

?New Work? ? Die Arbeit an der Zukunft? ? 5 Fragen an? Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg



Die Zukunft der Arbeit befindet sich im Wandel. Menschenzentrierte Führung, Selbststeuerung, Eigenverantwortung, Teilhabe und Flexibilität der Beschäftigten sind einige Prinzipien, die unter dem Begriff "New Work" gefasst werden - ein Begriff, der bereits in den 1970er Jahren vom Sozialphilosophen Frithjof Bergmann geprägt wurde. Uns interessiert die Frage: Ist New Work die "Arbeit an der Zukunft?" Wie verändern sich Organisation und Führung, wenn der Mensch und seine Bedürfnisse in den Vordergrund rücken (sollen). Wer profitiert davon? Und wer nicht? Wo besteht womöglich die Gefahr einer Spaltung in der Arbeitswelt?

Zu diesem Thema haben wir 5 Fragen an ? Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg, Geschäftsführende Direktorin International Institute of Sustainability Management (IISM), SRH Berlin University of Applied Sciences

(1) Was sind Ihre persönlichen Berührungspunkte mit "New Work" und wie zeigen sich diese in Ihrem Alltag?

Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg: Meine persönlichen Berührungspunkte mit New Work zeigen sich vor allem durch mein eigenes Mobile Office, meine Home Offices, die Büros meiner eigenen Start-ups, und die Zusammenarbeit mit spannenden Unternehmen durch meine Keynotes und Workshops, wo ich den Wandel zu New Work aktiv erlebe. Dann nutze auch ich digitale Tools und Plattformen für die Zusammenarbeit und Projektorganisation. Persönliche Berührungspunkte mit New Work zeigen sich bei mir auch in der Teilnahme an Workshops, Seminaren und Konferenzen, die sich mit innovativen Arbeitskonzepten und Zukunftstrends befassen.

Als Professorin für Kommunikationsmanagement habe ich die Möglichkeit, die nächsten Generationen von Führungskräften auf die Herausforderungen und Chancen von New Work vorzubereiten. Als besonderen New Work-Ort der Inspiration empfinde ich die Firmenzentrale bei Vitra, für mich ein absoluter Wohlfühlort.

Viele meiner Auftritte finden in Unternehmen statt, die bereits innovative Konzepte wie agiles Arbeiten oder Design Thinking

umsetzen.

Unternehmen wie Spotify setzen auf eine flache Hierarchie und fördern die Eigenverantwortung der Mitarbeiter, was sich positiv auf die Arbeitsatmosphäre auswirkt.

Unternehmen wie Apple setzen auf kreative Arbeitsumgebungen, die den Austausch und die Zusammenarbeit fördern.

Der Trend zu Coworking-Spaces wie WeWork zeigt, dass immer mehr Unternehmen auf flexible Arbeitsplatzmodelle setzen, um Innovationen zu fördern.

Auch Unternehmen wie Microsoft investieren verstärkt in digitale Arbeitsplattformen, um die Zusammenarbeit und Kommunikation zu verbessern.

Unternehmen wie Airbnb setzen auf eine dezentrale Organisationsstruktur und ermöglichen es Mitarbeitern, von überall aus zu arbeiten.

Der Trend zu digitalen Arbeitsmitteln wie Slack oder Trello erleichtert die Zusammenarbeit und Kommunikation in virtuellen Teams.

Unternehmen wie BMW setzen verstärkt auf innovative Arbeitsplatzkonzepte wie Activity-Based Working, um die Effizienz und Produktivität der Mitarbeiter zu steigern.

Der nach Corona ungebrochene Trend zu virtuellen Meetings und Konferenzen zeigt, dass die Digitalisierung die Art und Weise, wie wir arbeiten, weiterhin grundlegend verändert.

(2) Wie verändern sich Führung und Organisation, wenn der Mensch und seiner Bedürfnisse in den Vordergrund gestellt werden?

Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg: Wenn der Mensch und seine Bedürfnisse in den Vordergrund gestellt werden, verändern sich Führung und Organisation grundlegend. Dies bedeutet, dass Werte wie Achtsamkeit, Resilienz, Respekt und Vielfalt geschätzt und kreativ eingebracht werden. Neue Formen der Führung müssen darauf abzielen, Innovation durch anders Denken zu fördern und Zukunftskompetenzen zu stärken.

