

# NEW WORK

[www.ryschka.de](http://www.ryschka.de)



ERFOLGREICH IN DER NEUEN ARBEITSWELT

## New Work – Erfolgreich in der neuen Arbeitswelt

Entwicklungen wie Globalisierung, Digitalisierung und Informationszuwachs verändern die Grundstrukturen des Arbeitens für zahlreiche Beschäftigtengruppen (von Ameln & Wimmer, 2016). In diesem Kalender wollen wir mit Ihnen die Auswirkungen dieser Entwicklungen analysieren und Sie dabei begleiten, die Anforderungen der „neuen Arbeitswelt“ zu meistern.

In den ersten beiden Monaten werden wir globale und gesellschaftliche Trends und die Konsequenzen für die Arbeitswelt näher beleuchten. Die dadurch entstehenden Anforderungen an den Einzelnen erfordern spezifische Kompetenzen. Wie Sie diese (weiter-)entwickeln können, um auch in der neuen Arbeitswelt erfolgreich zu agieren, erfahren Sie in den darauffolgenden Monaten. Den Grundbaustein bildet der Umgang mit komplexen Situationen (März und April). Die gute Gestaltung von Beziehungen (Mai und Juni) ist für eine erfolgreiche Zusammenarbeit gerade in interdisziplinären Teams unerlässlich. Sich verändernde Anforderungen im Job erfordern lebenslanges Lernen und fundierten Kompetenzaufbau (Juli und August). Die Priorisierung und Planung von Aufgaben ist das Thema der Monate September und Oktober. Da die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben immer stärker verschwimmen, gewinnen zudem Strategien für eine gelungene Balance zwischen Beruf und Privatem an Bedeutung (November und Dezember). Mit diesen Kompetenzen können Sie den zukünftigen Herausforderungen souverän begegnen.

Wir wünschen Ihnen ein Jahr, in dem Sie sich bewusst Zeit für diese wichtigen Fragestellungen nehmen und sich strategisch auf die neuen Herausforderungen vorbereiten.

Jurij Ryschka, Vera Müller, Wiebke Stegh und Ulrike Ryschka

# Globale und gesellschaftliche Trends...

[www.ryschka.de](http://www.ryschka.de)



Januar

## ...und ihre Auswirkungen auf die Arbeitswelt

New Work – die Arbeitswelt verändert sich. Angetrieben wird diese Entwicklung durch folgende Trends (Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2017; Schermuly, 2016; von Ameln & Wimmer, 2016):

- Exponentieller Wissenszuwachs: Fachwissen verdoppelt sich alle 8-9 Jahre (Bornmann & Mutz, 2015). Die Ausdifferenzierung macht Spezialisierungen und das Zusammenwirken von Fachexperten verschiedener Disziplinen notwendig.
- Digitalisierung und Technologisierung: Informationen werden zunehmend digital gesammelt und verarbeitet. Durch Automatisierung und technische Unterstützung lassen sich Arbeitsabläufe sowie Informations- und Kommunikationsprozesse effizienter gestalten. Mobile Endgeräte (Smartphone, Laptop etc.) ermöglichen ein zeit- und ortsunabhängiges Arbeiten. Zukünftig werden weitere Tätigkeiten, die bisher noch von Menschen ausgeführt werden, maschinell erledigt. Der Bedarf an (hoch-)qualifiziertem Personal wird weiter steigen.
- Globalisierung: Unternehmen sind immer häufiger global aktiv. Die Produktion lässt sich z. B. über die Kontinente verteilen, es kann auf Zulieferer aus aller Welt zurückgegriffen werden. So kann rund um die Uhr (24/7) auch an Projekten gearbeitet werden. Dies erfordert Kooperation über verschiedene Standorte, Zeitzonen und Kulturen sowie eine hohe Flexibilität, um im globalen Wettbewerb zu bestehen.
- Demografischer Wandel: In Deutschland wächst der Anteil älterer Personen, die Zahl der Erwerbstätigen reduziert sich. In vielen Bereichen entsteht ein Fachkräftemangel. Diesem Trend wurde politisch z. B. durch die Verkürzung von Ausbildungszeiten begegnet. Unternehmen konkurrieren um hochqualifizierte Beschäftigte und versuchen, Mitarbeiter über das Rentenalter hinaus im Unternehmen zu halten. Themen wie Altersheterogenität in Teams, Junge führen Ältere, langfristige Leistungsfähigkeit und gesundes Arbeiten, lebenslanges Lernen etc. werden für Organisationen relevant.
- Wertewandel: Work-Life-Balance gewinnt zunehmend an Bedeutung. Viele Berufstätige streben nach Selbstbestimmung, Sinnhaftigkeit und Freude an der Arbeit (Giesenbauer, Mürdter & Roßnagel, 2017; Twenge, Campbell, Hoffmann & Lance, 2010). Unternehmen reagieren darauf z. B. mit der Ausweitung von Handlungs- und Entscheidungsspielräumen sowie Angeboten für eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben.

