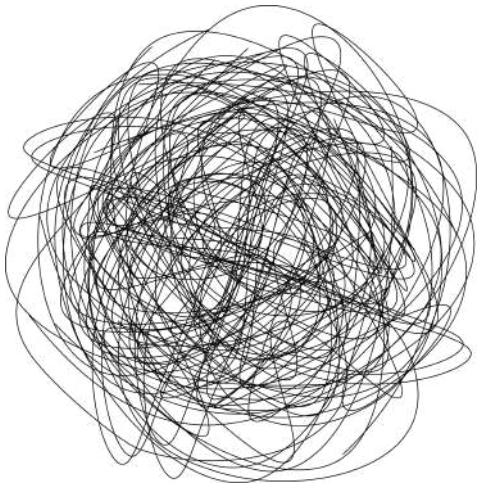




Der Blick nach **VORNE»**

New Work trifft auf New Normal.

Franz Kühmayer



Der Blick nach **VORNE »**

Franz KÜHMAYER

Franz Kühmayer zählt zu Europas einflussreichsten Vordenkern der neuen Arbeitswelt. Er arbeitet als Trendforscher am Zukunftsinstitut in Frankfurt und steht der österreichischen Unternehmensberatung Reflections Research & Consulting vor. Er lehrt an mehreren Hochschulen und publiziert regelmäßig. www.franzkuehmayer.com

Podcast: Der Blick nach vorne
<http://podcast.derblicknachvorne.com>

Anhören auf
Google Podcasts

Anhören auf
Apple Podcasts

Anhören auf
Spotify

Der Blick nach
VORNE »

© All rights reserved, 2021

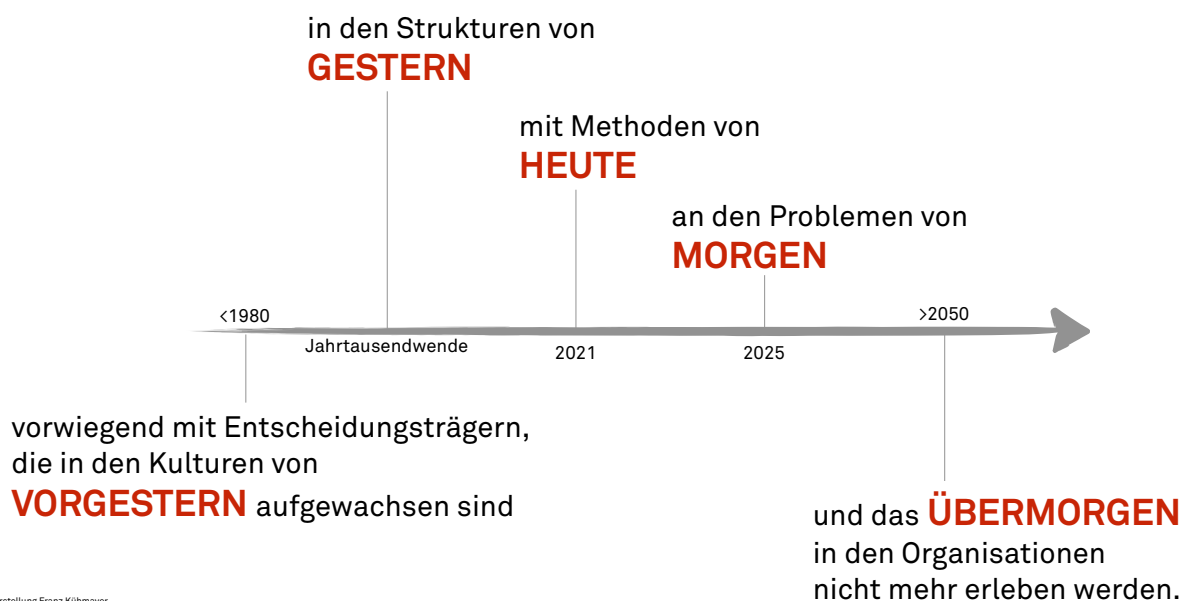
FRANZ KUEHMAYER
www.derblicknachvorne.com

Disruption und Paradigmenwechsel

Zack. Bumm.