Unternehmen wie Google setzen beispielsweise auf eine wertschätzende Unternehmenskultur, die die Vielfalt ihrer Mitarbeiter fördert und ihre unterschiedlichen Perspektiven schätzt. Eine solche Kultur des Respekts und der Vielfalt trägt dazu bei, ein inklusives Arbeitsumfeld zu schaffen, in dem sich Mitarbeiter wohlfühlen und ihr volles Potenzial entfalten können. Resilienz wird immer wichtiger, da Unternehmen zunehmend mit Veränderungen und Herausforderungen konfrontiert sind.

Unternehmen wie Apple setzen auf eine flexible Arbeitskultur, die es den Mitarbeitern ermöglicht, sich an neue Gegebenheiten anzupassen und resilient zu bleiben. Achtsamkeit am Arbeitsplatz gewinnt ebenfalls an Bedeutung, da sie dazu beiträgt, Stress abzubauen und das Wohlbefinden der Mitarbeiter zu fördern.

Unternehmen wie Salesforce bieten ihren Mitarbeitern Achtsamkeitsprogramme und Meditationssitzungen an, um deren psychische Gesundheit zu unterstützen. Die Förderung von Innovation durch Andersdenken ist ein weiterer wichtiger Aspekt, den moderne Unternehmen berücksichtigen müssen.

Unternehmen wie Amazon setzen auf eine Kultur der offenen Kommunikation und ermutigen ihre Mitarbeiter, neue Ideen einzubringen und innovative Lösungsansätze zu entwickeln. Zukunftsorientierte Kompetenzen wie Kreativität und Innovationsfähigkeit werden zunehmend als entscheidende Erfolgsfaktoren angesehen.

Unternehmen wie Tesla setzen auf eine kreative Arbeitsumgebung, die es den Mitarbeitern ermöglicht, innovative Lösungen zu entwickeln und neue Technologien voranzutreiben. Eine offene Organisationsstruktur, die Mitarbeiter ermutigt, ihre Ideen einzubringen und selbständig zu arbeiten, fördert die Innovation und den Fortschritt. Die Integration von Vielfalt und Inklusion in die Unternehmenskultur trägt dazu bei, verschiedene Perspektiven und Denkweisen zu fördern, was wiederum die Kreativität und Innovationsfähigkeit stärkt.

Unternehmen wie Microsoft setzen auf eine vielfältige Belegschaft und fördern die Chancengleichheit für alle Mitarbeiter. Die Betonung von Achtsamkeit, Resilienz, Respekt und Vielfalt in der Führung und Organisation führt zu einem positiven Arbeitsumfeld, das die Zufriedenheit und das Engagement der Mitarbeiter erhöht. Insgesamt verändern sich Führung und Organisation hin zu einer menschenzentrierten Kultur, die die Bedürfnisse und Potenziale der Mitarbeiter in den Mittelpunkt stellt und dadurch langfristigen Erfolg und Wettbewerbsfähigkeit sichert.

(3) Welche Chancen bietet "New Work"?

Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg: New Work bietet zahlreiche Chancen, insbesondere im Hinblick auf den Fachkräftemangel und die Ansprüche der nachrückenden Generationen. Unternehmen, die eine Arbeitsumgebung schaffen, in der sich Mitarbeiter entfalten können und sich wertgeschätzt fühlen, sind deutlich attraktiver. Dies führt zu einer höheren Mitarbeiterbindung, gesteigerter Produktivität und mehr Innovationskraft.

Angesichts des Fachkräftemangels und der veränderten Ansprüche der nachrückenden Generationen wird deutlich, dass hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für Unternehmen von unschätzbarem Wert sind. Unternehmen, die in der Lage sind, diese Talente zu finden und zu binden, haben einen klaren Wettbewerbsvorteil.

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter suchen vermehrt nach einem Arbeitsumfeld, das ihnen ermöglicht, sich persönlich und beruflich weiterzuentwickeln und sich wertgeschätzt zu fühlen. Unternehmen, die diese Bedürfnisse erfüllen, haben tendenziell eine geringere Fluktuation und eine höhere Produktivität.

