

New Work: Die neue Art zu führen

Sandra Turner



Früher war Führung einfacher. Zumindest hat es sich so angefühlt. Die Führungskraft gab Anweisungen, die Mitarbeiter setzten sie um, und am Ende des Tages war klar, wer das Sagen hatte. Die Arbeitswelt war geordnet, berechenbar und für viele bequem. Doch diese Welt gibt es nicht mehr. Und wenn wir ehrlich sind: So richtig gut funktioniert hat sie ohnehin nicht.

Heute ist alles anders. Teams arbeiten hybrid, Märkte sind schneller, KI beeinflusst unseren Arbeitsalltag und Mitarbeitende sind selbstbewusster. Menschen wollen mitgestalten und nicht nur funktionieren. Sie suchen Sinn, nicht Anweisungen. Sie wollen Führungskräfte, die zuhören, statt vorzugeben und die inspirieren, statt zu kontrollieren. Genau hier beginnt das, was wir New Work nennen und was für viele nur nach einem Schlagwort klingt. Doch es ist in Wahrheit eine Haltungsfrage.

New Work heisst: Arbeiten mit Sinn, nicht nur mit Struktur

New Work ist kein weiteres Modekonzept, kein Buzzword für bunte Post-its und Homeoffice-Regeln. Es geht um eine tiefgreifende Veränderung: Arbeit soll den Menschen dienen, nicht umgekehrt. Sie soll Raum für Entwicklung bieten, für Verantwortung und für eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe. Führungskräfte, die das verstehen, erleben etwas Bemerkenswertes. Plötzlich laufen Projekte, weil Menschen wirklich dahinterstehen, gerne Verantwortung übernehmen und intrinsisch motiviert sind. Ideen entstehen dort, wo früher Hierarchien bremsen. Entscheidungen werden gemeinsam getroffen oder Mitarbeiter bereiten zumindest ihre Entscheidungsvorlagen vor. Kontrolle verliert ihre Daseinsberechtigung, weil Vertrauen ihren Platz einnimmt. Natürlich braucht das erst einmal Mut. Es bedeutet, als Führungskraft loszulassen und das fühlt sich anfangs unsicher an. Doch genau darin liegt die Chance: Wer Vertrauen schenkt, schafft Raum für Selbstverantwortung und wer weniger steuert, gewinnt mehr Wirkung.

Agiles Arbeiten in der VUCA-Welt

Wir leben in einer Welt, in der Stabilität zur Ausnahme geworden ist, denn Märkte verändern sich über Nacht, Technologien überholen sich selbst, und was gestern noch funktionierte, kann morgen schon veraltet sein. Diese Welt hat sogar einen Namen: **VUCA** – sie ist volatil, unsicher, komplex und ambivalent.

In so einem Umfeld hilft kein starrer Plan mehr. Denn wer versucht, mit alten Methoden auf neue Herausforderungen zu reagieren, bleibt stehen, während andere längst neue Wege ausprobieren.

Genau hier setzt **agiles Arbeiten** an. Es ist kein Modewort, sondern eine Haltung. Agiles Arbeiten bedeutet, Projekte in kurzen, klaren Etappen voranzubringen. Statt monatelang auf ein Ergebnis hinzuarbeiten, das am Ende niemand mehr braucht, wird in sogenannten **Sprints** gearbeitet: kurze Zyklen, klare Ziele, schnelles Feedback. Danach wird überprüft, was funktioniert hat und was nicht. Dann wird verbessert, angepasst, weiterentwickelt. Das spart nicht nur Zeit, sondern sorgt dafür, dass Teams schnell auf Veränderungen reagieren können. Wenn sich die Bedingungen ändern, ändern sie einfach die Richtung, und zwar ohne Drama und ohne Schuldzuweisungen.

Ein Beispiel:

Ein Marketing-Team testet verschiedene Kampagnenideen mit echten Kundendaten, anstatt wochenlang Strategiepapiere zu schreiben. Ein Entwickler-Team bringt lieber ein funktionierendes Produkt mit 80 % Reifegrad auf den Markt und verbessert es dann mit Kundenfeedback, anstatt zwei Jahre im stillen Kämmerlein an der Perfektion zu basteln. Agiles Arbeiten bedeutet: Fehler sind erlaubt, Stillstand nicht. Der vielleicht größte Gewinn liegt dabei im Miteinander. Teams organisieren sich selbst, übernehmen Verantwortung füreinander und lernen, Feedback nicht als Kritik, sondern als Werkzeug zu nutzen. Führung verändert sich dadurch und sie wird weniger zur Kontrolle von oben, sondern zur Moderation von Prozessen. Eine gute Führungskraft schafft den Rahmen, in dem Menschen eigenverantwortlich handeln können. Sie sorgt für Orientierung, nicht für starre Vorgaben.

Agiles Arbeiten ist wie Segeln: Du kannst den Wind nicht kontrollieren, aber du kannst die Segel immer wieder neu setzen.

Führung in Bewegung

Viele Führungskräfte stecken in einem Dilemma. Auf der einen Seite stehen sie unter dem Druck, Ergebnisse liefern zu müssen. Auf der anderen Seite haben sie den Anspruch, menschlich zu führen. New Work ist kein Widerspruch dazu, sondern eine Antwort darauf.

Wenn Arbeit flexibler wird, wenn Mitarbeitende sich stärker einbringen dürfen, dann verteilt sich Verantwortung neu. Das entlastet dich aber nur, wenn du bereit bist, die Kontrolle loszulassen. Es geht nicht darum, weniger zu führen, sondern anders zu führen: mit Klarheit, mit Vertrauen, mit echtem Interesse. Führung in der neuen Arbeitswelt bedeutet, Orientierung zu geben, nicht Kontrolle. Menschen, die wissen, wofür sie arbeiten, brauchen kein Mikromanagement.

Das Ende der starren Strukturen und der Anfang echter Zusammenarbeit

Wenn du heute ein Team führst, führst du Generationen, Lebensentwürfe und Arbeitsmodelle gleichzeitig. Die einen brauchen Struktur, die anderen Freiheit. Manche lieben den Austausch im Büro, andere denken im Homeoffice besser. New Work bietet den Rahmen, um diese Vielfalt zu nutzen, statt sie zu bekämpfen.

Das Ziel ist kein Chaos, sondern eine neue Form von Ordnung – eine, die lebendig ist, anpassungsfähig und menschlich. Es geht darum, Systeme zu schaffen, die Bewegung erlauben. Prozesse, die Innovation fördern, statt sie zu verhindern. Wer das einmal erlebt hat, will nicht zurück. Denn plötzlich macht Arbeit wieder Sinn. Menschen arbeiten miteinander, statt nebeneinander. Führung wird leicht, weil Vertrauen trägt. Und du merkst: Ergebnisse entstehen nicht durch Kontrolle, sondern durch Klarheit und Beziehung.

Seminartipp:

Wenn du wissen willst, wie du diese Haltung in deinem Führungsalltag umsetzen kannst, dann ist das Seminar „**New Work und die Zukunft der Arbeit**“ genau das Richtige. Du lernst, wie du moderne Arbeitsstrukturen aufbaust, die dein Team stärken, wie du digitale Zusammenarbeit so gestaltest, dass sie wirklich funktioniert, und wie du eine Unternehmenskultur schaffst, die Vertrauen, Kreativität und Verantwortung fördert.

Jetzt Platz sichern – und Führung neu denken.