

„Wir haben uns von Schreibtischen befreit, aber an Bildschirme gekettet“

Zwischen Calls, vollen Kalendern und KI-Tools stellt sich eine Frage: Arbeiten wir eigentlich noch richtig? New-Work-Experte Markus Albers denkt, es geht besser.

INTERVIEW: Natascha Ickert

Wieso sind viele so oft erschöpft – und helfen uns digitale Tools tatsächlich, effektiver zu arbeiten? Der Autor und Berater Markus Albers beschäftigt sich seit vielen Jahren mit Veränderungen in der Arbeitswelt. Im Interview spricht er darüber, warum Meetings, Mails und Management uns vom eigentlichen Arbeiten abhalten und weshalb die viel beschworene Effizienz oft nur eine Illusion ist.

STANDARD: Ist New Work gescheitert?

Albers: Teils, teils. Vieles wurde erreicht, wie Flexibilität oder mobiles Arbeiten. Das Problem ist, wie wir arbeiten. Denn wir haben uns zwar von Schreibtischen befreit – aber stattdessen an Bildschirme gekettet. Arbeit hört dadurch nie auf. Die Vision von produktiver, kreativer, glücklicher Arbeit ist deswegen meiner Ansicht nach noch nicht eingetreten. Aber wir können sie erreichen – vor allem, indem wir administrative Tätigkeiten automatisieren. Und das könnte durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz in vielen Bereichen möglich sein.

STANDARD: Die Spitze der New-Work-Ideen ist ja auch die Workation, also an Urlaubsorten oder im Urlaub zu arbeiten. Was meinen Sie: Lösung oder Irrglaube?

Albers: Klar, am Pool arbeiten klingt schön. Und es gibt Menschen, die so arbeiten. Aber das löst nicht das Problem der kompletten Entgrenzung der Arbeit. Meine Gedanken schwirren ja immer um den Kalender und die Calls und die Chats. Ich bezweifle, dass diese Art des Arbeitens einen glücklicher und effizienter macht, nur weil man am Pool ist.

STANDARD: Wie findet man denn heraus, wie man eigentlich arbeiten möchte?

Albers: Ich glaube, viele wissen das intuitiv. Wenn man fragt: „Was brauchen wir für gute Arbeit?“, sagt niemand: mehr Meetings, mehr Chats. Es geht um Fokus, um ungestörte Zeit.

STANDARD: Funktioniert das in der Praxis – gerade auf Führungsebene?

Albers: Chefinnen und Chefs sind oft die Ersten, die solchen neuen Regeln wie Fokuszeiten zustimmen, weil sie selbst mit am stärksten betroffen sind. Das Problem ist nur, dass solche guten Ansätze selten langfristig eingehalten, sondern nach und nach aufgeweicht werden. Deshalb reichen einzelne Produktivitäts-Hacks nicht mehr. Wir brauchen grundlegendere Veränderungen, die von allen mitgetragen werden.

STANDARD: Viele Unternehmen fragen nicht: Wie möchten Mitarbeitende gerne arbeiten, sondern fokussieren sich darauf, welche Arbeit es braucht, um das Produkt oder die Dienstleistung bestmöglich zu schaffen.

Albers: Klar, Unternehmen wollen erfolgreich sein. Aber, wenn Menschen unproduktiv, un kreativ und erschöpft sind, schadet das auch dem Unternehmen. Deshalb lohnt es sich, darüber nachzudenken, was gute Arbeitsbedingungen wären.

STANDARD: Was braucht der Mensch, um kreativ zu sein?

