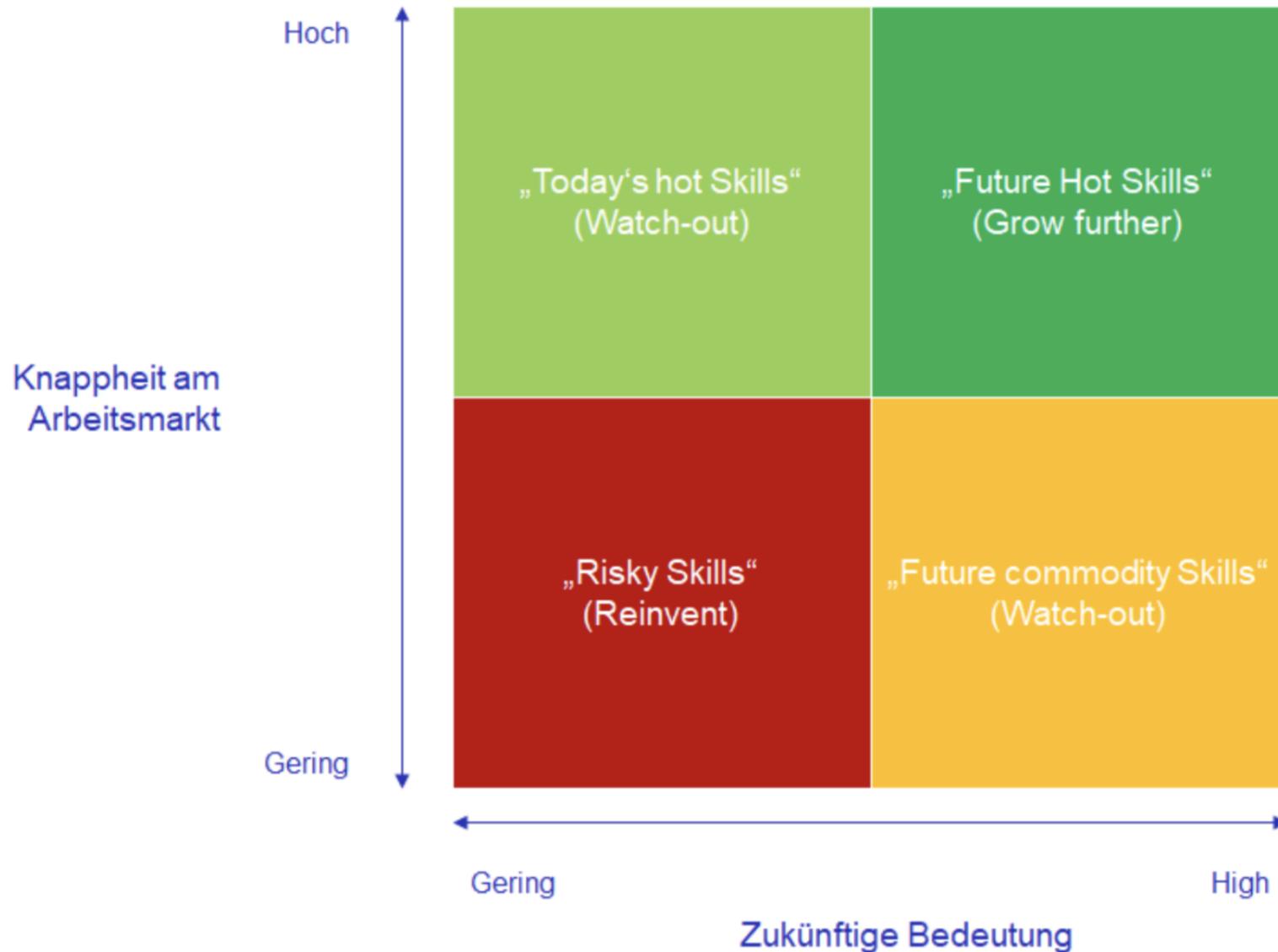
IT-Rolle	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Application Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Availability Manager	17	17	17	17	17	17	17	17
Business Analyst	0	0	0	0	0	0	0	0
Capacity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Change Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Configuration Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Continuity Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Corporate Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Data Quality Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Internal Support	0	0	0	0	0	0	0	0
IT Supporter	0	0	0	0	0	0	0	0
IT Business Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
IT Security Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Partner Manager	1	0	0	0	0	0	0	0
Portfolio Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Problem Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Project Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Quality Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Release Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Resource Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
Service Level Manager	0	0	0	0	0	0	0	0
System Analyst	0	0	0	0	0	0	0	0
System Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
System Engineer	0	0	0	0	0	0	0	0
Technical Architect	0	0	0	0	0	0	0	0
Keine IT-Rolle	81	79	78	73	70	69	68	67

