

Whitepaper

Brave New Work: Die neue Realität



T · · Systems

Let's power
higher performance

Inhalt

Vorwort	4
Brave New Work: Die neue Realität	6
Möglichmacher New Work	10
Definition New Work	11
New Work – vier Elemente des Erfolgs	11
Erstes Element: Skills & Mindset	12
Zweites Element: Devices und Tools	16
Drittes Element: Digitale Prozesse	21
Viertes Element: Zuverlässige Backend-Systeme	25
Fazit	29

Impressum

Whitepaper-Publikation März 2020
T-Systems Multimedia Solutions GmbH
Riesaer Straße 5, 01129 Dresden

Autoren

Christian Soyez, Carsten Schulze, Johanna Matthes,
Karl-Heinz Bayer, Andreas Kortüm, Christoph Bernhardt,
Thomas Günther, Tino Mager, Markus Wiskirchen,
Thomas Schneider, Christoph Melchior, Jochen Ruoff,
Renata Aichhorner, Maria Koch, Erik Frömder, Ulf-Jost Kossol

Organisation

Projektleitung: Isabel Uhle, Stefanie Herget
Layout: Peter Brücker
Redaktion: Sven Hansel

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

„Brave New Work“ – sind Sie auch über den Titel unseres Whitepapers gestolpert? Gut so, denn damit haben wir schon unseren ersten Denkanstoß erreicht.

Denn die kleine Namensähnlichkeit mit dem weltberühmten Roman-titel von Aldous Huxley ist durchaus gewollt. Wir wollen ebenso Ände-rungen, neue Denkweisen und Ideen in den Vordergrund rücken. Was uns aber von der Dystopie des britischen Autors unterscheidet, ist, dass wir die Dinge deutlich positiver sehen.

Brave New Work bedeutet aus unserer Sicht Pflicht und Kür. Pflicht insofern, dass Unternehmen gezwungen sind, althergebrachte Arbeitsabläufe zu überdenken. Das aus zwei Gründen: Erstens macht es die fortschreitende Digitalisierung nötig und zweitens verlangen die Arbeitnehmer danach. Sie fordern flexible Arbeitsplätze, die mit modernen Technologien ausgestattet sind. Denn: „Aus dem Arbeitge-bermarkt ist ein Arbeitnehmermarkt geworden. In vielen Berufen und quer durch alle Branchen gibt es einen Mangel an Fachkräften – und nicht nur die besten Köpfe sind heiß umworben“, sagt passend dazu Bitkom-Präsident Achim Berg.

Die Kür jedoch ist, dass Unternehmen mit dieser Interpretation von „Brave New Work“ zufriedene, leistungsbereite Mitarbeiter bekommen und vor allem fit für die Zukunft aufgestellt sind. Sie erhöhen die Wertschöpfung und bleiben auch langfristig wettbewerbsfähig.

Wir wollen Ihnen mit diesem Whitepaper ein Stück weit das Rüstzeug geben, New Work erfolgreich einzuführen – denn eines ist klar: Einfach den Schalter umlegen funktioniert bei diesem Thema nicht. New Work ist immer eine Mischung aus Theorie und Praxis, aus Technologie und Men-talität, aus digitalen Prozessen und ganzheitlichen Backend-Systemen. Ich lade Sie herzlich ein: Gehen Sie ein Stück weit mit auf die Reise in die neue Realität. Lesen Sie handfeste Tipps, die Sie realistisch in Ihrem Unternehmen umsetzen können, lernen Sie die wichtigsten Technologien kennen und erfahren Sie aus zahlreichen Referenzen, wie sich New Work in der Praxis bereits bewährt hat.

Dann bleibt Brave New Work keine Utopie mehr, sondern wird zukunfts-trächtiger Arbeits-alltag.

Ich wünsche Ihnen eine angenehme Lektüre,

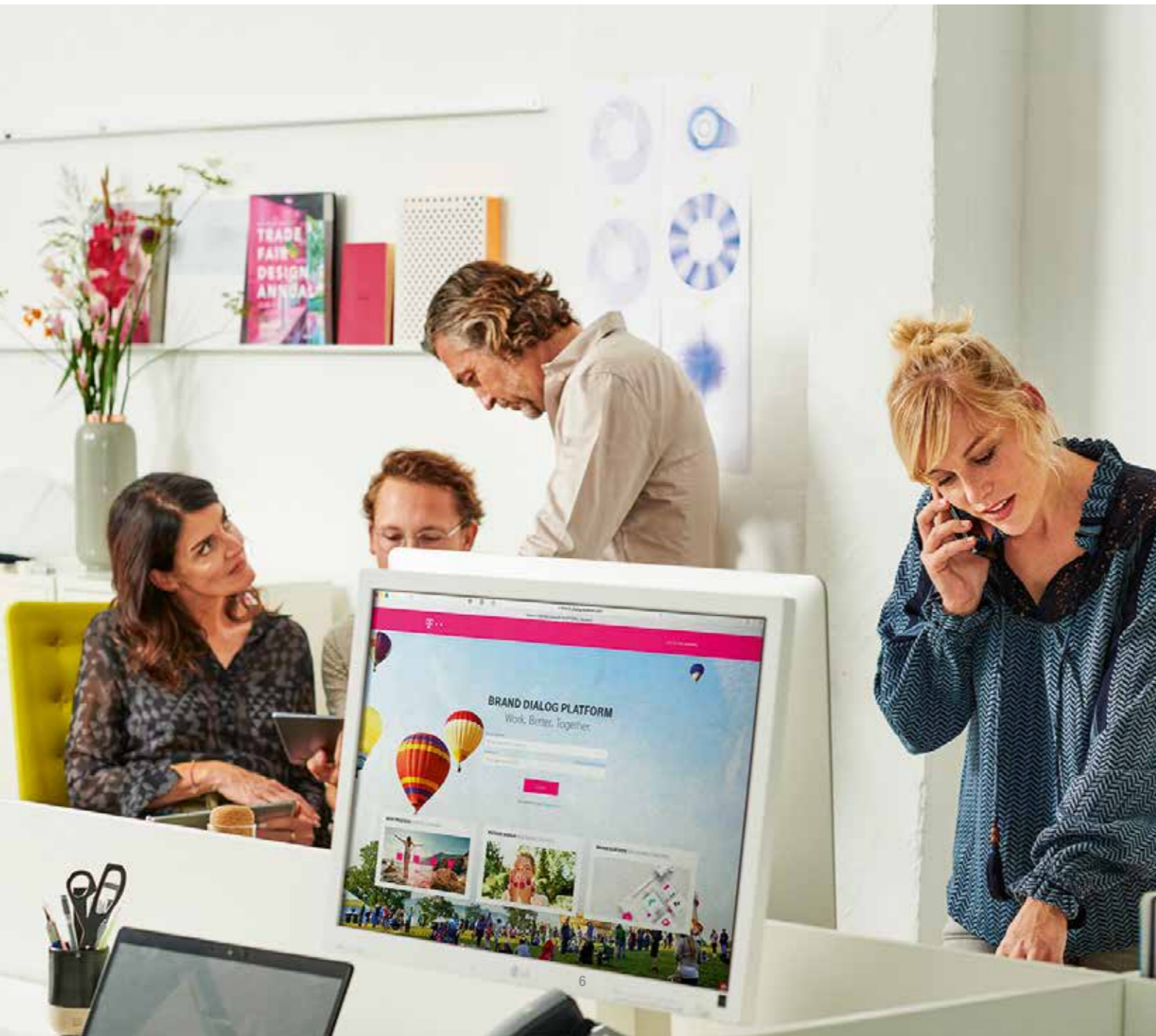
Ihre Ulrike Volejnik
Head of Business Area New Work



Brave New Work: Die neue Realität

Einen Dienstwagen, mehr Urlaub, mehr Geld – es sind auf den ersten Blick bekannte Wünsche, die Arbeitnehmer typischerweise an ihr Unternehmen richten. Seit Jahrzehnten. Und es liegt nach landläufiger Meinung an den Arbeitgebern, diesen zu entsprechen. Gerade einmal Ausnahmetalente oder etwa das Top-Management sahen sich in anderer Position, konnten selbstbewusster auftreten, diese Ansprüche konsequenter durchsetzen. So weit das Stereotyp, die Realität sieht heute aber anders aus.

