

# Mit konzentriertem Arbeiten nach New Work!

**#Orangepaper Nr. 3 von The Focused Company –**

erstes systemisch integriertes Framework für konzentriertes Arbeiten  
in Unternehmen

# Wofür

Frithjof Bergmann, der Begründer der New Work Bewegung, entwickelte zentrale Werte der „Neuen Arbeit“: Selbstständigkeit, Freiheit und Teilhabe an Gemeinschaft. Seine fundamentale Kritik an der Lohnarbeit bekräftigte er mit seinem Vorschlag für einen zeitlichen Dreiklang zwischen Erwerbsarbeit, Selbstversorgung und einer Arbeit, die man wirklich, wirklich will. In der durch Digitalisierung und Automatisierung gewonnenen freien Zeit sollten Menschen die Möglichkeit haben, ihre Berufung zu finden. Viele der bisherigen „Interpretationen“ in den Unternehmen lehnt Bergmann ab. „Für viele ist New Work etwas, was Arbeit ein bisschen reizvoller macht, quasi Lohnarbeit im Minirock“, sagt Frithjof Bergmann im [Personalmagazin über die heutige New Work-Auslegung](#).

## ***Kritische Aspekte der digitalisierten Arbeitswelt (auch in Bezug auf New Work)***

- a) Wir verplempern während unserer Erwerbsarbeit durch mangelnde Konzentration unsere Lebens- und Produktivzeit. Ein E-Mail Ping Pong z.B. kostet viele Menschen viel Zeit. Tag für Tag! Oder endlose Meetings. Die Digitalisierung steigert bislang KAUM unsere Produktivität, da wir sie nicht gezielt nutzen. Jede Menge gut gemeinte Meeting-Regeln, E-Mail-Regeln etc. säumen erfolglos den Weg.
- b) Der Kollaborationszwang und die Zwangsvergemeinschaftung im Büro führen zu einer tiefen sozialen Erschöpfung (in Großraumbüros steigert sich die digitale (!) Kommunikation um bis zu 70%).
- c) Es bleibt aufgrund der entgrenzenden Arbeitsflexibilisierung noch weniger Zeit für Dinge, die man wirklich, wirklich tun will, weil die durch die Digitalisierung erreichte Flexibilisierung schlicht zu Mehrarbeit geführt hat.
- d) Die digitale Flexibilisierung hat bislang wenig zu steigender Selbstverantwortung geführt, da die Management- und Führungsmechanismen in sehr vielen Unternehmen nach wie vor Industriezeitalter geprägt sind (Menschenbild X-Management).

# Impuls

**Bei TFC steht stehen zwei Bergmannsche Aspekte im Fokus: Erwerbsarbeit und die Beschäftigung, die Menschen wirklich, wirklich wollen: *Durch konzentriertes Arbeiten macht die Erwerbsarbeit wieder mehr Spaß und an der durch konzentriertes Arbeiten nach TFC erreichten Produktivitätssteigerung werden Führungskräfte und Mitarbeitende „in Zeit“ beteiligt, damit sie mehr Dinge tun können, die sie wirklich, wirklich wollen! Sprich: mehr Freizeit bei gleicher Bezahlung.***

Das ist das Herzstück unseres Modells. Wir sind absolut überzeugt davon, dass, wenn wir Arbeit neu und neuroergonomisch organisieren (und dies nicht tayloristisch von oben nach unten, sondern **gemeinsam** entwickelt), die Digitalisierung gezielt nutzen, Konzentration ermöglichen und Menschen Verantwortung übertragen, eine deutlich höhere Produktivität entsteht. Allein die Frage aufzuwerfen und zu diskutieren, **was** mit der durch ‚Konzentriertes Arbeiten‘ erreichten überschießenden Produktivität geschieht und **wer** davon profitiert, stellt schon einen Paradigmenwechsel dar.

In Kürze beschrieben: Im TFC Prozess ermitteln cross-hierarchische Teams in allen 5 Kerndimensionen des Modells Konzentrations- und fokusfördernde Maßnahmen und Vereinbarungen, die sich auf das gesamte (!) Unternehmen erstrecken. Diese werden in einem OKR ähnlichen Prozess einem regelmäßigen Monitoring unterzogen. Offene, cross-hierarchische Feedbacks unterstützen das Unternehmen in einem komprimierten Prozess von 3-4 Monaten, eine neue Form des konzentrierten Arbeitens zu etablieren.

# Effekte in Bezug auf New Work

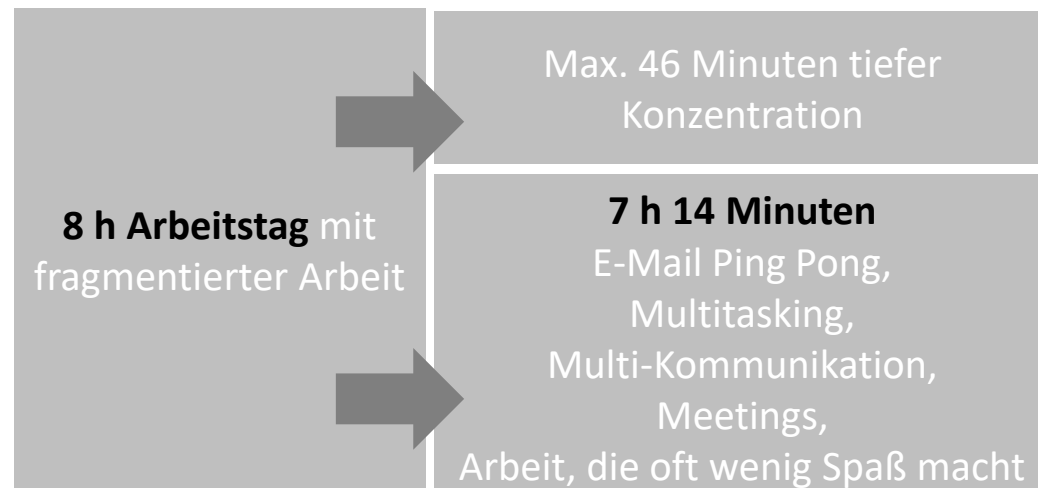
## *TFC stärkt die Grundwerte von New Work:*

