

MIT DER NEUEN ARBEITSWELT TANZEN

EIN KLARES PLÄDOYER FÜR NEW WORK

von Christine Frei

Sie sind ein Team von vier Frauen mit ganz unterschiedlichen Expertisen, nennen sich schlichtweg DIEBERATERINNEN und sind zweifelsohne DIE Expertinnen für New Work in Tirol. Mit „Gesundheit – Innovation – New Work“ haben sie ihr erstes Buch zu diesem Themenkomplex vorgelegt und dafür sogar ein eigenes Universum kreiert. Q traf Claudia Muigg, eine der vier Autorinnen, zum Gespräch.

Was hat euch als Beraterinnen bewogen, dieses Buch zu schreiben?

CLAUDIA MUIGG: Wir wollten zum einen unsere langjährige Erfahrung und Expertise aufzeigen und nutzbar machen. Hinzu kam, dass wir schon seit geraumer Zeit sowohl bei unseren Kund:innen wie auch in unserer eigenen Organisation beobachten konnten, dass klassische Modelle und althergebrachte Lösungsansätze einfach nicht mehr greifen. Der Wandel, den wir alle erleben, ist dafür viel zu komplex und zu dynamisch. Wir haben uns daher auf die Suche nach neuen Antworten und Ansätzen gemacht und sind so auf die New-Work-Bewegung gestoßen, die ungemein innovativ und kreativ an das Ganze herangeht. Das Buch ist daher natürlich ein klares Plädoyer für New Work. Wir möchten zeigen, dass es nicht mehr darum geht, Arbeit zu managen, sondern darum, mit den Gegebenheiten der neuen Arbeitswelt zu tanzen. Denn so bleibt man auch in der Komplexität handlungsfähig und erfolgreich.

Euer Buch wirkt auf den ersten Blick sehr wissenschaftlich, verblüfft dann aber durch ein sehr bildhaftes Storytelling. Denn ihr kreiert nichts weniger als ein eigenes Universum, das GINO-Universum, und das nicht nur sprichwörtlich, sondern auch bildlich. Als Leser:in wird man so ein Stück weit zum/zur Raumfahrer:in auf einer intergalaktischen Reise.

Damit erhält man die Gelegenheit, sich dem Themenkomplex Arbeit (in Organisationen) erstens aus einer gesunden Distanz und zweitens über verschiedene Blickwinkel (bei euch sind es die Linsen und Bullaugen des Raumschiffes) zu nähern. Hat dieser dramaturgische Kniff auch eure eigene Sicht auf das Thema verändert?

Wir wollten unsere Leser:innen neben der fachlichen Auseinandersetzung bewusst mit auf die Reise in die neuen Arbeitswelten nehmen. Um dies entsprechend zu veranschaulichen, haben wir auf Anregung von Tom Stadlmeyr, einem der inspirierendsten Kreativen dieses Landes, kurzerhand ein neues Universum erfunden. Dieser Schöpfungsakt hat wirklich unglaublich viel Spaß gemacht, uns aber bei der Ausgestaltung und beim Schreiben schon auch einiges abverlangt. Es war uns wichtig, die verschiedenen Aspekte von New Work aus der sicheren Distanz des Raumschiffes zu beleuchten, weil man sie so auch besser erkennen und verarbeiten kann.

Ihr seid DIE Apologetinnen von New Work in Tirol. Wie viel von New Work konntet ihr denn selbst beim Schreiben des Buches integrieren? Wo hat euch die alte Arbeitswelt eingeholt?

Alles, was wir im Buch beschreiben und vermitteln, haben wir auch selbst ausprobiert und durchlebt. Um dem Ganzen zu begegnen, genügt nicht nur das Zurücktreten und ein Überblick aus der Distanz, man muss in die einzelnen Teile und Schritte hinein- bzw. durch sie hindurchgehen. Dann spiegelt sich das Ganze in den wesentlichen Teilen. Unser Buch ist daher nicht die Summe

„UNSER BUCH IST NICHT DIE SUMME DER EINZELNEN KAPITEL, SONDERN EIN ZUSAMMENSPIEL DER SINNLICHEN, GEISTIGEN UND INTUITIVEN WAHRNEHMUNG UNSERER ARBEITSWELT.“