Denn im Zeitalter der Digitalisierung dreht sich der Wind. Jetzt kann das Gros der qualifizierten Arbeitnehmer – und erst recht die heiß umworbenen jungen Talente – ebenso konkrete Forderungen stellen. Und das gleich aus vier wesentlichen Gründen.



- Die Zahl der unbesetzten Arbeitsstellen wächst allein demografisch erklärbar, und das seit Jahren. Waren es 2009 im Jahresdurchschnitt 300.641, so kletterte die Zahl bereits fünf Jahre später auf 490.310 und liegt nunmehr bei 782.327 Stellen.¹ Das heißt, Arbeitskräfte werden grundsätzlich von Jahr zu Jahr kostbarer.
- Bei den besonders qualifizierten Arbeitnehmern sieht es noch schlechter aus. „Es ist überall spürbar, in ganz vielen Bereichen, dass wir mehr Wirtschaftswachstum haben könnten, wenn genügend qualifizierte Fachkräfte zur Verfügung stünden“, so der Bundeswirtschaftsminister.² Im Ergebnis verursacht der Mangel an überdurchschnittlich qualifizierten Arbeitnehmern also schon ganz konkret negative Folgen für die Ökonomie und drückt auf die Konjunktur.
- Digital fitte Mitarbeiter ermöglichen es, dass Unternehmen schneller und flexibler handeln und mit ihren Angeboten (Services, Produkten, Beratung) individueller auf ihre Kunden eingehen können, um langfristig wirtschaftlichen Erfolg zu sichern. Nebeneffekt: Durch Digitalisierung lässt sich der Wirkungsraum der Arbeitskräfte um ein Vielfaches erhöhen und entlastet sie gleichzeitig von Routinearbeiten.
- Unternehmen wollen nicht nur, sondern sie müssen auch automatisieren. Manuelle Prozesse werden in einigen Bereichen in den kommenden Jahren nicht mehr wettbewerbsfähig sein. In der Digitalisierung führende Länder können dann noch günstiger produzieren und anbieten. Gerade etwa der mittelständische Maschinenbau muss hier umdenken und benötigt noch mehr, auch vom Wettbewerb umworbenes Personal mit technologischem Know-how in seinen Reihen. Technologie im Unternehmen und für das Unternehmen ist entscheidend.

¹ <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/2903/umfrage/jahresdurchschnittswerte-des-bestands-an-offenen-arbeitsstellen/>

² <https://www.heise.de/newsticker/meldung/Fachkraeftemangel-Wirtschaft-und-Regierung-wollen-im-Ausland-werben-4616867.html>

Die Folgen dieser neuen Rahmenbedingungen sind: Aus einem reinen Arbeitgebermarkt wird mehr und mehr ein Arbeitnehmermarkt. Sie sind gut beraten, auf die Wünsche und Forderungen Ihrer Mitarbeiter zu reagieren. Denn qualifizierte, zufriedene Fachkräfte sichern langfristig die Wettbewerbsfähigkeit, sichern das Überleben eines Unternehmens. Mehr als 50 Prozent der Unternehmen sehen im Fachkräftemangel die größte Gefahr für ihre Geschäftsentwicklung.³

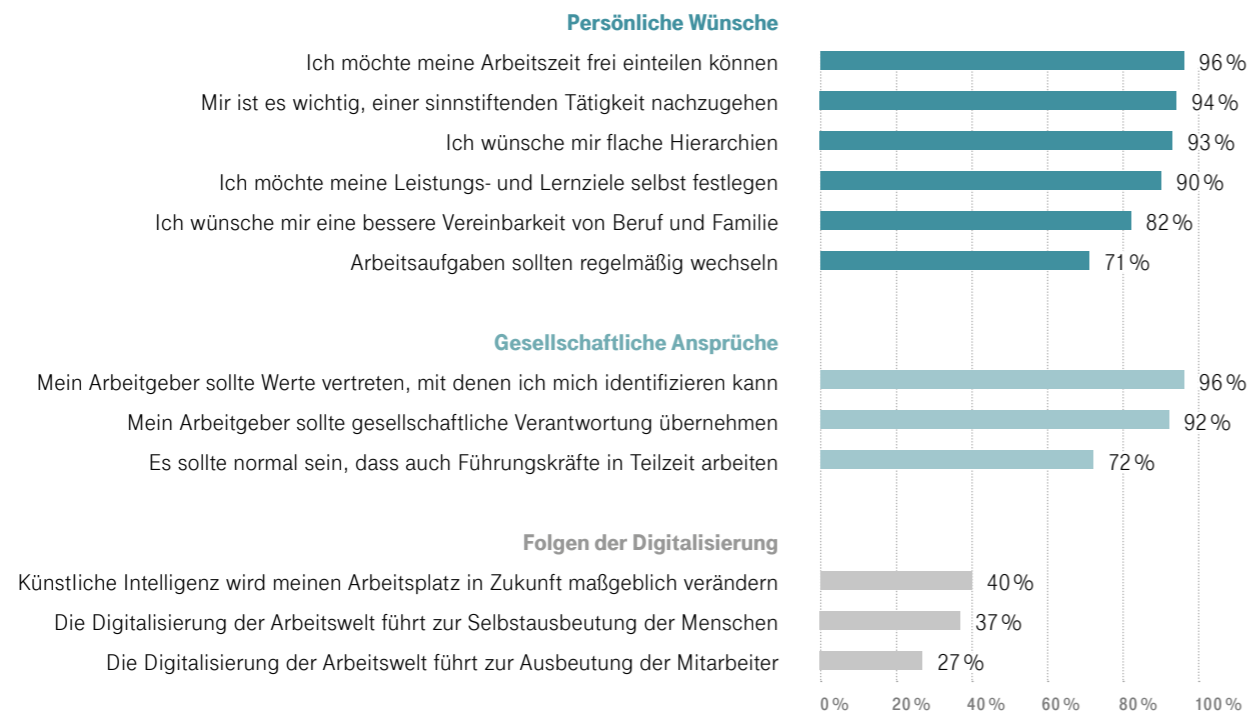
In der Konsequenz heißt das: Organisationen müssen sich mit den Anforderungen der Arbeitnehmer im Detail auseinandersetzen. Dies geschieht im Interesse der eigenen Wettbewerbsfähigkeit.

Eine weitere Herausforderung dabei ist aber, dass diese Ansprüche heute explizit anders formuliert sind als früher und einen ganz neuen Charakter haben.

An die Stelle der tradierten Werte wie beispielsweise Bezahlung, Dienstwagen und Urlaub treten andere: lebenslanges Lernen, Absicherung im Alter und flexibles Arbeiten. Mitarbeiter stellen an Arbeitgeber steigende und auch neue Ansprüche.

Was Berufstätige mit New Work und Arbeit 4.0 verbinden

Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen zu?*



Basis: Alle befragten Erwerbstätigen (n=1,002) | *Angaben für »stimme voll und ganz zu« und »stimme eher zu«, Quelle: Bitkom Research

³ <https://www.bmw.de/Redaktion/DE/Dossier/fachkraeftesicherung.html>

Jeweils drei Viertel der Berufstätigen erwarten, dass das Unternehmen, für das sie arbeiten, Weiterbildungsmaßnahmen (73 Prozent) und betriebliche Zusatzleistungen zur Altersvorsorge (73 Prozent) anbietet. Auf der Wunschliste an dritter Stelle steht eine lockere Arbeitsatmosphäre mit Gemeinschaftsgefühl (71 Prozent). Das ist das Ergebnis einer repräsentativen Befragung von 1.002 Berufstätigen in Deutschland zwischen 16 und 65 Jahren im Auftrag des Digitalverbands Bitkom.⁴

Dieses Potpourri an konkreten Forderungen endet indes damit nicht: Jeder zweite Arbeitnehmer legt Wert auf flexibles Arbeiten und erwartet Vertrauensarbeitszeit (54 Prozent), Arbeitszeitkonten (53 Prozent), Gleitzeit (51 Prozent) und Homeoffice (49 Prozent). Etwa ebenso viele (48 Prozent) wollen eine Kita oder eine andere Art der Kinderbetreuung für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, so die Studie weiter.

Unternehmen dürfen sich darüber hinaus keinerlei Illusion hingeben. Der Markt wird sich durch die Demografie weiter in diese Richtung entwickeln. Sind Sie es nicht, die dem qualifizierten Arbeitnehmer diese Forderungen erfüllen, so findet sich sicher bald ein anderes Unternehmen.