Ein Beispiel dafür ist Google, das mit seinem vielfältigen und inklusiven Arbeitsumfeld eine hohe Mitarbeiterbindung und Zufriedenheit erreicht. Der "New Future of Work" Report zeigt, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verstärkt Wert auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben legen. Work-Life-Blending, das eine flexiblere Zeitgestaltung ermöglicht, wird von 47 % der Studienteilnehmerinnen und -teilnehmer bevorzugt. Dies trägt nicht nur zur Steigerung der Produktivität bei, sondern fördert auch das allgemeine Wohlbefinden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Unternehmen wie Microsoft setzen auf Programme zur Förderung von Gesundheit und Wohlbefinden am Arbeitsplatz, um die Lebensqualität der Mitarbeiter zu verbessern. Eine zunehmende Flexibilität durch Hybrid Work ermöglicht es den Mitarbeitern, ihren Arbeitsort und ihre Arbeitszeit flexibel zu gestalten. 57 % der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bevorzugen hybrides Arbeiten, was zeigt, dass diese Flexibilität von vielen als vorteilhaft angesehen wird. Unternehmen wie Salesforce setzen auf hybride Arbeitsmodelle, um ihren Mitarbeitern mehr Flexibilität zu bieten und gleichzeitig die Zusammenarbeit zu fördern.

Insgesamt bietet New Work die Chance, Arbeitsumgebungen zu schaffen, die die Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Mittelpunkt stellen und dadurch langfristig erfolgreich sind. Durch die Umsetzung von New Work-Prinzipien können Unternehmen nicht nur ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern, sondern auch ihre Produktivität und Innovationsfähigkeit nachhaltig verbessern.

(4) Wo sehen Sie Herausforderung bei der Implementierung und wo stößt "New Work" auch an seine Grenzen?

Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg: Bei der Implementierung von New Work stoßen Unternehmen auf verschiedene Herausforderungen und Grenzen, die es zu überwinden gilt. Eine zentrale Herausforderung besteht darin, die technischen Möglichkeiten optimal zu nutzen, um die Prinzipien von New Work effektiv umzusetzen. Ohne geeignete Tools und technische

Grundlagen können Zusammenarbeit, Vernetzung und agile Projektentwicklung nur schwer realisiert werden. Unternehmen müssen sicherstellen, dass die Mitarbeiter:innen über die richtigen digitalen Werkzeuge verfügen, um effizient kommunizieren und zusammenarbeiten zu können.

Ein Beispiel für ein Unternehmen, das erfolgreich die technischen Möglichkeiten nutzt, um New Work zu implementieren, ist Spotify. Durch die Verwendung von Tools wie Slack und Trello ermöglicht Spotify eine flexible und effektive Zusammenarbeit seiner Mitarbeiter:innen, unabhängig von ihrem Standort. Eine weitere Herausforderung besteht darin, die Unternehmenskultur entsprechend anzupassen, um die Prinzipien von New Work zu unterstützen. Unternehmen müssen eine offene und transparente Kommunikation fördern sowie eine Kultur der Flexibilität und des Vertrauens schaffen.

Ein Beispiel für ein Unternehmen mit einer starken New Work-Kultur ist Zappos, das flexible Arbeitszeiten, ein offenes Bürokonzept und eine betriebliche Kultur der Innovation und Zusammenarbeit pflegt. Die Implementierung von New Work erfordert auch eine kontinuierliche Schulung und Unterstützung der Mitarbeiter:innen, um sicherzustellen, dass sie die neuen Arbeitsmethoden und Technologien effektiv nutzen können. Unternehmen müssen sicherstellen, dass ihre Mitarbeiter:innen die notwendigen Fähigkeiten und Kenntnisse haben, um erfolgreich in einer neuen Arbeitsumgebung zu arbeiten.

Eine weitere Herausforderung besteht darin, die Balance zwischen Flexibilität und Struktur zu finden, um sicherzustellen, dass die Mitarbeitenden autonom arbeiten können, gleichzeitig aber auch klare Ziele und Erwartungen haben. Unternehmen müssen sicherstellen, dass sie die richtigen Prozesse und Richtlinien implementieren, um eine effektive Zusammenarbeit und Produktivität zu gewährleisten. Trotz der zahlreichen Vorteile von New Work stoßen Unternehmen auch an Grenzen, wenn es um die Umsetzung in der Praxis geht. Es ist wichtig, dass Unternehmen diese Herausforderungen proaktiv angehen und die notwendigen Schritte unternehmen, um eine erfolgreiche Implementierung von New Work zu ermöglichen.

