



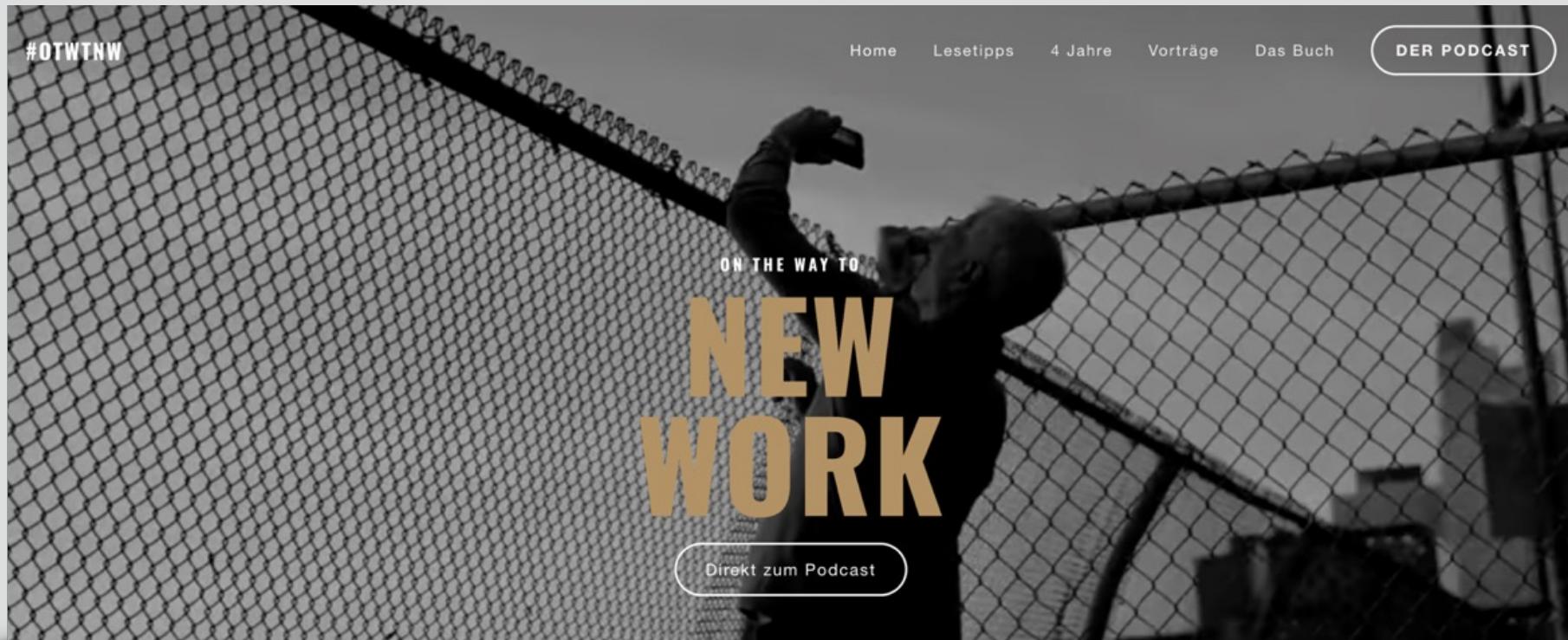
# ON THE WAY TO NEW WORK

10 BEOBECHTUNGEN VON EINER REISE DIE GERADE ERST BEGONNEN HAT

DR. MICHAEL TRAUTMANN  
UNTERNEHMER, AUTOR, PODCASTER

4. VPU KONGRESS | PFLEGE MIT VERANTWORTUNG.  
DER SCHLÜSSEL FÜR DIE ZUKUNFT.  
BERLIN, 15. NOVEMBER 2025

ON THE WAY TO NEW WORK



## ON THE WAY TO NEW WORK



ON THE WAY TO NEW WORK

ZEHN BEOBACHTUNGEN VON EINER REISE,  
DIE GERADE ERST BEGONNEN HAT

ON THE WAY TO NEW WORK

1. WIR BRAUCHEN EIN NEUES VERSTÄNDNIS VON ARBEIT.

## ON THE WAY TO NEW WORK

ABO SHOP AKADEMIE JOBS MEHR ▾

E-PAPER AUDIO APPS ARCHIV MERKLISTE ▾ ANMELDEN

# ZEIT ONLINE

Suche

Politik Gesellschaft **Wirtschaft** Kultur ▾ Wissen Gesundheit ▾ Digital Campus ▾ Sinn Arbeit Sport ZEITmagazin ▾ mehr ▾

**Fachkräftemangel**

## Mangel an Arbeitskräften kostet deutsche Wirtschaft Milliarden

Weil Personal fehlt, verliert die deutsche Wirtschaft nach Berechnungen von Unternehmensberatern 84 Milliarden Euro. In einer Studie plädieren sie für mehr Zuwanderung.

10. Oktober 2022, 7:16 Uhr / Quelle: ZEIT ONLINE, dpa, mp / 205 Kommentare /

◀ Artikel hören



Ein Bauarbeiter steht beim Bau eines Mehrfamilienhauses in Hannover. Die deutsche Wirtschaft braucht laut Unternehmensberatern mehr Personal. © Julian Stratenschulte/dpa

Der Arbeitskräftemangel kostet Deutschland nach Berechnungen der Unternehmensberatung Boston Consulting Group (BCG) jährlich 84 Milliarden Dollar verlorener Wirtschaftsleistung. Damit sind die Einbußen der deutschen Volkswirtschaft nach Einschätzung der Autoren im Vergleich der wirtschaftsstärksten Nationen die international zweithöchsten nach den USA.

ZEIT ONLINE Arbeit

THEMEN FACHKRÄFTEMANGEL ARBEITSPODCAST KONTODAUSZUG ZEIT STELLENMARKT

**Mangel an Arbeitskräften**

## Es fehlen nicht nur Fachkräfte

Wer vom Fachkräftemangel spricht, verharmlost das Problem. Überall fehlt Personal, auch ungelerntes. Es braucht einen neuen Begriff, sonst ändert sich nichts.

Ein Kommentar von David Gutensohn, 20. Juli 2022, 17:59 Uhr / 422 Kommentare /



Plötzlich gesucht: Menschen, die an Flughäfen Koffer transportieren © Ricardo Tormayor/unsplash.com

## DIE MOTIVATION ZU ARBEITEN IST WELTWEIT EINE HERAUSFORDERUNG.

17 %

17 % sind total unmotiviert: Sie sind unglücklich bei der Arbeit und können sogar ihre Teams durch Widerstand, Negativität oder heimliche Sabotage behindern.

62 %

62 % sind nicht engagiert: Sie sind zwar anwesend, aber nicht mit dem Herzen dabei und machen nur das Nötigste, ohne sich besonders anzustrengen.

21 %

Nur 21 % sind engagiert: Sie bringen Energie, Leidenschaft und Engagement mit und treiben die Leistung und Innovation in ihren Unternehmen voran.

## WIR BEFINDEN UNS IN EINER VERTRAUENSKRISE

46 %

Nur 46 Prozent der Führungskräfte vertrauen ihren direkten Vorgesetzten, dass diese das Richtige tun.

Quelle: DDI, 2023

\* Diese Führungskräfte haben auch weniger Angst vor Misserfolgen und nutzen neue Ideen als Chance zum Lernen.

32 %

Lediglich 32 Prozent der Führungskräfte halten die Führungsspitze ihres Unternehmens für vertrauenswürdig.

3 x

Führungskräfte, die ihren Vorgesetzten vertrauen, entwickeln mit fast dreifacher Wahrscheinlichkeit neue Ideen oder Lösungen im Vergleich zu Kolleg:innen in Organisationen mit geringem Vertrauen.\*

ON THE WAY TO NEW WORK

2. NEW WORK WILL UND KANN EIN TEIL DER LÖSUNG SEIN.

ON THE WAY TO NEW WORK

NEW WORK?

