

Agilität und New Work

New Work und Agilität – Alles neu oder alter Wein in neuen Schläuchen?

► Prof. Dr. Sabrina Schell – Institut für New Work

On the Way to New Work



Sabrina Schell

Institut für New Work – Berner Fachhochschule

Wir glauben an evidenzbasierte Transformationen in denen der Mensch im Zentrum steht. Forschung und Praxis zu verbinden und damit das Beste aus beiden Welten zu nutzen ist unsere Mission.

Ausgangssituation

Die Arbeitswelt befindet sich im Umbruch.



Beschleunigung des Veränderungstempos & Verstärkung des Wettbewerbsdrucks

Wachstum wissensbasierter Ökonomie

Forderung nach Sinngehalt der Arbeit und Qualität der Zusammenarbeit

Technologisierung in Arbeitsorganisation und -ablauf



Organisationale Trends hin zur Reduktion klassischer Hierarchien

Sinn
Selbstorganisation
Empowerment Veränderung Arbeit
Sinnhaftigkeit Innovation Holacracy Erfolg
Reinventing Organizations
Positive Leadership Scrum Wettbewerb
Verbindung Führung
Agilität Zukunft Mindfulness New work
Purpose driven Organizations Scrum of Scrum
Verantwortungseigentum
New Leadership New Pay
Work-Life-Balance

Alter Wein in neuen Schläuchen?

- ▶ 1976 Frithjof Harold Bergmann entwickelt das Konzept der «neuen Arbeit»
- ▶ Gegenentwurf zum Taylorismus

New Work



- ▶ 1957 wurde das inkrementelle Vorgehensmodell in der Softwareentwicklung implementiert
- ▶ 2001 entstand das Agile Manifest

Agilität

New Work - Die Ursprünge

- ▶ «Arbeit, die man wirklich wirklich will.»
- ▶ «Wir behaupten nur, dass das Verrichten einer Arbeit, die sie nicht jemand anders, sondern sie selbst lieben können, mit der sie liebevoll spielen können, wie mit einem kleinen Kind, sie dazu führen wird, das Leben zu lieben.»

(Bergmann, 2004, S. 426)



- ▶ «Nicht wir sollten der Arbeit dienen, sondern die Arbeit sollte uns dienen. Die Arbeit, die wir leisten, sollte nicht alle unsere Kräfte aufzehren und uns erschöpfen. Sie sollte uns stattdessen mehr Kraft und Energie verleihen, sie sollte uns bei unserer Entwicklung unterstützen, lebendigere, vollständigere, stärkere Menschen zu werden.»

(Bergmann, 2017, S.11)

Bedeutsamkeit

Selbstbestimmung

Kompetenzentwicklung

Konkrete Massnahmen

Umfrage der SRH Berlin 2020

- ▶ 33 Massnahmen sollten von den Probanden eingestuft werden nach Bedeutsamkeit
- ▶ Arbeitsort- und Arbeitszeitautonomie auf Platz 2 und 3

New Work Barometer 2020

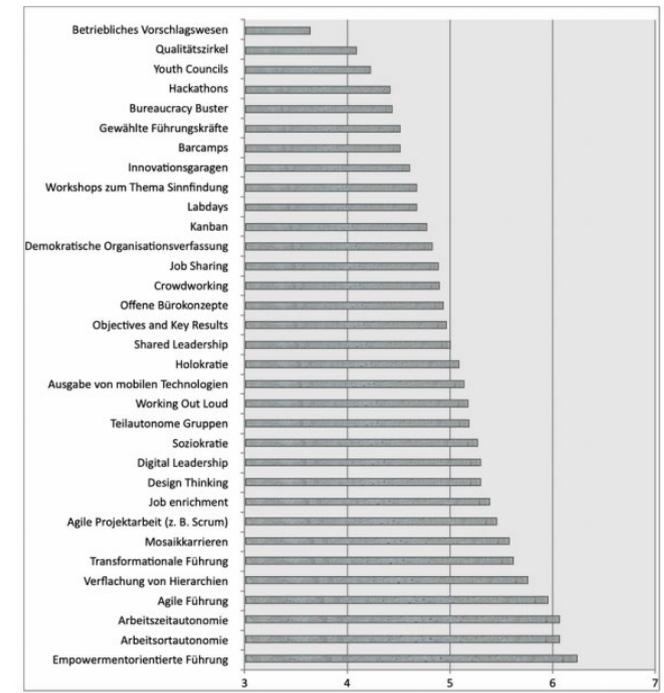


Abbildung 2. Zustimmungswerte zu den verschiedenen New Work-Maßnahmen

New Work ist eine Haltung

Fragen zur Haltung

- ▶ Was ist für mich und meine Unternehmung Leistung?
 - ▶ Nachhaltigkeit, Ökologie, Ökonomie und Gesellschaft mitdenken
 - ▶ Leistung bewerten in Bezug auf den Beitrag, den ein Individuum leistet
- ▶ Passt die Struktur zur Aufgabe?
- ▶ Kann ich meinen Mitarbeiter*innen Sinn vermitteln?
- ▶ Wie ist die Vertrauenskultur in unserem Unternehmen?



