

# 20: Unbestimmtheitserfahrungen: strukturprozessuale Herausforderungen zwischen Bedrohung und Chance

Hochschulzertifikat Interkulturelle Kompetenz

Prof. Dr. Maja Störmer

# Lernziele

Nach dieser Lektion solltet ihr in der Lage sein zu erklären,...

... was der Umgang mit Unsicherheit mit Interkulturalität zu tun hat.

... wie Kontexte die Kompetenzentwicklung beeinflussen.

... welche neuen Arbeitsmodelle den Umgang mit Unsicherheit thematisieren.

# Der Umgang mit Unbestimmtheit

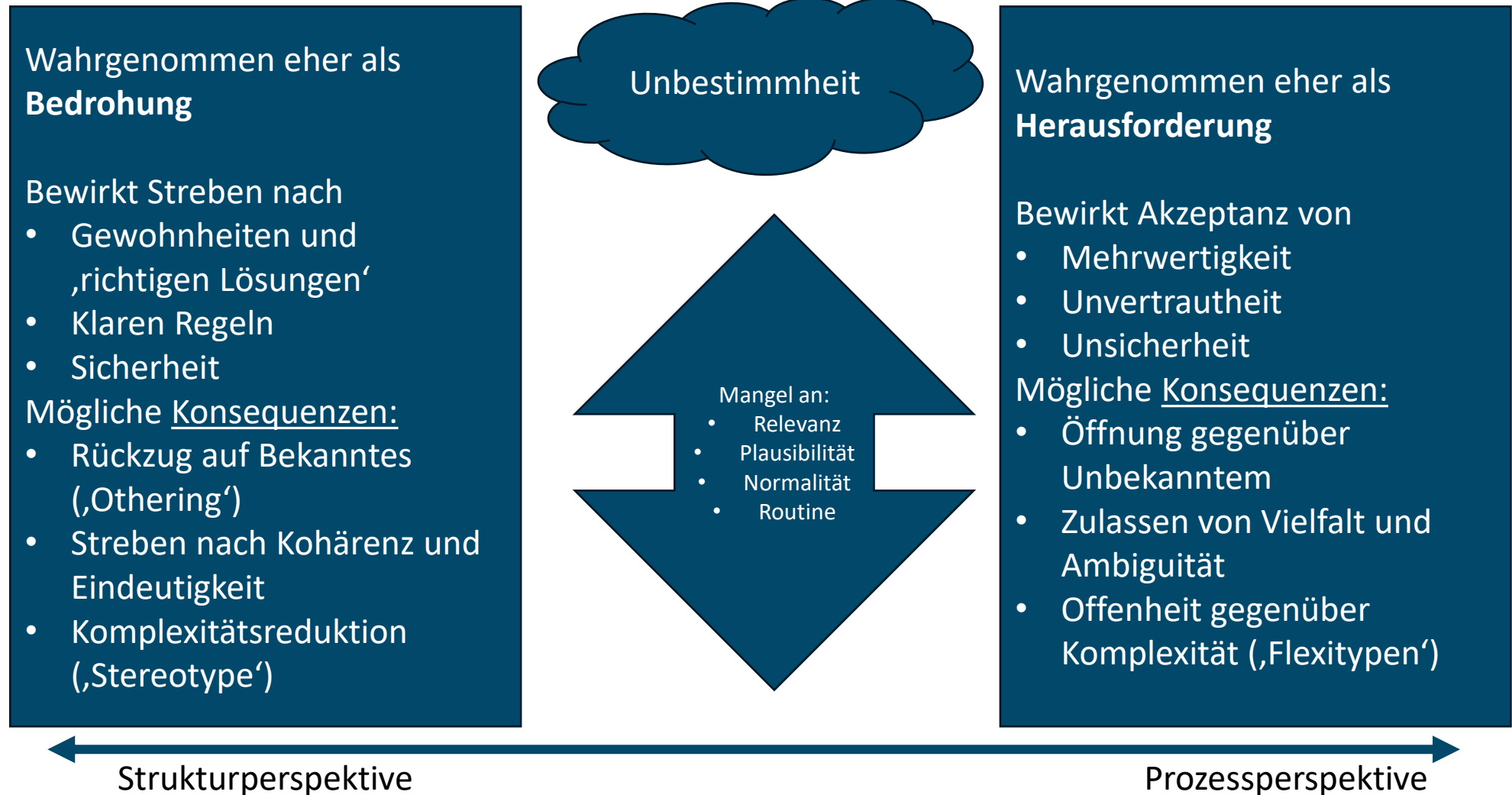


Abb.:1

# VUCA/VOPA+ als Kontexte interkultureller Kompetenzentwicklung

Sieht man sich die Kontexte der VUCA, VOPA+- oder BANI-Modelle genauer an, referieren sie im Grunde auf das gleiche wie (a) interkulturelle Kontexte und (b) Merkmale interkulturelle Kompetenz.

So sind interkulturelle Kontexte charakterisiert insbesondere durch

- Erwartungsunsicherheit
- Unbestimmtheit
- Unstrukturiertheit
- geringe Vertrautheit

Die für einen konstruktiven Umgang mit unbestimmten oder ‚unsicheren‘ Situationen vorgeschlagene Orientierung an Grundsätzen Vertrauen, Vernetzung, Offenheit Partizipation + Agilität/Flexibilität entspricht in vielfacher Hinsicht grundlegenden Zielsetzungen interkulturell kompetenten Handelns.