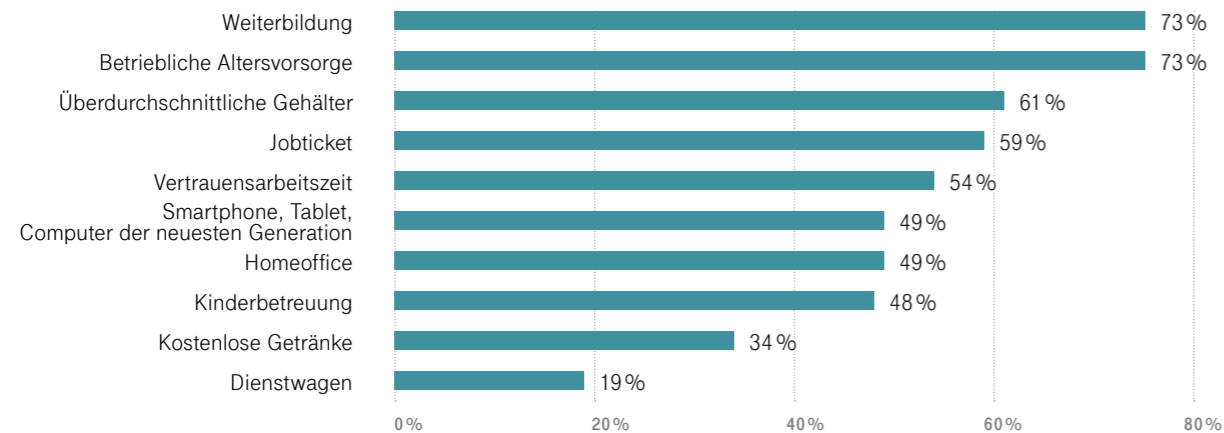


⁴ <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/New-Work-Arbeitnehmer-Chef-erwarten>

Möglichmacher New Work

Was sich Mitarbeiter von ihrem Arbeitgeber wünschen

Welche der folgenden Angebote beziehungsweise Leistungen erwarten Sie von einem Arbeitgeber?



Basis: Erwerbstätige (n=1,002), Mehrfachnennungen möglich, Quelle: Bitkom Research

Die Studie des Bitkom zeigt in Verbindung mit der demografischen Entwicklung und der zunehmenden Digitalisierung vor allem eines: „Same procedure as last year“ funktioniert nicht mehr. Die Mitarbeiter wollen beispielsweise gar keinen Dienstwagen mehr beziehungsweise nur noch eine Minderheit, das heißt, die Rahmenbedingungen müssen sich ändern. Die Arbeitswelt muss anders werden, muss neu werden.

New Work ist deshalb das Schlagwort für die Zukunft der Arbeit. Die meisten Berufstätigen geben sich nicht mehr allein damit zufrieden, Karriere zu machen und Geld zu verdienen, „sondern stellen den Wunsch nach Selbstverwirklichung und einer ausgewogenen Work-Life-Balance in den Vordergrund“, sagt Bitkom-Präsident Achim Berg.⁵ „Vor allem Jüngere wollen ihr Leben nicht mehr um die Arbeit herumorganisieren, sondern wünschen sich flexible Modelle“, wie es ein ZEIT-Artikel passend formuliert.⁶

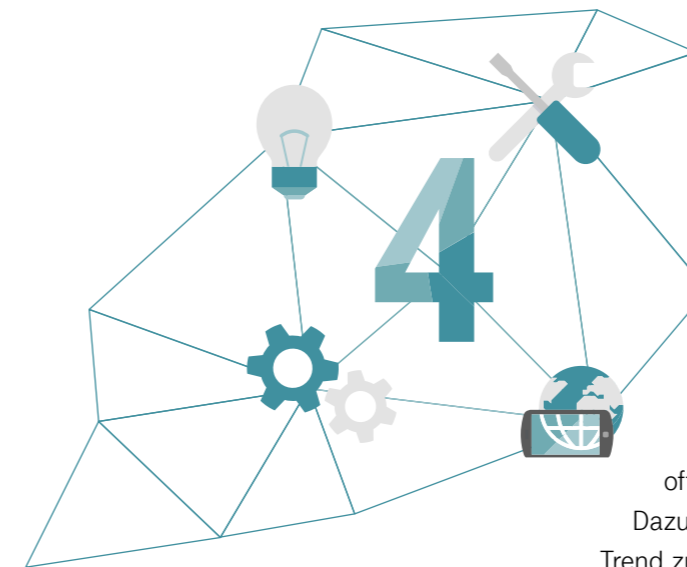
New Work ist demnach doppelter Möglichmacher: Sie sorgt sowohl dafür, dass Unternehmen im sogenannten „War for Talents“ Sieger bleiben, als auch, dass sie wie bereits erwähnt, die Digitalisierung als solche siegreich bestehen werden.

Definition New Work

Aber was bedeutet New Work ganz konkret im Unternehmenskontext von heute: Es gilt,

- die Organisation (Unternehmen, Team, Arbeitswelt) an die individuellen Bedürfnisse und Werte der (qualifizierten) Arbeitnehmerschaft anzupassen,
- an die Erkenntnisse zur Leistungsfähigkeit von Teams,
- die technologischen Entwicklungen der Digitalisierung und
- die gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen verknüpft mit dem Grundverständnis, erst dadurch den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens zu sichern.

New Work – vier Elemente des Erfolgs



Vier Bestandteile sind es, mit denen sich dieser Definition entsprechen lässt, die den Erfolg von neuen Arbeitsformen in Unternehmen ausmachen. Klar definiert und ebenso klar voneinander abgrenzbar, legen sie den Grundstein für nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg.

Für Unternehmen ist es dann entscheidend, diese Elemente im individuellen Kontext ihres Unternehmens zielgerichtet miteinander zu verknüpfen. Hier allerdings steckt der Teufel noch allzu oft im Detail, beispielsweise hinsichtlich Kollaboration.

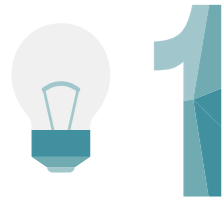
Dazu konstatiert eine aktuelle Untersuchung⁷, dass der Trend zukünftig zu digitalen Arbeitsplattformen geht, in denen die Mitarbeiter Informationen und Dokumente gleichzeitig bearbeiten können. Aber: „Anwendungen, die das gemeinsame Arbeiten an Projekten mit Hilfe verschiedener Funktionen erleichtern, stehen erst 13 Prozent der Desk Worker⁸ zur Verfügung. 43 Prozent sehen sie als Teil eines modernen und innovativen Arbeitsplatzes.“, so dieselbe Studie. Das heißt, dass bei nicht adäquater Ausstattung das Thema Kollaboration beispielsweise gar nicht erst angegangen werden kann, New Work in diesem Segment also scheitert.

⁵ <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/New-Work-Arbeitnehmer-Chef-erwarten>

⁶ <https://www.zeit.de/wirtschaft/2019-07/new-work-arbeitsformen-unternehmen-hierarchie-studie>

⁷ <https://www.modern-workplace-check.de/telekom/study>

⁸ „Desk Worker sind Computerarbeiter. Sie verbringen mindestens 75 Prozent ihrer Arbeitszeit an einem Büroarbeitsplatz ausgestattet mit PC oder Laptop. Der Arbeitsplatz ist innerhalb der Arbeitsstätte. In Einzelfällen auch außerhalb, beispielsweise im Homeoffice.“



Erstes Element: Skills & Mindset

New Work bringt neue Strukturen, Methoden und Arbeitsabläufe mit sich und funktioniert nur dann, wenn alle Mitarbeiter befähigt sind, diese neuen Möglichkeiten für sich zu nutzen. Daraus folgt, dass nicht nur neue Technologien und Organisationsformen Einzug halten müssen, sondern sich auch Denkweise und Geisteshaltung ändern müssen. Das, was in Fachkreisen neudeutsch „Mindset“ genannt wird. Denn leitende Mitarbeiter wissen, dass New Work alle Bereiche betrifft. Unternehmen brauchen eine Kultur, die von einem positiven Menschenbild getragen ist. Fazit: Es braucht also Fachkräfte in Unternehmen, die ihr fachliches Wissen mit einem hohen Maß an sozialen Kompetenzen koppeln können.