Unterdeckung



Überdeckung

Chancen und Risiken von Kompetenzen in der digitalen Ära



Trägheit des deutschen Einzelhandels wie seiner Berufsbildung



Berufsbilder im Handel (seit 1950 kaum verändert)

- Handelsfachwirt/-in
- Fachwirt/-in für Vertrieb im Einzelhandel

Kaufleute im Einzelhandel

Meistgewählter Ausbildungsberuf

2018: Neue E-Aus- und Fortbildungsberufe

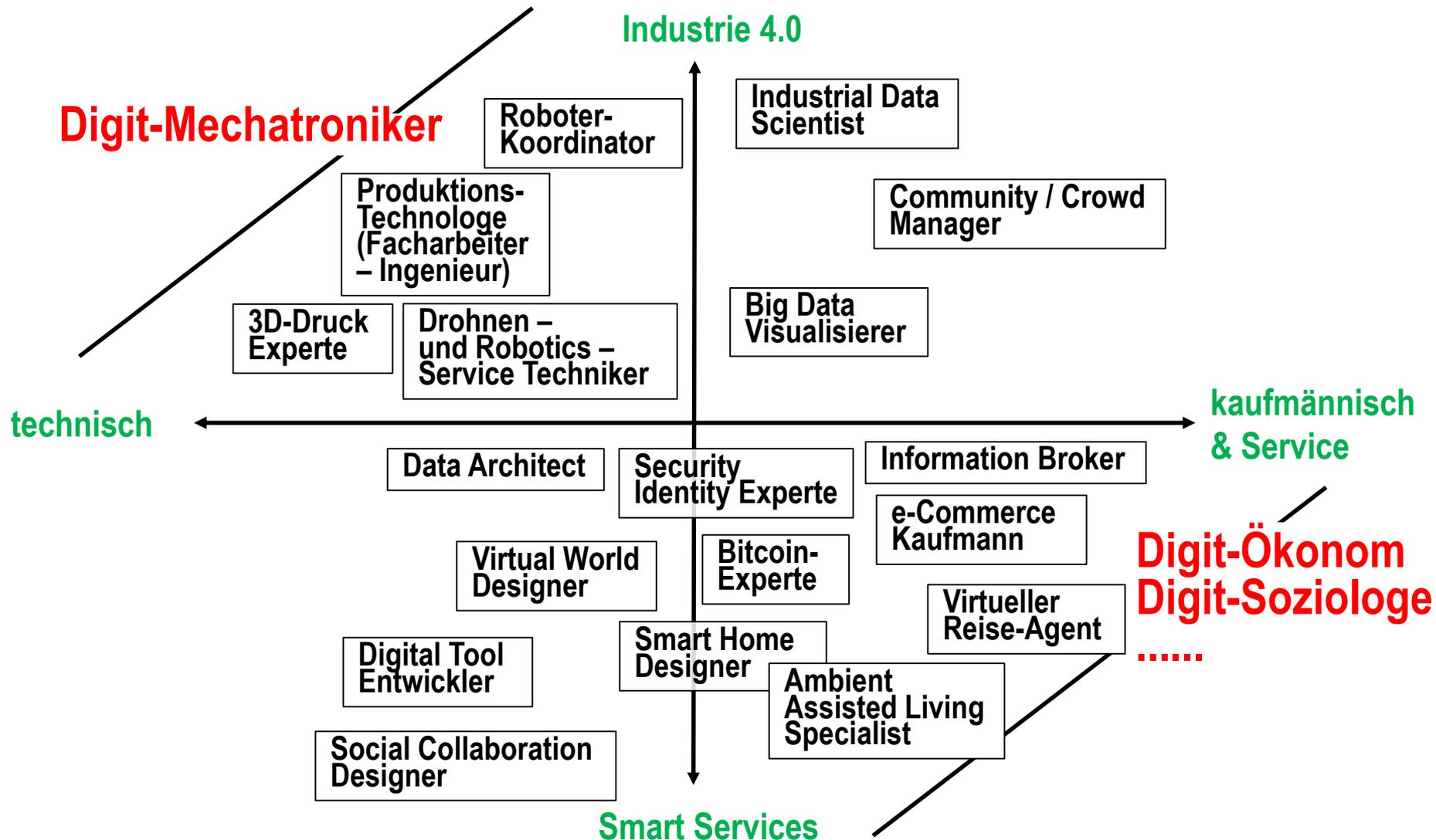
Fachwirt/-in für E-Commerce

Kaufleute im E-Commerce

„Händler aus der analogen Welt unterschätzen meist die technische Komplexität und überschätzen die Loyalität der Kunden. Sie haben oft nicht die passende Organisation und auch nicht die richtigen Mitarbeiter für gute E-Commerce-Konzepte.“

