getabstract
compressed knowledge

Bewertung ?
7

Qualitäten ?
Umsetzbar
Systematisch

Zum Artikel

Wann New Work funktioniert – und wann nicht

Carsten C. Schermuly • manager magazin Verlagsgesellschaft © 2020
In: Harvard Business Manager 12/2020

Management / Managementkonzepte / Selbstorganisierte Unternehmen
Karriere / Zukunft der Arbeit
Personalwesen / Unternehmenskultur

Take-aways

- Die Wirkung der Einführung von New Work in Unternehmen wird bislang zu wenig gemessen.
- Konzentrieren Sie sich auf das psychologische Empowerment Ihrer Mitarbeiter.
- Die Persönlichkeit der einzelnen Mitarbeiter und die Unternehmenskultur bestimmen, ob psychologisches Empowerment gelingen kann.
- Führungskräfte sollten bei der Einführung von New Work neun Grundsätze berücksichtigen.

Rezension

New Work ist zum Trendbegriff geworden, steht es doch für eine neue Vertrauenskultur, für eigenverantwortliches, freies und sinnhaftes Arbeiten. Viele Unternehmen weltweit haben auf New Work umgestellt, mussten aber bald erkennen, dass die neue Arbeitswelt auch ihre Schattenseiten hat. Carsten Schermuly diskutiert in seinem Artikel die Vor- und Nachteile von New Work und nennt neun Punkte, die Führungskräfte beachten sollten. Eine Empfehlung für alle Personalverantwortlichen und Führungskräfte.

Zusammenfassung

Die Wirkung der Einführung von New Work in Unternehmen wird bislang zu wenig gemessen.

Obwohl New Work seit Längerem en vogue ist, wissen Führungskräfte häufig nichts mit dem Begriff anzufangen. Und wenn das Konzept in einem Unternehmen eingeführt wird, vernachlässigt es die Unternehmungsführung oft, die Effekte nach der Umstrukturierung genauestens zu analysieren: Haben sich die Umsätze durch New Work tatsächlich zum Positiven verändert? Wie sieht es mit den Krankenständen und der Fluktuation im Betrieb aus? Das sind entscheidende Faktoren, die unbedingt berücksichtigt werden müssen.

Konzentrieren Sie sich auf das psychologische Empowerment Ihrer Mitarbeiter.

Anstatt lediglich die Strukturen Ihrer Organisation zu „empowern“, indem Sie etwa agiles Projektmanagement einführen und Hierarchieebenen streichen, sollte vielmehr das psychologische Empowerment Ihrer einzelnen Mitarbeiter im Fokus stehen. Dies ist für eine erfolgreiche Umsetzung von New Work unabdingbar. Psychologisches Empowerment zielt darauf ab, dass Ihre Angestellten einen Sinn in ihrer Arbeit sehen, dass sie autonom arbeiten, sich kompetent fühlen und dass sie spüren, dass sie etwas bewirken können.

> *„Untersuchungen zeigen, dass Mitarbeiter dann mehr leisten und zufriedener arbeiten, dass sie darüber hinaus innovations- und handlungsfreudiger sind. Sie haben seltener Depressionen, wollen lieber später als früher in Rente gehen.“*

Die positiven Auswirkungen des psychologischen Empowerments sind beeindruckend und lassen sich mittlerweile mittels eines an der Berliner Humboldt-Universität entworfenen Fragebogens gut belegen.

Die Persönlichkeit der einzelnen Mitarbeiter und die Unternehmenskultur bestimmen, ob psychologisches Empowerment gelingen kann.

Neueste wissenschaftliche Studien belegen, dass agile Projektarbeit Mitarbeiter zu mehr psychologischem Empowerment führt. Wie sehr der einzelne Mitarbeiter jedoch an Projekten interessiert ist, die neue und komplexe Erfahrungen mit sich bringen, hängt von der Persönlichkeit des Mitarbeiters ab. Ebenso wichtig sind der aktuelle Kontext der Umstrukturierung sowie die Art und Weise, wie tatsächlich gearbeitet wird. Nicht erst in Zeiten der Krise hat sich gezeigt, dass veraltete Strukturen mit ausgeprägten Hierarchien, Planung und Fehlervermeidung der Vergangenheit angehören sollten. New Work bedeutet Demokratisie-

rung und Dezentralisierung. Etablieren Sie daher eine egalitäre und konstruktive Organisationskultur, in der die Mitarbeiter ihre Chefs öffentlich kritisieren dürfen und in der echte Teamplayer befördert werden.

Führungskräfte sollten bei der Einführung von New Work neun Grundsätze berücksichtigen.

1. Vertrauen Sie keinem allwissenden Beraterteam und orientieren Sie sich an Unternehmen, die in Ihrer Branche bereits New Work eingeführt haben.
2. Konzentrieren Sie sich primär auf das psychologische Empowerment Ihrer Mitarbeiter.
3. Lassen Sie sich bei der Umstrukturierung Zeit und gehen Sie Ihren eigenen Weg.
4. Messen Sie das psychologische Empowerment Ihrer Mitarbeiter anhand von Daten über einen längeren Zeitraum hinweg.
5. Stellen Sie sich auf jeden Ihrer Mitarbeiter individuell ein.
6. Analysieren Sie genau, welche Sektionen Ihres Betriebes sich für eine mögliche New-Work-Reform am meisten eignen.
7. Gehen Sie eine Umstrukturierung nur dann an, wenn New Work wirklich zu Ihrem Unternehmen passt.
8. Überprüfen Sie regelmäßig die Daten des psychologischen Empowerments und vergleichen Sie diese mit einer Kontrollgruppe.
9. Setzen Sie New Work nicht autoritär um und binden Sie stets Ihre Mitarbeiter ein.

Über den Autor

Carsten C. Schermuly ist Vizepräsident für Forschung und Transfer an der SRH Berlin University of Applied Sciences.

Hat Ihnen die Zusammenfassung gefallen?
Zum Artikel
http://getab.li/41172

Dieses Dokument ist für den persönlichen Gebrauch von Angehörigen von Tesco bestimmt.

getAbstract übernimmt die vollständige redaktionelle Verantwortung für alle Teile dieses Abstracts. getAbstract anerkennt die Copyrights von Autoren und Verlagen. Alle Rechte bleiben vorbehalten. Kein Teil dieses Abstracts darf wiedergegeben oder übermittelt werden, in welcher Form und auf welchem Weg auch immer – elektronisch, per Fotokopie oder andere –, ohne die vorherige schriftliche Zustimmung seitens der getAbstract AG (Schweiz).