ON THE WAY TO NEW WORK

Schicke Büros?

Hunde mitnehmen?

Keine Meetings nach 17:00 Uhr?

## ON THE WAY TO NEW WORK



ON THE WAY TO NEW WORK

Home Office?

ON THE WAY TO NEW WORK



ON THE WAY TO NEW WORK

Utopic?

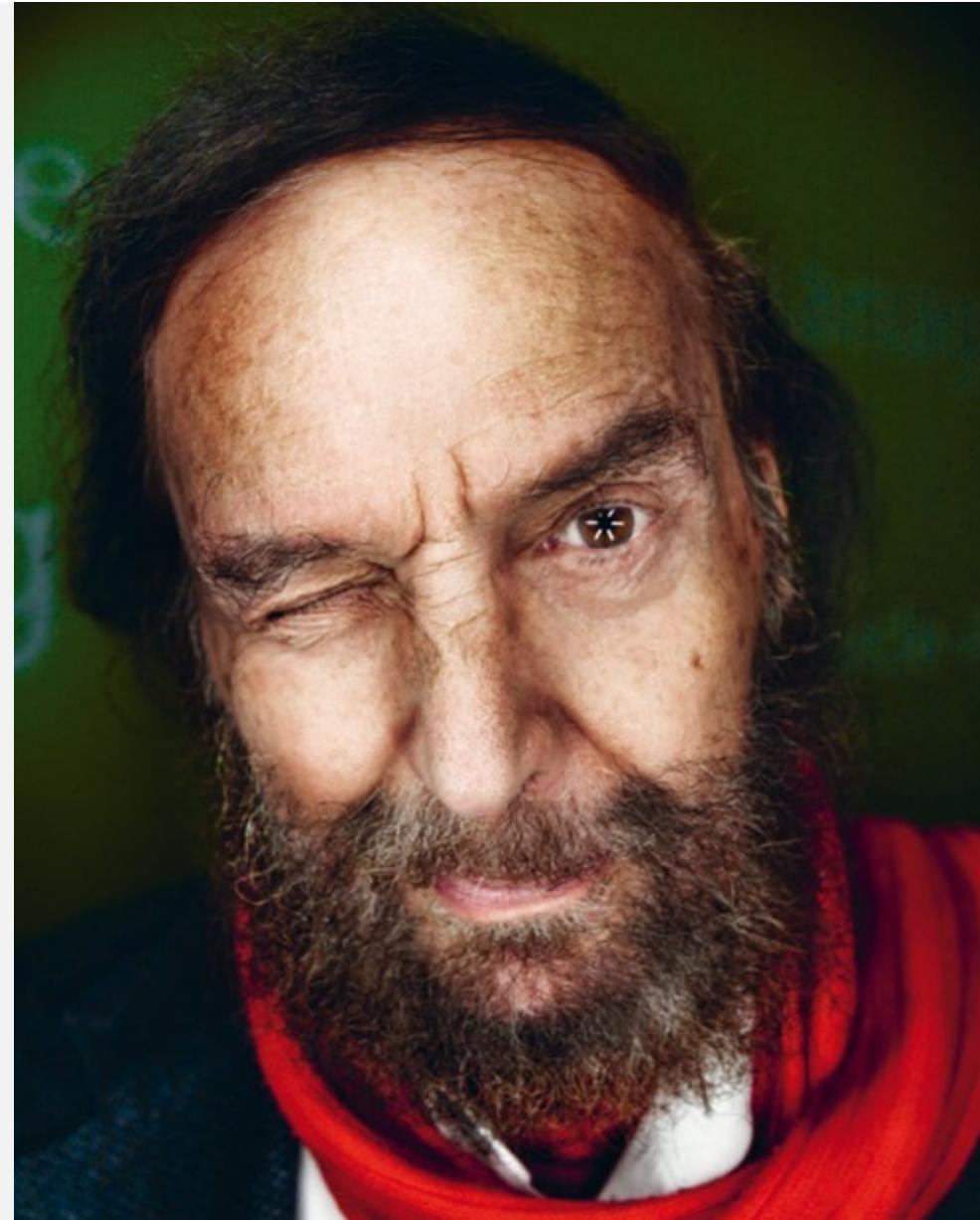
ON THE WAY TO NEW WORK



“Das Ziel der Neuen Arbeit ist es nicht, die Menschen von der Arbeit zu befreien, sondern die Arbeit so zu verändern, dass sie freie, selbstbestimmte Menschen hervorbringt.“

---

Frithjof Bergmann, Philosoph und Begründer New Work Bewegung



ON THE WAY TO NEW WORK

NEW WORK = 1/3 + 1/3 + 1/3

Erwerbsarbeit  
(Lohn oder Gehalt)

Selbstversorgung auf  
höchstem technischen  
Niveau ("Smart  
Consumption" and  
"High-Tech Self  
Providing")

Arbeit, die man  
wirklich, wirklich will

Quelle: Bergmann, Frithjof: Neue Arbeit, Neue Kultur

\* Bergmann erkannte schon damals das Potenzial von 3D-Druckern. Er nannte sie "Personal Fabricator"

# NEW WORK – UNSER BEZUGSRAHMEN

---

## STARKES ICH

- New Work beginnt bei jedem von uns selbst.
- Es geht um innere Klarheit, Stärkenorientierung und Sinnfindung.
- Es geht um nachhaltiges Selbstmanagement, gute Gewohnheiten, regelmäßige Selbstreflexion sowie physische und mentale Resilienz.
- Es geht um die Bereitschaft, immer wieder zu lernen – sich neuen Perspektiven zu öffnen und die eigenen Grenzen zu hinterfragen.
- Persönliches Wachstum und Selbstverantwortung schaffen die Basis für ein erfülltes Arbeitsleben.

## STARKES WIR

- Erfolgreiche Kommunikation, Zusammenarbeit und Leadership und sind essenziell für unser Miteinander.
- Starke und diverse Teams schaffen eine Grundlage für Innovation und Wachstum, indem sie unterschiedliche Perspektiven integrieren.
- Moderne Arbeitsorte und Technologien ermöglichen es uns, flexibel und produktiv zusammenzuarbeiten, und schaffen Räume für Kreativität und Austausch.
- Ein starkes „Wir“ fördert eine Kultur des Vertrauens, in der Menschen ihr volles Potenzial entfalten können.

## STARKE GESELLSCHAFT

- Starke Persönlichkeiten, Teams und Organisationen bilden das Fundament einer widerstandsfähigen Gesellschaft.
- New Work strebt danach, Lösungen für die drängenden Herausforderungen unserer Gesellschaft zu finden und einen positiven Beitrag zu leisten.
- Gesellschaftliche Verantwortung, ethisches Handeln und Nachhaltigkeit stehen im Mittelpunkt, um die Zukunft aktiv zu gestalten.
- Gemeinsam setzen wir uns für eine Welt ein, die sozialer, ökologischer und gerechter ist.

ON THE WAY TO NEW WORK

3. STÄRKENORIENTIERUNG IST  
EIN GUTER STARTPUNKT.

ON THE WAY TO NEW WORK

Zwei Perspektiven zur Persönlichkeitsentwicklung:

## Konventioneller Ansatz zur persönlichen Entwicklung:

---

- Die meisten (wenn auch nicht alle) Verhaltensweisen sind erlernbar.
- Die Besten in einer Unternehmensfunktion zeigen dieselben Verhaltensweisen.
- Das Beheben von Schwächen führt zum Erfolg.



## Stärkenorientierter Ansatz zur persönlichen Entwicklung:

---

- Nur einige wenige Verhaltensweisen sind erlernbar (Fertigkeiten und Wissen).
- Die Besten in einer Unternehmensfunktion erbringen zwar dieselben Ergebnisse, aber mit unterschiedlichen Verhaltensweisen.
- Schwächen zu überwinden hilft, Fehler zu vermeiden; der Ausbau von Stärken führt zum Erfolg.