Beispiel: Employee Journey – Bindung ans Unternehmen

Der Wintereinbruch kam plötzlich, die Flüge sind gecancelt, der Mitarbeiter muss auf die Bahn umsteigen – aber es ist bereits 20.00 Uhr, der Help-Desk ist nur von 8.00 bis 18.00 erreichbar. Die Dienstreise muss ausfallen, der Mitarbeiter seine Reise per Privat-Fahrzeug antreten? Nein!

Denn New Work und Digitalisierung heißt, dass auch im Personalbereich eine Disruption der althergebrachten Arbeitsweise stattfindet. Für Unternehmen ist es dabei entscheidend, die Mitarbeiter als Lotse in und durch die neue Arbeitswelt zu führen.

Im Kontext von New Work impliziert diese Denkweise zwei Dimensionen. Die erste ist, dass der Mitarbeiter die ihm zur Verfügung gestellten Tools allumfänglich nutzen kann und dass Technologie niemals Selbstzweck ist, sondern gewissermaßen kulturstiftend im Unternehmen eingeführt wird.

Der Grund dafür ist einfach: Mitarbeiter – siehe Dienstreise – sollen nicht nur, sondern wollen auch immer mehr Abläufe selbst in die Hand nehmen. Weil es komfortabler ist, selbst zu buchen, anstatt in einer Warteschleife zu landen. Die zweite Dimension ist, dass flexibles Arbeiten darüber hinaus einfach neue Methoden erforderlich macht. Wenn es keine Präsenzplicht, keine „Nine-to-five“-Mentalität mehr gibt, dann müssen sich auch die Technologien dieser New Work anpassen.



Hierfür haben sich Tools wie das cloudbasierte WalkMe als praktikabel erwiesen. Eine Software, die Mitarbeiter dabei unterstützt, Systeme oder Websites auch tatsächlich produktiv nutzen zu können. Das heißt also, die Mitarbeiter werden nicht allein gelassen, sondern bei Prozessen sinnvoll unterstützt. Ein Unternehmen kann damit seine Anwender Schritt für Schritt beispielsweise durch alle wichtigen Funktionen einer Web-App führen. Support-Mitarbeiter können sich auf Tätigkeiten mit mehr Wertschöpfung konzentrieren, langwierige Trainings sind weniger notwendig.

Naturgemäß bedeutet Employee Journey nicht, dem Mitarbeiter lediglich Tools zur Verfügung zu stellen, die das selbst organisierte Arbeiten ermöglichen und vereinfachen. Vielmehr geht es dabei auch um die Entwicklung des Mitarbeiters im Unternehmen selbst. Individuelle Weiterbildung für alle Karrierelevel, selbst organisiertes Lernen oder das unbeliebte Jahresgespräch durch regelmäßig stattfindende Alternativ-Formate zu ersetzen sind nur einige der neuen Anforderungen⁹ in der Personalarbeit.

⁹ <https://www.humanresourcesmanager.de/news/hr-2020-das-sind-die-wichtigsten-trends.html>

Mit einem Tool wie dem cloudbasierten SuccessFactors werden Unternehmen diesen Anforderungen gerecht. Denn der sogenannte „War for Talents“ ist längst in vollem Gang, demografische Verschiebungen führen zu Engpässen beim Nachwuchs, und die Digitalisierung sorgt dafür, dass sich die beruflichen Aufgaben in hoher Geschwindigkeit verändern. HR-Abteilungen müssen deshalb die Zeichen der Zeit erkennen und sich, unterstützt durch derartige Lösungen, neu aufstellen. „Sie richten Lernplattformen ein, setzen sich mit fortgeschrittenen Formen der Team-Collaboration auseinander, verbessern ihre Feedback- und Vergütungssysteme und sorgen dafür, dass sich die Mitarbeiter in ihrem moderneren, oft weniger hierarchischen Arbeitsumfeld wohlfühlen.“¹⁰

„Last but not least ist aber auch wichtig zu erwähnen, dass ‚Wohlfühlen‘ nicht mit ‚Nachlässigkeit‘ verwechselt werden darf. Anders ausgedrückt: Erfahrene Personaler weisen zu Recht darauf hin, das New Work und die damit verbundenen Freiheitsgrade zwangsläufig auch mit einem höheren Maß an Achtsamkeit, Selbstorganisation und (Selbst-)Disziplin verbunden sein sollten. Dies lässt sich aber durch schriftlich fixierte Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer zumindest festhalten – letztlich hängt es aber auch mit gutem Willen beider Seiten zusammen.“¹¹

Beispiel: Wissensaustausch mittels Augmented Reality

„Ich mach mir die Arbeitswelt, wie sie mir gefällt“¹² – mit dieser Überschrift drückt die FAZ ein weiteres, wesentliches Kernelement von New Work aus. Denn wenn Arbeitnehmer einerseits flexibles Arbeiten einfordern, dann müssen Arbeitgeber andererseits auch die notwendigen Rahmenbedingungen dafür schaffen. Wenn also wie in dem von der Zeitung beschriebenen Beispiel Projektleiter, Entwickler, Fertigungsplaner, Logistiker und Spezialisten aus der Fertigung Hand in Hand arbeiten wollen und zusätzlich noch Forscher aus unterschiedlichen Einrichtungen daran partizipieren wollen, so funktioniert dies in der herkömmlichen Struktur nur mit aufwändigen Dienstreisen, Vor-Ort-Terminen und Präsenz-Workshops.

Nutzen Unternehmen jedoch Technologien wie Augmented und Virtual Reality, lassen sich diese Prozesse auf ein Mindestmaß reduzieren. In virtuellen Räumen können Projektbeteiligte sogar aus dem heimischen Arbeitszimmer heraus perfekt gemeinsam Wissen austauschen und Projekte voranbringen. Sie arbeiten etwa an einem Maschinen-Modell, begehen gemeinschaftlich einen Neubau oder schauen sich in einem dreidimensionalen Fahrzeug um.

¹⁰ <https://www.computerwoche.de/a/technikrevolution-in-der-personalarbeit,3546396>

¹¹ https://www.haufe.de/personal/hr-management/new-work-freiheit-kann-anstrengend-sein_80_387722.html

¹² <https://www.faz.net/aktuell/karriere-hochschule/buero-co/haelt-die-new-work-auch-in-den-fabriken-einzug-16450624.html>



Ein Beispiel für ein Unternehmen, in dem diese Zusammenarbeit bereits auf einem hohen Niveau stattfindet, ist die Schwan-STABILO Cosmetics im fränkischen Heroldsberg. Mithilfe einer Microsoft-Hololens sehen die Experten vor Ort gewissermaßen „durch“ die Augen ihrer Kollegen im Ausland. Sie helfen so bei Wartungen an Maschinen, können bei der Fehleranalyse tatkräftig unterstützen oder auch neue Kollegen anleiten. So werden Stillstände an Maschinen reduziert, Dienstreisen minimiert und Arbeitsprozesse optimiert.



Referenz – Schwan Cosmetics



„Mithilfe der virtuellen Brille können unsere Experten in Heroldsberg durch die Augen der Kollegen im Ausland sehen und diese bei Wartungen oder Reparaturen in Echtzeit unterstützen. Über die Brille des Kollegen sieht der Experte, wo der Fehler liegt, und kann von seinem Arbeitsplatz aus den Kollegen an der Maschine durch die notwendigen Schritte leiten. Das spart Kosten und Zeit: Die langen Flugreisen zu den Töchtern entfallen und die Stillstandzeit der Maschine wird im Idealfall auf ein Minimum reduziert.“

Alexander Sarkissian,
Digital Initiative Manager bei Schwan Cosmetics



Zweites Element: Devices und Tools

Die Digitalisierung hat eine ganze Reihe von Tools und Devices geschaffen, die die Arbeit erleichtern und intuitiver gestalten, Übersicht schaffen und standortunabhängige, teamübergreifende Kollaboration ermöglichen und fördern. Nach konkreten Studien machte kollaborative Arbeit bereits 2018 bis zu 80 Prozent des Arbeitstags aus.¹³

Beispiel: Einführung eines digitalen Arbeitsplatzes mit Office 365

Office 365 ist die global führende Plattform für moderne, transparente Zusammenarbeit in Teams. In den Vereinigten Staaten nutzte nach seriösen Schätzungen bereits im Frühjahr 2018 einer von fünf Unternehmen Anwendern dieses Produkt. Weltweit ist es demzufolge schon eine der meistgenutzten Cloud-Anwendungen. Seine Funktionsvielfalt macht es dabei vor allem für virtuelle Teams und das Arbeiten in räumlich verteilten Gruppen wertvoll.

