

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zur Einstimmung auf das Bandthema .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1</b>	<b>Einführung und Überblick.....</b>	<b>13</b>
	<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
<b>2</b>	<b>Veränderungen der Arbeitswelt .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1</b>	<b>Flexible Arbeitszeiten modern und menschengerecht gestalten .....</b>	<b>21</b>
	<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
<b>2.2</b>	<b>Metaverse – Erste Gehversuche und Erfahrungen aus Unternehmenssicht .....</b>	<b>32</b>
	<i>Interview mit Oliver Gutzeit</i>	
<b>2.3</b>	<b>Warum KI die »New Work« erst möglich macht.....</b>	<b>44</b>
	<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
<b>2.4</b>	<b>New Work und Dekarbonisierung .....</b>	<b>54</b>
	<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
<b>3</b>	<b>Auswirkungen auf Organisationen .....</b>	<b>63</b>
<b>3.1</b>	<b>Ist New Work wirklich »new«? .....</b>	<b>65</b>
	<i>Interview mit Carlos M. Frischmuth</i>	
<b>3.2</b>	<b>Homeoffice nach der Corona-Pandemie – was von der Homeoffice-Pflicht bleibt .....</b>	<b>77</b>
	<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
<b>3.3</b>	<b>Individuelle Lösungsansätze und hybride Arbeitsorganisation .....</b>	<b>88</b>
	<i>Interview mit Julia Klier</i>	
<b>3.4</b>	<b>Die Unterrepräsentanz von Frauen in Führungspositionen: Ursachen und Veränderungsansätze .....</b>	<b>98</b>
	<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
<b>3.5 Transformation für die Arbeitswelt von morgen – New Work am Beispiel der ABB Deutschland .....</b>	<b>113</b>
<i>Interview mit Alexander Zumkeller</i>	
<b>4 Personalmanagement und Führung .....</b>	<b>121</b>
<b>4.1 Future Skills – Anforderungen an eine dynamische Kompetenzentwicklung .....</b>	<b>123</b>
<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
<b>4.2 Mitarbeiterbindung im Kontext von New Work – Hintergründe, Trends und Instrumente .....</b>	<b>143</b>
<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
<b>4.3 Führung im digitalen Zeitalter .....</b>	<b>160</b>
<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
<b>4.4</b>	<b>Flexible Formen internationalen Arbeitens – internationales Perso- nalmanagement in Zeiten gesellschaftlicher, wirtschaftlicher und geopolitischer Veränderungen .....</b>	<b>197</b>
	<i>Julia Hormuth</i>	
4.4.1	Einleitung .....	198
4.4.2	Entwicklungen und Trends des internationalen Personal- managements .....	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 Personal- management .....	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 Langzeitentsendung .....	203
4.4.3.1	Kurzzeitentsendung .....	204
4.4.3.2	Internationales Pendeln.....	205
4.4.3.3	Internationale Geschäftsreisen.....	206
4.4.3.4	Virtuelle Auslandsentsendung.....	207
4.4.4	Zunehmende Bedeutung selbstinitiiertter und selbstbestimmter Mobilität.....	210
4.4.4.1	Selbstinitiiertter Auslandseinsatz .....	210
4.4.4.2	Globales ›Work-from-Anywhere<.....	212
4.4.5	Fazit und Ausblick.....	217
	Literatur.....	218
<b>4.5</b>	<b>New Work als Schlüssel zur Ambidextrie – mit transparenter Kommunikation, Diversität und innovativem Führungsverständnis zur Beidhändigkeit .....</b>	<b>221</b>
	<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
<b>5</b>	<b>New Work und Gesellschaft .....</b>	<b>237</b>
<b>5.1</b>	<b>Transformation der Arbeitswelt und Auswirkungen auf die Gesellschaft .....</b>	<b>239</b>
	<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
<b>5.2</b>	<b>New Work und Generationen-Management – eine symbiotische Beziehung?! .....</b>	<b>247</b>
	<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
<b>5.3</b>	<b>Megatrends des Arbeitsmarktes: einige sozialpolitische Implikationen .....</b>	<b>260</b>
	<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 ..... Literatur.....	272 273
<b>5.4</b>	<b>Gefühlte Beweislast von Homeoffice-Mitarbeitenden.....</b>	<b>276</b>
	<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
<b>5.5</b>	<b>Wo bleibt der Mensch in der digitalen (Arbeits-)Welt? Work-Life-Health-Balance als zukunftsorientiertes Handlungsmodell.....</b>	<b>288</b>
	<i>Frauke Kempner</i>	
<b>6</b>	<b>Epilog .....</b>	<b>295</b>
	<i>Peter Mudra/Rainer Völker</i>	
6.1	Begriff.....	295
6.2	... und Bedeutung .....	297
	Literatur.....	299