

# Inhalt

Ein paar Worte vorab .....	5
----------------------------	---

## I Überblick

1 New Work. Worüber sprechen wir hier eigentlich? .....	11
– Aber warum gerade jetzt? .....	12
– New Work: ein schillernder Begriff .....	13
– Unterwegs in die neue Arbeitswelt .....	14
2 Der Maloche auf der Spur. Was unser Verständnis von Arbeit geprägt hat. ....	17
– Und nun? .....	20
3 Was die Veränderung der Arbeitswelt antreibt .....	23
– Megatrends: die Tiefenströmungen des Wandels .....	24
– Treiber und Enabler: Digitalisierung und technische Veränderungen .....	28
– Weitere Treiber der Veränderung: demografischer Wandel und Wertewandel .....	29
– Was Studien zur Zukunft des Arbeitsmarktes sagen .....	31
4 Ist jetzt alles VUCA? .....	33
5 Kann Arbeit(en) auch anders gehen? .....	37
– Agile Methoden und Design Thinking: Was ist das eigent- lich und wofür brauchen wir das? .....	38
– Die besondere Bedeutung von Werten im agilen Arbeiten ..	39
– Macht denn da jetzt jeder, was er will? .....	40
– Design Thinking: gemeinschaftlich und schnell neue Lösungen entwickeln .....	43
– Mit dem Laptop auf dem Sofa und keine festen Arbeitszeiten mehr? Arbeitsorte und Arbeitszeiten .....	44
– Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen und Stellenprofilen	47
– Schule war doof und Lernen ist langweilig? Wie Weiterbildung in der neuen Arbeitswelt gelingen kann ..	48
– Brauchen wir Führung überhaupt noch? Führungsstile und Führungsprinzipien in der neuen Arbeitswelt .....	51

## II Einblicke

6 Transformation durch neue Arbeitsmethoden und Mindsets ..	59
– Was agile Arbeitsweisen mit Elefanten-Carpaccio zu tun haben .....	60
– Einfach machen! Und nicht gleich die Welt komplett umbauen .....	66
– „Wenn man Partizipation nicht zur Grundlage der Verände- rung macht, hat man nicht verstanden, worum es geht.“ ....	71
– Alle Hierarchien abschaffen, alles agil managen – das passt nicht überall .....	85

	– Agilität funktioniert nicht mit einem kleinen Lab, in dem die coolen Neuen irgendwo vor sich hin basteln! . . . . .	8
7	Wie und wo wollen wir arbeiten? . . . . .	9
	– Wir wollen den Mitarbeitern ein Zuhause geben . . . . .	9
	– Mut, Herz und offenes Denken. Das ist es, was Unternehmen auf dem Weg in die Zukunft brauchen! . . . . .	10
	– Zusammen eine E-Mail-Adresse und ein Schreibtisch – Wie Tandem-Arbeiten im Alltag funktioniert . . . . .	10
	– Vertrauen und ein starkes Miteinander – Wie flexible Arbeitszeitmodelle gelingen . . . . .	11
	– Flexibles Arbeiten – gemeinsam mit den Mitarbeitern neue Lösungen finden . . . . .	11
	– „Es ist spannend, wenn man nah dran ist!“ . . . . .	12
8	Lernen und Weiterbildung neu gestalten . . . . .	12
	– Geben und Nehmen. Ein neues Verständnis für Weiterbildung: Miteinander lernen und Wissen weitergeben . . . . .	12
	– „Wandel findet im Machen statt“ – Working Out Loud bei Bosch . . . . .	12
9	Leadership für die Arbeitswelt der Zukunft . . . . .	13
	– Warum nicht zwei Führungskräfte haben? . . . . .	13
	– Führen mit Freiheitsgraden . . . . .	14
	– „Loslassen bedeutet nicht, überflüssig zu sein“ . . . . .	14
	– Hierarchie fußt auf Kompetenzen . . . . .	14
	– Führungswerte gemeinsam entwickeln . . . . .	15
	– Duzen und Krawatte ab. Das kann ein Signal sein. Aber es sind andere Dinge, die Wandel ausmachen . . . . .	15
10	Unternehmenskulturen und -strukturen für eine komplexe Arbeitswelt . . . . .	15
	– Man darf nie bequem werden . . . . .	15
	– Die Kultur ist das, worauf es ankommt . . . . .	16
	– Philosophie statt Regeln . . . . .	16
	– Weniger Kontrolle, mehr Vertrauen! . . . . .	17
	– Im Kleinen ausprobieren und Schmerztoleranz mitbringen . . . . .	17

### **III Ausblick**

11	Die sieben Stellschrauben für New Work . . . . .	18
	11.1 Stellschraube: Sinn . . . . .	18
	11.2 Stellschraube: Vertrauenskultur . . . . .	18
	11.3 Stellschraube: Agilität . . . . .	18
	11.4 Stellschraube: Beteiligung . . . . .	18
	11.5 Stellschraube: Führung . . . . .	18
	11.6 Stellschraube: Kreativität . . . . .	19
	11.7 Stellschraube: Lernen . . . . .	19
12	Die Zukunft kann kommen! . . . . .	19
	<b>Literatur, Quellen, Inspirationen</b> . . . . .	19