*"Jeder hat einen Plan.
Bis er eine auf die Fresse kriegt."
(Mike Tyson)*

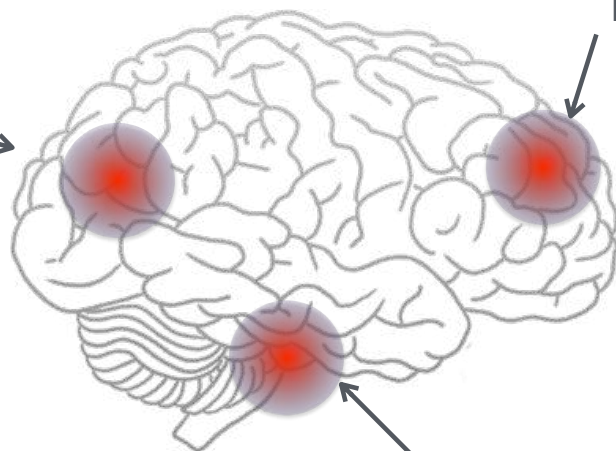
Wir arbeiten...



Darstellung Franz Kühmayer
nach Calzaferri

IDEALISIERUNG

Hippocampus
Erinnerung



Amygdala
Angst

RATIONALISIERUNG

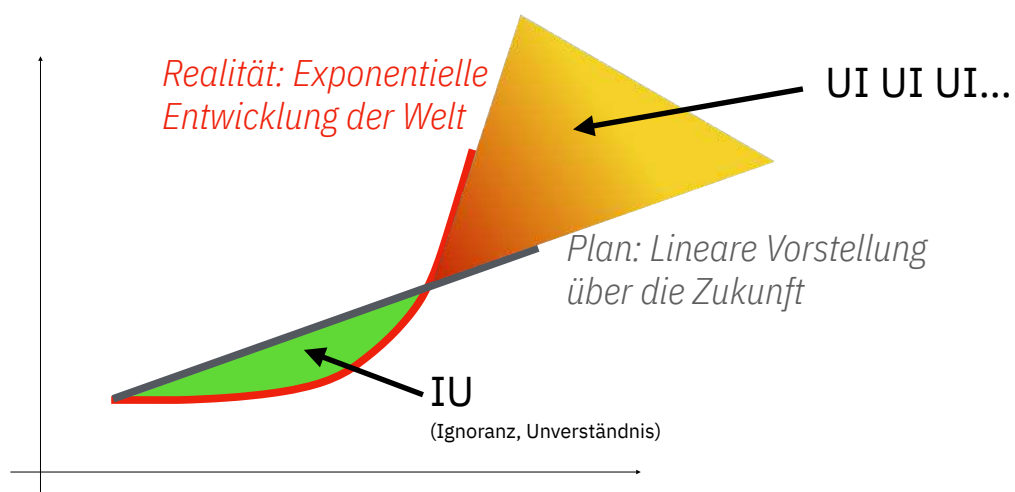
Präfrontaler Cortex
Planung



Zukunft

ÜBERTREIBUNG

Plan vs. Realität



Corona: Adaption und neue Modelle.

Now. Or never?

"Always look at the bright side of life!"
(Monty Python)

1

Corona erwies sich als Prüfstand für die neue Arbeitswelt.

Die Krise hat gezeigt, wie steil die Lernkurve von Unternehmen ist.

New Work Pilotprogramme → größtes Re-Work Experiment

Erfolgsfaktoren auf 3 Ebenen

- Infrastruktur
- Kompetenz
- Kultur

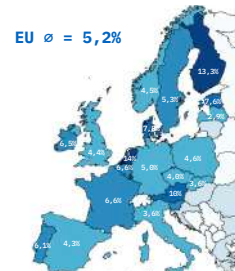
Wer Dreisprung schon zuvor durchgemacht hatte, zählte nun zu den absoluten Produktivitätsgewinnern.

Improvisation (und Nachsicht) als bestimmendes Element

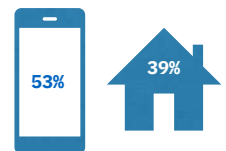
- Ausreichend für die Krise, nicht ausreichend für Regelbetrieb
- Nachhaltiger Bestand fraglich, wenn Maßnahmen keine solide Basis haben bzw. nicht mit erheblicher Energie weiterbegleitet werden

Home Office vor Corona: Eine exotische Ausnahme.

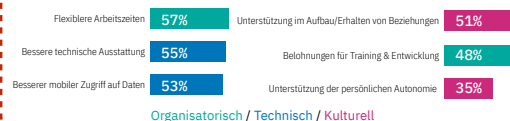
Beschäftigte, die 2018 von zu Hause gearbeitet haben



Deutsche Unternehmen, die vor Corona über technologische Möglichkeiten verfügten, um Mitarbeiter (auch nur teilweise) von zu Hause arbeiten zu lassen / die eine (auch nur teilweise) Regelung für Home Office hatten



Handlungsfelder aus Unternehmenssicht.