COLLABORATIVE

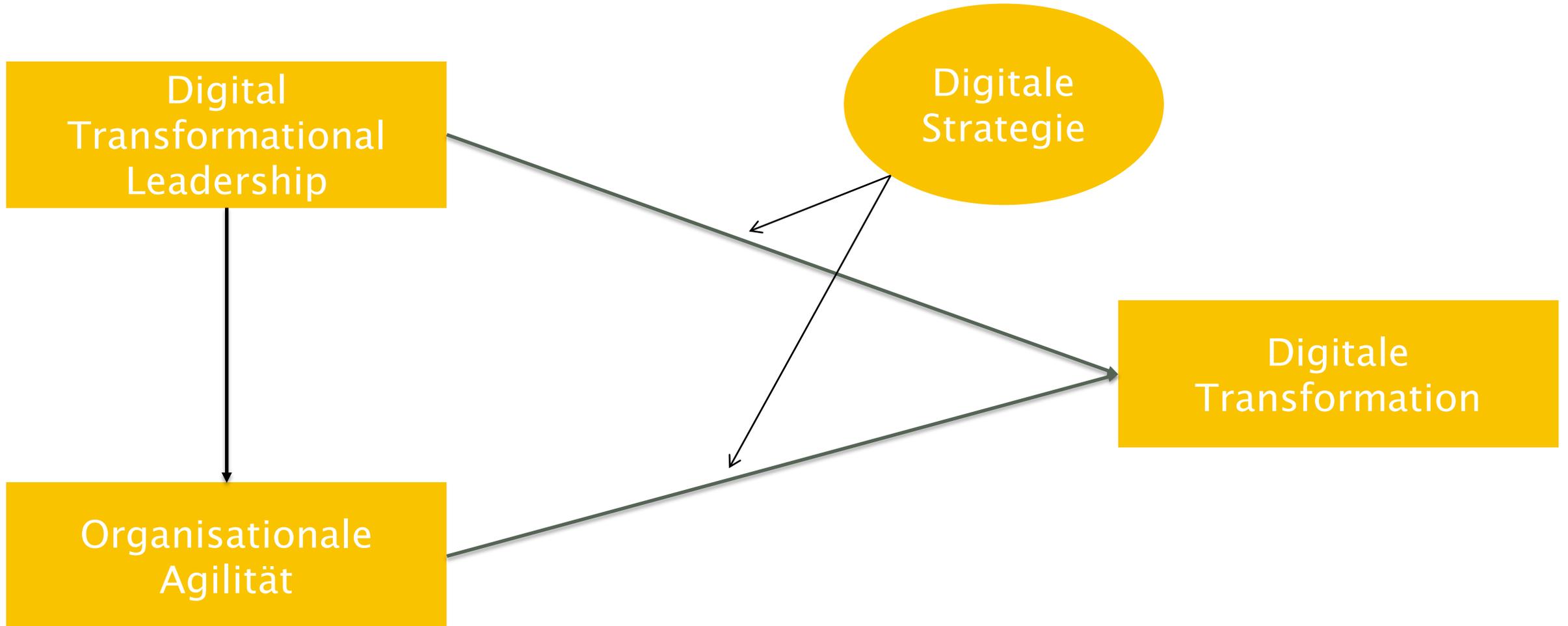
As a flat-hierarchical company we work as we live: collaborative, reflective, ambitious and united. We know there are more ways than one to reach targets. Each individual connection makes us stronger and better. By being transparent and living a respectful feedback-culture, everyone can benefit from our skills, experience and creative passion.

Agilität

Ziele von Agilität

- ▶ Wir erschließen bessere Wege, Software zu entwickeln, indem wir es selbst tun und anderen dabei helfen. Durch diese Tätigkeit haben wir diese Werte zu schätzen gelernt:
 - **Individuen und Interaktionen** sind wichtiger als Prozesse und Werkzeuge
 - **Funktionierende Software** ist wichtiger als umfassende Dokumentationen
 - **Zusammenarbeit mit dem Kunden** ist wichtiger als Vertragsverhandlungen
 - **Reagieren auf Veränderung** ist wichtiger als das Befolgen eines Plans