Welche Auswirkungen und Veränderungen beobachten Sie in Ihrer Organisation?

A close-up photograph of several strands of bright orange braided rope. The rope is coiled and lies on a dark, textured surface, possibly a piece of fabric or a mat. The lighting is soft, highlighting the intricate braiding pattern of the rope. The background is blurred, focusing attention on the texture of the rope in the foreground.

Wie fit sind Sie  
für die Zukunft?

[www.ryschka.de](http://www.ryschka.de)

Februar

## Notwendige Kompetenzen in der neuen Arbeitswelt

Um unter den im Januar beschriebenen Veränderungen der Arbeitswelt auch weiterhin erfolgreich agieren zu können, sind fünf spezifische Kompetenzen gefragt:

- **Komplexität managen:** Spezialisierteres Wissen, globales Zusammenspiel, Anstieg von Informationsmenge und -geschwindigkeit können die Komplexität in Arbeitsprozessen erhöhen: Die zu berücksichtigende Anzahl der Variablen steigt, nicht alle Informationen werden geteilt, Ziele konkurrieren miteinander und Eigendynamiken entstehen (siehe März und April). Hier gilt es, den Überblick über die wesentlichen Themen zu gewinnen und Maßnahmen systematisch zu steuern.
- **Kooperation gestalten:** Durch Zunahme der interdisziplinären und auch der weltweiten Zusammenarbeit gewinnt die Gestaltung von Beziehungen gerade in den Schnittstellen zwischen Teams, Abteilungen, Standorten, Ländern und Organisationen an Bedeutung (siehe Mai und Juni).
- **Lebenslang Lernen:** Die während der Berufsausbildung erworbenen Kenntnisse reichen nicht mehr aus, um den sich verändernden Anforderungen im gelernten Beruf über ein gesamtes Arbeitsleben hinweg gerecht zu werden. Wenn wir unsere Fertigkeiten ausbauen und uns neues Wissen aneignen, können wir mit Wissenszuwachs und technologischen Entwicklungen Schritt halten und selbst wettbewerbsfähig bleiben (siehe Juli und August).
- **Aufgaben priorisieren und planen:** Hohe Anforderungen, zunehmende Vielfalt und Komplexität der Aufgaben erfordern ein hohes Maß an Selbstorganisation. Aufgaben müssen zielgerichtet priorisiert, Zeiten für die Bearbeitung realistisch geplant und Störungen reduziert werden (siehe September und Oktober).
- **Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben gestalten:** Internet und mobile Endgeräte führen dazu, dass wir uns jederzeit und überall unseren beruflichen Aufgaben widmen können. Dies lässt uns unsere Arbeit selbstbestimmter gestalten. Einerseits können wir Arbeit und Privatleben dadurch besser vereinbaren, andererseits verschwimmen die Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben zunehmend. Somit besteht die Gefahr einer „Entgrenzung von Arbeit“. Für uns ergibt sich individuell die Herausforderung, Grenzen zu definieren und zu ziehen (siehe November und Dezember).

...und wann  
schalten Sie ab?

November

## Arbeit und Privatleben – segmentieren oder integrieren?

In vielen Berufen können wir Arbeitszeit und -ort immer flexibler und selbstbestimmter gestalten. Berufs- und Privatleben lassen sich besser „unter einen Hut“ bringen: Joggen bei Tageslicht, beim Kinderarzttermin dabei sein und dafür am Abend die Präsentation fertigstellen. Perfekt? Reibungsfrei verläuft diese Entgrenzung der Arbeit nicht für jeden. Abends müde vor dem Laptop und die Fertigstellung der Präsentation in weiter Ferne, ruft eine gute Freundin an und sucht Trost...

