

# Inhaltsverzeichnis

---

Nervt Sie Ihr Boss? Oder nerven Sie Ihre Mitarbeitenden? ..... 15

**Die Vertreibung aus dem Paradies** ..... 19

»Big Tech wants you back in the office« ..... 19  
»Wie die Sklaven auf der Galeere«? Von wegen! ..... 22  
»Auch Du, Deutsche Bank?« ..... 24

**Mehr als Home vs. Office – Freiheit,  
Selbstbestimmung, Wirksamkeit zählt** ..... 26

Was ist eigentlich das Problem? ..... 26  
Alles eine Frage der Perspektive – aber wessen? ..... 27  
Das Karriere-Ende droht ..... 29  
Reaktanz – Verbote machen das Verbotene attraktiver ..... 31  
Verzicht ist das Eine, aber Verzicht auf Freiheit ...?! ..... 33  
Reaktanz-Taktiken – die Kunst des stillen Widerstands ..... 35  
Die Flucht aus dem Büro – psychologisch betrachtet ..... 37

## Inhaltsverzeichnis

---

Freiheits-Motiv #1: Mehr Privatheit als Belohnung .....	38
Freiheits-Motiv #2: Befreiung vom Ballast des Büros .....	43
Freiheits-Motiv #3: Besinnung auf wirksames Tun .....	48
Die Big Three der neuen Arbeit .....	51

### **Individuelle Freiheit, gemeinsamer Erfolg:**

### **Die 5 Motivationstypen verstehen und führen ..... 56**

Typ #1: Verweiger:in .....	56
Arbeitszeitbetrug .....	58
Der schöne Schein der Verweigerungshaltung .....	60
Verweiger:innen motivieren: So gewinnen Sie verlorenes Engagement zurück .....	61
Souveränität und Wertschätzung – auch in der Trennung .....	63
Typ #2: Jongleur:in .....	64
Lieber Chef, weißt du, wie deine Leute leben? .....	65
Knockout in der Firma .....	67
Jongleur:innen unterstützen: So fördern Sie Balance und Fokus .....	68
Typ #3: Eskapist:in .....	69
Job Crafting – den Job selbst in die Hand nehmen .....	71
Eskapist:innen integrieren: So nutzen Sie verborgenes Potenzial .....	74
Service-Based Leadership – alles, wirklich alles für seine Leute tun .....	75
Kennen Sie die Mad Skills Ihrer Leute? .....	78
Typ #4: Essenzialist:in .....	79
Die moderne Organisation hält Arbeitende von der Arbeit ab .....	81
Was man <i>wirklich</i> braucht – Fünf Faktoren der Arbeitszufriedenheit .....	82
Diagnose »Professionelle Einsamkeit« .....	85
Essenzialist:innen halten: So bieten Sie, was wirklich zählt .....	86
Typ #5: Fatalist:in .....	88

<b>Energie für die Arbeit: Antrieb und Motivation pflegen, bevor der Akku leer ist .....</b>	<b>90</b>
Das Erste, was verloren gehen kann: Wanting .....	91
Das Zweite, was verloren gehen kann: Liking .....	91
Das Dritte, was verloren gehen kann: Effort-Based Decision-Making .....	92
Verschütteten Elan reaktivieren: Ein 4-Schritte-Plan .....	93
Liking wieder lernen: Genusstraining .....	96
Anstrengung als Ressource: So planen Sie gezielt und vermeiden Überlastung .....	98
Fatalist:innen aktivieren: Auswege aus der Resignation aufzeigen .....	101
Predictive Maintenance – »Instandhaltung« von Mitarbeitenden .....	103
 <b>Mehr Wir braucht mehr als Freiheit .....</b>	 <b>106</b>
Das ECHTE WIR – Nicht virtuell, sondern wirklich zusammen ..	106
Der Schlüssel liegt im Blickverhalten .....	108
Warum Technik allein nicht kreativ macht .....	111
Das GESUNDE WIR: Körper und Geist brauchen mehr als Homeoffice .....	112
Kreativität braucht Bewegung, nicht nur im Kopf .....	113
Das KREATIVE WIR: Zwischen Anspannung und Entspannung .....	118
Kreativität liebt Stress und Druck! .....	119
DAS VERTRAUENSVOLLE WIR – Gemeinsam arbeiten, gemeinsam erleben .....	120
Die Wissenschaft vom Vertrauen .....	123
Videocalls killen Vertrauen .....	124
Virtuelle Teams brauchen mehr Vertrauensmaßnahmen .....	125
Das RESILIENTE WIR: Stärke und Widerstandskraft durch das Team .....	126