ON THE WAY TO NEW WORK

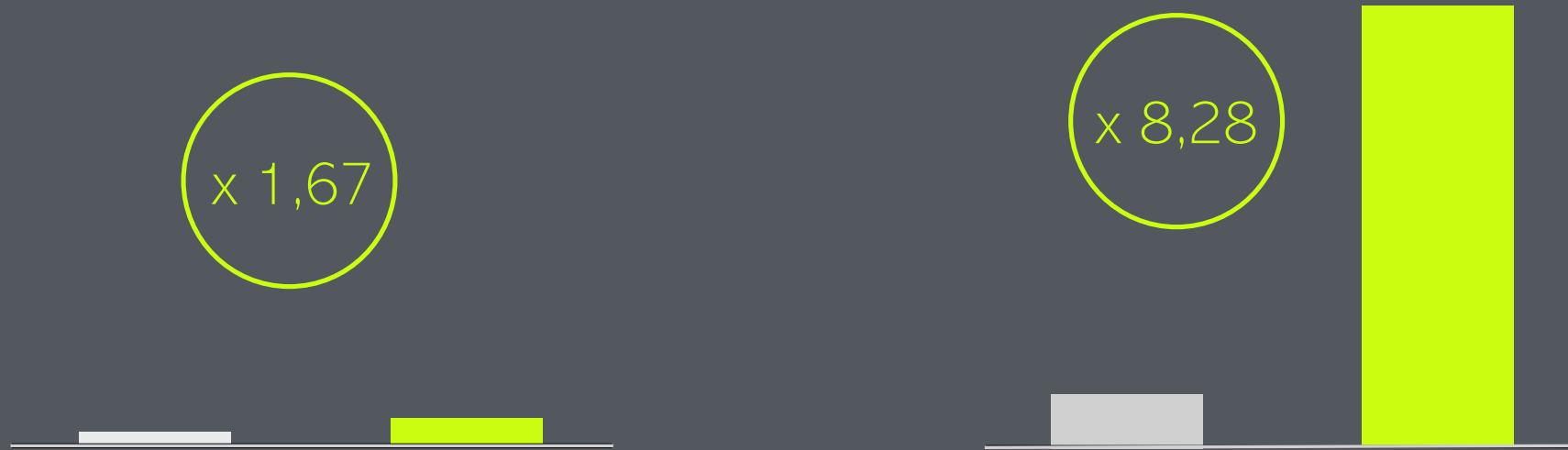
Die Datenlage ist eindeutig:

ON THE WAY TO NEW WORK

# ERGEBNISSE EINES SCHNELLLESETRAININGS FÜR 6.000 SCHÜLER DER 10. KLASSE

LANGSAME LESER

NATÜRLICHE SCHNELLLESER



Quelle: Clifton D.O., & Harter J.K. (2003). Investing in Strengths In A.K.S. Cameron, B.J.E. Dutton & C.R.E. Quinn (Eds.), Positive Organizational Scholarship

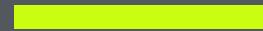
ON THE WAY TO NEW WORK

STÄRKENORIENTIERTES ARBEITEN MACHT UNS  
PRODUKTIVER, GLÜCKLICHER UND LOYALER ...

12,5 %

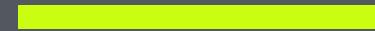
Teams, die in ihren Stärken arbeiten,  
zeigen eine um 12,5 Prozent höhere  
Produktivität auf.

3 x



Menschen, die ihre  
Stärken nutzen, geben  
mit dreimal höherer  
Wahrscheinlichkeit an,  
eine ausgezeichnete  
Lebensqualität zu  
haben.

8 x



Menschen, die ihre  
Stärken nutzen, haben  
eine achtmal höhere  
Wahrscheinlichkeit, dass  
sie eine emotionale  
Bindung zu ihrem Job  
aufbauen.

## ...UND ES MACHT UNTERNEHMEN UND ORGANISATIONEN ERFOLGREICHER.

7-23%

Eine auf Stärken basierende Entwicklung führt zu einer Steigerung des **emotionalen Engagements, der Loyalität und der Motivation** der Mitarbeiter innerhalb des Unternehmens um 7 % bis 23 %.

10-19%

Unternehmen, die sich konsequent auf die Stärken ihrer Mitarbeiter konzentrieren, **verzeichnen einen Umsatzanstieg** von 10 bis 19 %, da die Mitarbeiter ihre Energie effektiver einsetzen und erfolgreicher zum Geschäftsergebnis beitragen.

8-18%

Gleichzeitig **steigt die Leistung** um 8 % bis 18 %, da die Mitarbeiter in ihren Stärkenbereichen produktiver arbeiten und nachhaltigere Ergebnisse erzielen.

14-29%

Insgesamt führt dies zu einer **Gewinnsteigerung** von 14 % bis 29 %, was den direkten Zusammenhang zwischen Stärkeorientierung und wirtschaftlichem Erfolg unterstreicht.

„Da der größte Spielraum für das Wachstum eines jeden Menschen in den Bereichen seiner größten Stärke liegt, sollten Sie Ihre Trainingszeit und Ihr Geld darauf konzentrieren, ihn über seine Stärken aufzuklären und Wege zu finden, um auf diesen Stärken aufzubauen, anstatt zu versuchen, seine ‚Fähigkeitslücken‘ zu schließen.“

---

Donald O. Clifton, Psychologe, Pädagoge, Autor und Unternehmer



ON THE WAY TO NEW WORK

4. MENSCHEN SUCHEN NACH  
DEM SINN BEI IHRER ARBEIT.

“Die beiden wichtigsten Tage Deines Lebens sind der Tag, an dem Du geboren wurdest, und der Tag an dem Du herausfindest, warum.“

---

Mark Twain, Schriftsteller,



# EIN SINNERFÜLLTES LEBEN IST GESÜNDER.

2,5 X

Menschen, die angeben einen Lebenssinn zu haben, haben eine 2,5-fach höhere Wahrscheinlichkeit, nicht an Demenz zu erkranken ...

- 22 %

... sie weisen 22 Prozent weniger Risikofaktoren für einen Schlaganfall auf ...

- 52 %

... und sie erleiden mit 52 Prozent weniger Wahrscheinlichkeit einem Schlaganfall.

5 X

Während der Corona Pandemie haben Menschen, die ihren Sinn bei der Arbeit leben konnten, ein 5-fach höheres Wohlbefinden berichtet, ...

Quelle: McKinsey Quarterly, 4/2020: Igniting individual purpose in times of crisis

4 X

... sie haben außerdem 4-mal häufiger von hohen Engagement Niveaus berichtet.