(5) "New Work als Arbeit an der Zukunft?" - Kann "New Work" einen Beitrag für die Bewältigung unserer globalen Herausforderungen leisten? Und wenn ja, wie?

Prof. Dr. Anabel Ternès von Hattburg: New Work bietet zweifellos Potenzial, einen bedeutenden Beitrag zur Bewältigung globaler Herausforderungen zu leisten. Unternehmen, die die Prinzipien von New Work umsetzen, können dazu beitragen, die aktuellen Herausforderungen wie den Fachkräftemangel, soziale Ungleichheit und den Klimawandel anzugehen.

Ein zentraler Aspekt von New Work ist die Flexibilität in Bezug auf Arbeitszeiten und Arbeitsort, was es den Menschen ermöglicht, ihre Arbeit effizienter zu gestalten und gleichzeitig einen Beitrag zum Umweltschutz zu leisten, indem sie Pendelverkehr und CO2-Emissionen reduzieren. Unternehmen wie Microsoft haben dies erkannt und fördern daher vermehrt das Konzept des Remote-Workings, was nicht nur die Lebensqualität der Mitarbeiter:innen verbessert, sondern auch die Umwelt entlastet. Darüber hinaus trägt New Work dazu bei, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben zu verbessern, indem es den Menschen mehr Freiheit und Flexibilität bietet, ihre Zeit einzuteilen und ihre Arbeitsweise selbst zu bestimmen. Unternehmen wie Google setzen auf eine ausgewogene Work-Life-Balance und bieten ihren Mitarbeiter:innen vielfältige Möglichkeiten zur persönlichen Entwicklung und Entfaltung.

Ein weiterer wichtiger Beitrag von New Work liegt in der Förderung von Innovation und Kreativität. Durch die Schaffung offener Arbeitsumgebungen, in denen neue Ideen und Perspektiven willkommen sind, können Unternehmen innovative Lösungen für komplexe Probleme entwickeln. Darüber hinaus trägt New Work dazu bei, die Diversität und Inklusion am Arbeitsplatz zu fördern, indem es Menschen unabhängig von ihrem Hintergrund und ihren Lebensumständen die Möglichkeit gibt, am Arbeitsleben teilzuhaben. Unternehmen setzen dazu auf Vielfalt und Inklusion und fördern aktiv die Gleichstellung der Geschlechter und die Integration von Menschen mit Behinderungen.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass New Work ein vielversprechender Ansatz ist, um die Herausforderungen unserer Zeit anzugehen und eine nachhaltige und zukunftsorientierte Arbeitskultur zu schaffen. Es liegt jedoch an den Unternehmen, die Prinzipien von New Work konsequent umzusetzen und sicherzustellen, dass sie einen positiven Beitrag zur Bewältigung globaler Herausforderungen leisten. Dabei ist es wichtig, dass Unternehmen eine ganzheitliche und langfristige Strategie verfolgen und die

Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter:innen sowie die Anforderungen der Gesellschaft und Umwelt berücksichtigen. Letztendlich kann New Work nur dann erfolgreich sein, wenn es gelingt, eine Arbeitskultur zu schaffen, die auf Vertrauen, Respekt und Zusammenarbeit basiert und die individuellen Potenziale und Bedürfnisse jedes Einzelnen fördert. Unternehmen, die dies erreichen, können einen wesentlichen Beitrag zur Schaffung einer nachhaltigen und gerechten Zukunft leisten.

[New Work - Die Arbeit an der Zukunft? 5 Fragen an?](#) ist eine Interviewreihe des DNWE. Sie zeichnet sich besonders durch die Pluralität unserer Expert_innen aus. Die gesamte Reihe veröffentlichen wir fortlaufend im [Dossier](#).

Ihre Perspektive interessiert uns!

Gerne können Sie sich an unserer Interviewreihe 5 Fragen an...beteiligen.

Senden Sie uns Ihre Antworten einfach an atanackovic@dnwe.de

Wir freuen uns über Ihren Beitrag.

Jetzt mitmachen!

