

DIALOGWERK

Malena Pfeiffer, Jonas Dehmel, Anna Friedrich,
Tobias Hossenfelder, Judith Pottgüter, Nelson Tang

Wie wollen wir künftig arbeiten?

Unsere Summer School widmete sich der zentralen Frage: **Welche Arbeitsplätze wünschen wir uns – und wie können sie Wirklichkeit werden?** In einem interaktiven Prozess haben wir mithilfe von Lego-Modellen ein fiktives Unternehmen aufgebaut, das den Weg vom **Worst Case** zum **Best Case** durchläuft. Begleitet von einem Stop-Motion-Film werden nicht nur Arbeitsräume, sondern vor allem die dahinterliegenden Strukturen, Werte und Prozesse sichtbar gemacht.

Das Beispielunternehmen ist prototypisch für viele produzierende Betriebe: klar getrennte Abteilungen, starre Hierarchien, fehlende Transparenz. Aus diesem Szenario heraus entwickeln wir Schritt für Schritt einen Transformationsprozess, der **übertragbar** auf andere Branchen und Unternehmensgrößen ist. Deutlich wird: Veränderung entsteht dort, wo sich interne Impulse – Unzufriedenheit der Mitarbeitenden, neue Perspektiven junger Generationen, technologische Innovationen – mit **externen Rahmenbedingungen** verbinden. Nationale und internationale Reglementierungen, globale Märkte, Subventionen oder gesellschaftliche Normen wirken ebenso ein wie das Ringen um Wettbewerbsfähigkeit.

Im Zentrum steht die **Attraktivität von Arbeitgeber*innen** für unterschiedliche Generationen und Lebensrealitäten. Während ältere Strukturen oft auf das Modell der Vollzeitarbeit im festen Büro setzen, verlangen neue Wertevorstellungen nach **Flexibilität, Teilhabe und sozial gerechtem Zugang zum Arbeitsmarkt**. Es geht nicht nur um „Work-Life-Balance“, sondern um die Frage, wie Arbeit so gestaltet werden kann, dass sie zu vielfältigen Biografien passt – sei es für junge Talente, Menschen mit Sorgeverantwortung, oder Beschäftigte, die aus gesundheitlichen Gründen andere Arbeitsrhythmen benötigen.

Der Wandel ist kein Sprint, sondern ein Aushandlungsprozess: **Top-down und Bottom-up** müssen ineinandergreifen. Die Geschäftsführung muss bereit sein, Kompetenzen abzugeben, während Mitarbeitende Verantwortung übernehmen. Nur so entsteht Vertrauen in den Prozess – und damit die Grundlage für nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit.

Das Projekt zeigt: **Der Arbeitsplatz der Zukunft ist nicht einfach „da“ – er entsteht im gemeinsamen Umbau**. Zwischen ökonomischen Anforderungen, ökologischer Verantwortung und den individuellen Bedürfnissen von Mitarbeitenden müssen neue Balancen gefunden werden. Dies erfordert Mut, Transparenz und die Bereitschaft, auch unbequeme Fragen auszuhandeln.

So wird aus einem Worst-Case-Betrieb ein **zukunftsfähiges Unternehmen**, das Arbeitsbedingungen schafft, die nicht nur effizient, sondern auch gerecht, attraktiv und resilient sind.