HR » Konkreter, unternehmensspezifischer Action-Plan zur Etablierung der Arbeitswelt nach Corona nötig.

2

Licht und Schatten der entgrenzten Arbeitswelt wurden deutlich erlebt.
Gesunde Arbeit rückt wieder stärker in den Mittelpunkt.

Home Office ist mehr als bloße Verlagerung des Arbeitsortes

- Vereinbarkeits-Problematik
- Ergonomie
- Selbstmanagement / Interessierte Selbstaussbeutung

Pandemüde: Mentale Belastung als harte Probe

- Lagerkoller / Isolation / Ansprüche / Angst
- "Languishing" - die große Ermattung

Betriebliche Gesundheit aktuell stark Corona-fokussiert

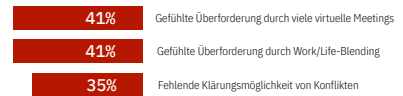
- Was bleibt / kommt nach dem Baby-Elefanten / "6 feet office"?

Corporate Health Services

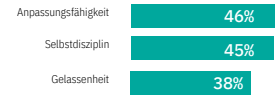
- Von Ergonomie zum ganzheitlichen Positionierungsmerkmal
- Organisatorische Maßnahmen (bspw. Regelwerke)
- Bauliche / technische Maßnahmen (bspw. Bürogestaltung)
- Kulturelle Maßnahmen (bspw. "Heldengeschichten")

Wir haben viel über uns selbst gelernt.

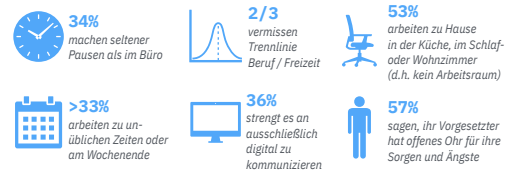
Was waren Ihre größten Herausforderungen?



Welche persönlichen Stärken haben Sie neu entdeckt?



(Un-)Gesunde Arbeit während der Pandemie - und danach?



HR » "Gesunde Arbeit" wandelt sich vom Pandemie-Phänomen zur langfristig wirksamen Differenzierung.

3

Out-of-(Home)-Office-Nachricht:
Das Büro wird zum Flagship-Store der neuen Arbeitswelt.

Wozu Büro? Nicht bloß utilitaristische Begründung

- Wir fahren nicht deswegen ins Büro, weil wir nur dort arbeiten können
- Activity Based Working:
Abgleich Arbeitssituation - Arbeitsort (bspw. Besprechung)
- Casual Collisions: Das Prinzip Zufall für schwache Verbindungen

Raum prägt uns kulturell, intellektuell, emotional, kreativ

- Home Office ist reizärmer Ausschnitt unserer Lebenswelt

Vom Müssen zum Wollen: Ort, an dem sich Kultur manifestiert

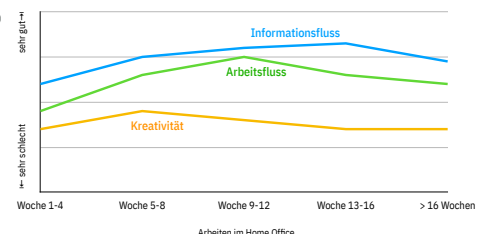
- Das Büro kann im multilokalen Wettbewerb bestehen und zum Treibstoff für Unternehmens-Entwicklung werden
- Von der funktionalen zur kulturellen Gestaltung
- Wie wird das Büro zum "Sehnsuchts-Platz", zum "Kult-Ort"?
- Büro-Entwicklung ist nicht nur Facility Management

Das Büro verliert seinen Wert nicht. Er hat sich aber deutlich verändert.

Erwartungshaltung zum Bedarf an Büroflächen in 3 Jahren von jetzt.



Notfallmodus liefert keine dauerhaften Lösungen



HR » Unternehmen benötigen (mehr denn je) eine umfassende, kulturell fundierte Office-Strategie.

4

Real/digitale Gleichwertigkeit wird zum Schlüsselfaktor.

Hybride Arbeitswelt: Physische und digitale Sphären verschmelzen.

"Connected" ist nicht das gleiche wie "verbunden"

- Oder ist das nur eine Frage der Erfahrung?

