

Inhaltsverzeichnis

1	Zur Einstimmung auf das Bandthema.....	11
1.1	Einführung und Überblick.....	13
	<i>Peter Mudra/Matthias Sellinger/Rainer Völker</i>	
1.1.1	Veränderungen in der Arbeitswelt.....	13
1.2.1	New Work – Schlüsselbegriff für eine Neugestaltung der modernen und digitalen Arbeitswelt?.....	14
1.3.1	Ziele und Aufbau des Buches.....	17
	Literatur.....	18
2	Veränderungen der Arbeitswelt.....	19
2.1	Flexible Arbeitszeiten modern und menschengerecht gestalten	21
	<i>Ulrike Hellert</i>	
2.1.1	Einleitung.....	21
2.1.2	Instrumente der Arbeitszeitgestaltung.....	22
2.1.3	Rechtliche Grundlagen.....	23
2.1.4	Dauer der Arbeitszeit.....	23
2.1.5	Flexible Verteilung der Arbeitszeit.....	24
2.1.8	Konzepte und Gestaltungshinweise.....	27
2.1.9	Life-Kohärenz.....	28
2.1.10	Fazit.....	29
	Literatur.....	30
2.2	Metaverse – Erste Gehversuche und Erfahrungen aus Unternehmenssicht.....	32
	<i>Interview mit Oliver Gutzeit</i>	
2.3	Warum KI die »New Work« erst möglich macht.....	44
	<i>Andreas Gillhuber</i>	
2.3.1	KI – die Basis für unsere neuen Arbeitswelten.....	45
2.3.2	Krise oder Chance? Die Zukunft der Arbeit in KI-Zeiten.....	47

2.3.3	GenAI: vom Hype-Thema zum Gamechanger auf dem Arbeitsmarkt?	48
2.3.4	Nicht nur im Büro flexibel und auf das Wesentliche fokussiert ..	50
2.3.5	KI und New Work – auch eine Frage der Ethik	51
2.3.6	Fazit: Wir brauchen keine Zirkuselefanten mehr, um über diese Brücke zu gehen!	52
2.4	New Work und Dekarbonisierung	54
	<i>Roschan Monsef</i>	
2.4.1	Nachhaltigkeit aus Unternehmenssicht	54
2.4.2	New Work als Chance?	55
2.4.3	Die Dekarbonisierung der Wirtschaft erfordert Veränderungsbereitschaft.....	56
2.4.4	Anpassungs- und Weiterentwicklungsbedarfe mit New-Work-Praktiken adressieren	59
	Literatur.....	62
3	Auswirkungen auf Organisationen	63
3.1	Ist New Work wirklich »new«?	65
	<i>Interview mit Carlos M. Frischmuth</i>	
3.2	Homeoffice nach der Corona-Pandemie – was von der Homeoffice-Pflicht bleibt	77
	<i>Matthias Sellinger/Sophie Heß</i>	
3.2.1	Homeoffice während und nach der Corona-Pandemie.....	77
3.2.2	Gegentrends zur zunehmenden Verbreitung von Homeoffice...	80
3.2.3	Hybride Arbeitsmodelle – das Beste aus »beiden Welten«	81
3.2.4	Ausgestaltung einer hybriden Arbeitsorganisation	82
3.2.5	Digitale Tools und Sicherheit.....	82
3.2.6	Strategieentwicklung	83
3.2.7	Die hybride Arbeitswelt individuell gestalten.....	85
	Literatur.....	85
3.3	Individuelle Lösungsansätze und hybride Arbeitsorganisation	88
	<i>Interview mit Julia Klier</i>	
3.4	Die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen: Ursachen und Veränderungsansätze	98
	<i>Nora Vetter</i>	
3.4.1	Einleitung	98
3.4.2	Problembeschreibung – und potenzielle Hypothese für New Work.....	100
3.4.2.1	Ausgangssituation	100

3.4.2.2	Ursachenidentifikation	101
3.4.2.3	Veränderungsansätze der ökonomisch-betrieblichen Perspektive	103
3.4.2.4	Sozial-gesellschaftliche Perspektive und deren Veränderungsansätze	106
3.4.3	Fazit	109
	Literatur	110
3.5	Transformation für die Arbeitswelt von morgen – New Work am Beispiel der ABB Deutschland	113
	<i>Interview mit Alexander Zumkeller</i>	
4	Personalmanagement und Führung	121
4.1	Future Skills – Anforderungen an eine dynamische Kompetenzentwicklung	123
	<i>Peter Mudra</i>	
4.1.1	Einleitung	123
4.1.2	Future Skills	124
4.1.3	Kompetenzentwicklung	129
4.1.4	Future of Learning: Wie werden wir morgen lernen?	132
4.1.5	Lernbegriff	132
4.1.6	Relevanz der Personalentwicklung	135
4.1.7	Fazit	140
	Literatur	141
4.2	Mitarbeiterbindung im Kontext von New Work – Hintergründe, Trends und Instrumente	143
	<i>Jutta Rump/Silke Eilers</i>	
4.2.1	Einführung	143
4.2.2	Zentrale Erkenntnisse des HR-Reports 2023	145
4.2.2.1	Umgang mit Mitarbeiterbindung im Unternehmen	145
4.2.2.2	Kernfelder der Mitarbeiterbindung	146
4.2.2.3	Unternehmenskultur und Führung	148
4.2.2.4	Personalentwicklung, Lernen und Karriereperspektiven ..	149
4.2.2.5	Arbeitsorganisation und Arbeitsumgebung	152
4.2.2.6	Compensation & Benefits	155
4.2.2.7	Weitere Aspekte	156
4.2.3	Fazit	157
	Literatur	158
4.3	Führung im digitalen Zeitalter	160
	<i>Simon Drescher/Sebastian König</i>	
4.3.1	Einführung und Überblick	160