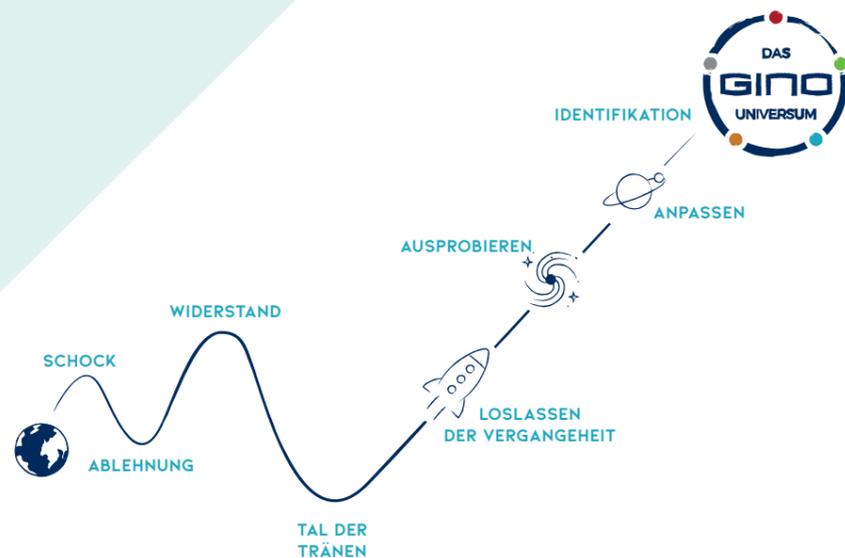
Claudia Muigg, früher selbst in der RLB Tirol tätig, berät als Teil der BERATERINNEN seit nunmehr über zwölf Jahren Unternehmen in verschiedensten Entwicklungsbereichen.



BUCHTIPP

Gesundheit – Innovation – New Work. (R)evolutionäre Impulse für die Arbeitswelt der Zukunft. Gabriele Adelsberger, Claudia Muigg, Claudia Schrettl, Claudia Trenkwalder. Schäffer-Poeschel, 2020

der einzelnen Kapitel, sondern ein Zusammenspiel der sinnlichen, geistigen und intuitiven Wahrnehmung unserer Arbeitswelt und der möglichen Entwicklungsschritte auf dem Weg nach New Work. Denn nur, wenn wir etwas persönlich durchleben, Fehler und Rückschläge erleiden, Dinge neu aufgreifen oder anderes tun, wird sich uns erschließen, was es bedeutet, in der neuen Arbeitswelt zu bestehen. Klarerweise holten uns die alten Muster beim Schreiben des Buches ein, da wir zunächst stillschweigend voraussetzten, dass jede von uns ihren Teil perfekt nach Plan abarbeiten würde. Das haben wir aber recht schnell als Muster erkannt, besprochen und dann respektvoll verändert. Das war also auch für uns ein ganz entscheidender Punkt in unserer eigenen Weiterentwicklung.



Was besonders auffällt, nicht nur uns, sondern auch eurem prominenten Geleitwortschreiber Friedrich Glasl: dass ihr die Gesundheit allem voranstellt. War das von Anbeginn an so oder ist hier bereits die Pandemieerfahrung mit eingeflossen?

Schon seit unserer Gründung beraten und begleiten wir Unternehmen in der betrieblichen Gesundheitsförderung, weil wir sehen, dass die psychischen Belastungen am Arbeitsplatz zunehmen und die Menschen in ihrer Arbeitsfähigkeit massiv leiden. Der Druck ist sehr hoch, weil es ja nur durch noch mehr Einsatz, Innovationskraft und Output möglich ist, als Unternehmen konkurrenzfähig zu bleiben. Und gerade die aktuelle Pandemie zeigt uns ungefiltert auf, wie verletzlich und immanent wichtig Gesundheit für uns alle ist.

Es geht dabei nicht nur um die rein physische Gesundheit, sondern das ganzheitliche Zusammenspiel von Körper, Geist und Seele. Daher empfehlen wir den von uns begleiteten Unternehmen nicht nur die „gesunde und aktive Pausengestaltung, Obstkorb und Rückenschule“, sondern auch eine Auseinandersetzung mit den konkreten Arbeitsbedingungen und dem Sinn des Unternehmens. Menschen müssen die Sinnhaftigkeit ihres Beitrages zum Unternehmensganzen erkennen, denn das ist es, was sie nährt und beflügelt.

Nachdem ihr die Doppeldeutigkeit schon im Untertitel des Buches andeutet: Was ist nun revolutionär an eurem Ansatz, was evolutionär?