Durch das Ineinanderfließen von Arbeit und Privatleben ist uns und anderen häufig nicht mehr klar, ob wir gerade im Dienst oder privat unterwegs sind. Die Anforderungen in beiden Rollen beanspruchen dieselbe Ressource: unsere Zeit und unsere Energie – ein Interrollenkonflikt. Die Führungskraft erwartet die Präsentation, Ihre Freundin ein aufmerksames Ohr (Greenhaus & Beutell, 1985; Scherr, 2013).

Wann ist die Präsentation fertig? Häufig sind die Kriterien für „gute Arbeit“ nicht klar definiert. Wir könnten noch mehr recherchieren, detaillierter ausarbeiten und präziser formulieren. Im Privatleben sind die Kriterien noch schwieriger zu fassen: Wann habe ich der Freundin ausreichend zugehört, „genug“ Zeit mit meinen Kindern verbracht, hinreichend die Wohnung aufgeräumt? ... Häufig sind die (eigenen) Anforderungen in jedem einzelnen Lebensbereich bereits (zu) hoch.

Reflektieren Sie Ihr Arbeits- und Ihr privates Umfeld.

- In welche Lebensbereiche teilt sich Ihr Leben und welche Anforderungen müssen Sie jeweils erfüllen?
- Wann und wo kommen Sie in Rollenkonflikte? Wie lösen Sie diese gewöhnlich? Was und wer hilft Ihnen dabei, was benötigen Sie noch?

Den Konflikten zwischen Lebensbereichen sind Sie nicht hilflos ausgesetzt. Wie stark Sie die Grenzen zwischen einzelnen Lebensbereichen ziehen, entscheiden Sie selbst (sog. Boundary Management). Das Ausmaß reicht von einer strikten Trennung der Lebensbereiche, der Segmentierung, bis hin zum völligen Verschwimmen, der Integration (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000). Entscheidend für Ihr Wohlbefinden ist, dass die Grenzziehung für Sie persönlich „passt“ (Derks, Bakker, Peters & van Wingerden, 2016). Beachten Sie dabei, dass Integration ein höheres Maß an Selbstorganisation und Zeitmanagement erfordert (siehe September und Oktober).

- Von Segmentierung bis Integration – wo ziehen Sie die Grenze zwischen Arbeit und Privatleben und inwieweit achten Sie diese?

# Impressum

## Autoren

Prof. Dr. Jurij Ryschka, Vera Müller, Dr. Wiebke Stegh und Ulrike Ryschka

Unser herzlicher Dank für ihre engagierte Mitarbeit gilt Andrea Becker und Nicola Elsner sowie für alles Organisatorische rund um den Kalender Christina Meysing.

Photographie Paul Ryschka und Jurij Ryschka

Graphikdesign Julia Teine, [www.julia-teine.de](http://www.julia-teine.de)

Druck typographics GmbH, Darmstadt, [www.27a.de](http://www.27a.de)

Der Kalender ist urheberrechtlich geschützt. Sämtliche Rechte liegen bei Verlag Dr. Jurij Ryschka. 2018.

Rathausstraße 7 – 55128 Mainz – Fon +49.(0)6131.7207650 – Fax +49.(0)6131.7207655

[www.verlag-ryschka.de](http://www.verlag-ryschka.de) – [info@verlag-ryschka.de](mailto:info@verlag-ryschka.de)

ISBN 978-3-944618-03-6

**VERLAG**  
DR. JURIJ RYSCHKA

## In dieser Reihe ebenfalls erschienen:

Ich habe entschieden – ISBN 978-3-9812712-5-6

Net(t)works! – ISBN 978-3-9812712-2-5

Ich selbst reflektiert – ISBN 978-3-9812712-3-2

Selbstkontrolle – ISBN 978-3-944618-01-2

Kreativität und Innovation – ISBN 978-3-944618-00-5

Komplexität managen – ISBN 978-3-944618-02-9

Karriere – ISBN 978-3-9812712-6-3

Kooperation – ISBN 978-3-9812712-9-4

Zeit für Zeit – ISBN 978-3-9812712-1-8

Balance – ISBN 978-3-9812712-4-9

## In der Reihe Performance Support erschienen:

Psychologische Kontrakte gestalten, Verhalten steuern, Leistung steigern – Handlungsempfehlungen für Mitarbeiterführung (2013) von Marc Solga und Jurij Ryschka – ISBN 978-3-9812712-7-0