

New Work = mehr Eigenverantwortung + mehr Flexibilität

Die Fähigkeit zur Veränderung entscheidet auch über die Zukunftsfähigkeit

Das Begriffspaar „New Work“ ist in aller Munde, wird nicht selten mit Start-ups in Verbindung gebracht und lässt zugleich noch viel Raum für Interpretationen. Doch worum geht's dabei eigentlich? Gabriele Volz (FRICS), Gründerin des Instituts für Das Neue Arbeiten, Feldkirchen, sagt: „Unternehmen stehen in den nächsten Jahren vor einem nie da gewesenen kollektiven Wandel.“ Damit der gelingen kann, braucht es die passende Führungs- und Unternehmenskultur. Und eine klare Strategie.



Foto: DNAI

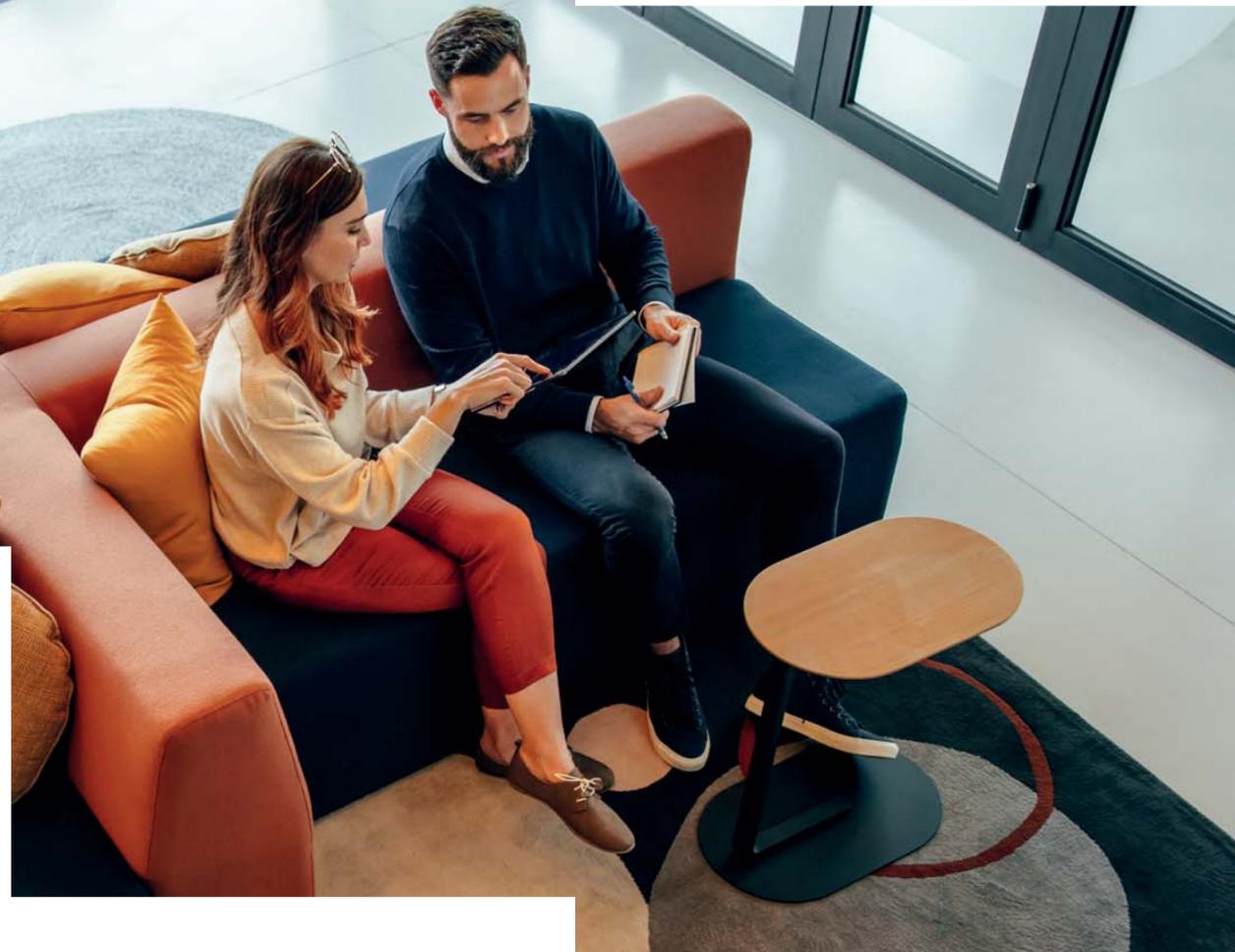


Foto: jacoblund - istockphoto

Frau Volz, die Arbeitswelt für die Bürobeschäftigten verändert sich durch die Digitalisierung rasant. Vieles ist inzwischen möglich, was 2019 noch undenkbar bzw. die Ausnahme war – zum Beispiel „Remote Working“. Allenthalben ist deshalb auch vom Megatrend „New Work“ die Rede. Bei der Berliner DKB dürfen Mitarbeiter inzwischen sogar bis zu 30 Tage pro Jahr im Ausland arbeiten. Das nennt sich dann „Workation“. Was ist dran an diesem Trend?

Arbeiten ist inzwischen grundsätzlich von überall aus möglich. Die Steigerung davon wäre Workation. Ich finde diese Wortkreation allerdings schwierig, weil sie bei Mitarbeitern Bilder im Kopf entstehen lässt, man könne arbeiten wie im Urlaub. Das ist jedoch mehr ein Wunschenken bzw. ein Ausdruck von Sehnsucht. Von einem Trend würde ich noch nicht sprechen, weil es gegenwärtig noch viele ungeklärte arbeitsrechtliche Fragen gibt, wenn Arbeitnehmer von einem anderen Land aus ihrer Arbeit nachgehen.

Nicht selten wird dieses „selbstständige Arbeiten“, die „Freiheit, zu entscheiden, wo man seiner Arbeit nachgeht“, von Arbeitgebern damit begründet, dass sie sich im Kampf um Talente einen Wettbewerbsvorteil verschaffen wollen. Ist das wirklich ein zugkräftiges Argument?