## Inhaltsverzeichnis

---

Resilienz ist teamspezifisch .....	127
Teamgeist und Unternehmenskultur: Der Schlüssel zur Resilienz .....	128
Das AUTHENTISCHE WIR – Zwischen Inszenierung und Echtheit .....	130
Selbstdarstellung strengt an – erst recht virtuell .....	132
Erfolg – Eine Frage der Einstellung, nicht der Rahmenbedingungen .....	134
<b>Die goldene Mitte: Wie hybride Kooperation den Flow freisetzt .....</b>	<b>138</b>
Besser als die Polizei erlaubt – eine bahnbrechende Studie .....	138
Hybrid ist wichtig. Wichtiger ist gute Führung dabei .....	141
Die hybriden magischen 70 Prozent .....	142
Rotation: Wie man »hybrid« am besten organisiert .....	143
Drei Schlüsselstrategien für erfolgreiches Remote Work .....	144
Von Ameisen lernen: Eine Blaupause für hybride Teamarbeit .....	146
Hybride Kommunikation ist, wenn alle an einem Strang ziehen .....	150
Die Schwarm-Intelligenz (nicht nur der Ameisen) .....	152
Co-Working statt Remote Work: So maximieren Sie die Produktivität .....	154
<b>Stille Motive im Büro – Warum wir oft aneinander vorbeireden .....</b>	<b>156</b>
Wenn denken, handeln und reden total verschiedene Dinge sind .....	159
Das stille Motiv »Wirksamkeit« .....	162
Die Ur-Motiv »Helfen« .....	164
Das Ur-Motiv »Bewegung« .....	167
Das stille Motiv Stabilität .....	168
Das stille Motiv Einzigartigkeit .....	173
Das stille Motiv Teamgeist .....	175

Das stille Motiv Status und Selbstdarstellung .....	176
Das stille Motiv »Peace of Mind« .....	178
Das stille Motiv Sinnfindung .....	181
Das stille Motiv Zugehörigkeit .....	184
Moral bei der Arbeit – Verpflichtung zum Widerspruch! .....	186
Stille Motive als Chance begreifen .....	190

## **Führungskräfte im Spannungsfeld – zwischen Macht, Kontrolle und Vertrauen ..... 192**

Spannungsfeld #1: Macht und Machtverlustangst .....	193
Spannungsfeld #2: Kontrolle und Kontrollverlustangst .....	196
Spannungsfeld #3: Wertschätzung und Angst vor Bedeutungslosigkeit .....	198
Das Meeting, die Arena der Missverständnisse .....	200
Das überragende Chef-Motiv .....	202
Vom Manager zur Führungskraft: Konkrete Schritte für eine bessere Führung .....	204

## **Chef:in sein heute: Vier Führungsstile für die neue Arbeitswelt ..... 206**

Flexibel führen heißt: auf Menschen eingehen .....	206
Führungsstil #1: »Telling« – Klare Anweisungen in unsicheren Zeiten .....	208
Führungsstil #2: »Delegating« – Verantwortung übertragen und Eigenverantwortung fördern .....	210
Führungsstil #3: »Participating« – Gemeinsam entscheiden, gemeinsam umsetzen .....	211
Führungsstil #4: »Selling« – Überzeugen statt anweisen: Motivation für erfahrene Teams .....	212
Situatives Führen: Welcher Stil passt wann? – Eine Praxishilfe .....	213
Führen in Extremsituationen .....	215
Hybrid heißt: die Beziehung steht im Vordergrund .....	217

## Inhaltsverzeichnis

---

<b>Bessere Arbeit durch besseren Arbeitsplatz .....</b>	<b>219</b>
Homeoffice allein ist nicht die Lösung ... .....	219
Physical Space Design – Arbeitsorte radikal neu denken .....	220
Social Collision Points: Wo man sich trifft .....	221
Community Spaces: Hier bin ich Mensch .....	223
Team-Aktivitäten, die verbinden: So funktioniert	
Zusammenhalt über Räume hinweg .....	224
Nur ängstliche Chefs fürchten Kontrollverlust .....	227
Der Mensch ist, was er sieht .....	229
Von Kreativzellen bis Makerspaces .....	231
Kreativitäts-Booster: Konkrete Maßnahmen	
für innovative Arbeitsplätze .....	232
Mensch im Mittelpunkt: Strategien für eine	
mitarbeiterzentrierte Arbeitsumgebung .....	234
Low-Budget, High-Impact: Menschlichkeit fördern	
ohne Kosten .....	238
 <b>Bessere Arbeit durch Unternehmenskultur .....</b>	 <b>242</b>
Kultur ist mehr als Vanilletee und Räucherstäbchen .....	242
Kulturfundament #1: Stillschweigende Annahmen –	
keiner sagt's, aber alle denken es .....	244
Die IBM-Banane und andere Statussymbole .....	245
Cultural Management: So gestaltet man eine Kultur, die	
zu gemeinsamen Werten passt .....	247
Kulturfundament #2: Werte – das Handbuch	
menschlichen Verhaltens .....	248
Corporate Wording: Sprache als Kulturhebel nutzen .....	251
Sprache als Kulturhebel: Wie Worte das	
Verhalten beeinflussen .....	253
Kulturfundament #3: Artefakte (»Form follows function«) .....	254
Architektur ist Kultur, die bleibt .....	255
»Wenn Wände reden könnten« .....	258
Werte gestalten Arbeit, nicht Regeln .....	259

<b>Schöne neue Arbeit, schöne neue Welt – Ein Fazit .....</b>	<b>262</b>
Home vs. Office – (Unnötiger) Kampf der Welten .....	262
Raus aus der Bequemlichkeit! .....	263
Mehr Zeit für mich! .....	264
Wieder das tun, was wir gut und gerne machen .....	266
Nicht jedes Team funktioniert, schon gar nicht von allein .....	267
Arbeit ist »alles dazwischen« .....	268
Nimm es dir raus: Die We-Me-Balance! .....	270
<b>Quellen .....</b>	<b>273</b>