

# „Es braucht reife Persönlichkeiten“

Hanne Philipp macht Menschen und Organisationen fit für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt. Im Interview spricht sie darüber, wie es nach zwei Jahren Pandemie um New Work bestellt ist und welche Rolle die Arbeitszeit spielt.

*Die Arbeitswelt befand sich ohnehin Wandel. Dann kam Corona. Hat die Pandemie dafür gesorgt, dass das Thema New Work auch in Ostbayern einen Schub bekommen hat?*

Das kommt darauf an, wie man „New Work“ definiert. Ich greife gerne auf das Konzept des Wirtschaftspsychologen Carsten Schermuly zurück, der die drei „D“ in den Fokus rückt: Digitalisierung, Dezentralisierung und Demokratisierung.

Ich habe festgestellt, dass sich in allen drei Bereichen etwas getan hat. Vor allem die Digitalisierung ist sehr präsent und hat durch Corona einen regelrechten Boost erlebt. Allerdings sind noch nicht alle Prozesse angepasst. Das heißt, es kommt in Unternehmen durchaus noch vor, dass irgendwelche Dokumente eingescannt und wieder ausgedruckt werden oder dass man irgendeinen Ordner aus dem Büro holen muss, um weiterarbeiten zu können.

*Wie sieht es mit den zwei anderen „D“ aus?*

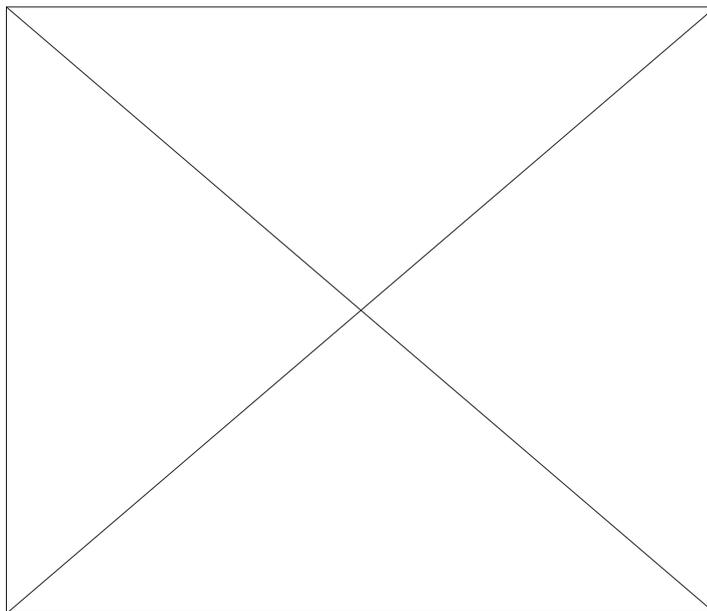
Auch die Dezentralisierung ist vorangeschritten. Man arbeitet von verschiede-

>> Es geht doch nicht um „Less Work“, sondern um „More Purpose“ <<

Hanne Philipp, Geschäftsführerin Carpe Verba

nen Orten aus zusammen. Gleichzeitig reist man coronabedingt weniger. Die dezentralen Einheiten wurden so deutlich gestärkt. Es heißt nicht mehr zwingend: „Das Headquarter entscheidet“.

In puncto Demokratisierung hat sich ebenfalls einiges verändert. Während der Pandemie blieb den Arbeitgebern ja auch gar nichts anderes übrig, als sich auf den Mitarbeiter im Home-Office zu verlassen. Im Zweifelsfall hat der ohnehin eher zu



viel gearbeitet als zu wenig.

*Das klingt nach Fortschritten...*

Ja, aber man darf nicht vergessen, dass man sich im Zuge dieser Veränderungen auch neue Kompetenzen aneignen muss. Was heißt Arbeiten im Home Office überhaupt? Wir benötigen dafür neue Entscheidungsprozesse, weniger Silodenken und mehr Selbstbewusstsein. New Work setzt reife Persönlichkeiten voraus. Aber auch Betriebsvereinbarungen, die als Leitplanken dienen.

*Wie steht es bei all diesen Veränderungen eigentlich um die Arbeitszeit? Heißt New Work auch Less Work?*

In der Krise war das Thema Arbeitszeit eher zweitrangig. Viele hatten Angst um ihren Arbeitsplatz oder waren womöglich in Kurzarbeit. Langsam geht das Pendel wieder zurück. Eine gute Work-Life-Balance ist den meisten wichtig.

Den Wunsch nach einer kürzeren Arbeitszeit ist also durchaus ein Thema. Allerdings werden die Motive dafür verkannt. Es geht meistens nicht um „Less Work“, sondern um „More Purpose“. In 20 Jahren, in denen ich als Coach tätig bin, hat jedenfalls niemand zu mir gesagt: „Ich will die Arbeitszeit reduzieren, um mehr Sport zu machen.“

*Was heißt das für die Arbeitgeber?*

Unternehmen müssen sich fragen, ob sie sinnstiftend sind oder einen gesamtwirtschaftlichen Zweck erfüllen. Viel zu oft gibt es einen Bruch zwischen dem, was in Hochglanzbroschüren nach außen getragen wird und dem, was man intern er-

lebt.

*Ist es unabhängig von dieser Sinnfrage nicht so, dass gesellschaftlichen Veränderungen neue Arbeitszeitmodelle nötig machen?*

Natürlich. Ich erlebe hier einen großen Bedarf. Gerade bei Männern, die die Care-Arbeit nicht mehr allein der Frau überlassen wollen. Das Rollenbild hat sich verändert. Führungskräfte in Teilzeit oder Shared Leadership sind aber nach wie vor eine Seltenheit.

Und wir dürfen eines nicht vergessen: New Work ist eine Luxusdiskussion einzelner Berufsgruppen. Einen Großteil der arbeitenden Bevölkerung betrifft das Thema doch gar nicht – zum Beispiel in der Pflege oder im Handwerk. Wir müssen eine gesamtgesellschaftliche Diskussion führen.

## IM GESPRÄCH

Hanne Philipp ist Gründerin und Geschäftsführerin von Carpe Verba, einem Dienstleister für Personal- und Organisationsentwicklung. Im Fokus der Trainings, Workshops oder Coachings steht die Befähigung von Menschen und Unternehmen für Industrie und Arbeitswelt 4.0. Teamkultur, Transformation, Innovation und New Work sind die zentralen Themen.



Foto: Berli Berlinski