Quelle: McKinsey Quarterly, 4/2020: Igniting individual purpose in times of crisis

ON THE WAY TO NEW WORK

5. ORGANISATIONEN WERDEN FLACHER UND  
AGILER.

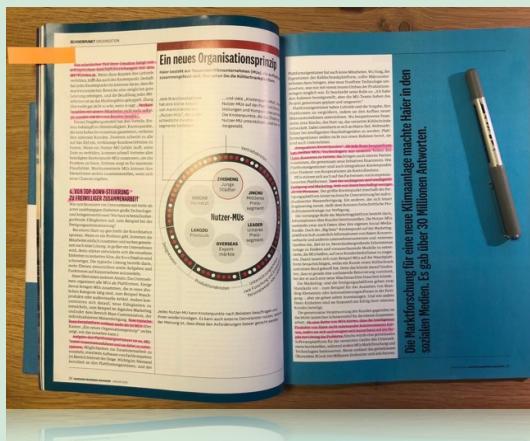
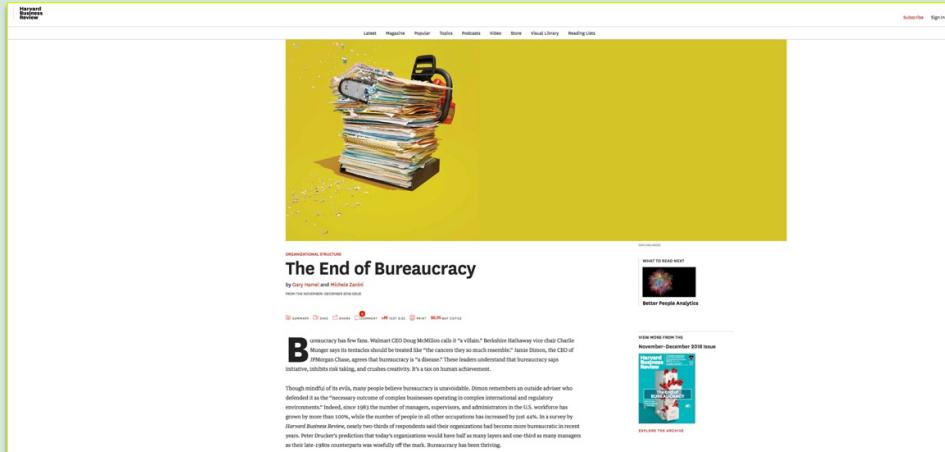
“Wir denken unser Unternehmen nicht von oben nach unten, sondern von außen nach innen.“

---

Karsten Kühn, CMO of the Year 2018, Hornbach



## ON THE WAY TO NEW WORK



## Haier

- 70.000 Mitarbeitende
- Tausende von Kleinstunternehmen
- Freiwillige Zusammenarbeit statt Top-Down
- Effektiver und effizienter als je zuvor

## ON THE WAY TO NEW WORK



### Buurtzorg

- Mehr als 10.000 Mitarbeitende (nur etwa 50 in der Zentrale)
- Selbstorganisation in mehr als 1.000 Gruppen (unterstützt von 30 Beratern)
- profitabelstes Pflegeunternehmen in den Niederlanden
- Der Unternehmer Jos de Blok führt sein Unternehmen gemeinsam mit allen Mitarbeitenden

ON THE WAY TO NEW WORK

6. DER ERFOLG VON TEAMARBEIT IST  
BEEINFLUSSBAR.

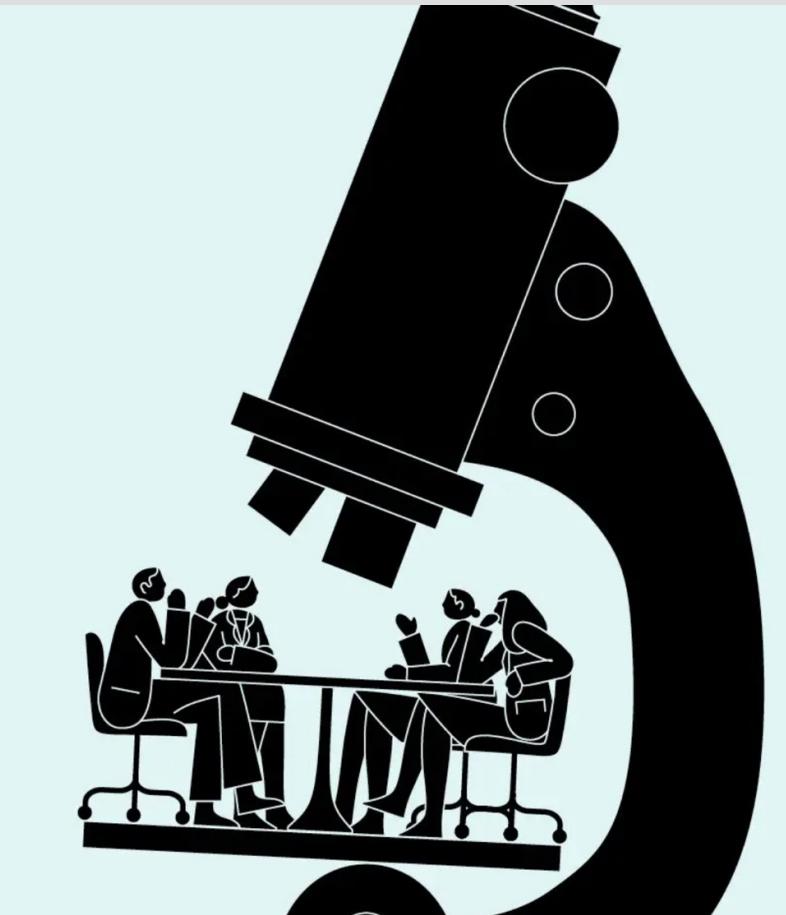
ON THE WAY TO NEW WORK

≡ The New York Times Magazine Account ▾

THE WORK ISSUE

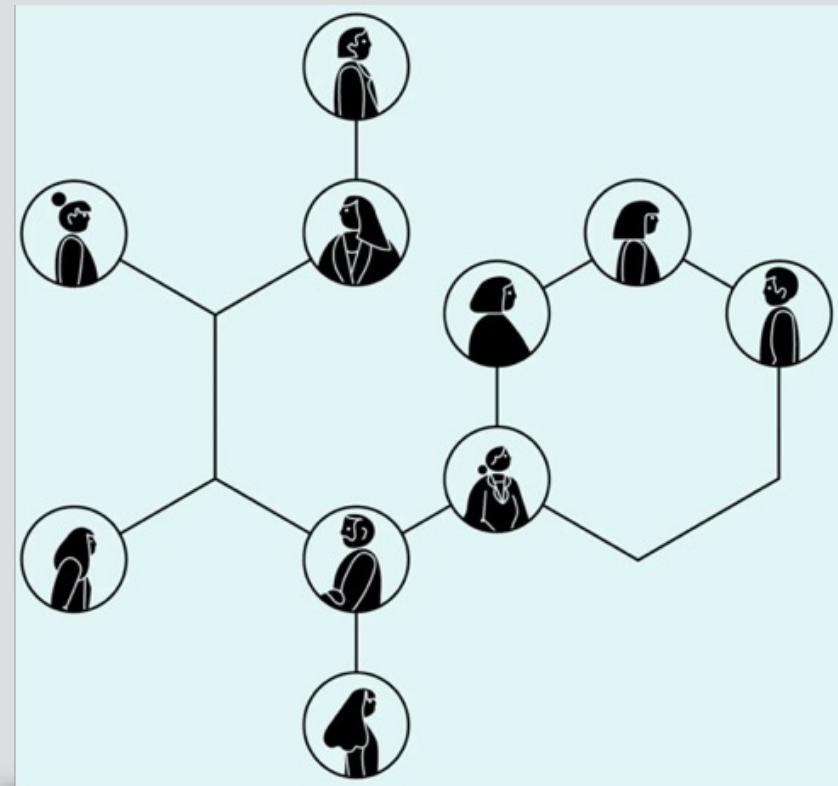
# What Google Learned From Its Quest to Build the Perfect Team

New research reveals surprising truths about why some work groups thrive and others falter.



## ON THE WAY TO NEW WORK

1. Psychologische Sicherheit
2. Verlässliche Kolleginnen und Kollegen
3. Klare Ziele, Strukturen und Rollen
4. Sinnhaftigkeit der Aufgabe
5. Persönliches Anliegen



“Psychological safety is the belief that it is safe to take interpersonal risks on a team. That you won't be punished or humiliated for raising ideas, questions, concerns, or mistakes.”

