

New Work – Der Blick nach vorn in den Spiegel

Bei allen visionären Strategiebestrebungen sollte das Risikomanagement nicht Kür, sondern Pflicht bleiben. Ein Blick auf über zwei Jahre Corona zeigt, dass viele Organisationen eher überrascht denn klug vorbereitet waren, was das neue Miteinander in Krisenzeiten bedeutet. Allein die „Vorkehrungen vor der steigenden Infektionszahl“ waren Rahmen genug, ohne Planung ein anderes Heute zu beginnen. Das neue Heute war vom einen auf den anderen Tag existent. Notwendige, neue Abläufe wurden im Nachhinein passend gemacht – mit viel Geduld und Budget. Das galt auch für das Arbeiten, das sich sprachlich in einem „Neuen Arbeiten“ herauskristallisiert hat.

Was planerisch vermutlich Dekaden gekostet hätte, wurde ad hoc gelebt und hat sich als passabel erwiesen. Eine Rückkehr zu ausschließlich alten Arbeitsformen ist daher eher unwahrscheinlich. Und so wird die erfahrene Vergangenheit zum neuen Hype – dem New Work.

Wo die Amtssprache deutsch ist, kann kein New Work gelingen. Der schweizerische Ansatz kommt als „Neues Arbeiten“ daher.

Aber Neues Arbeiten soll an dieser Stelle als bewusste Reduktion gegenüber dem New Work verstanden werden. New Work steht für mehr als nur das Bereitstellen von IT-Technik für die Remotearbeit. „New Work“ geht auf den Sozialphilosophen und Begründer von New Work zurück, Frithjof Bergmann. Ursprünglich ist das Konzept hochgradig politisch: Ausgangspunkt für Bergmanns Ansatz von New Work war ein Besuch der Ostblockländer

in den 70 Jahren. Bergmann kam zu dem Schluss, dass der (beobachtete) Sozialismus keine Zukunft habe. Mit New Work startete Bergmann den Versuch, dem ein zukunftsfähiges Gegenmodell entgegenzustellen.

Abseits dieses tiefgreifenden Ansatzes wird New Work medial auf eine neue Arbeitsform reduziert, die vom Wandel von der Industrie- zur Wissensgesellschaft begleitet wird. Im Mittelpunkt steht die These, dass die Leistungserbringung sukzessive losgelöst von tradierten Raumkonzepten erfolgt. Der „feste“ Arbeitsplatz ist nur eine Option, die sich einreihet in den täglichen Bewegungsablauf von „neuen“ Wissensarbeiter:innen. Wer weiterdenkt und ganz aktuelle Trends in die Überlegungen einfließen lässt, ergänzt den Ansatz um das Attribut „smart“ – nicht nur im Kontext der Stadtkonzepte (Smart Citys), sondern mit Services und Factories. Neben der rein digitalen Bereitstellung rückt somit die digitale Produktion immer mehr in den Fokus.

Wenn die Bereitstellung digital und dank der technischen Vernetzung disloziert stattfinden kann, dürfen auch zeitliche Grenzen infrage gestellt werden. Folglich wird Neues Arbeiten zu einer Zeit-Raum-Projektion. Im Ergebnis bilden sich statische und dynamische Nutzergruppen, die in einem definierten Zeitfenster bereitgestellte und mit entsprechenden Arbeitsmitteln ausgestattete Räume nutzen, um Neues Arbeiten zu praktizieren. Die so entstehende Reise der Wissensarbeiter:innen kann mit klassischen Mitteln des Anforderungsmanagements, man denke beispielsweise an User Storys, beschrieben werden.

Für die Entscheider:innen entsteht daraus eine Differenzierung, die von den Nutzergruppen her gedacht werden sollte. Nicht der eine Raum, der von einer homogenisierten Belegschaft genutzt werden muss, ist Prämisse. Die Nutzer:innen benennen im Neuen Arbeiten ihre Anforderungen an eine digitale Produktion.

Alein der räumlich-zeitlich-technische Rahmen garantiert nicht den gewünschten Erfolg. Was während Corona praktiziert und umgesetzt wurde, ist eher der Kultur als der formalisierten Ablauforganisation zuzuschlagen. Der Rahmen selbst als auch die geschaffenen Lösungen waren pure Interventionen. Der Einzelne und die interagierenden Teams konnten nur reagieren.

Um eine Wiederholung unter neuen, anderen, nicht erahnbaren Rahmenbedingungen, vorwegzunehmen, sollten Reaktionskonzepte gedacht und beschrieben sein. Diese Ungewissheit einzufangen, führt uns zum Risikomanagement zurück. Ob als ein einfaches oder in Richtung der „unknown unknowns“ modelliertes Vorgehen – allein die Disziplin des regelmäßigen Beschreibens unserer Zukunft im Sinne der Risikoabwägung ist Pflicht statt Kür.

Somit waren die vergangenen zwei Jahre eine ungewollte Lernreise, die bei mutigem Rückblick eine Ahnung auf das vor uns Liegende vermittelt.



Author:
Alexander Gutendorf,
Geschäftsführer SONOXO_AI,
<https://www.sonoxo.com/home.html>