Aus Arbeitgeberperspektive betrachtet, ist es zumindest ein Mosaiksteinchen, um sich für Fachkräfte attraktiv zu machen. Gleichwohl lässt sich die Frage nicht pauschal beantworten. Vielmehr kommt es auf die Branche an, wie viel Flexibilität einem Unternehmen guttut. Wenn beispielsweise mehr Mitarbeiter in der Produktion arbeiten, kann die Freiheit der Bürobeschäftigten bei der Wahl ihres Arbeitsortes innerhalb eines Betriebes zu sozialen Spannungen führen. Die Attraktivität eines Arbeitgebers bemisst sich nicht nur an den Arbeitsbedingungen, sondern auch an der Führungs- und Unternehmenskultur, der Aufgabenstellung und der Bezahlung. Die Summe der Faktoren macht's.

Vielfach heißt es, „9 to 5“ ist gestrig. Zeitgemäß ist es, Arbeitspakete und Zeitkorridore zu definieren und die Leistung an den Ergebnissen zu messen. Ist das das Arbeitsmodell der Zukunft? Mitarbeitern zu vertrauen und mehr Eigenverantwortung zu überlassen? Was bedeutet das für die Führungskultur?

Die Grenzen, wann man arbeitet, haben sich tatsächlich verschoben. Nichtsdestotrotz gibt es auch noch Arbeitszeitenregelungen, die man nicht außer Acht lassen darf. Für Führungskräfte besteht die Herausforderung darin, zu erkennen, was ihre Mitarbeiter brauchen. Denn nicht jeder kann mit Eigenverantwortung umgehen, manche sind damit überfordert, wenn man sie an der langen Leine lässt. Führungskräfte sind also gefordert, differenziert zu führen. Das heißt auf der einen Seite Verantwortung übertragen und Eigenständigkeit fördern und zum anderen aber auch unterstützen, dort, wo es notwendig ist. Dafür müssen sie deutlich mehr kommunizieren und gezielt den Dialog mit ihren Mitarbeitern suchen. Eine gute Kommunikationskultur hilft, Vertrauen aufzubauen. Teamentwicklungsmaßnahmen und Coaching können diesen kulturellen Transformationsprozess unterstützen.

