

# PERSPEKTIVEN

*Zeitschrift für Fach- und Führungskräfte*

DFK 



## DIE AUSWIRKUNGEN DER DIGITALISIERUNG

Schwerpunkt  
New Work

1. Digitaler  
Verbandstag des DFK

Lust auf neue  
Arbeitswelten

## ZUKUNFTSFIT MIT FLEXIBLEM MINDSET

# LUST AUF NEUE ARBEITSWELTEN: SO MACHT NEW WORK SPASS

von **Katrin Busch-Holfelder**

Digitalisierung, Vernetzung und Industrie 4.0 verändern unsere Arbeitswelt. Für die einen klingt das verheißungsvoll, für andere einfach nur anstrengend. Die unzähligen Möglichkeiten unserer Zeit können schnell überfordern. Um hier nicht demotiviert zu werden, brauchen Führungskräfte und Mitarbeiter vor allem eins: ein flexibles Mindset. Wer sich öffnet und erkennt, dass New Work keine Bedrohung ist, verwandelt anfängliche Bedenken in eine neue Form der Arbeitsfreude.

Die Zukunft ist da. Heute schon haben Digitalisierung und Fortschritt in der künstlichen Intelligenz unsere Arbeitswelt dramatisch verändert. In einer rasenden Geschwindigkeit ändern sich Berufsfelder. Jobs kommen und gehen. Wirtschaftsprüfer, Buchhalter, Kassierer, aber auch Bankangestellte und technische Berufe sind durch Fertigkeiten charakterisiert, die weitgehend durch künstliche Intelligenz und Digitalisierung automatisierbar sind. Sie sind daher zukünftig besonders gut durch Roboter und lernende Systeme ersetzbar.

Aber auch andere Berufe wie Therapeuten, Sozialarbeiter und Lehrer, die sich schlechter „entmenschlichen“ lassen, sind bereits Teil dieser Entwicklung. Wer beginnt, sich mit diesen Themen und den Trends der Arbeitswelt zu beschäftigen, wird überrascht sein, wie weit die Entwicklung schon fortgeschritten ist. Roboter-Assistenzen unterstützen an Universitäten, im Schulsaal, im Restaurant und an vielen Orten mehr. Dazu kommt jetzt noch die Coronakrise. Die aktuelle Pandemie hat nun auch noch die klassische Büroanwesenheit infrage gestellt. Das alles fordert Führungskräfte und Mitarbeiter heraus. Mehr als ihnen vielleicht lieb ist.

### So tickt die neue Arbeitswelt

Zeitgleich entstehen neue Formen der Zusammenarbeit: Seien es die digitalen Nomaden, die ihre Dienstleistungen rund um den Globus anbieten und sich in Co-Working Spaces weltweit begegnen, oder verschiedene Formen von New Work. Nennen wir die Gesamtentwicklung einfach „neue Arbeitswelt“. Starre Hierarchien sind in vielen Bereichen nicht mehr passend und ziel-



*Katrin Busch-Holfelder*

führend. Dafür ist die Geschwindigkeit, in der sich alles entwickelt, einfach zu schnell. Eigenverantwortung ist gefragt. Teamgeist! Es existiert eine neue Fehlerkultur. Die Bedürfnisse der Mitarbeiter stehen im Mittelpunkt. Agile Methoden werden vielerorts eingesetzt. Das wichtigste Führungsinstrument ist Vertrauen.

### Schock und Herausforderung oder Chance und Möglichkeit?

Wie wir damit umgehen und zurechtkommen, ist eine Frage des Mindsets. Und genau darin liegt der Schlüssel, um mit Freude in die neue Arbeitswelt einzutauchen. Der Umgang mit dynamischer Veränderung ist eine Frage der eigenen Persönlichkeit und wird von jedem anders erlebt. Denn die eigene Bewertung entscheidet, ob Wandel uns Angst oder neugierig macht. „Ein Mindset ist“, so definiert es das Jahrbuch Personalentwicklung, „die gewohnheitsmäßige Denkweise, geistige Haltung und Mentalität eines Menschen, welche seine Interpretationen und Reaktionsweise in verschiedenen Situationen bestimmen.“ Das Mindset bestimmt somit, wie Menschen ihre Realität erleben.