Albers: Experten wie Mark Runco, den ich für mein Buch interviewt habe, beschreiben den Kreativitätsprozess in sechs Phasen: Orientierung, Inkubation, Illumination, Verifikation, Kommunikation, Validierung. Dabei sammelt man – grob gesagt – zuerst Informationen, lässt die Idee wirken, erlebt dann einen Geistesblitz, überprüft diesen und setzt die Idee anschließend um. Häufig laufen diese Phasen nicht streng nacheinander, sondern wechseln sich ab oder wiederholen sich. Bei gestressten Wissensarbeitenden fällt die Inkubation – also Nachdenken, Innehalten – oft weg. Wir haben kaum noch Zeit, unsere Gedanken schweifen zu lassen. Das schadet der Kreativität.

STANDARD: Momentan klagen viele Wissensarbeiter und Wissensarbeiterinnen darüber, erschöpft zu sein. Woran liegt das?

Albers: Weil sie ständig beschäftigt sind, aber wenig fertigstellen. Ein Call nach dem anderen, dazu Chats, Tools, Administration. Am Ende des Tages ist man erschöpft und die eigentliche Arbeit beginnt aber erst. Was fehlt, ist das Gefühl des „Shippings“, also etwas fertiggestellt zu haben und stolz oder glücklich darüber zu sein.

STANDARD: In ihrem neuen Buch sprechen sie auch von einem spannenden Phänomen: Menschen neigen dazu, Dinge hinzuzufügen, statt zu reduzieren. Warum?

Albers: So sind wir psychologisch gestrickt. Das wurde in Experimenten auch nachgewiesen: Menschen lösten Probleme, indem sie Dinge hinzufügten, selbst wenn die Lösung darin bestanden hätte, etwas wegzunehmen. Im Job ist es ähnlich: Kalender werden voller, statt leerer. Besonders durch hybrides Arbeiten. Man sieht freie Slots und bucht einen Termin hinein. So verliert man die Kontrolle über die eigene Zeit.

STANDARD: Der Titel Ihres Buches heißt „Die Optimierungslüge“. Sind Sie selbst denn schon einmal auf eine hereingefallen?

Albers: Auf jeden Fall! Ich habe mich lange mit Produktivitätstechniken beschäftigt. Vieles davon funktioniert auch – bis zu einem gewissen Punkt. Irgendwann verbringt man aber einen großen Teil des Tages damit, über Arbeit

zu sprechen, statt sie zu tun. Wer macht was bis wann, welche Präsentation fehlt noch, wo ist die aktuelle Zahl für Chart 15? Das nennt man „Work about Work“. Am Ende ist man erschöpft und hat das Gefühl, eigentlich nichts geschafft zu haben.

STANDARD: Sie sprechen auch von „Bullshit-Jobs“ und „Fake-Work“. Was meinen Sie damit?

Albers: Unter Bullshit-Jobs versteht man Tätigkeiten, die selbst von denen, die sie ausführen, als überflüssig empfunden werden. Den Begriff prägte vor allem der amerikanische Anthropologe und Publizist David Graeber. Fake-Work ist dagegen der Vorwurf, dass Organisationen sich in internen Prozessen und Verwaltung verlieren. Viele Unternehmen wollen das bereits einschränken und streichen Managementebenen. Gleichzeitig entstehen neue Modelle, etwa Plattformen, auf denen Mitarbeitende selbst Projekte wählen, die mitunter von KIs ausgewählt wurden. Das erhöht Transparenz und Selbststeuerung und kann Fake-Work reduzieren.

STANDARD: Klingt aber auch ein bisschen dystopisch. Arbeiten wir am Ende für die KI und nicht sie für uns?

Albers: Diese Sorge gibt es, aber ich sehe das anders. Die Rolle des Menschen wird sogar wichtiger. Wir müssen Aufgaben sinnvoll formulieren und Ergebnisse prüfen. Ohne Erfahrung erkennt man nicht, ob KI gute Arbeit liefert. Es gibt auch die Gefahr, dass sogenannter „AI Slop“ entsteht, also mittelmäßiger Content, der alles überflutet. Richtig eingesetzt hilft KI aber, Informationen zu strukturieren und bessere Entscheidungen zu treffen.