---

Amy Edmondson, Harvard Business School



## ON THE WAY TO NEW WORK

Arzt und Karriere > Führungskraft Arzt

### Psychologische Sicherheit: Wie medizinische Teams erfolgreich arbeiten

19 März, 2024 - 07:08  
Prof. Dr. med. Alexander Ghanem



© venimo / Adobe Stock

Nach Simon Sinek ist ein Team nicht eine Gruppe von Menschen, die zusammenarbeiten, sondern eine Gruppe von Menschen, die einander vertrauen. Psychologische Sicherheit wird nur dann nachhaltig gestärkt, wenn sich jedes Teammitglied respektiert und gehört fühlt.

Die Organisationspsychologin Amy Edmondson prägte den Begriff Psychologische Sicherheit in den 1990er-Jahren. Sie wies dessen Schlüsselrolle für nachhaltige Zusammenarbeit, Innovation und Leistungsoptimierung im Arbeitsumfeld nach. Die medizinische Forschung hat inzwischen belegt, dass sich psychologische Sicherheit in vier Dimensionen positiv auswirkt:

- Fehlerkultur und kontinuierliches Lernen: Psychologische Sicherheit ermutigt dazu, offen über Fehler zu sprechen, ohne Furcht vor Konsequenzen. Dies fördert eine Lernkultur und trägt dazu bei, die Patientenversorgung zu verbessern.
- Teamarbeit und Kommunikation: In Teams mit hoher psychologischer Sicherheit teilen Mitglieder Meinungen und Bedenken offen. Das unterstützt effektive Kommunikation und ermöglicht es, potenzielle Probleme frühzeitig zu identifizieren.
- Stressreduktion und Wohlbefinden: Ein unterstützendes Umfeld wirkt stressreduzierend und mindert die Anfälligkeit für Burn-out und psychische Belastungen.
- Innovation und Qualitätsverbesserung: Psychologische Sicherheit fördert Kreativität und Innovationsbereitschaft. Mitarbeiterende, die sich sicher fühlen, bringen neue Ideen ein, was die Qualität kontinuierlich verbessert.

'Absolutely outstanding . . . This is the real deal'  
TIM HARFORD



**Right Wrong Kind of Kind Right of Wrong of Right Wrong Kind Wrong Kind of Right**

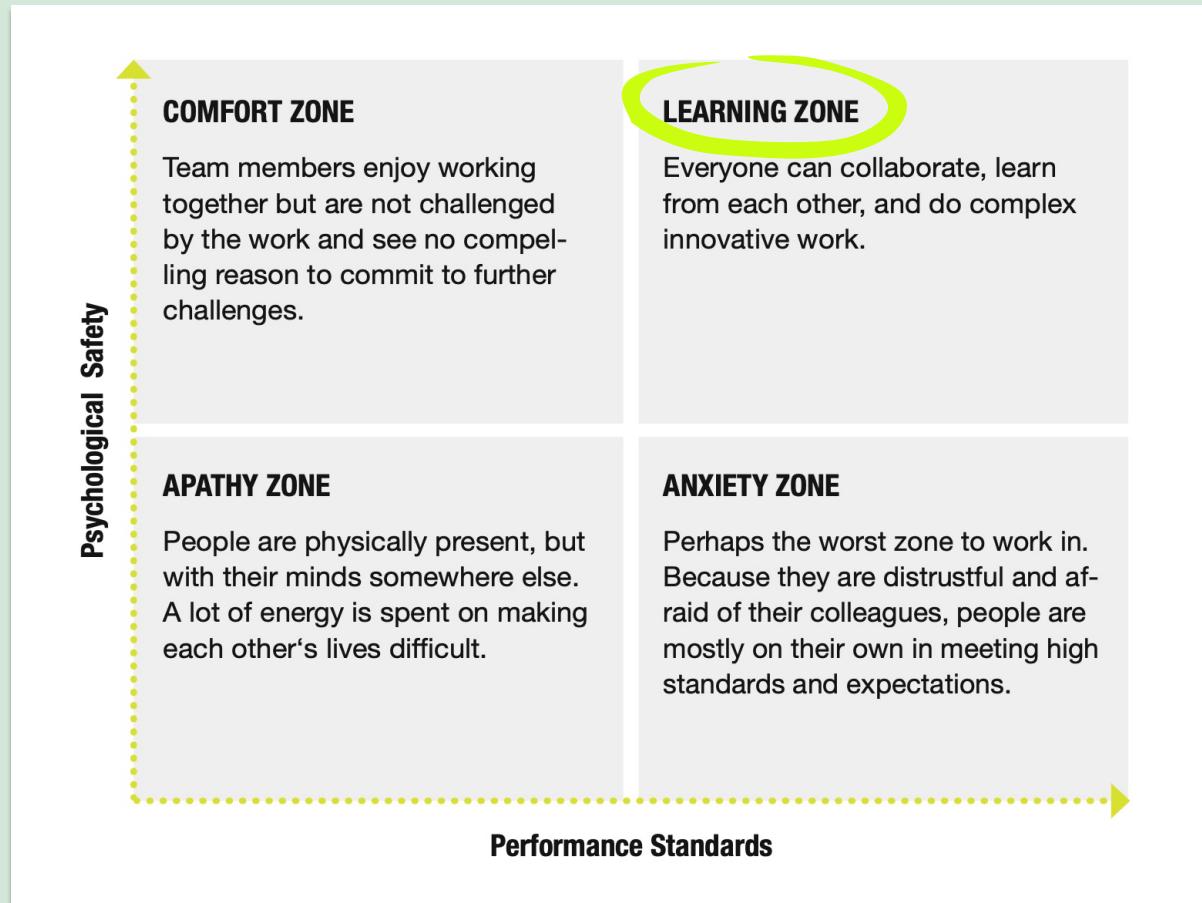
**How the Best Teams Use Failure to Succeed**



**Amy Edmondson**  
The World's Leading Expert on Psychological Safety

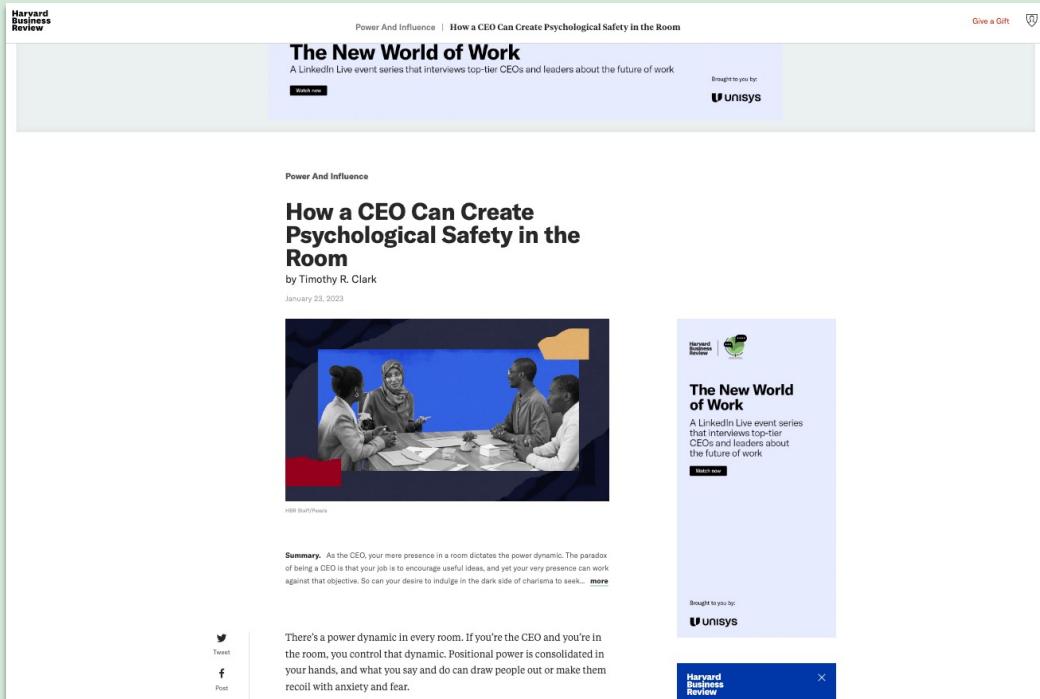


## ON THE WAY TO NEW WORK



Quelle: Edmondson, Amy: The Fearless Organisation

## ON THE WAY TO NEW WORK



**The New World of Work**  
A LinkedIn Live event series that interviews top-tier CEOs and leaders about the future of work

**How a CEO Can Create Psychological Safety in the Room**  
by Timothy R. Clark  
January 23, 2023

**Summary:** As the CEO, your mere presence in a room dictates the power dynamic. The paradox of being a CEO is that your job is to encourage useful ideas, and yet your very presence can work against that objective. So can your desire to indulge in the dark side of charisma to seek... [more](#)

There's a power dynamic in every room. If you're the CEO and you're in the room, you control that dynamic. Positional power is consolidated in your hands, and what you say and do can draw people out or make them recoil with anxiety and fear.