- Alexander Graf, Spryker Systems

Berufsbilder für die “Neue Welt” – Wer kennt sie? – Wer denkt sie an? Wer bereitet sich vor?



siehe auch: Rathenau Institute (2015)

Es wird aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung nur die männliche Form verwendet.

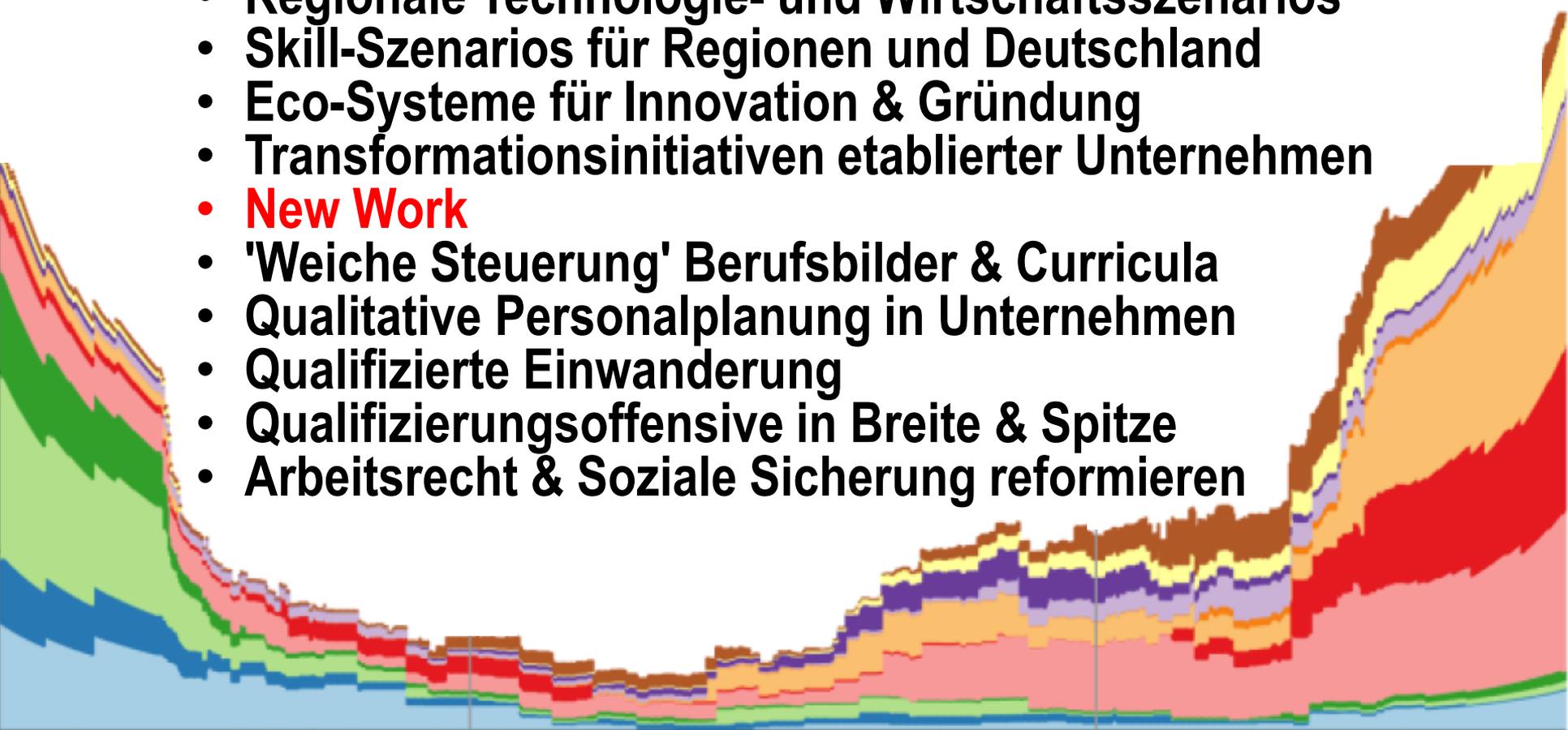
Es sind jedoch stets Personen männlichen und weiblichen Geschlechts gleichermaßen gemeint.