Wie digitale Transformation gelingen kann



Agilität ist eine Haltung



Schnittmengen zwischen Agilität und New Work

New Work

- ▶ Arbeit die Menschen wirklich, wirklich wollen
- ▶ Abkehr vom Taylorismus und damit vom „One best way“
- ▶ Autonomie und Selbstwirksamkeit als Erfolgsfaktoren

Agilität

- ▶ Menschen und Interaktionen stehen im Vordergrund
- ▶ Reagieren auf Veränderungen, statt der Befolgung eines Plans
- ▶ Transformationale Führung und Dezentralisierung von Verantwortung durch die Nutzung von agilen Methoden

Implikationen

Erfolgsfaktoren

- ▶ Projektmanagementsysteme, die den Mensch berücksichtigen, nicht nur das Projekt
- ▶ Trust
- ▶ Dezentrale Verantwortung und Macht
- ▶ Kontextuelle Rahmenbedingungen, die Sicherheit geben
- ▶ Zeit

Stolpersteine

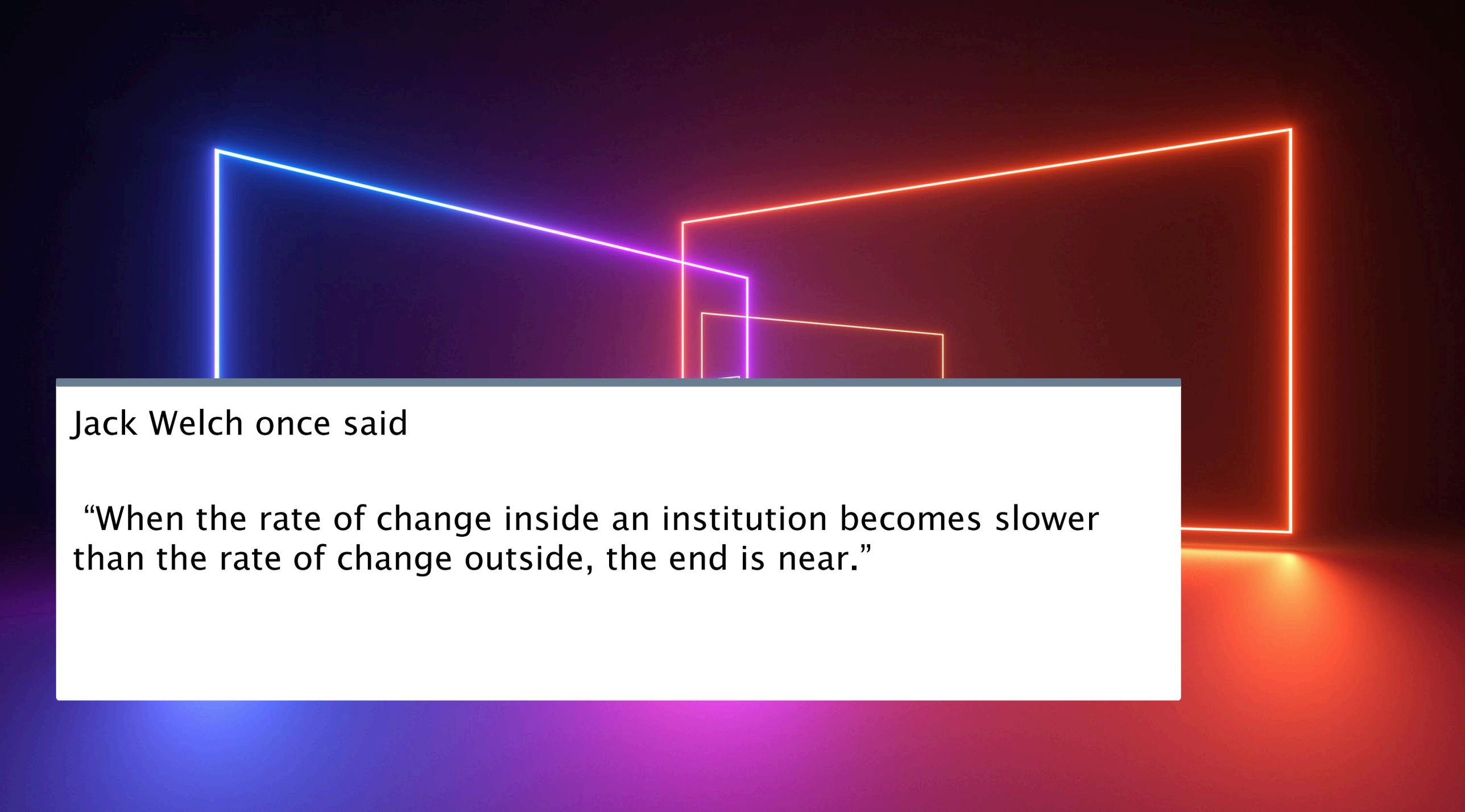
- ▶ Fehlende Autonomie
- ▶ Fehlendes Vertrauen
- ▶ Mikromanagement
- ▶ Zu schnelle Rückkehr zu alten Mustern
- ▶ Zu hoher Wunsch nach Planbarkeit und vorhersehbaren Ergebnissen

Safety first.