# Megatrends unserer Zeit

1. Algorithmisierung
2. Verwertung
3. Gestaltung
4. Fragmentierung
5. Re-Lokalisierung



## Konsequenzen?

- ✓ KI ja, aber bitte mit Impact
- ✓ Nachhaltiger Genuss als Game Changer im Konsum?
- ✓ Self-Care erlaubt
- ✓ Kontrolle ist gut – Freiheit ist besser!
- ✓ Selbstverwirklichung ja – aber nur authentisch

### VALUES & VISIONS 2030

Das Update der universellen Zukunfts- und Wertestudie



HANNES FERNOW · MICHAEL MLEZKO · TANJA SKIENDZIEL-SCHEELER



Abb.:2



## New Work als Lösung?

Weit gefasst beschreibt New Work innovative Ansätze der Arbeitsplatzgestaltung. Es umfasst moderne Veränderungen konkreter Arbeitsplätze sowie eine neue Einstellung zur Arbeit selbst. Der Begriff stammt vom österreichisch-amerikanischen Sozialphilosophen Frithjof Bergmann und wurde als Gegenmodell zum klassischen Kapitalismus entwickelt.



Abb.:3

# Was ist New Work?

---

1. Arbeit soll Freude bereiten und nicht als Last empfunden werden, der nur mit Krankheit, Urlaub oder Ruhestand aus dem Weg gegangen werden kann.
2. Arbeit soll selbstbestimmt erfolgen und Selbstentfaltung zulassen. Idealerweise soll der Arbeitnehmer dazu befähigt werden, mehr Verantwortung zu übernehmen, eine größere Flexibilität zu entfalten und damit ein verstärktes Maß an **Ownership** für die ihm oder ihr übertragenen Projekte zu entwickeln.
3. Arbeit soll kein starrer Prozess sein, der zeit- und raumgebunden stattfindet, sondern eher ein digital unterstützter, fließender Prozess, der den Beteiligten viele Möglichkeiten zur Selbstführung einräumt.
4. Arbeit folgt keiner strikten Hierarchie, sondern Vorgesetzte geben Macht ab, sodass Shared-Leadership-Konzepte angewandt werden können, die den Arbeitnehmern mehr **Empowerment** bieten.

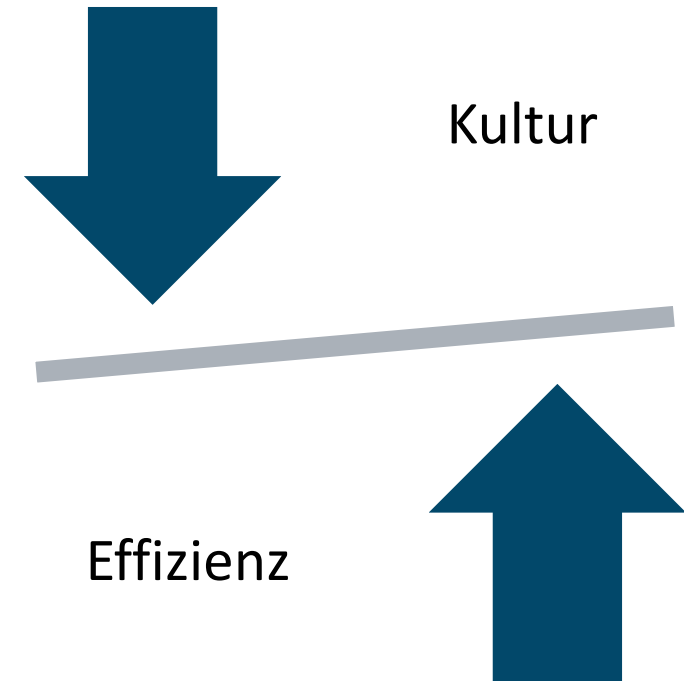


Abb.:4

# New Work Modelle als Reaktion auf Unsicherheit?

- New Leadership
- Homeoffice
- Remote Work
- Flexible Arbeitszeitmodelle
- Jobsharing
- Agiles Arbeiten
- ...





## Fazit & Ausblick

- ✓ Die Ansätze von New Work sind notwendig zur Bewältigung neuer Anforderungen aus der VUCAVOPA+ und BANI-Welt.
- ✓ New Work ist ein Sammelbegriff von Arbeitsmethoden sowie -konzepten und besitzt keine einheitliche Definition. Als interdisziplinärer Ansatz vereint der New-Work-Ansatz Konzepte aus der Sozialphilosophie, der Soziologie, der Psychologie und Ökonomie und wirkt sich in der Organisation auf Leadership, Projektmanagement, IT und Personalmanagement aus.
- ✓ Als kleinster gemeinsamer Nenner aller New-Work-Definitionen ist der Begriff aufzufassen als ein Zielbild, welches Arbeit als positiven Teil des Selbstbildes anstrebt und mithilfe digitaler Lösungen umgesetzt wird, wobei Arbeitnehmer größtmögliche Freiheit und Selbstbestimmung bei der Umsetzung haben sollen.

→21: Was heißt Interkulturelle Kompetenz?

# Quellen Abbildungen

Abbildung 1: Eigene Darstellung

Abbildung 2: <https://www.gim-foresight.com/de/values-visions/vv2030.html>

Abbildung 3: Eigene Darstellung

Abbildung 4: Eigene Darstellung

Abbildung 5: Adobe Stock

## Quellen & weiterführende Literatur

Dull, D. (2023). New Work–es gibt kein Weg zurück. In New Work–die Illusion von der großen Freiheit: Ausprägungen der neuen Arbeitswelt (pp. 1-29). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Georgi, R. (2021). Das Hütchenspiel der New Work. Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO), 52(2), 435-439.

Kohl, N., Sperber, A. M., Fehr, W., & Rapp, J. (2022). New Work in der Praxis–Erfahrungen und Beispiele aus Unternehmen. HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, 59(4), 1075-1087.