Wichtig: Office-365-Einführungen sind nicht nur IT-, sondern auch und vor allem Change-Projekte. Vielmehr steht der Microsoft-Arbeitsplatz aus der Cloud für flexible, moderne und produktive Zusammenarbeit – New Work eben. Ein entsprechendes Projekt braucht daher mehr als „nur“ technologische Expertise.

Damit tun sich viele Organisationen offenbar noch schwer: Sie schöpfen das Potenzial der Lösung nicht aus, Anwender nutzen die Lösung mangels Komplexität und schlechter Begleitung bei der Einführung dann nur widerwillig. Die vom Bitkom angeführten Forderungen der Arbeitnehmer nach flexiblem Arbeiten etwa lassen sich somit nicht mehr verwirklichen, authentische Kollaboration funktioniert nicht mehr. Das Ziel, durch New Work mehr Wertschöpfung zu erzielen, bleibt auf der Strecke.

Für authentisches Adaptieren von Office 365 im Arbeitsalltag und eine adäquate Implementierung eines digitalen Arbeitsplatzes eignet sich das von T-Systems entwickelte TOM-Modell (Technologie, Organisation, Mitarbeiter). Unternehmen sollten demnach:

Technologie so verfügbar machen, dass Office 365 im optimalen Umfang ausgerollt ist. Darüber hinaus muss aber auch die Organisation angepasst werden, damit das Unternehmen auch auf den Einsatz der Lösung vorbereitet ist. Und schließlich müssen die Mitarbeiter befähigt werden, sodass sie willens, aber auch in der Lage sind, Office 365 und das neue Zusammenarbeiten bestmöglich zu nutzen.

In diesem Modell ist die Einführung eines digitalen Arbeitsplatzes ein klar definierter Prozess, in dem sowohl technologische als auch organisatorische und personelle Aspekte zum Tragen kommen. Darüber hinaus wird in Zeiten von Öffnung des Firmennetzes nach außen in diesem Modell auch einer adäquaten Sicherheitsarchitektur der notwendige Platz eingeräumt.

¹³ <https://news.microsoft.com/de-de/technologie-und-teamarbeit-studie/>

Dimension	Technologie verfügbar machen	Organisation anpassen	Mitarbeiter befähigen
Ziel	Office 365 ist im optimalen Umfang ausgerollt.	Die Organisation ist optimal auf „New Work“ vorbereitet.	Die Mitarbeiter sind in der Lage und willens, „New Work“ optimal anzuwenden.
Maßnahmen (Beispiele)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lösungen evaluieren ▪ Plattform einrichten ▪ Lizenzen und Rechte vergeben ▪ Mobile Vernetzung optimieren ▪ Anpassungen entwickeln ▪ Schnittstellen gestalten ▪ Daten & Prozesse migrieren ▪ Security, Backup & Recovery ▪ Iterativ ausrollen ▪ Weiterentwicklung planen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Datenschutz & Security anpassen ▪ Prozesse & Signaturen digitalisieren („nahtlos“) ▪ Richtlinien anpassen ▪ Risiko bewerten und managen ▪ KPIs definieren ▪ In Bestehendes integrieren ▪ Lifecycle-Management ▪ Exit-Strategie planen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Veränderungs-Kommunikation planen und durchführen ▪ Kulturwandel planen und durchführen ▪ Wissensvermittlung planen und durchführen ▪ Generell: Mitarbeiter einbinden und Selbstbestimmung fördern

Beispiel: Social Intranet und Mitarbeiter-App – unternehmensweit authentisch kommunizieren

„Eine lockere Arbeitsatmosphäre mit Gemeinschaftsgefühl“ stand an dritter Stelle der konkreten Forderungen in der New-Work-Studie des Bitkom. Dafür ist aus zwei Gründen moderne, technologiegestützte Kommunikation ein zielgerichteter Treiber. Denn in Zeiten dezentraler Arbeitsorganisation mit virtuellen Teams oder etwa Homeoffice lässt sich nur so eine professionelle Informationsstrategie verwirklichen, die auch alle Arbeitnehmer erreicht. Die Zeiten von „Rundschreiben“, „Umdruckmappe“ oder Aushängen im Glaskasten sind definitiv vorbei.

Darüber hinaus muss sich auch die Organisation, muss sich der Mensch an die neuen Realitäten anpassen. Beispielsweise in der Kommunikation. Einbahnstraßen-Verlautbarungen eines Vorstandes, einer Geschäftsführung ohne Rückkanal sind nicht mehr akzeptabel. Statt „Employer first“ muss es „Employee first“ heißen. Wer es als Unternehmen ernst meint mit New Work und ihren Implikationen, stellt den Mitarbeiter auch in den Mittelpunkt seiner Kommunikation.



Referenz – Diakonie-Klinikum Stuttgart



„Dank unserer neuen Plattform Staffbase haben wir die Möglichkeit, jeden einzelnen Mitarbeiter zu informieren, auch wenn er am Arbeitsplatz keinen Computerzugang hat. Wir erhalten ein großartiges Feedback von unseren Mitarbeitern für diese moderne Art der Kommunikation.“



Pia Pflichthofer,
Unternehmenskommunikation des Diakonie-Klinikums Stuttgart

Hierfür böten sich moderne Technologien des Social Intranets als mustergültige Methode an, aber: „Starre Hierarchien scheinen ein zentraler Hindernisgrund für den Erfolg von Social Intranets zu sein“, berichtet eine Studie von McKinsey.¹⁴ Die digitale Kommunikation wird demnach durch zu starke hierarchische Einwirkungen gebremst.

Im Umkehrschluss ist eine Kommunikationsplattform entscheidend, die alle Mitarbeitergruppen des Unternehmens erreicht. Eine, die maximal praktikabel ist, sodass die Teams auch gerne darauf zugreifen. Etwa derart, dass sie interaktive Elemente enthält, vielleicht sogar der Arbeitszeiterfassung dient und mit der sich auch administrative Prozesse abbilden lassen wie etwa ein Urlaubsantrag oder die Krankmeldung. Sie dient als „letzte Meile“ für den Mitarbeiterkontakt, ist schnell und verbindlich, lässt auch moderne Kommunikationsformen wie beispielsweise einen Video-Stream zu, der dann mühelos auf alle Mitarbeiter-Smartphones gestreamt wird und darüber hinaus einfach zu bedienen ist.

Exakt eine solche Mitarbeiter-App nutzt etwa das Diakonie-Klinikum Stuttgart. Damit werden alle rund 1.400 Mitarbeiter, ob Ärzte oder Pflegepersonal, mit den für sie relevanten Informationen versorgt, zeit- und ortsunabhängig. Ankündigungen der Verwaltung, Informationen zu Events und Weiterbildungen oder auch kurzfristige Mitteilungen sind so gebündelt an einem Ort und auch mobil verfügbar. Der Austausch zwischen den Kollegen wird damit gefördert, eine Feedback-Kultur etabliert.

¹⁴ <https://www.mckinsey.com/industries/technology-media-and-telecommunications/our-insights/the-social-economy> („To reap the full benefit of social technologies, organizations must transform their structures, processes, and cultures: they will need to become more open and nonhierarchical and to create a culture of trust.“)

Ganz mitarbeiterfreundlich kann darauf über den Arbeitsplatz-PC, das Smartphone oder ein Tablet zugegriffen werden, wodurch die Kommunikation sowohl zwischen dem Arbeitgeber und den Mitarbeitern als auch den Kollegen untereinander stark vereinfacht wird. Wenn zeitkritische Mitteilungen verbreitet werden müssen, wie die Sperrung des Parkhauses, kann die Unternehmenskommunikation Push-Nachrichten versenden, damit auch wirklich jeder informiert ist.

Über ein in der App integriertes Ideenmanagement-Tool kann jeder Verbesserungsvorschläge einreichen und so mit dem Arbeitgeber interagieren. Durch die Möglichkeit, geschlossene Communities für bestimmte Nutzergruppen zu bilden – im Grunde vom technischen Aufbau und der Funktionsweise mit Social-Media-Kanälen vergleichbar –, lassen sich auch gezielt einzelne Mitarbeitergruppen ansprechen.