Was kann man konkret unternehmen?

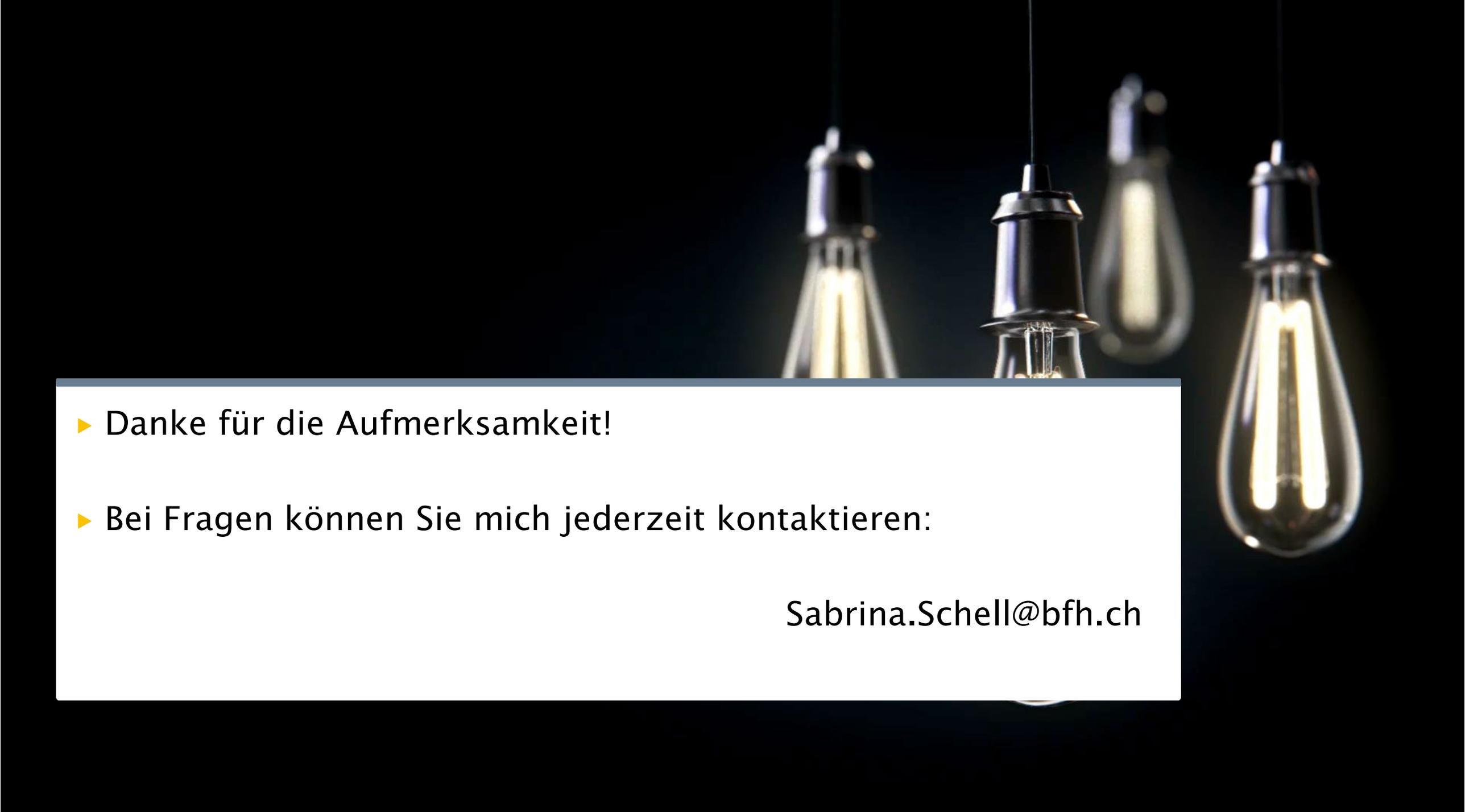
- ▶ Insbesondere die Umstellung braucht eine Begleitung
- ▶ Vertrauen vor Kontrolle
- ▶ Rahmenbedingungen, die Sicherheit geben
- ▶ Routinen entwickeln für sich und Andere





Jack Welch once said

“When the rate of change inside an institution becomes slower than the rate of change outside, the end is near.”

- 
- ▶ Danke für die Aufmerksamkeit!
 - ▶ Bei Fragen können Sie mich jederzeit kontaktieren:

Sabrina.Schell@bfh.ch