4.3.2	Fünf Thesen zur digitalen Führung in Organisationen	166
4.3.3	Digitale Führung in der Praxis: Sieben Orientierungsaspekte digitaler Führung	169
4.3.4	Fazit	189
	Literatur.....	191
4.4	Flexible Formen internationalen Arbeitens – internationales Personalmanagement in Zeiten gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und geopolitischer Veränderungen	197
	<i>Julia Hormuth</i>	
4.4.1	Einleitung	198
4.4.2	Entwicklungen und Trends des internationalen Personalmanagements	198
4.4.2.1	Virtuelle Mobilität – die Mobilitätsform der Zukunft? ...	199
4.4.2.2	Employee-Experience, Work-Life-Balance, Wohlbefinden der Mitarbeiter.....	200
4.4.2.3	People Analytics im internationalen Personalmanagement	200
4.4.2.4	Nachhaltiges internationales Personalmanagement	201
4.4.2.5	Internationale Rekrutierung – der Wettbewerb um internationale Talente	202
4.4.3	Flexible Formen globaler Mobilität als Alternative zur Langzeitsendung	203
4.4.3.1	Kurzzeitsendung	204
4.4.3.2	Internationales Pendeln.....	205
4.4.3.3	Internationale Geschäftsreisen.....	206
4.4.3.4	Virtuelle Auslandsendung.....	207
4.4.4	Zunehmende Bedeutung selbstinitiiert und selbstbestimmter Mobilität.....	210
4.4.4.1	Selbstinitiiert Auslandseinsatz	210
4.4.4.2	Globales ›Work-from-Anywhere‹.....	212
4.4.5	Fazit und Ausblick.....	217
	Literatur.....	218
4.5	New Work als Schlüssel zur Ambidextrie – mit transparenter Kommunikation, Diversität und innovativem Führungsverständnis zur Beidhändigkeit	221
	<i>Tim Schirmer</i>	
4.5.1	Einführung: Ambidextrie als Schlüsselkompetenz für innovative Unternehmen.....	222
4.5.1.1	Ambidextrie – das bedeutet Beidhändigkeit im Unternehmen	222
4.5.1.2	Ambidextrie ist mehrdimensional.....	223

4.5.2	Die Bedeutung von Ambidextrie im Zeitalter von New Work: Ein zeitgemäßes Zukunftsthema	225
4.5.2.1	So greifen New Work und Ambidextrie ineinander	225
4.5.2.2	Organisatorische Ansätze	227
4.5.3	Leadership und Organisationskultur: So lässt sich Ambidextrie umsetzen	228
4.5.3.1	Die Rolle von Führungskräften	229
4.5.3.2	Integration von Ambidextrie: Praktische Ansätze aus der organisationalen Ambidextrie für New Work	229
4.5.4	Zusammenfassung: Ambidextrie als Schlüsselkompetenz für Unternehmen	232
4.5.4.1	Die Vorteile für Unternehmen	232
4.5.4.2	Die Auswirkungen auf Mitarbeitende	233
4.5.5	Fazit: Ambidextrie und New Work gehören zusammen	234
	Literatur	235
5	New Work und Gesellschaft.	237
5.1	Transformation der Arbeitswelt und Auswirkungen auf die Gesellschaft	239
	<i>Interview mit Alexander Schweitzer</i>	
5.1.1	Veränderungen der Arbeitswelt und Treiber von New Work	239
5.1.2	New Work und Politik	241
5.1.3	New Work und Erwerbstätige	244
5.1.4	New Work und Gesellschaft	246
5.2	New Work und Generationen-Management – eine symbiotische Beziehung?!	247
	<i>Martin Klaffke</i>	
5.2.1	Einleitung	247
5.2.2	Zusammenarbeit im Generationen-Mix	249
5.2.2.1	Erklärungsansätze für Altersdiversität	249
5.2.2.2	Generationen in der deutschen Arbeitswelt	251
5.2.2.3	New Work und Zusammenarbeit im Generationen-Mix ..	253
5.2.3	Handlungsfelder im Generationen-Management	254
5.2.4	Fazit	256
	Literatur	257
5.3	Megatrends des Arbeitsmarktes: einige sozialpolitische Implikationen	260
	<i>Hans-Peter Klös</i>	
5.3.1	Strukturwandel des Arbeitsmarktes: ein Trend kommt selten allein	260
5.3.2	Arbeitsmarkt und Sozialpolitik: kommunizierende Röhren	263

5.3.3	Strukturwandel: eine betriebliche und legislative Gestaltungsaufgabe.....	265
5.3.4	Arbeitszeiten, Arbeitsorte, Arbeitsformen: einige Handlungsansätze.....	268
5.3.5	Ausblick: »New Work« und Sozialpolitik	272
	Literatur.....	273
5.4	Gefühlte Beweislast von Homeoffice-Mitarbeitenden.....	276
	<i>Meika Schuster/Gisela Gerlach</i>	
5.4.1	Homeoffice – Vorteile und Schattenseiten	276
5.4.2	Gefühlte Beweislast im Homeoffice: Ursachen und Auswirkungen	278
5.5	Wo bleibt der Mensch in der digitalen (Arbeits-)Welt? Work-Life-Health-Balance als zukunftsorientiertes Handlungsmodell.....	288
	<i>Frauke Kempner</i>	
6	Epilog	295
	<i>Peter Mudra/Rainer Völker</i>	
6.1	Begriff.....	295
6.2	... und Bedeutung	297
	Literatur.....	299