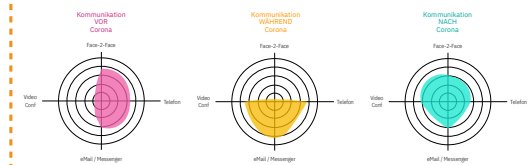
Gleichwertigkeit von physischer und virtueller Präsenz

- Zukunft der Arbeit kann nur gelingen, wenn es tatsächlich "unterschiedslos" ist, von wo gearbeitet wird
- Ausstattung / Technik
- Organisation (bspw. bewusste Entscheidung zur Anwesenheit)
- Kompetenz (bspw. Moderationstechnik)

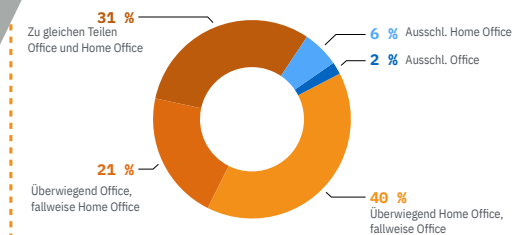
Menschen wählen ihren Arbeitsort (auch) strategisch

- Wo ist Macht verortet?
- Forschung: Teilzeiter führen kleinere Teams, erhalten seltener Projektverantwortung, Heimarbeiter bekommen seltener Gehaltserhöhungen und Beförderungen
- Präsentismus (Impression Management) vs. Performismus

Das Kommunikations-Radar wandelt sich.



Die Arbeitswelt von morgen ist zu 92% hybrid



HR » Real/digitaler Handlungsspielraum ist nun vergrößert: Wie soll er genutzt werden?

5

Arbeitswelt > Bürowelt.

Es geht nicht nur ums Büro, sondern um die Arbeitswelt von morgen.

Lebenswelt > Bürowelt: Sekundäreffekte

- Büro: Asset Light Strategie
- Wohnung: Rückkehr der "Study" (Arbeitszimmer)?
- Möbel: Digitaler "Sekretär"?
- Standort: Campus & Co?
- Verkehr: Pendlerströme?

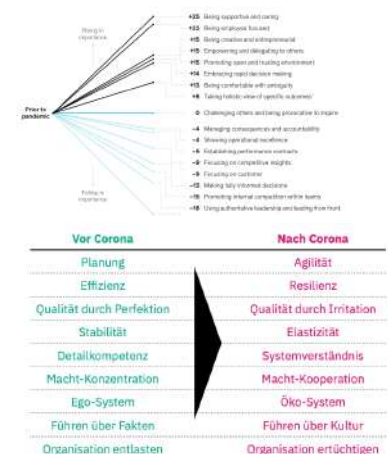
Arbeitswelt > Bürowelt: Gute Arbeit

- 1/2 Million Menschen arbeitslos vs. 58% Fachkräftemangel
- AL-Geld-Diskussion
- Home Office: Orchideenthema für Privilegierte? vgl. Gesundheits-/Sozialwesen, Bau, Gastro, Produktion, ...

Wir stehen erst am Anfang der 4. industriellen Revolution

- Digitalisierung: Rolle des Menschen
- Klima: Wirtschaftswelt von morgen
- Transformation von Unternehmen und Führung

Rolle der Führung in der Arbeitswelt von morgen



HR » Taktische Ebene: Neustart nach Corona. -- Strategische Ebene: Zukunft der Arbeit.

HR: Am Schnittpunkt aller Paradigmenwechsel

Jahrhundert-Chance

"Zeichen der Zeit - verschont uns bloß!"
(Falco)

Chancen-Überfluss.

*Wir leben in wunderbaren,
prototypischen Aufbruchzeiten.*



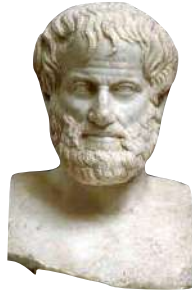
Photo Denis Rouvre: "After the meeting"