[Tweet](#) [Post](#)

- (1) Übertragen Sie die Leitung der von Meetings an andere.
- (2) Setzen Sie sich nicht an den Kopf des Tisches.
- (3) Schaffen Sie Wärme und Ungezwungenheit.
- (4) Zeigen Sie Verletzlichkeit.
- (5) Stimulieren Sie Widerspruch.
- (6) Belohnen Sie das Hinterfragen des Status quo.
- (7) Arbeiten Sie mit Humor und Enthusiasmus.
- (8) Puffern Sie (zu) starke Persönlichkeiten.
- (9) Hören Sie zu und halten Sie inne.
- (10) Loben und anerkennen Sie gezielt.

ON THE WAY TO NEW WORK

7. FÜHRUNG BLEIBT WICHTIG.

„Good leaders build products.  
Great leaders build cultures.  
Good leaders deliver results.  
Great leaders develop people.  
Good leaders have vision.  
Great leaders have values.  
Good leaders are role models at work.  
Great leaders are role models in life.“

---

Adam Grant, Author and Organizational Psychologist



ON THE WAY TO NEW WORK

Servant Leadership



### TRADITIONELLE FÜHRUNGSKRÄFTE

- Sehen Führung als einen zu erreichenden Rang.
- Setzen Macht und Kontrolle ein, um die Leistung zu steigern.
- Messen Erfolg durch Leistung.
- Sprechen mehr.
- Glauben, dass es um sie selbst geht.

### DIENENDE FÜHRUNGSKRÄFTE

- Sehen Führung als eine Gelegenheit, anderen zu dienen.
- Teilen Macht und Kontrolle, um Engagement zu fördern.
- Messen Erfolg durch Wachstum und Entwicklung.
- Hören mehr zu.
- Verstehen, dass es nicht um sie selbst geht.

ON THE WAY TO NEW WORK

Es gibt noch Verbesserungspotenzial.

## WIR GEBEN ZU WENIG ANERKENNUNG UND WIR LOBEN ZU WENIG.

80 %

der befragten Manager:innen  
gaben an, dass sie gute Arbeit  
anerkennen und regelmäßig  
loben.

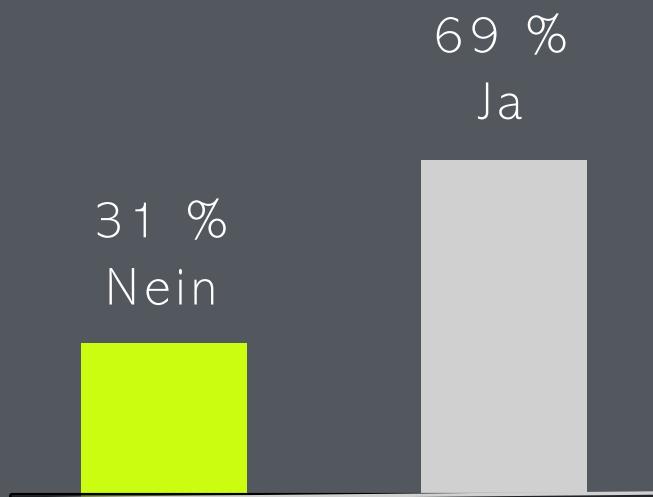
20 %

Weniger als 20 Prozent ihrer  
Mitarbeiter:innen gaben an,  
regelmäßig Lob und Anerkennung  
zu erhalten.

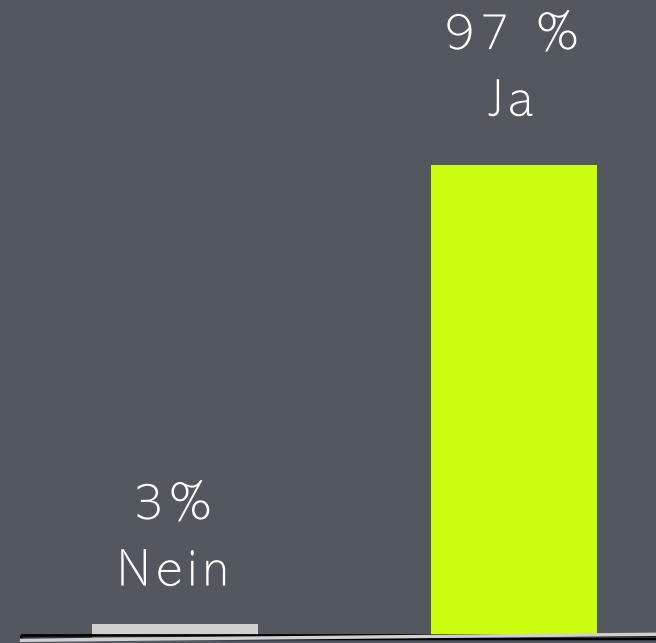
ON THE WAY TO NEW WORK

# WIR ÜBERSCHÄTZEN UNS.

Frage: „Hatten Sie in Ihrer Karriere jemals eine schlechte Führungskraft?“



Frage: „Glauben Sie, dass Sie eine gute Führungskraft sind?“



Quelle: Gallup

ON THE WAY TO NEW WORK

Und es gibt Hoffnung.

## WERTSCHÄTZUNG UND POSITIVES FEEDBACK ZAHLEN SICH AUS.

- 90 %

Die Wahrscheinlichkeit, dass Mitarbeiter:innen „immer“ oder „sehr oft“ am Arbeitsplatz ausgebrannt sind, ist um bis zu 90 Prozent geringer.

- 40 %

Die Wahrscheinlichkeit, dass Beschäftigte viel Stress, Sorgen und Traurigkeit erleben, ist um etwa 40 Prozent geringer.

7 x

Die Wahrscheinlichkeit, dass Mitarbeiter:innen davon ausgehen, dass sie bei der Arbeit bedeutungsvolle Beziehungen oder einen besten Freund oder eine beste Freundin haben, ist 7-mal so hoch.

10 x

Die Wahrscheinlichkeit, dass sie überzeugt sind, dazu zu gehören, ist 10-mal so hoch.

„70 % des Engagements im Team sind auf den lokalen Manager zurückzuführen.“

---

Pa M. K. Sinyan, Regional Manageing Partner at Gallup



ON THE WAY TO NEW WORK

8. DAS BÜRO MUSS SICH NEU ERFINDEN.

“Jede Fahrt ins Büro - ob mit dem Fahrrad, dem öffentlichen Nahverkehr oder dem Auto - wird immer wieder auf einer bewussten Entscheidung für die Arbeit im Büro basieren. Wir werden die Zeiten für die Hin- und Rückfahrt mit dem dort zu erwartenden Ergebnis in Relation setzen. Das kommt einem Paradigmenwechsel gleich: Unsere Einstellung dem Büro gegenüber wird eine ganz andere sein.“

---

Stefan Rief, Fraunhofer-Institut für  
Arbeitswirtschaft und Organisation



ON THE WAY TO NEW WORK

Warum sollen wir überhaupt noch ins Büro gehen?