Im Ergebnis entsteht so ein aktiver Austausch. Das Ausfüllen eines Papierbogens und der Gang zum Briefkasten entfallen. Die verbesserte Feedback-Kultur fördert die Motivation der Mitarbeiter und die Verbundenheit mit dem Unternehmen. Die nutzerspezifische Ansprache einzelner Mitarbeitergruppen verhindert darüber hinaus die Überflutung durch Nachrichten und sorgt für Relevanz. Besonders die Mitarbeiter des Schichtdienstes sind nie alle zur gleichen Zeit anwesend und daher schwer zu erreichen. So können auch über Mitarbeiterversammlungen immer maximal 200 Personen erreicht werden.

Beispiel: Smart Spaces – Raum für Möglichkeiten schaffen

Untersuchungen des Büromöbelherstellers Steelcase belegen¹⁵, dass durchschnittlich nur 54 Prozent der Büroräume über den Tag verteilt genutzt werden und mehr als 37 Prozent der Mitarbeiter bei der Arbeit nicht motiviert sind. Das liegt auch darin begründet, dass starre Raumkonzepte nicht mehr dem Prinzip New Work entsprechen können.

Unternehmen benötigen deshalb attraktive Arbeitsumgebungen, die sich mit intelligenter Infrastruktur ausgestalten lassen, sogenannte Smart Spaces eben. Sie ermöglichen einen angenehmeren Arbeitsalltag, Gebäude lassen sich effizienter nutzen, gleichzeitig wird der organisatorische Aufwand minimiert.

¹⁵ https://www.steelcase.com/content/uploads/sites/2/2018/08/15-E0000246_DE.pdf

Schneller Einstieg durch fertiges Smart Spaces Framework

Livestatus



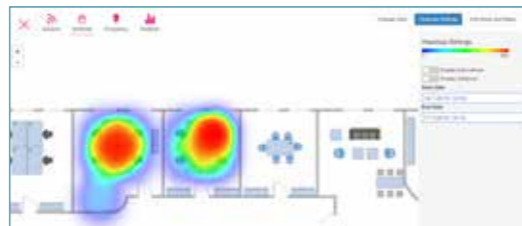
Flächenauslastung



Flächenanalyse



Heatmap



Ein typisches Beispiel dazu: Meetingräume sind kostbar, damit Teams sich auch einmal zurückziehen können, um etwa konzentriert gemeinsam an einem Thema zu arbeiten. Hier ist es wichtig, dass die klassische Struktur aufgelöst ist, die Kolleginnen und Kollegen primär aus dem Homeoffice arbeiten und beispielsweise nur einmal wöchentlich zusammenkommen. Dann aber keinen Meetingraum buchen zu können schafft Frustration. Ein Sensor erkennt indes, wenn ein Meetingraum zwar gebucht ist, in ihm aber keine Bewegung stattfindet, der Termin also offensichtlich ausgefallen ist. Dann gibt die Sensorik diesen Raum wieder frei, der Mitarbeiter kann diesen dann einfach über seine Mitarbeiter-App buchen.

Dieses Konzept greift auch bei der Wahl des grundsätzlichen Arbeitsortes. 88 Prozent der sogenannten Millennials wollen sich ihren Arbeitsort frei auswählen können.¹⁶ Und ein mit moderner Technologie geschaffenes Ökosystem an Räumen bricht starre Strukturen auf und wirkt sich positiv auf die Nutzung der gesamten Fläche und eben die Mitarbeiterzufriedenheit aus.

Ein zukunftsfähiges Smart-Spaces-Ökosystem zeigt dem Mitarbeiter den besten Weg zur Arbeitsstätte an. Bei Verspätungen verschiebt das System automatisch Termine, bucht neue Räumlichkeiten oder gibt ungenutzte Arbeitsflächen wie beschrieben wieder frei. Der gewählte Arbeitsplatz selbst wird bei Ankunft den persönlichen Präferenzen des Mitarbeiters entsprechen, was beispielsweise Tischhöhe, Licht, Temperatur oder Luftfeuchtigkeit angeht.

¹⁶ <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/about-deloitte/en/millennials-report-global-2017-en.pdf>



Drittes Element: Digitale Prozesse

Um Mitarbeiter in ihrer Arbeit zu unterstützen und Freiräume für Entfaltung zu schaffen, bedarf es einer Standardisierung, Optimierung und wenn möglich Automatisierung relevanter Geschäftsprozesse, angefangen bei kaufmännischen und Personalprozessen über Produktionsprozesse bis hin zu Softwareprozessen der IT-Abteilung. Nach Schätzungen der OECD könnten in den nächsten 15 bis 20 Jahren 14 Prozent der aktuellen Arbeitsplätze aufgrund von Automatisierung verschwinden.¹⁷

Beispiel: Workflows und RPA

Zementierte, starre Abläufe sind das Faxgerät der Moderne in Unternehmen: Zwar vorhanden, aber niemand weiß eigentlich genau, warum sie in ihrer jetzigen Form überhaupt noch existent sind. In einem wegweisenden Artikel¹⁸ des Harvard Business Review nennt sie der Walmart-CEO Doug McMillon „einen Bösewicht“. Der stellvertretende Vorsitzende von Berkshire Hathaway, Charlie Munger, sagt gar, dass diese „Tentakel behandelt werden sollten“. Und Jamie Dimon, der CEO von JPMorgan Chase, nennt Bürokratie „eine Krankheit“.

Hinzu kommt, dass diese „Krankheit“ die Eigeninitiative von Mitarbeitern schwächt und deren Risikobereitschaft und Kreativität mindert. Das Medium nennt sie deshalb zu Recht eine „Steuer auf die menschliche Leistung“.

In der Welt von New Work aber mit der Forderung nach Selbstverwirklichung und flexiblem Arbeiten funktionieren diese Strukturen einfach nicht mehr. Moderne Prozesse bringen die altvertrauten Bedingungen und Muster gründlich durcheinander, sie verlangen „teils brachial nach neuen Strukturen, Regelungen und Methoden“. Fachleute konstatieren: „Wir stehen gleichzeitig demografischen Entwicklungen gegenüber, die landesweit neue, passendere strukturelle Lösungen erfordern.“¹⁹

Es geht also um mehr Autonomie. Teams nutzen die Prozesse, die sie brauchen. Der Prozess bedient den Bedarf der Teams und wird von diesem ausgestaltet. Die Mitarbeiter treffen Entscheidungen dezentral in den Teams. Die Arbeitsabläufe dokumentiert das Unternehmen – wo erforderlich – dezentral, es existieren dezentrale IT-Landschaften, digitale Prozesse existieren als Service-Angebot.

¹⁷ <http://www.oecd.org/employment/employment-outlook-2019-highlight-de.pdf>

¹⁸ <https://hbr.org/2018/11/the-end-of-bureaucracy>

¹⁹ <https://www.zukunftderarbeit.de/2019/08/14/arbeit-und-gesundheit/>

Das gilt selbst für Abläufe mit auf den ersten Blick unumstößlichen Parametern wie etwa Prozesse zu Wirtschaftsprüfung, Steuerrecht, Datenschutz, Mitbestimmung, IT-Sicherheit, Qualitätsmanagement oder Einkaufs- und Vertragsabwicklung. Diese Prozesse bleiben auch in der Zeit von New Work zentral, lassen sich aber auf einen Minimalkern reduzieren und dann auch adaptiv umsetzen. Ziel muss es dabei sein, autonome Teams zu entlasten und gleichzeitig keinesfalls die Compliance zu gefährden. Ein passendes Beispiel wäre der gesetzeskonforme Einkauf von Fremdpersonal.



Referenz – Gerolsteiner Brunnen GmbH & Co. KG



Gemeinsam mit T-Systems Multimedia Solutions hat sich Gerolsteiner darangemacht, eine Digitalisierungsstrategie zu erarbeiten. Damit wurde der Grundstein für die zukunftsfähige, nachhaltige Weiterentwicklung des Unternehmens gelegt und auch die Rolle des Einkaufs neu definiert.