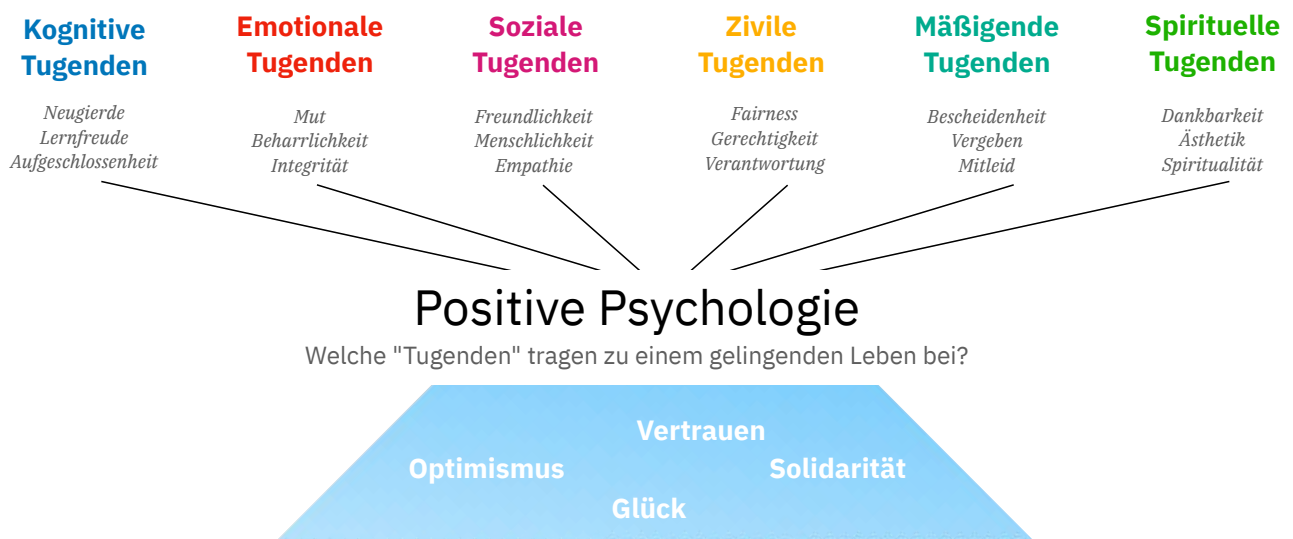
Photo Adrian Bischoff: "Endorphinists - People who made it."



Erschöpft. Aber glücklich.

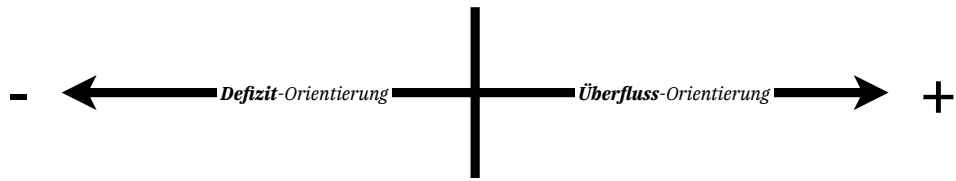


Das gelingende Leben



Referenzen: Maslow, Seligman

Norm



Gesundheit	krank	gesund	vital
Qualität	fehlerhaft	funktionierend	aussergewöhnlich
Standard	illegal / unethisch	konform	wohlwollend
Wirtschaft	unprofitabel	profitabel	großzügig

*negative
Abweichung*

normal

*positive
Abweichung*

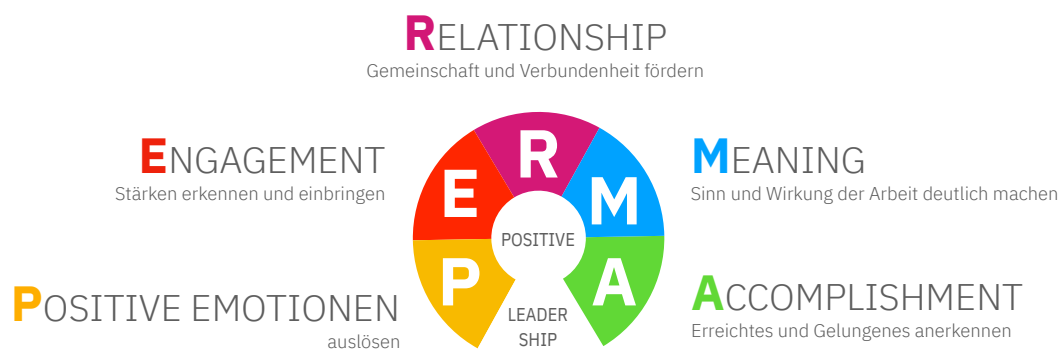
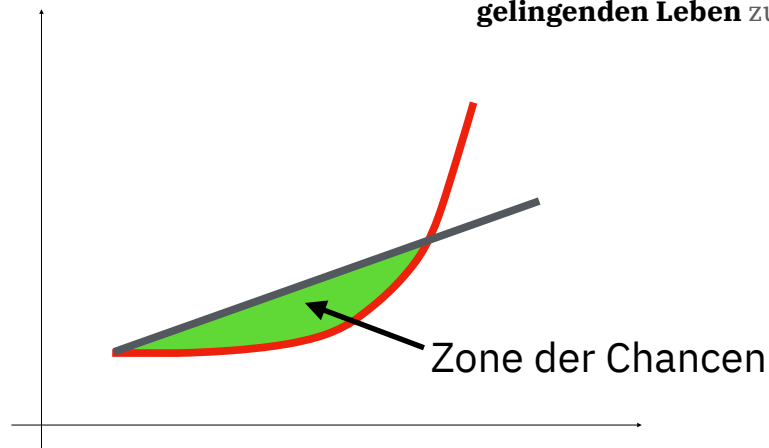
"Heliotropischer Effekt"
Neigung zur Sonne