ON THE WAY TO NEW WORK

### MIT Building 20

- Das erste Videospiel
- Physikalische Grundlagen der Nutzung von Mikrowellen
- Die Grundlagen der Hochgeschwindigkeitsfotografie
- Die Gründung der Bose Corporation
- Computer-Hacking
- usw.



ON THE WAY TO NEW WORK



ON THE WAY TO NEW WORK

# WO WIR IN ZUKUNFT ARBEITEN WOLLEN

Die Sicht der Mitarbeitenden

71 %

wünschen sich ein  
hybrides oder  
dezentrales  
Arbeitsumfeld, das sie  
selbst wählen  
können.



78 %

würden eine Form  
des hybriden  
Arbeitens der reinen  
Heim- oder Büroarbeit  
vorziehen



Die Sicht der Führungskräfte

52 %

wollen gerne eine  
Rückkehr ins Büro in  
Vollzeit vorschreiben

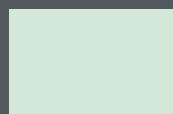
42 %

verlangen, dass  
Angestellte  
mindestens 3 bis 4  
Tage pro Woche im  
Büro sind



23 %

sehen hybrides  
Arbeiten als No-Go



"Vielleicht brauchen die Unternehmen in Zukunft eine Art Programmdirektor, der die Leute dazu bringt, freiwillig ins Büro zu kommen."

---

Raphael Gielgen, Trendscout Future of Work, Vitra



ON THE WAY TO NEW WORK

9. TECHNOLOGIEN WERDEN ARBEIT WEITER VERÄNDERN.

ON THE WAY TO NEW WORK

# TECHNOLOGISCHER WANDEL

---

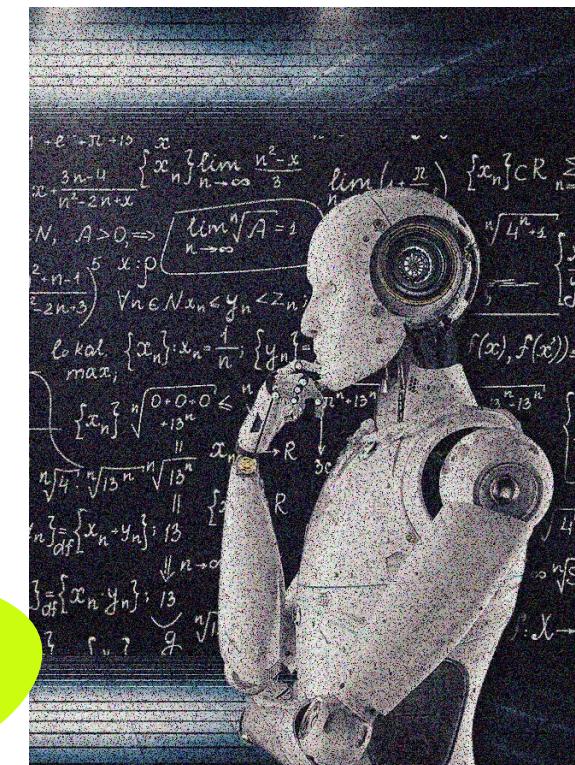
NEUE TECHNOLOGIEN  
VERÄNDERN DIE WELT ...

- Machine Learning/AI
- Robotics
- Blockchain und DAC
- Cloud Computing
- Quantum Computing
- 3D-Druck
- Internet of Things
- ....

---

...UND DAMIT AUCH UNSERE  
GESELLSCHAFT

- Weltweit fallen bis 2030 800 Millionen Jobs weg oder werden durch Maschinen ersetzt.
- In Deutschland stehen bis 2030 insgesamt ungefähr 10,5 Millionen Arbeitende vor massiven Veränderungen, 6,5 Millionen davon müssten weitergebildet werden.
- Die Veränderungen kommen 10 Mal schneller und in 300 Mal größerem Ausmaß als bei der Industriellen Revolution.



ON THE WAY TO NEW WORK

Wir ahnen erst, was das für uns bedeutet.

ON THE WAY TO NEW WORK

NEWSLETTERS [SUBSCRIBE](#) [X](#) [SEARCH](#)

# Inc.

LEAD

## Anthropic CEO Dario Amodei Predicts Half of All Entry-Level Office Jobs Will Disappear

The chief executive of a prominent tech company put himself in the unusual position of promoting AI but saying its widespread adoption in the workplace will upend the job market.

BY KIT EATON @KITEATON

MAY 29, 2025

SHARE 



Anthropic co-founder and CEO Dario Amodei. Photo: Getty Images

LISTEN TO THIS ARTICLE

More info

0:00/4:00

ON THE WAY TO NEW WORK

# KI VERÄNDERT ARBEIT MASSIV. JETZT.

## 1 KI trifft zuerst die „White Collar“-Jobs.

Nicht die Fabriken, sondern die Büros werden leer. Coder, Juristen, Consultants, Admins, Berufe die vor 10 Jahren noch als Zukunftssicher gesehen wurden stehen unter Druck

## 2 Die Geschwindigkeit ist der wahre Schock.

Der Anthropic-Gründer Amodei rechnet mit relevanten Auswirkungen binnen weniger Jahre. Das ist keine Frage von 2040, sondern von 2025–2030.

## 3 Die Politik hinkt meilenweit hinterher.

Während sich die Tech-Industrie alle paar Monate selbst in Frage stellt, diskutieren Regierungen noch Renteneintrittsalter. Diese Kluft wird gefährlich.

## 4 Die große Leerstelle: alternative Wirtschaftsmodelle.

Grundeinkommen? Jobgarantie? Purpose-Arbeit? Token-Ökonomie? Alles diskutiert, aber nichts wirklich zu Ende gedacht.

## 5 Es wird Gewinner geben und viele Verlierer.

Wer KI nutzen kann, wird schneller, besser, mächtiger. Wer ersetzt wird, fällt tief, wenn wir nicht gegensteuern, ohne Netz.

## 6 Wir brauchen eine neue Erzählung von Arbeit.

Weg vom Dogma: Wer nicht arbeitet, ist nichts wert. Hin zu: Wer nicht mehr für einen Lohn oder ein Gehalt arbeiten muss, darf gestalten. So, wie es Frithjof Bergmann prognostiziert hat.

## 7 Wir stehen vor einer moralischen Entscheidung.

Lassen wir den Wandel geschehen oder gestalten wir ihn proaktiv? Unternehmen, Bildungssysteme und Politik müssen handeln. Jetzt.

Quelle: <https://www.axios.com/2025/05/28/ai-jobs-white-collar-unemployment-anthropic>

May 28, 2025 - Technology

Column / Behind the Curtain

## Behind the Curtain: A white-collar bloodbath

 Jim VandeHei, Mike Allen



Illustration: Allie Carl/Axios

Dario Amodei — CEO of Anthropic, one of the world's most powerful creators of [artificial intelligence](#) — has a blunt, scary warning for the U.S. government and all of us:

- AI could wipe out *half* of all entry-level white-collar jobs — and spike unemployment to 10-20% in the next one to five years, Amodei told us in an interview from his San Francisco office.
- Amodei said AI companies and government need to stop "sugar-coating" what's coming: the possible mass elimination of jobs across technology, finance, law, consulting and other white-collar professions, especially entry-level gigs.

**Why it matters:** Amodei, 42, who's building the very technology he predicts could reorder society overnight, said he's speaking out in hopes of jarring government and fellow AI companies into preparing — and protecting — the nation.

“We have a duty and an obligation to be honest about what is coming.”