STANDARD: Wie sieht die Arbeitswelt der Zukunft aus?

Albers: Es gibt die Idee des bedingungslosen Grundeinkommens, bei dem Menschen einen Betrag vom Staat überwiesen bekommen ohne monatliche Arbeitsgegenleistung und nur noch das tun, was ihnen Freude bereitet. Ich zweifle ein wenig an der Idee. Studien zeigen nämlich, dass viele ihr Glück daraus ziehen, Teil eines größeren Ganzen zu sein – also im Team zu arbeiten und gemeinsam produktiv zu sein. Das wird auch nicht verschwinden und das ist gut so. Gleichzeitig glaube ich, dass Arbeit flexibler werden kann: stärker projektbasiert, mit der Möglichkeit, für eine Zeit an etwas zu arbeiten und dann wieder zu wechseln – also ein beweglicherer Arbeitsmarkt, der trotzdem wirtschaftlich funktioniert und Wert schafft. Technologie macht genau das zunehmend möglich. Vorbilder dafür sind für mich Filmproduktionen oder Sportteams. Dort kommen hoch qualifizierte Menschen für ein gemeinsames Projekt zusammen und gehen danach weiter zum nächsten Vorhaben. Wenn wir uns davon etwas abschauen, könnte Arbeit insgesamt erfüllender werden.

MARKUS ALBERS (56) ist ein deutscher Berater, Autor und Unternehmer. Sein Spezialgebiet sind Veränderungen in der Arbeitswelt.

„Wir haben uns von Schreibtischen befreit, aber an Bildschirme gekettet“



A) Vor dem Lesen

- Lesen Sie den Titel des Interviews und sammeln Sie blitzlichtartig Stimmungsbilder dazu, was die Formulierung in Ihnen auslöst.
- Überlegen Sie, welche schulischen Aufgaben Ihre Eltern noch auf dem Schreibtisch verrichteten, während Sie sie heute in digitaler Form erledigen.
- Recherchieren Sie den Begriff „New Work“. Formulieren Sie eine Definition und finden Sie Beispiele für diesen Wandel in der Arbeitswelt.



B) Textbearbeitung

- Lesen Sie den Artikel aufmerksam durch.
- Ergänzen Sie die untenstehende Tabelle mit den zentralen Kernaussagen von Markus Albers.

Bereich	zentrale Aussage von Markus Albers
Fokuszeiten	
Kreativität	
Selbstwirksamkeit und Sinnstiftung	
Rolle von KI	

- Formulieren Sie Erklärungen für die folgenden im Interview vorkommenden Begriffe:
 - Workation: bitte eine Linie einfügen
 - Shipping:
 - Work about Work:
 - Bullshit-Jobs:
 - Fake-Work:
 - AI Slop:



C) Textproduktion

Situation: Sie lesen das Interview mit dem New-Work-Experten Markus Albers in der Tageszeitung „Der Standard“ vom 2./3. Mai 2026 über Fehlentwicklungen in der modernen Arbeitswelt und reagieren darauf mit einem Leserbrief. Verfassen Sie nun einen **Leserbrief** und bearbeiten Sie dabei die folgenden Arbeitsaufträge:

- Fassen Sie zentrale Aussagen von Markus Albers über negative Entwicklungen in der modernen Arbeitswelt zusammen.
- Setzen Sie Albers' Beobachtungen mit Ihrer eigenen Erfahrung mit digitalen Arbeitsaufträgen, Bildschirmarbeit, Kommunikation über Lernplattformen und der damit verbundenen ständigen Erreichbarkeit in Beziehung.
- Machen Sie Vorschläge, wie Schulen Unterricht zeitgemäß gestalten und zugleich sicherstellen können, dass Fokus, Lernzeit und Kreativität möglich sind.

Schreiben Sie zwischen 270 und 330 Wörter. Markieren Sie Absätze mittels Leerzeilen.