

# NEW WORK

DIE ARBEITSWELT IM WANDEL



joblocal.

# NEW WORK

## DIE ARBEITSWELT IM WANDEL

Frithjof Bergmann. Dieser Name ist Ihnen vielleicht noch nie untergekommen. Die Begriffe New Work wahrscheinlich schon - und das, obwohl beides untrennbar miteinander verknüpft ist.

Der 1930 geborene österreichisch-US-amerikanische Philosoph und Soziologe Bergmann hat sich Ende der 1970er Jahre grundlegende Gedanken gemacht, wie sich die westliche industrielle Arbeitswelt verändert hat. Das Fließband hat das berufliche Multitalent ersetzt, hoch optimierte Prozesse wurden wichtiger als die berufliche Selbstverwirklichung und individuelle Kernkompetenzen. Bergmann stellt dieser gesellschaftlichen Entwicklung sein Konzept des New Work gegenüber, indem er die Frage stellt: "Was möchte der Mensch wirklich arbeiten?".

Seine Antworten liefert er in seinen philosophisch-soziologischen Texten gleich mit: werteorientiertes Handeln, Selbstverwirklichung, Teilhabe an der Gemeinschaft und die Freiheit zu entscheiden, welcher sinnstiftenden Arbeit der Mensch nachgehen will.

Das alles mag aus heutiger Sicht nicht neu erscheinen - und doch ist Bergmanns Konzept gerade aktueller denn je, seit uns das Corona-Virus SARS-CoV 2 dazu gezwungen hat, bestehende Arbeitsprozesse, Wertschöpfungsketten ja sogar Unternehmensphilo-

sophien zu hinterfragen und anzupassen. Teams wurden räumlich getrennt, Kommunikationswege haben sich verändert, Führungsaufgaben mussten angepasst werden und die Selbstorganisation von Mitarbeitenden wurde von einem Tag auf den anderen wichtiger denn je.

In diesem Artikel möchten wir Ihnen einen kleinen Einblick in das Konzept New Work geben und Ihnen Mut für Veränderung machen. Immerhin geht es um das, was uns mehr als ein Drittel unseres Lebens beschäftigt: die Arbeit. Und es ist nicht zuletzt gerade die Aufgabe von Personalere:innen und Recruiter:innen, ihren Mitarbeitenden den Raum für Entfaltung und Veränderung zu geben.



### WAS BEDEUTET NEW WORK?

Tiefgreifende wirtschaftliche und kulturelle Veränderungen durch die Entwicklung von neuen Technologien, der Digitalisierung und Automatisierung führen dazu, dass gewisse Berufe überflüssig geworden sind und auch in Zukunft wegfallen könnten. Darüber hinaus spüren viele Menschen, dass sich ihre Fähigkeiten, Interessen und Bedürfnisse häufig nicht mit ihrer Arbeitswirklichkeit in Verbindung bringen lassen. Dieser Umstand bringt die folgende Frage für Arbeitnehmer:innen mit sich: "Was möchte ich in Zukunft machen?".