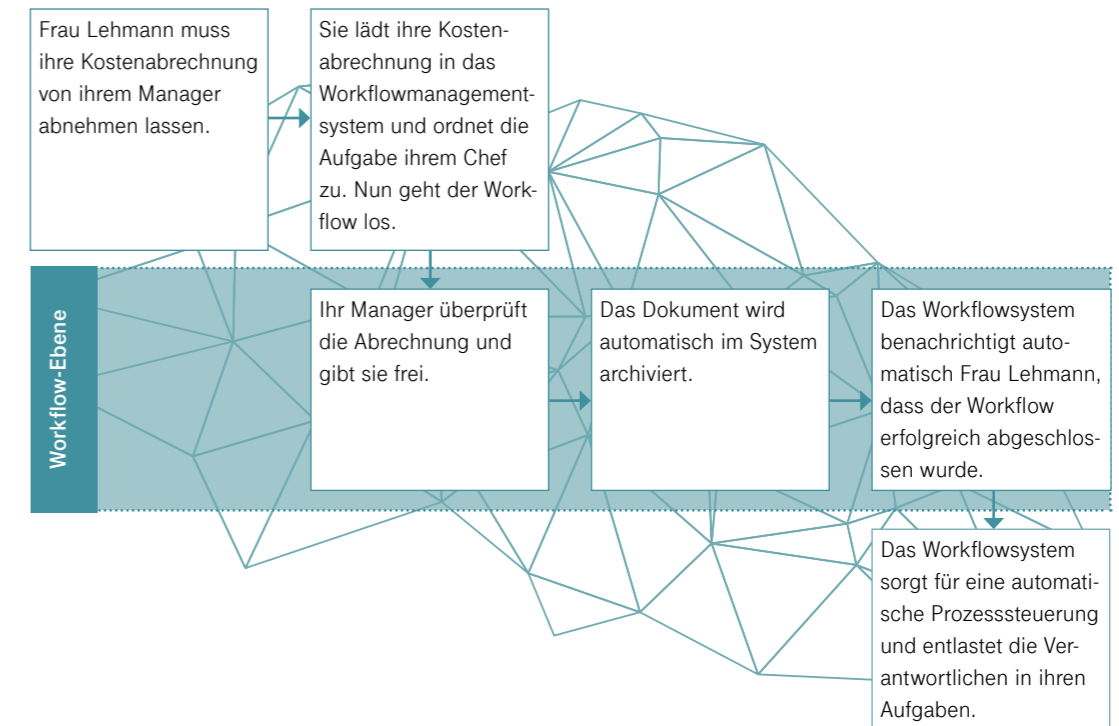
„Der Einkauf als reiner Dienstleister war gestern. Wir wollen zukünftig beratend dabei helfen, strategische Herausforderungen zu lösen.“

Marcus Schumacher, Leiter Einkauf Gerolsteiner Brunnen

Teamwork endet dabei nicht an der Unternehmensgrenze. Wertschöpfungsketten bilden sich zunehmend in Kooperation mit Geschäftspartnern. Auch hier ist Kollaboration gefragt, allerdings muss diese zusätzlichen Bedingungen an Vertraulichkeit und Verbindlichkeit genügen. Entscheidend für den Erfolg unternehmensübergreifender Kollaborationsprozesse ist das Arbeiten auf Augenhöhe – beide Seiten sehen die gleichen Informationen zur gleichen Zeit und können damit ohne digitale Bruchkante Hand in Hand arbeiten. Ein konkretes Beispiel für diese Arbeit liefert die PIONE Commercial Collaboration Cloud, im Einsatz beispielsweise bei der Bundesagentur für Arbeit. Hier werden leistende Geschäftspartner nahtlos in die Bedarfs-, Bestell- und Abrechnungsprozesse integriert, sodass die Vorteile der durchgehenden Digitalisierung für beide Seiten profitabel sind: direkt angebunden oder per Self-Service über Internetportale passend zur eigenen Arbeitsweise, aber dabei stets auf einer gemeinsamen Datenbasis mit einem gemeinsamen Blick auf den gesamten Prozess.

Wie so etwas zeitgemäß funktioniert, zeigt der folgende Ablauf:

Workflowmanagement Use Case – Dokumentenfreigabe



Eine Besonderheit ist darüber hinaus, dass sich viele dieser altmodischen Prozesse durch den Einsatz von Technologie in gewisser Hinsicht „von selbst“ erledigen, Stichwort Robotic Processing Automation (RPA). Dafür finden sich in vielen Branchen und Unternehmen schon Prozesse, die sich mittels dieser Technologie deutlich optimieren lassen. Vor allem Unternehmensfunktionen wie Finance, Human Resources, Vertragsmanagement oder Marketing & Kommunikation erzielen durch die Automatisierung zeitraubender Routinearbeiten deutliche Mehrwerte – können sich die Mitarbeiter doch so auf die tatsächlich wichtigen und wertschöpfenden Tätigkeiten konzentrieren und ihre kognitiven und kreativen Fähigkeiten gewinnbringender für Kunden und Unternehmen einsetzen.“²⁰

RPA ist eine disruptive Technologie, die es ermöglicht, beliebige Automatisierungen vorzunehmen und Prozesse systemübergreifend zu automatisieren. Zwischen 30 und 60 Prozent Automatisierungspotenzial kann dadurch in den administrativen Prozessen erzielt werden. Neben der Effizienzsteigerung erhöhen sich zudem Qualität sowie Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit, sagen Fachleute wie Markus Wisskirchen von der T-Systems Multimedia Solutions.

Diese Form des neuen Arbeitens zwischen Menschen und Maschine ist dabei alles andere als trivial. „Der sinnvolle Einsatz von Technologien – insbesondere, wenn sie die Arbeitsabläufe rationalisieren und vereinfachen – kann die Zufriedenheit der Mitarbeiter tatsächlich deutlich erhöhen und damit die positive Einstellung fördern. Tatsächlich fast jeder Zweite, so eine neue Studie, würde den Arbeitgeber wechseln, wenn in der neuen Position bessere Technologien nutzbar wären.²¹ Und das gilt bei Weitem nicht allein nur für die Softwarelösungen im Frontoffice, sondern gerade auch für die nachgelagerten, wie das nächste Beispiel verdeutlicht.



21 <https://blog.wiwo.de/look-at-it/2020/01/15/jeder-zweite-deutsche-wuerde-den-arbeitgeber-fuer-die-nutzung-bessere-technologien-wechseln/>



Viertes Element: Zuverlässige Backend-Systeme

Eine Grundvoraussetzung für New Work: Neues Arbeiten wird dann möglich, wenn die dazu notwendigen Systeme und Informationen einfach, rechtskonform und ohne Medienbrüche in die bestehende Arbeitsumgebung der Mitarbeiter integriert werden. Etwa durch einfaches und sicheres Datenmanagement, Möglichkeiten der Prozessautomatisierungen und den mobilen Zugriff auf Daten.

Beispiel: Ganzheitliches Arbeiten mit ImageMaster

Ein Hersteller, der all seine Bauzeichnungen digitalisiert aufbewahrt, jahrzehntelang, sicher und unverändert. Das Chemieunternehmen, das seine Workflows digital abbildet, Prozesse komplett durchsteuert und Compliance sicherstellt. Oder der Logistiker, der die von den Kunden bei der Paketübernahme empfangenen Unterschriften oder das Track & Trace archiviert, mehrere Millionen Mal am Tag – im Backoffice entscheidet sich New Work.

Der Grund ist ganz einfach: Die neue Art des Arbeitens funktioniert nur ganzheitlich. Wie in der Prozesswelt („Prozesse – zentrales Element für Veränderungen“), so erwartet der Mitarbeiter heute auch für das Backoffice ein reibungsloses Ganzes, das ihn in seinem Arbeiten optimal unterstützt und keinesfalls die Arbeitstage noch mehr verkompliziert: „So mancher Angestellter in Deutschland muss sich während seiner Arbeitszeit mit Bedienproblemen herumschlagen, weil die Software, mit der er arbeitet, nicht ergonomisch ist. Das führt am Ende zu Frustration und einer ineffizienten Arbeitsweise.“²²

Was bedeutet das konkret: Usability-Hürden gilt es zu tilgen, Backoffice-Systeme müssen durch Integration in bereits vorhandene Systeme in den Hintergrund treten können, dürfen kein „starrer Klotz“ mehr am „Bein“ des Anwenders sein. Das bestätigen seriöse Studien, etwa für betriebswirtschaftliche Lösungen. Hier folgt nach der „Daten-/Informationssicherheit“ („sehr relevant“ für 55 Prozent der Teilnehmer), der Einhaltung und Unterstützung rechtlicher Vorgaben („Compliance“, dies sagen 41 Prozent) bereits die „Usability/Software-Ergonomie“ (37 Prozent)²³. Ganzheitliches Arbeiten mit maximaler Ergonomie ist demnach also eine Pflicht und keine Kür mehr.