Öffnung existierender Strukturen

- **Aufbau von Infrastrukturen lebenslanger Fortbildung, die flexible, sich den ändernden Tätigkeitsfeldern anpassende Bildungsangebote zur Verfügung stellen und für jeden einfach und unkompliziert nutzbar sind**
- **(Weiter-)Entwicklung und Flexibilisierung von Qualifizierungspfaden**
- **Prüfung, ob formalisierte Bildung ggf. ein Hindernis für Veränderung ist**
- **Prüfung des Systems der formalisierten Aus- und Fortbildung (z.B. Studium, Berufsausbildung, Meister / Techniker). Kann die formalisierte Ausbildung grundsätzlich noch mit der Geschwindigkeit und den Veränderungen mithalten?**
- **Prüfung des Systems der Zertifizierung:**
 - **Welche Formen der Zertifikate machen zukünftig Sinn und welche Alternativen gibt es?**
 - **Ist eine nachträgliche Zertifizierung erforderlich?**
 - **Sollten Qualifikationsführerscheine während des Berufslebens eingeführt werden?**
 - **Ist die Auffrischung des Studiums mit 40 oder 50 Jahren erforderlich?**
 - **Wie kann informell erworbene Kompetenz identifiziert werden?**
- **Ermöglichung von fähigkeitsbezogenen Ausbildungspfaden, Zertifikaten oder Abschlüssen**
- **Förderung und Honorierung individueller Fortbildung durch Unternehmen und Politik**

Kein Alarmismus – Skill Shift antizipieren gegen Tsunami-Risik

- Regionale Technologie- und Wirtschaftsszenarios
- Skill-Szenarios für Regionen und Deutschland
- Eco-Systeme für Innovation & Gründung
- Transformationsinitiativen etablierter Unternehmen
- **New Work**
- 'Weiche Steuerung' Berufsbilder & Curricula
- Qualitative Personalplanung in Unternehmen
- Qualifizierte Einwanderung
- Qualifizierungsoffensive in Breite & Spitze
- Arbeitsrecht & Soziale Sicherung reformieren



Was bleibt übrig, wenn alles andere vergessen ist?



Age of Artists

“In der nahen Zukunft (im nächsten Jahrzehnt) wird die lingua franca Coding und maschinelles Lernen. Jedes Kind, das mit diesen Fähigkeiten einen Abschluss hat, kann heute einen Job bekommen. Aber auch das wird in naher Zukunft von A.I. gestört werden”

- **Neugierde** Die Motivation, Neues zu erkennen, zu empfangen und zu lernen.
- **Position** Eine persönliche Meinung haben, mit Integrität artikuliert.
- **Leidenschaft** Wichtiges mit Initiative, Entschlossenheit, Mut und Ausdauer verfolgen.
- **Elastizität** Wertschätzen von Unsicherheit; Flexibilität gegenüber Veränderungen; Robustheit in Konflikten und Krisen.
- **Transzendenz** Die Fähigkeit, Grenzen des Ego und Eigeninteresses zu vergessen, um gemeinsam mit anderen etwas Neues zu schaffen.

Mehr Info auf: Homepage www.sattelberger-thomas.de
Twitter https://twitter.com/th_sattelberger
Facebook https://www.facebook.com/th_sattelberger
Instagram https://www.instagram.com/th_sattelberger/

THOMAS SATTELBERGER



Startseite Über Mich Politik Termine Mediathek - Initiativen Kontakt



Auf meiner Website informiere ich Sie über meine Arbeit, meine politischen Vorhaben, aktuelle Termine und Medienauftritte. Mehr über mich finden Sie auch auf Facebook, Twitter und Xing. Ich freue mich darauf, von Ihnen zu hören. Ihr Thomas Sattelberger

» Wir brauchen mehr Rebellen in den
Chefetagen «

Aktuelles



Interview Münchner Wochen Anzeiger vom
25.08.2017
Hand aufs Herz

16 ehrliche Antworten von Thomas Sattelberger

Weiterlesen



Ich halte nicht die Klappe

Zum Shop



Über mich



Interviews/Beiträge



Politik



Mediathek