- a) **Gemeinsame (!)** Gestaltung von Arbeit.
- b) Alte Steuerungs- und Managementmodelle werden im Hinblick auf ihre Wirksamkeit für **dynamische Wertschöpfung** geprüft und konsequent aussortiert. Wirksame partizipative Modelle werden eingeführt (so z.B. Beta-Codex).
- c) **Selbstorganisation ist eine Kernbedingung für konzentriertes Arbeiten.** Wenn ich mich im alten Delegationsmodus befinde und mich x-Mal rückversichern muss, fragmentiere ich meine Zeit und die meiner Führungskraft. So kommen auch die Führungskräfte aus dem „always beschäftigt“ Modus nicht raus. Das wirkt sich negativ auf ihre Führungsleistung aus, weil sie keine Zeit für die eigentliche Führungstätigkeit haben vor lauter „managen“.
- d) Die Folge: Industriezeitalter Führungsmethoden, wie z.B. Delegation mit engmaschigen Kontrollzyklen, müssen aussortiert werden, um Raum für **dezentrale Verantwortungsübernahme** zu schaffen.
- e) Über die Einführung von ‚**konzentriertem Arbeiten**‘ entstehen Produktivitätsschübe, an denen Mitarbeitende „in Zeit“ beteiligt werden, ob über eine Gegenfinanzierung der 4-Tage-Woche bei gleichem Lohn, Zeit und Budget für mehr Weiterbildung, Überstundenabbau etc.

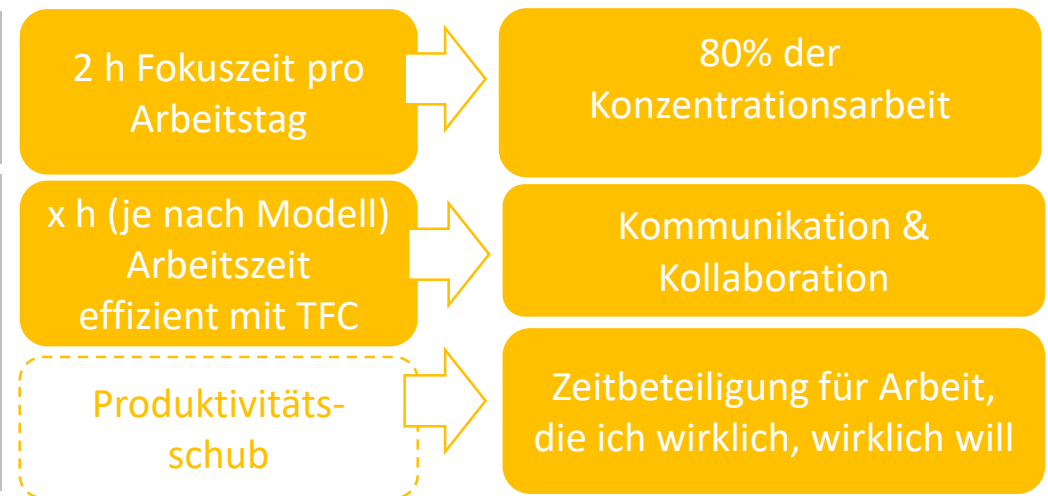
# Take away

Mit konzentriertem Arbeiten nach TFC tragen wir sowohl den Anforderungen für Neues Arbeiten, als auch denen für dynamische Wertschöpfung Rechnung. Damit ist es bereits **während** der Erwerbsarbeit möglich, befriedigende Arbeit zu leisten (Erwerbsarbeit kann mehr sein, als ein notwendiges Übel) und über den gezielten Einsatz digitaler Möglichkeiten (in den wenigsten Firmen werden die vorhandenen Tools wirklich produktivitätsfördernd eingesetzt!) und durch die Neuorganisation von Arbeit entsteht freie Zeit, die eben nicht, wie im Industriezeitalter üblich, mit mehr und noch mehr Aufträgen aufgefüllt wird, sondern Mitarbeitenden und Führungskräften zur freien Verfügung gestellt wird, da sie diese Produktivitätssteigerung maßgeblich erzielen. Das ist die von Bergmann geforderte Unterstützung, befriedigende Tätigkeiten zu finden. Ein neuer New Work Deal.

## Old managed Work



## TFC managed Work



# Viel Erfolg und Freude auf dem Weg nach New Work!

**Zum Vertiefen: Das TFC Workbook „Endlich wieder konzentriert arbeiten!**

**Wertschöpfung im digitalen Zeitalter wirklich, wirklich neu denken.“**

**[www.rossberg-verlag.de](http://www.rossberg-verlag.de)**

**Bleibt gesund, konzentriert und produktiv!**

**[www.the-focused-company.com](http://www.the-focused-company.com)**