Die Lebens- und Arbeitsqualität hängt nicht davon ab, wie die Umstände sind, sondern wie Menschen diese bewerten und damit umgehen. Mit dieser Erkenntnis lohnt es sich auf jeden Fall, die eigene Geisteshaltung in den Blick zu nehmen. Gerade für diejenigen, die als Führungskraft für das eigene Team Vorbild sein wollen. Die Reflexion des persönlichen Mindsets ist ein erster Schritt, um zu erkennen, wie man selbst tickt, welche Gedanken förderlich für den Umgang mit Veränderung sind und welche eher hinderlich. So erkennt jeder, woran er arbeiten kann, um besser und mit mehr Gelassenheit in einer sich wandelnden Arbeitswelt zurechtzukommen. Selbstreflexion kann außerdem dabei helfen, sich besser in die Gefühls- und Handlungswelt der Mitarbeiter einzudenken und die Schalthebel zu finden, um diese zu motivieren und mitzuziehen.

### So funktioniert der Mindset-Check

Ein flexibles oder auch Growth Mindset ist im Job mehr denn je gefragt. Führungskräfte, die den Status quo ihres Mindsets überprüfen wollen, nehmen sich eine Skala von 1 bis 10 und beantworten folgende Fragen von 1 (= „ich stimme überhaupt nicht zu“) bis 10 (= „ganz meine Meinung, genauso ticke ich“). Dabei darf der Antwortgeber gerne kreativ sein, Farben nutzen und Gedanken und Anmerkungen notieren, die ihm in diesem Zusammenhang in den Sinn kommen. Diese Übung zur Selbstreflexion hilft am besten, wenn man spontan und ehrlich antwortet.

- Ich glaube, dass es ein Leben lang möglich ist, neue Fähigkeiten zu entwickeln
- Ich denke nicht in den Kategorien „richtig oder falsch“

- Ich sehe Fehler und Scheitern als Experimentieren und Ausprobieren und als Entwicklungsmöglichkeit
- Ich sehe mich als aktiven Gestalter
- Ich bin immer neugierig und offen für Neues
- Ich übernehme Verantwortung für mich, mein Handeln und mein Leben
- Ich suche aktiv nach Herausforderungen und wachse an ihnen
- Ich suche mir andere Menschen als Unterstützer
- Ich reflektiere mich regelmäßig und aus verschiedenen Perspektiven

Je mehr Fragen mit großer Zustimmung beantwortet werden, umso flexibler ist das eigene Mindset und umso leichter fällt es, mit Veränderung umzugehen. Das ist ein guter Indikator für die innere Beweglichkeit, die sich auch im täglichen Verhalten äußert.

### Spaß an New Work lohnt sich

Zurück zu den neuen Arbeitswelten. Wenn Menschen wissen, welchen Sinn ihr Job hat und welche positiven Effekte damit einhergehen, sind sie erfüllter und glücklicher. Menschen empfinden ihre Arbeit als sinnvoll, wenn sie etwas Bedeutsames machen und zu etwas Größerem beitragen. Wer sich zugehörig fühlt, wer seine persönlichen Werte leben kann und sich mit den Zielen des Arbeitgebers identifizieren kann – der ist mitdrin im „New Work“-Spirit.

Wie immer gibt es verschiedenste Ausprägungen dieses neuen Spirits. Und ebenso wird es den einen oder anderen Mitarbeiter geben, den es eher zu Arbeitgebern zieht, die auf diesem Gebiet schon weit voran-

## BUCHTIPP

KATRIN BUSCH-HOLFELDER

### Zukunftsfähig im Job

### Chancen erkennen und gelassen in die neue Arbeitswelt starten



GABAL Verlag, Offenbach 2020  
 180 Seiten, Kartoniert/Paperback/Softback  
 ISBN 978-3-96739-004-9  
 € 22,00 (D) € 22,70 (A)

#### Mach dich fit fürs Ungewisse

Digitalisierung, Vernetzung, künstliche Intelligenz und Industrie 4.0 verändern unsere Arbeitswelt und unser Leben. Für die einen klingt das verheißungsvoll, für die anderen ist es nur anstrengend. Was können wir tun, um zukunftsfähig im Job zu bleiben? Was bedeutet „zukunftsfähig“ überhaupt? Anhand der drei fiktiven Coachees Katharina, Ben und Yasmin zeigt Katrin Busch-Holfelder in ihrem Leitfaden, wie je-

der mit den rasanten Veränderungen Schritt halten kann. Der Leser begleitet die drei Suchenden auf ihrer exemplarischen Entwicklungsreise zu Regisseuren der eigenen Zukunft. Um sich fit für die Arbeitswelt von morgen zu machen, liefert die Autorin konkrete Hilfestellungen. Ihre Message: Der Wandel ist keine Bedrohung. Er ist vielmehr ein Prozess, den wir aktiv mitgestalten können. [www.zukunftsfähig-im-job.de](http://www.zukunftsfähig-im-job.de) —