Revolutionär ist die Verknüpfung der drei Themen Gesundheit, Innovation und New Work zum GINO-Universum. Das ist neu und hat vor uns noch niemand gemacht. Aber für uns gehören diese drei Themen untrennbar zusammen. Evolutionär sind die zahllosen Impulse, denen wir in der Arbeits- und Lebenswelt permanent ausgesetzt sind und denen wir nur mit Anpassungs-

Aus eigener Erfahrung: DIEBERATERINNEN beschäftigen sich seit langer Zeit intensiv mit neuen Arbeitswelten. Im vergangenen Jahr haben sie ein Buch zu diesem Thema veröffentlicht.

„DIE AKTUELLE PANDEMIE ZEIGT UNS UNGEFILTRT AUF, WIE VERLETZLICH UND IMMANENT WICHTIG GESUNDHEIT FÜR UNS ALLE IST.“



Foto: Norbert Freudenthaler

fähigkeit und Lernfähigkeit begegnen können. Frei nach Eric Hoffer folgen wir dem Spruch: „In einer Zeit dramatischer Veränderungen ist nur den Lernenden die Zukunft sicher. Die Wissenden sind gerüstet, in einer Welt zu leben, die morgen nicht mehr existiert.“

Die Welt ist komplex, die von euch skizzierte Arbeitswelt der Zukunft ist es erst recht. Wie lässt sich diese Komplexität managen, steuern, noch wichtiger: leben?

Komplexität kann man (leider) nicht steuern oder gar reduzieren. Es ist schlichtweg unmöglich, das Unkontrollierbare zu kontrollieren. Trotzdem sind wir es gewohnt, komplizierte Dinge mit Plänen, Checklisten und standardisierten Lösungen bewältigen zu wollen. In der neuen Arbeitswelt geht es darum, Komplexität zu erschließen – und zwar durch einen laufenden Reflexionsprozess, bei dem Lösungsversuche konstant auf ihre Wirksamkeit überprüft werden, wir Fehler machen dürfen, um daraus rasch zu lernen und neue Lösungsversuche ins Feld zu bringen.

Was heute gültig und wirksam ist, kann morgen schon danebengehen. Deshalb braucht es neben dem fachlichen Wissen vor allem die Kompetenz, mit Fragestellungen geschickt umzugehen, in Situationen rasch zu reagieren und sich noch rascher anzupassen – also mit der Komplexität zu tanzen. Dazu braucht es Flexibilität, Mut und Freiraum, um Dinge auszuprobieren, scheitern zu dürfen und aus den Lernerfahrungen heraus einen neuen Anlauf nehmen zu können. Das ist mitunter anstrengend, aber auch sehr lustvoll.

„WAS HEUTE GÜLTIG UND WIRKSAM IST, KANN MORGEN SCHON DANEBENGEHEN.“

Im letzten Viertel eures Buches stellt ihr euren Leser:innen eine grandiose Tool-Box zur Verfügung, in der ihr so ziemlich alle Methoden auflistet und minutiös beschreibt, die bei Transformationsprozessen hilfreich sein können. In eurem GINO-Universum gibt es also demzufolge eine Sharing-Kultur ...

Absolut. Wir kommen als Menschheit nicht weiter, wenn wir unser Wissen und unsere Ressourcen im stillen Kämmerchen horten. Die gesammelten Methoden und Tools stammen übrigens von den unterschiedlichsten Berater:innen aus dem gesamten deutschen Sprachraum. Wir wollten mit dieser Sammlung allen Interessierten Werkzeuge in die Hand geben, damit sie ihre alltägliche Arbeit leichter und erfolgreicher umsetzen können. Natürlich gibt es Themen, die allein schon von der Dynamik und Rollenbesetzung her besser extern moderiert oder begleitet werden sollten. Aber machen, anwenden, tun, das kann jeder und jede. Deshalb stellen wir das auch so zur Verfügung.

Last but not least: Gibt es aus eurer Sicht eine Abkürzung auf dem Weg ins GINO-Universum?

Nein, ist aber auch nicht nötig. Wir haben im Zuge eines Forschungsprojektes ein GINO-Barometer entwickelt, der den Unternehmen durch eine einfache Befragung eine gute Standortbestimmung ermöglicht, aus der heraus man dann die Weiterentwicklungsthemen in den jeweiligen Planeten festlegen kann. So gesehen, braucht es gar keine Abkürzung, dabei würde man nur vieles verpassen, das einen später dann wieder einholt. Denn dringende Themen und Problemstellungen lassen sich nur bewältigen, wenn man sie aktiv angreift und dann die richtigen Dinge tut. ■