Was macht eine Unternehmensorganisation heute zukunftsfähig?

Es braucht immer eine klare Strategie. Digitalisierung, New Work, Nachhaltigkeit müssen darin eingebunden sein. Ich erlebe jedoch immer wieder, dass vielen gar nicht bewusst ist, wie ihre aktuelle Unternehmenssituation mit ihrer speziellen Kultur und oftmals auch Subkulturen aussieht. Das ist aber eine notwendige Voraussetzung. Nur wenn man seine Ausgangssituation kennt und das Ziel, kann man daraus einen Transformationspfad ableiten. Unternehmensorganisationen werden sich zukünftig immer schneller an die veränderten Rahmenbedingungen anpassen müssen. →



Foto: Cleazzo – istockphoto

Die Immobilienbranche erlebt nach zehn Wachstumsjahren eine Zeitenwende. Inflation, Zins- und Baukostenentwicklung sowie eine Zunahme der Regulatorik setzen allen zu. Für diejenigen, die in den Boomjahren erst ihren Berufseinstieg hatten, ist das, was wir aktuell erleben, komplettes Neuland. Was bedeutet das für eine Unternehmensorganisation? Wie gelingt es, „die Moral oben zu halten“?

Immobilienzyklen sind normal. Es ist ein Wunder, dass wir den Wachstumszyklus so lange ausgehalten haben. Das Krisenmanagement fängt immer ganz oben an und hängt davon ab, wie stark die Kapitäne jetzt sind. Wie gelingt es ihnen, zu restrukturieren und die Mitarbeiter trotzdem mit auf die Reise zu nehmen? Die Unternehmenskultur spielt für das Gelingen eine sehr große Rolle. Zu den Krisengewinnern werden diejenigen zählen, die gut aufgestellt sind und sich darauf vorbereitet haben, dass es auch mal einen Abschwung geben kann.

Was empfehlen Sie Fachkräften, die sich einen neuen Wirkungskreis suchen wollen: Worauf sollten sie bei der Auswahl ihres neuen Arbeitgebers achten?

Zum Beispiel darauf, ob und wie sehr ein Unternehmen nach vorne gerichtet ist und ob es zu den eigenen Wertvorstellungen passt. Ein guter Indikator ist zudem die Mitarbeiterstruktur. Wie lange bleiben Beschäftigte im Schnitt? Wie sieht die Altersstruktur aus? Bei einem Vorstellungsgespräch sollte man die Gelegenheit nutzen, diese Aspekte kritisch zu hinterfragen. Ich empfehle auch, sich im eigenen Netzwerk umzuhören.

Frau Volz, haben Sie vielen Dank für die Zeit, die Sie sich genommen haben. 🙏

Die Fragen stellte Alexandra May

**LIFELONG
LEARNING** 
**& KARRIERE-
BOOSTER**

Die Erkenntnis, dass nach der Ausbildung das Lernen weitergeht, verbindet alle Mitglieder von **IMMOEBS**. Das Angebot „lifelong learning“ zielt genau darauf ab: Damit das Fachwissen auf dem neuesten Stand bleibt, können alle Mitglieder von einem vielfältigen und hochkarätigen Seminarprogramm profitieren, das durch besondere Objektbesichtigungen und Fachexkursionen praxisnah ergänzt wird. Für Young Professionals bietet die Mitgliedschaft bei **IMMOEBS** mit speziellen Veranstaltungs- und Netzwerkformaten sogar den Einstieg zum Aufstieg.

i **Alles Wissenswerte zu aktuellen Veranstaltungen, Seminaren und der Karriereförderung ist im Mitgliederbereich von www.my-immoeps.de abrufbar.**