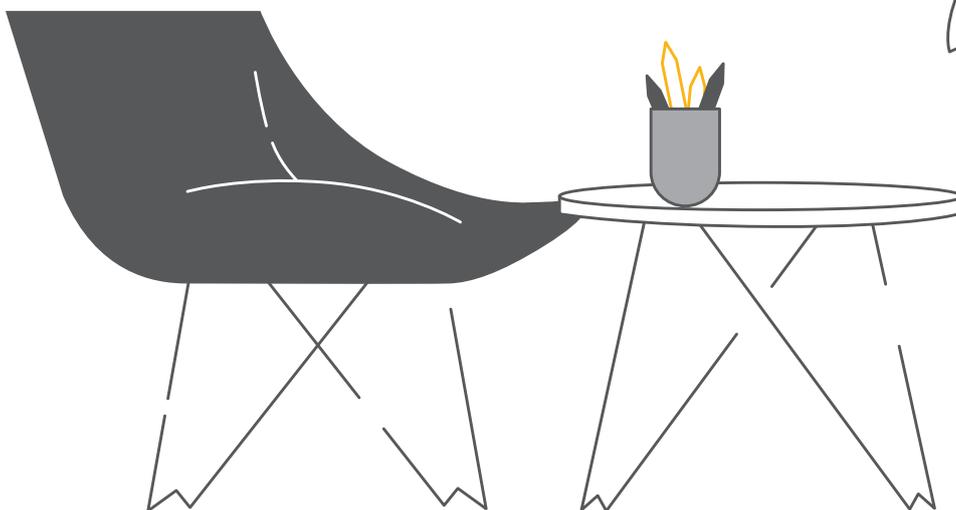
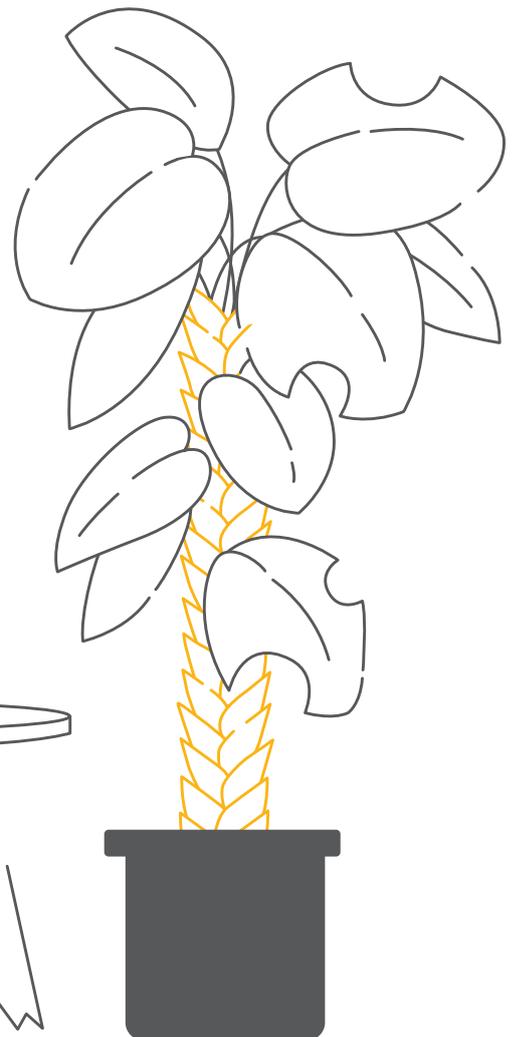
Hier kommt nun der Begriff New Work ins Spiel.

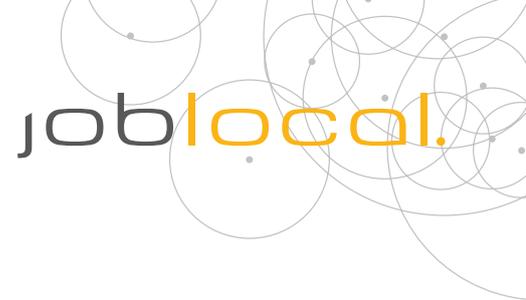
Dieser legt zugrunde, dass Arbeit zukunftsweisend, sinnstiftend, freiwillig, flexibel und innovativ sein sollte. Die zentralen Bestandteile sind werteorientiertes Handeln, Selbstverwirklichung und der Wunsch nach Teilhabe an der (beruflichen) Gemeinschaft. Klingt gut? Machen wir! Diese Transformation gelingt jedoch nicht, indem Unternehmen über Slack kommunizieren, Hierarchien abbauen, oder Urlaub und Gehalt von jedem Team bestimmen lassen. Sie basiert auf langwierigen Veränderungen, auf die sich beide Seiten einlassen müssen: Arbeitgeber:innen und Arbeitnehmer:innen.

### VERÄNDERUNG KOMMT VON INNEN

Jede äußere Veränderung von Strukturen und Prozessen (wie z.B. die Wertschöpfung im digitalen Zeitalter) muss von einer inneren Transformation unterstützt und begleitet werden. Mitarbeiter:innen müssen den Freiraum und die Möglichkeit erhalten, um persönlich wie fachlich zu wachsen. Dafür muss das Unternehmen Zeit, Energie und die Bereitschaft aufbringen, um Mitarbeitende in allen Facetten zu fördern. Der Mehrwert scheint klar auf der Hand zu liegen: unsere Arbeitswelt könnte dadurch nicht nur kompetenter sondern auch glücklicher gestaltet werden. Doch was genau bedeutet das für Sie und Ihr Unternehmen? Verabschieden Sie sich gerade in der aktuellen Situation von der Vorstellung, dass all Ihre Mitarbeitenden dem klassischen „Nine-to-Five-Job“ nachgehen, während sie vielleicht parallel dazu die Kinderbetreuung organisieren müssen. New Work bedeutet vor allem auch Flexibilität und die subjektiven Empfindungen und Wahrnehmungen der Mitarbeitenden ins Zentrum der Veränderung zu stellen. Doch dieser Prozess gelingt nur, wenn menschliche Kompetenzen aufgebaut werden und Mitarbeitende ihr (kreatives) Potenzial entfalten und einbringen können. In einer Zeit, die von Schnelllebigkeit und Unsicherheit geprägt ist, sollten Arbeitgeber:innen sich nicht an starre Hierarchien und das Vermeiden von Fehlern klammern. Vielmehr geht es darum, das Entwicklungspotenzial der Mitarbeitenden und de-