geschritten sind und die neuen Welten bereits fest in der Unternehmenskultur verankert haben. Doch auch die traditionellen Unternehmen bewegen sich zunehmend. Auch dort können Führungskräfte und Mitarbeiter Impulse im eigenen Arbeitskontext setzen. Das ist bei vielen Organisationen gerne gesehen. Jeder kann für sich im Kleinen anfangen. Hier und da mehr gestalten, ab und zu weniger verwalten, Spielräume erweitern und ausschöpfen oder die Fehlerkultur hinterfragen – und gemeinsam das eigene Mindset und die Umgebung reflektieren. Auch das Thema Verantwortung bietet sich an. Vielleicht stecken im einen oder anderen Mitarbeiter Potenziale, die entfaltet werden können, wenn mehr Verantwortung kombiniert mit Vertrauen übertragen wird. Warum nicht gleich heute damit anfangen? Der Wandel ist da – egal in welchem Kontext wir arbeiten. Überall. Sicht- und spürbar. Spaß bei der Arbeit und Umgang mit Veränderung liegen immer an der eigenen Einstellung und den daraus folgenden Handlungen. Das gilt für beide: für Führungskraft und Mitarbeiter. Es lohnt sich also, sich mit der neuen Arbeitswelt zu beschäftigen. Es lohnt sich, am eigenen Mindset zu arbeiten, allein, mithilfe von Büchern, im Team, mit Kolleginnen oder Kollegen oder auch mal mit einem persönlichen Sparringspartner oder Coach.

Nur so kann sich Veränderungsfrust dauerhaft in Veränderungslust verwandeln.

#### **\*Kleine Gender-Fußnote\*:**

Selbstverständlich meine ich stets Damen und Herren, auch wenn ich mich – der besseren Lesbarkeit geschuldet – an vielen Stellen im Text nur auf eine Form beschränke. Es sind alle Menschen damit gemeint, unabhängig von ihrer Geschlechtsidentität. —

[www.busch-holfelder.de](http://www.busch-holfelder.de)

#### **Über die Autorin**

KATRIN BUSCH-HOLFELDER ist Expertin für die Zukunftsfähigkeit von Menschen und Organisationen in Zeiten des Wandels. Als Keynote-Speakerin, Autorin und Business-Coach begleitet sie Unternehmen und Menschen bei der Lösung beruflicher Herausforderungen und hilft ihnen, ins Handeln zu kommen und die eigenen Kräfte zu aktivieren. Dabei greift sie auf ihre mehr als 20-jährige Berufserfahrung in internationalen Konzernen und im öffentlichen Dienst zurück.

## BUCHTIPP

Köhler (HG), Dr. Tanja

### Nachrichten im digitalen Zeitalter – Ein Handbuch



transcript Verlag, 2020  
563 Seiten  
ISBN 978-3-8376-5025-9  
19,00 €

„Fake News, Framing, Fact-Checking – Nachrichten im digitalen Zeitalter – Ein Handbuch“ ist mehr als nur ein Handbuch. Es ist ein Werk und eine Sammlung der wichtigsten Themen, die unsere aktuellen Nachrichten ausmachen. Das Buch zeichnet den Wandel des Nachrichtenjournalismus nach und gibt der Leserschaft wichtige und gut recherchierte Informationen an die Hand. Durch digitale Kanäle wie YouTube, Facebook oder Instagram hat sich die Medienlandschaft grundlegend verändert. Letztendlich kann jede Person mit einem Internetzugang Nachrichten verfassen und veröffentlichen und somit Meinungen beeinflussen und manipulieren.

Fake News sind gefühlt so häufig im Internet zu finden

wie wahre Nachrichten. Was macht aber „guten“, richtigen Journalismus aus und wie haben die neuen Nutzereigenschaften die Medienarbeit beeinflusst?

Die insgesamt 563 Seiten müssen nicht unbedingt von vorne bis hinten gelesen werden. Das Handbuch bietet viele Informationen in sieben Kapiteln von „Nachrichtenjournalismus und digitaler Wandel“ bis „Redaktion und Management“.

Mein besonderes Interesse hat der Beitrag über Hass im Netz und die Strategien im Umgang mit Nutzerkommentaren gefunden.

Ein Werk, das viel zu bieten hat. Absolut lesenswert! —

ns