

►► Gastbeitrag von Dr. Imme Witzel, Bayern Innovativ

# Transformation der Arbeitswelt gemeinsam gestalten

Die digitale Transformation schreitet mit einer bislang ungekannten Geschwindigkeit voran und bringt einen massiven Wandel mit sich, wie wir ihn so in der Geschichte der industriellen Entwicklung noch nicht erlebt haben. Diese Entwicklung greift in alle Lebensbereiche ein und verändert sie stark. Das betrifft auch nahezu alle Bereiche der Arbeitswelt.



Nicht nur in der Produktion, sondern auch darüber hinaus lässt sich beobachten, dass Prozesse digital unterstützt oder komplett automatisiert werden und so ein zeit- und orts-unabhängiges Arbeiten möglich wird. In der Folge lösen sich starre Arbeitsplatzregelungen auf. Die gesamte Wirtschaft ist global miteinander vernetzt. Arbeitsinhalte, Arbeitsstrukturen und Tools verändern sich grundlegend. Robotik und künstliche Intelligenz führen dazu, dass Maschinen zunehmend Tätigkeiten unterstützen bzw. übernehmen, die bisher Menschen ausgeführt haben. Langweilige, repetitive oder auch gefährliche, körperlich anstrengende Arbeiten können automatisiert werden. Dies entlastet die Belegschaft. Neue Berufe und Tätigkeitsfelder entstehen, existierende Berufsbilder bzw. Tätigkeiten ändern sich oder werden obsolet, ein flexibleres Arbeiten wird möglich.

Dabei umfasst New Work weit mehr als das Thema Homeoffice. Hier geht es um die Frage, wie das Arbeiten im digitalen Zeitalter so gestaltet werden kann, dass der Mensch im Mittelpunkt steht. Denn im Rahmen der Digitalisierung entstehen Chancen für effizientere Zusammenarbeit und Vernetzung – Mitarbeitende werden also zum Motor für den digitalen Wandel. Entscheidend ist es dabei, die digitale Transformation nicht auf Kosten, sondern zur Erweiterung der Handlungsfähigkeit der Belegschaft einzusetzen und so die Arbeits- und Lebensbedingungen zu verbessern.

Die digitale Transformation der Arbeitswelt stellt eine große Herausforderung für Organisationen dar, bringt aber gleichzeitig viele Chancen mit sich: Im letzten Jahr hat sich gezeigt, dass Mitarbeitende in vielen Unternehmen, die bisher auf Präsenzpflcht gesetzt haben, flexibler handhaben konnten, wann und wo sie arbei-

oben: Dr. Imme Witzel leitet die Themenplattform Arbeit 4.0 am ZD.B bei Bayern Innovativ  
Bild: Sung-Hee Seewald

unten: Kollaborativ und flexibel: New Work stellt die Arbeitswelt auf den Kopf.  
Bild: Sebastian Lehner // Graphik Recording Beate Kopp



ten. Dies hat enorme Freiräume für die Mitarbeitenden mit sich gebracht. New Work bringt eine Demokratisierung der Organisationskultur mit sich: Starre Hierarchien lösen sich auf, Führung findet „auf Augenhöhe“ statt. Mitarbeitende und ihre Ideen werden wichtiger und insbesondere für die Generationen Y und Z wird sinnstiftendes Arbeiten wichtiger.

All dies hat Konsequenzen für die Frage, welche Kompetenzen zukünftig erforderlich sind und wie diese erlangt werden können. Aufgrund der sich ständig verändernden Anforderungen wird das Thema (berufliche) Bildung und lebensbegleitendes Lernen zukünftig noch an Bedeutung gewinnen. Hier sind alle Akteure am Arbeitsmarkt gefordert, ständig Neues zu lernen und sich weiterzuentwickeln.

Um Unternehmen und ihre Mitarbeitende bei der digitalen Transformation der bayerischen Arbeitswelt zu unterstützen, hat das Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) vor knapp drei Jahren die ZD.B-Themenplattform Arbeitswelt 4.0 ins Leben gerufen, die mittlerweile ein Teil von Bayern Innovativ ist. Mehr Informationen zu den Aktivitäten der Themenplattform finden Sie online: [bayern-innovativ.de/arbeitswelt-4-0](http://bayern-innovativ.de/arbeitswelt-4-0)

## Praxistipps, um New Work erfolgreich umzusetzen:

- **Neues ausprobieren und den Blick auf langfristige Ziele richten:** Digitalisierung ist kein Trend sondern bringt die Disruption ganzer Branchen mit sich. Oft durchleben Unternehmen in der digitalen Transformation einen Kulturwandel. Hier sind Durchhaltevermögen und Ausdauer gefragt. Und: Mut, Dinge anders zu machen als bisher. Die Corona-Pandemie hat uns gezeigt, dass manches möglich war, das bisher scheinbar nicht ging. Viele Unternehmen und ihre Mitarbeitende haben dabei positive Erfahrungen gemacht.
- **Weiterbildung und lebensbegleitendes Lernen fördern:** Die Anforderungen an die Kompetenzen der Arbeitnehmenden werden sich weiter grundlegend verändern. Unternehmen sind hier gefragt, bspw. bei der Entwicklung von Upskilling-Konzepten, die mittel- und langfristige Entwicklungen am Markt und im Unternehmen berücksichtigen. Denn bei New Work geht es um mehr als um digitale Tools, Codiersprachen oder Data Skills, sondern um einen fundamenta-

len wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Transformationsprozess. Dabei sind Werte wichtig, dann kommt erst die Technik.

- **Mitarbeitende frühzeitig in den digitalen Wandel einbinden:** Studien belegen, dass die Digitalisierung am wenigsten als Bedrohung erlebt wird, wenn die Möglichkeit gegeben ist, sie mitzugestalten. Unternehmen sollten einen grundlegenden Wandel in der Arbeitswelt im Sinne der Menschen vollziehen. Das bedeutet eine konsequente Beteiligung der Mitarbeitenden und deren Empowerment. Beispielhaft hierfür ist die Einführung von Desk Sharing Konzepten, mit denen viele Organisationen aktuell beschäftigt sind. Oft werden Mitarbeitende hier erst spät oder gar nicht mit einbezogen oder es geht weniger um die Frage „Wie wollen wir zukünftig (gemeinsam) arbeiten?“. Dabei sollte es das Ziel sein, Raumkonzepte zu entwickeln, die den unterschiedlichen Anforderungen der Mitarbeitenden gerecht werden (Räume für Teamarbeit, für konzentriertes Arbeiten, für Videokonferenzen etc.).

### Personal gesucht?

Der Arbeitgeber-Service ist Ihr Ansprechpartner für alle Fragen rund um das Thema Personal. Wir vermitteln passende Fachkräfte und Auszubildende, geben finanzielle Unterstützung und beraten zu allen Fragen der Qualifizierung Ihrer Beschäftigten. Sprechen Sie mit uns und vereinbaren Sie noch heute einen Termin. Wir sind schnell, kompetent und zuverlässig! Nutzen Sie zur Kontaktaufnahme auch [www.arbeitsagentur.de](http://www.arbeitsagentur.de) -> Meine eServices  
**Agentur für Arbeit Augsburg, Wertachstraße 28**  
**86153 Augsburg**  
**Tel.: 0800 4 5555 20 (Dieser Anruf ist kostenfrei.)**  
**E-Mail: [Augsburg.Arbeitgeber@arbeitsagentur.de](mailto:Augsburg.Arbeitgeber@arbeitsagentur.de)**



**Bundesagentur für Arbeit**  
Agentur für Arbeit Augsburg

bringt weiter.