22 <https://www.computerwoche.de/a/was-eine-arbeitsplatzsoftware-leisten-muss,3545263>

23 <https://www.computerwoche.de/a/hat-das-klassische-erp-noch-eine-zukunft,3545987>

Wie sieht das aber fassbar im Arbeitsalltag aus?

Derart beispielsweise, dass die zu Beginn des Kapitels beschriebenen Unternehmen ein Enterprise-Content-Management-System (ECM) wie ImageMaster einsetzen: Der Anwender kann so zwischen ImageMaster als ECM-System und den Office-Komponenten ohne Medienbruch wechseln und arbeiten. Das geht so: Die Nutzer setzen den ImageMaster-Client als Frontend ein und starten beispielsweise dort einen Workflow oder geben diesen frei. Wenn dann auf die Dokumente, die zum jeweiligen Workflow gehören, zugegriffen wird, dann können diese aus dem ImageMaster-Client direkt in Office 365 geöffnet und direkt wieder gespeichert werden. Dies bedeutet ein hohes Maß an selbstständiger Arbeit, die ohne Zeitverlust und mit Termin-Untreue auf eigene Verantwortung durchgeführt werden kann. Da ImageMaster als WebClient zur Verfügung steht, kann der Anwender zudem flexibel und selbstständig entscheiden, wo er arbeiten möchte.

Und auch wenn die Freigabe des Workflows unauffällig im Hintergrund erfolgt, so ist diese dennoch transparent und unverfälschbar dokumentiert und somit jederzeit nachvollziehbar. Derart gewährt ImageMaster Agilität und Flexibilität, unterstützt aber die Einhaltung von Normen und Regeln. Umsysteme sind transparent und performant über Web-Service-Schnittstellen integriert.

Darüber hinaus entlastet ImageMaster auf diese Weise von unbeliebten Routinen und gibt dem Mitarbeiter Zeit für kreative und produktive Aufgaben.



Beispiel: Automatisierung mit Typemaster

Ein weiteres Beispiel für die Bedeutung des ganzheitlichen Arbeitens im Kontext von New Work ist der Einsatz der Lösung Typemaster. Ähnlich wie ImageMaster geht es hier um das Erfassen, Auswerten, Drucken und Archivieren von Daten. Im Automobilbau beispielsweise können das etwa die Inhalte von Typenschildern sein, jene aus Blech bestehenden Kennzeichnungen, die jeder Autofahrer vom Blick unter die Motorhaube kennt. Diese tragen identifizierende, beschreibende und klassifizierende Daten, oft entsprechend den gesetzlichen Vorschriften, den Vorschriften von Überwachungsinstitutionen oder gemäß den Regeln einer Branche.

Für neue Baureihen und deren Genehmigungen wurden bis zur Einführung eines solchen Systems früher massenweise Dokumente zwischen den Akteuren wie Hersteller oder Genehmigungsbehörde hin- und hergeschickt.

Ein solches Verfahren wäre auch heute zwar noch theoretisch darstellbar, aber in der Praxis nicht mehr zeitgemäß.

In der Mobilität von morgen wird Over-the-Air (OTA) beispielsweise maßgeblich sein. Das bedeutet, dass Updates für Firm- und Software des Fahrzeugs nicht mehr über ein Kabel erfolgen, sondern drahtlos „über die Luft“. Dies kann über verschiedene Funkstandards passieren, darunter Mobilfunk und WLAN, aber auch Bluetooth und NFC sind beispielsweise an Ladesäulen denkbar.²⁴ Wichtig: Solche Updates für Steuergeräte schließen Sicherheitslücken und verbessern die Performance eines Fahrzeuges. Die Daten dieser Updates müssen dann nicht nur global distribuiert werden, sondern naturgemäß auch über mehrere Jahre lang sicher aufbewahrt werden. Exakt in solchen Umgebungen sind integrierte Lösungen wie Typemaster, die im Hintergrund Workflows anstoßen und durchgängig umsetzen, entscheidend.

²⁴ <https://www.next-mobility.news/was-es-bei-over-the-air-updates-im-automotive-bereich-zu-beachten-gibt-a-783494/>



Fazit

- Die demografische Entwicklung ist eindeutig. Die Lücke zwischen Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt wird sich weiter vergrößern. Und selbst wenn sich diese mittel- bis langfristig tendenziell ausgleichen sollte, sodass es keine kontinuierlich wachsenden Fachkräftelücken in einzelnen Berufen geben wird, entstehen zumindest „wirtschaftliche Konsequenzen aus nicht erschlossenen Potenzialen“, urteilt das Bundeswirtschaftsministerium.²⁵ Für Unternehmen heißt das gerade angesichts der Digitalisierung: Wettbewerbsfähigkeit auf Dauer lässt sich nur durch adäquate Personalbesetzung auf Schlüsselpositionen gewährleisten.
- Doch diese Schlüsselpositionen sind es eben, die immer schwerer zu besetzen sind. Hier ist der sogenannte „War for Talents“ in vollem Gange. Hier – das zeigen repräsentative Studien eindeutig – hat der Arbeitnehmer mehr und mehr das Sagen. Er kann Forderungen stellen, die Rahmenbedingungen diktieren, das Arbeitsumfeld bestimmen. Kurzum: Die Mitarbeiter verlangen nach New Work.
- Die gute Botschaft: Sowohl was diese New Work ausmacht, lässt sich klar definieren, als auch die dafür notwendigen Technologien. Durch grundlegende Digitalisierung des Arbeitsplatzes können Unternehmen den notwendigen Paradigmenwechsel einleiten.
- Dieser Paradigmenwechsel muss indes auf mehreren Ebenen stattfinden. Technologisch, organisatorisch und letztlich auch unternehmenskulturell. Unternehmen, die hier bestimmte Teilebenen ausblenden, können nicht gewinnen. Eine aktuelle Studie aus der Schweiz zeigt, dass genau an diesem Punkt gerade viele Unternehmen scheitern: „76% der Unternehmen haben keine Strategie für die Umsetzung der Arbeitswelt 4.0 oder diese ist den Mitarbeitenden nicht bekannt. 58% der Unternehmen binden die Mitarbeitenden in die Gestaltung der Arbeitswelt 4.0 nicht mit ein. Die größten Barrieren für Unternehmen sind das fehlende Wissen/Know-how (42%), bestehende, teilweise starre Führungs- und Organisationsstrukturen (41%) und Konflikte mit anderen Unternehmensprioritäten (35%).“²⁶
- New Work ist demnach ein unbedingt ganzheitlich anzugehender Prozess, der das gesamte Unternehmen betrifft, und das auf unterschiedlichsten Ebenen und mit hoher Intensität.

²⁵ http://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a756-arbeitsmarktprognose-2030.pdf?__blob=publicationFile

²⁶ <https://www.arbeitswelt-zukunft.ch/forschungsergebnisse.html>

Wegweisend. Digital. Über T-Systems Multimedia Solutions

Die T-Systems Multimedia Solutions begleitet Großkonzerne und mittelständische Unternehmen bei der digitalen Transformation. Der Marktführer mit einem Jahresumsatz von 176 Mio. € im Jahr 2019 zeigt mit seiner Beratungs- und Technikkompetenz neue Wege und Geschäftsmodelle in den Bereichen Industrial IoT, Customer Experience, New Work sowie Digitale Zuverlässigkeit auf. Mit rund 2100 Mitarbeitern an sieben Standorten bietet der Digitaldienstleister ein dynamisches Web- und Application-Management und sorgt mit dem ersten zertifizierten Prüflabor der Internet- und Multimediabranche für höchste Softwarequalität, Barrierefreiheit und IT-Sicherheit.

Ausgezeichnet wurde T-Systems Multimedia Solutions mehrfach mit dem Social Business Leader Award der Experton Group sowie dem iF Design Award und gehörte 2017 zu den Gewinnern des Outstanding Security Performance Awards. Zudem wurde das Unternehmen mit Hauptsitz in Dresden mehrmals als einer von Deutschlands besten Arbeitgebern mit dem Great Place to Work Award gekürt sowie als bester Berater 2018 vom Wirtschaftsmagazin brand eins ausgezeichnet.

Sie wünschen persönlichen Kontakt zu unseren Experten?
Richten Sie Ihre Anfrage bitte an:

Isabel Uhle
Marketingmanagerin
Telefon: +49 351 2820-5596
E-Mail: Isabel.Uhle@t-systems.com