---

Dario Amodei, CEO Antrophic



ON THE WAY TO NEW WORK

10. NEW WORK SUCHT AUCH NACH ANTWORTEN AUF DIE  
AKTUELLEN HERAUSFORDERUNGEN DER GESELLSCHAFT.

ON THE WAY TO NEW WORK

NACHHALTIGKEIT

ON THE WAY TO NEW WORK

## NACHHALTIGKEIT

### DIE VIER TSUNAMIS

- Die Kluft zwischen unglaublichem Reichtum und schrecklicher Armut.
- Die Verschwendungen unserer natürlichen Ressourcen.
- Die Zerstörung unseres Klimas.
- Die Zerstörung unserer Kultur.



ON THE WAY TO NEW WORK

DIVERSITÄT

“Diversity is a fact, but inclusion is a choice we make every day. As leaders, we have to put out the message that we embrace and not just tolerate diversity.”

---

Nellie Borrero, Managing Director, Senior Strategic Advisor  
Global Inclusion & Diversity at Accenture



## EIN NEUER BLICK AUF FÜHRUNG UND ARBEIT

# DIVERSITÄT IST ANSTRENGEND. SIE BRINGT ABER BESSERE ERGEBNISSE, WENN SIE GUT GEMANAGT WIRD.

21 %

Unternehmen mit Frauen in ihren Führungsteams haben eine um 21 Prozent höhere Wahrscheinlichkeit, profitabel zu sein, als solche mit ausschließlich männlichen Führungskräften.

33 %

Wenn die Teams ethnisch und kulturell vielfältig sind, steigt die Wahrscheinlichkeit, profitabel zu sein auf 33 Prozent.

2030

Bis 2030 werden mehr als 75 Prozent der Belegschaft Millennials (oder jünger) sein.



## Diverse Teams

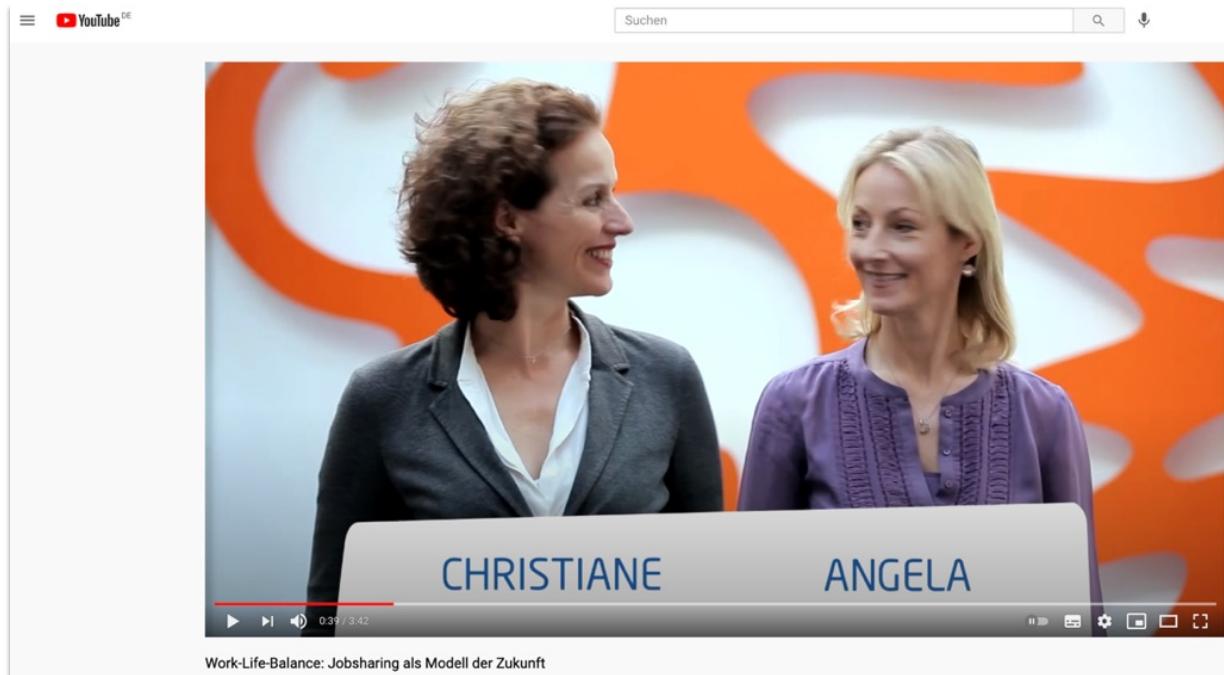
- treffen bessere Entscheidungen,
- sind innovativer,
- werden als attraktiver angesehen als homogene Teams,
- aber sie sind viel schwieriger zu managen und brauchen mehr Aufwand, um psychologische Sicherheit zu erreichen.

ON THE WAY TO NEW WORK

Auch hier gibt es Hoffnung.

ON THE WAY TO NEW WORK

CHAN\* HABEN 16 JAHRE LANG GEZEIGT, DASS  
JOB-SHARING AUCH IN FÜHRUNG FUNKTIONIERT.



**HORIZONT**

**CHAN**

**Zwei Frauen machen bei Unilever vor, wie Job-Sharing funktioniert**

von **Andrea Sturm**  
Donnerstag, 20. August 2020

A photograph of two women, Christiane Haasis and Angela Neilissen, standing back-to-back in front of a colorful, abstract mural. They are both smiling. The mural consists of various geometric shapes in shades of orange, yellow, and green. Below the photo, there is a caption in German.

\* Christiane Haasis und Angela Neilissen

“Ab sofort sind bei Unilever  
alle Führungsjobs teilbar,  
auch meiner.”

---

Stefan Pfeifer, Managing Director Unilever



ON THE WAY TO NEW WORK

Das ist aber erst der Anfang, denn solange Thomas ...

## EIN NEUER BLICK AUF FÜHRUNG UND ARBEIT



ON THE WAY TO NEW WORK

Wir müssen weiter Vorurteile abbauen.

“Man kann alle Klischees über die Generation Z widerlegen: Die Entwicklung der gewünschten Arbeitszeiten ist nicht anders als bei Älteren, die jungen Leute heute wechseln den Betrieb auch nicht häufiger. Und die Beschäftigung hat zugenommen, weil mehr junge Menschen neben dem Studium arbeiten, auch in sozialversicherungspflichtigen Jobs. Es gibt also keine Anzeichen von Faulheit. Im Gegenteil.“

---

Prof. Dr. Enzo Weber, Leiter des Forschungsbereichs "Prognosen und gesamtwirtschaftliche Analysen" am IAB



ON THE WAY TO NEW WORK

Die Zukunft der Arbeit in einem Bild?

## ON THE WAY TO NEW WORK

Der Unterschied zwischen alter und neuer Arbeit ist wie der Unterschied zwischen einer Ampel und einem Kreisverkehr. Bei einer Ampel muss man den Leuten sagen, was sie tun sollen. Bei Kreisverkehren gibt es nur eine Regel: nicht gegen den Verkehr fahren. Kreisverkehre sind so viel besser: billiger zu bauen, besserer Durchsatz, leichter zu warten, weniger Energie, weniger Unfälle, und trotzdem gibt es in den USA 1.000 Mal mehr Ampeln. Sie beruhen auf dem Glauben, dass man den Menschen nicht trauen kann.



ON THE WAY TO NEW WORK

Die Zukunft der Arbeit in einem Wort?

ON THE WAY TO NEW WORK

Vertrauen

BILDUNG

Was wäre ...

ON THE WAY TO NEW WORK

# WENN ARBEIT ZU ETWAS WIRD, WAS MENSCHEN STÄRKT STATT SCHWÄCHT



ON THE WAY TO NEW WORK

LinkedIn

michaeltrautmann64

Mail

[michael.trautmannn@newworkmasterskills.com](mailto:michael.trautmannn@newworkmasterskills.com)

[www.newworkmasterskills.com](http://www.newworkmasterskills.com)