ren Selbstorganisation zu fördern. Dafür ist es essentiell, dass Teams ein Bewusstsein entwickeln, wie sie arbeiten und was ihre Ziele auch hinsichtlich der gesamten Unternehmung sind. Wenn externe Organisationsstrukturen und Prozesse abgebaut werden, müssen die Teams und deren Mitglieder auf dem Weg zur Selbstorganisation verstärkt innere Strukturen aufbauen: Selbstreflexion, Empathie, die Fähigkeit transparentes Feedback zu geben/zu empfangen, Konfliktmanagement und Umsetzungsstärke. All das lässt sich schulen und nachhaltig begleiten.





### WAS VERÄNDERT SICH DURCH NEW WORK?

Die Herausforderungen, denen Sie sich stellen müssen, sind gewiss andere als noch vor ein paar Jahren. Doch durch New Work haben Unternehmen die Möglichkeit, die Organisationsentwicklung als ganzheitliche Weiterentwicklung zu verstehen, bei der jede Veränderung von Prozessen und Organisationsstrukturen von einem inneren Wandel begleitet werden sollte, der das kreative Potenzial der Mitarbeitenden, deren Selbstorganisation, Selbstbestimmtheit und Agilität fördert. Diese Transformation kann vielleicht nie abgeschlossen werden, doch das kontinuierliche Daran-Arbeiten ermöglicht es Mitarbeitenden sich als "ganzen Menschen" einzubringen, der um seine

Kompetenzen, Schwächen, Bedürfnisse und Potenziale weiß und gerade auf dieser Basis den größtmöglichen Mehrwert für das Unternehmen stiften können.

Bei New Work steht zwar die Entwicklung des Individuums im Zentrum, doch natürlich nicht zum Selbstzweck. Jedes Unternehmen, das seine Führungsweise und Zusammenarbeit bewusst hinterfragt und angepasst hat, besitzt einen maßgeblichen Wettbewerbsvorteil: motivierte und engagierte Mitarbeitende, die über den Tellerrand schauen, offen und transparent kommunizieren und ihre Kompetenzen in einem innovativen, werteorientierten und wertschätzenden Umfeld bestmöglich einsetzen.



Als HR-Tech-Company haben wir die Reise in Richtung Selbstorganisation bereits vor ein paar Jahren angetreten. Am Ziel sind wir noch lange nicht. Doch wir haben gerade in den dezentralen Zeiten der Pandemie gelernt, dass der Weg in Richtung New Work wichtig und richtig ist. Denn nicht zuletzt möchten wir mit Freude arbeiten. Egal ob im Großraumbüro oder im Home Office.

Falls Sie sich noch weiter zum Thema New Work informieren möchten, empfehlen wir Ihnen spannende Podcasts, die Sie z.B. auf Spotify finden können oder das Buch "New Work needs Inner Work" von Joana Breidenbach und Bettina Rollow. Und natürlich auch vom "Urvater" selbst: Frithjof Bergmann.

Mehr spannende Beiträge finden Sie auf unserer Website: [www.joblocal.de](http://www.joblocal.de).  
Wir freuen uns auf Ihren Besuch – bis dahin: *Happy Recruiting!*

Für diesen Artikel haben wir u.a. folgende Quellen verwendet:

- "New Work Stories - Der Podcast zur Zukunft der Arbeit" <https://open.spotify.com/show/5Tlql5Rq9Lw82DjNbrJUPm?si=8NlybPBYRLKagNNF4oEzUA> (Zugriff am 8.2.2021)
- "On the way to new work" <https://open.spotify.com/show/1wGyQcGHHvR1T2YycltYE?si=KyVO4ogOTHql6da-OvQbyw> (Zugriff am 8.2.2021)
- Breidenbach, Joana und Rollow, Bettina. New Work needs Inner Work. München: Verlag Franz Vahlen, 2019.