

# Die Zukunft der Arbeit wird real:digital

New Work: Welche Konflikte zwischen Generationen schwelen, warum die Zukunft gut wird und welchen Führungsstil es dazu braucht.

SANDRA BERNHOFER

Die Gegenwart ist geprägt von Omnikrisen: Inflation, Fachkräftemangel, Klimawandel, Populismus. „Es schmeckt alles nach Weltuntergang“, sagt Zukunftsforscher Tristan Horx. Dabei liege die wahre Zukunft erfahrungsgemäß nicht in den Extremen Utopie und Untergang, sondern irgendwo dazwischen. „Wir befinden uns am Übergang zwischen Industriegesellschaft und Informationsgesellschaft. Transformationsphasen wie diese sind schmerzhaft.“ Große Herausforderung gerade im Personalbereich ist die Bevölkerungspyramide, die inzwischen eher an einen „Bevölkerungsrorschachtest“ erinnere: „Bald wird es so sein, dass für

**„Wir befinden uns in einer Transformationsphase. Das ist schmerzhaft.“**

Tristan Horx, Zukunftsforscher

zwei Personen, die den Arbeitsmarkt verlassen, nur eine nachkommt“, so Horx. Dass die Jungen nicht arbeiten wollten, sei Unsinn – es seien schlicht nicht genug da.

Angesichts der Produktivität, die in den vergangenen Jahrzehnten rasant angestiegen ist, brauche es zudem einen anderen Messwert als Zeit: „Die Arbeitszeit muss an die Produktivität angepasst werden – nicht an das Ego des Chefs“, spitzt Horx zu. Zudem sei das Leben flüchtiger geworden. Brüche, Jobwechsel, lebenslanges Lernen, der Wunsch

nach mehr Freiheit und Flexibilität sind an der Tagesordnung. In diesem Zusammenhang spricht Horx von einer Kränkung der Generationen: „Bei der Generation der Boomer herrscht häufig der Gedanke vor: Ich habe mein Leben lang 50 Stunden gearbeitet. Warum sollten die Jüngeren es besser haben?“

Die Generation, die ab 2040 in den Arbeitsmarkt eintritt, werde bereits bessere Bedingungen vorfinden, ist Horx überzeugt: „Dann sind wir im digitalen Zeitalter angekommen, einer fundamental anderen Arbeitswelt.“ Große Frage bis dahin: Welche Bereiche kann man digitalisieren? Bildung, Baugewerbe, Kunst und der Gesundheits- und Sozialbereich werden weitgehend unbeeinflusst von künstlicher Intelligenz bleiben; Social Skills gewinnen an Relevanz. „Die Linse, mit der wir auf den Arbeitsmarkt der Zukunft schauen müssen, ist real:digital“, betont Horx, die künftige Arbeitswelt vereine also das Beste aus der schnellen, anonymen digitalen Welt und der langsamen, sinnlich erlebbaren analogen Welt.

**Führen mit Blick auf Menschen**

KI ist auch in der Lage, das Recruiting zu revolutionieren, ist Hannes Gallistl, CEO von W4 Premium Web, überzeugt. Er gab dazu wertvolle Inputs. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Zeiten des Fachkräftemangels zu finden ist die eine Sache, sie auch zu halten die mindestens ebenso wichtige andere. Denn Kündigungen sind teuer: Einem Unternehmen mit 500 Beschäftigten und einer Fluktuationsrate von 15



Zukunftsforscher Tristan Horx ging in seinem Vortrag bei der AOR vor allem auf Transformationen ein.



Round Table „New Work“: Alexander Hochmeier (FACC), Elke Steinbacher (Bezirksstellenobfrau WKS), Raimund Lainer (Leiter HR-Development Spar AG), Andrea Starzer (CEO JOBshui & GF PromoMasters Online Marketing).

Prozent entstehen bei einem Jahresgehalt von 60.000 Euro jedes Jahr Kosten von 4,5 Millionen Euro, rechnet Speaker Karl Isak vor. Viele Unternehmen würden sich mit dieser Zahl nicht ausreichend auseinandersetzen; die Kündigungsrate werde schlicht unter den Teppich gekehrt. Weitaus sinnvoller sei es, die Frage zu stellen, wie viel in Maßnahmen investiert werde, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Unternehmen zu halten – denn Beschäftigte anzuketten sei freilich nicht möglich, scherzt der Thera-

peut, Coach und Trainer. Das bessere Rezept: erfolgreiches Leadership. Isak hält die aktuelle Ausbildung von Führungskräften für zu rational orientiert: „Da wird viel Geld verbrannt, denn die psychologische Seite der Mitarbeiterführung wird häufig außer Acht gelassen.“

Das Bild der Führungskraft als analytischer, unternehmenszentrierter, gegenwartsbezogener Manager sei längst out: In der Führung brauche es vielmehr einen Leadership-Ansatz: Menschen, die vertrauensbildend, emotional, chan-

cenfokussiert und zukunftsorientiert agieren und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Mittelpunkt stellen.

Diskutiert wurde das Thema New Work auch breit beim Round Table: AOR-Mitorganisatorin und Recruiting-Spezialistin Andrea Starzer, WKS-Bezirksstellenobfrau Elke Steinbacher, Spar-Personalentwicklungsleiter Raimund Lainer, FACC-IT-Vizepräsident Alexander Hochmeier ließen die AOR-Besucherinnen und AOR-Besucher an ihren jeweiligen Erfahrungen teilhaben.

## Die All-in-One HR Software

Heben Sie Ihre Personalarbeit mit Personio aufs nächste Level – heute und in Zukunft.



Jetzt alle Funktionen von Personio entdecken



Andreas Dertnig (HR-Manager bei Alpenhaus Hotels & Resorts).



Freute sich über einen gelungenen Event im Salzburg Congress: SN-Geschäftsführer Maximilian Dasch.



Kleine Turneinheit: Roland Kammerzell (Egym Gympass) und Sonja Schumacher (Smart + Clever).



Karl Isak (Coach IfM-Fakultät) sprach über erfolgreiches Leadership.



Nina Binder und Lucas Katzenmaier erleichtern mit der Software Personio Personalabteilungen das Leben.