Führungsarbeit ist **wirkmächtige** Arbeit
(nicht allmächtig, aber auch nicht ohnmächtig).



Positive Führungsarbeit bedeutet,
diese Wirkmacht auf
positive Abweichungen
zu konzentrieren,
und damit einen Beitrag zu
gelingenden Leben zu leisten.



Der Blick nach **VORNE»**

Franz Kühmayer

<http://www.derblicknachvorne.com>

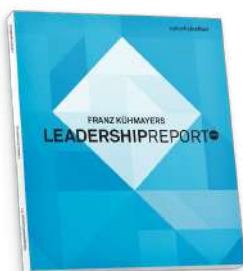
<http://podcast.derblicknachvorne.com>

REFLECTIONS Research & Consulting
Franz Kühmayer
Wipplingerstraße 32
1010 Wien / Österreich

eMail: office@reflections.at
Web: www.reflections.at
Tel: +43 664 1808 691
Fax: +43 1 25330333052

Bankverbindung Easybank
IBAN AT76 1420 0200 1004 7480
BIC BAWAATWW
UID ATU 64119233

Aktuelle weiterführende Hinweise



Franz Kühmayer Leadership Report "Herzblut"

Verlag Zukunftsinstitut, Frankfurt 2019

Wenn Maschinen immer bessere Maschinen werden, müssen wir Menschen immer bessere Menschen werden. Dazu gehört ein Führungsstil mit mehr Leidenschaft, Emotion und Ganzheitlichkeit. Denn Führung ist zuallererst eine kulturelle, humanistische Aufgabe.

PLUS:

- * Silicon Valley: Im Westen nichts Neues?
- * Jahrhundertchance Mittelstand
- * Cohesive Leadership - Führen mit PEP
- * Bewegte Bewegter - Die Zukunft von HR
- * VanLife, VanWork - Hochglanzwelt oder individuelle Freiheit?

<https://onlineshop.zukunftsinstitut.de/shop/leadership-report-2019/>



Franz Kühmayer, Sabine Zinke Die Arbeitswelt nach Corona

Whitepaper, Wien 2020

Corona ist ein Evolutionsbeschleuniger für die neue Arbeitswelt. Was in vielen Unternehmen nur schwer vorstellbar war, und wogegen sich auch so mancher Betrieb bislang mit Ingrid zur Wehr gesetzt hatte, musste schlagartig funktionieren: Büroarbeit, ohne ins Büro zu gehen. Und es hat auch funktioniert, erstaunlich gut sogar. Doch der künftige Normalbetrieb erfordert nachhaltige Antworten.

PLUS:

- * Erfolgsfaktoren der Spontantransformation
- * Gesundheit zwischen Pandemiekritik und Entgrenzung
- * Büroraum als Flagshipstore der neuen Arbeitswelt
- * Urbanität: Arbeiten, Leben und alles dazwischen

Kostenlos downloaden: <http://reflections.at/whitepaper>



Franz Kühmayer Rede- und Textbeiträge

Franz Kühmayer liefert als Autor und Co-Autor ständig Einblicke in seine Forschung am Zukunftsinstitut. Optimistisch, provokant und eloquent verbindet er inspirierende Perspektiven mit einem frechen Blick unter die Oberfläche.

<http://derblicknachvorne.com>

Über
50.000x
gehört



Blick nach vorne

Der Podcast
von und mit
Franz Kühmayer

<http://podcast.derblicknachvorne.com>
Und auf Apple Podcasts, Google Podcasts, Spotify, u.v.m.