



**OST**

Ostschweizer  
Fachhochschule

# **New Work – Wegweiser für die zukünftige Arbeitsgestaltung?**

**Veranstaltung 2023**

**Modernes Hochschulmanagement**

Prof. Dr. Alexandra Cloots

15.11.2023

IQT | Institut für Gender & Diversity | HR-Panel New Work

# Institut für Gender & Diversity

Unser Institut forscht zur Diversity, Gendergerechtigkeit und Chancengleichheit, insbesondere mit Fokus auf die Herausforderungen im Rahmen eines neuen Arbeitsverständnisses. Damit beschäftigt sich das Institut gleichermaßen mit gesellschaftlichen, soziokulturellen sowie organisationalen und individuellen Fragestellungen.

## Unsere Forschungs- und Beratungsfelder im Überblick:

Forschung

Diversity & Inclusion



Wir unterstützen Organisationen eine vielfältige und offene Arbeitskultur zu erschaffen.

Forschung

Gender & Chancengleichheit



Das IGD forscht und entwickelt für Organisationen chancengleiche, non-stereotypisierte und vielfältige Arbeitskulturen

Forschung

Hybride Arbeitswelten



Unsere Forschung zu hybriden Arbeitswelten unterstützt innovative, praxisorientierte und zukunftsweisende Organisationsstrukturen und -...

Das Unternehmensnetzwerk für New Work Gestaltung

HR-Panel New Work

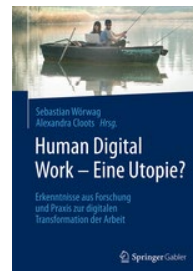
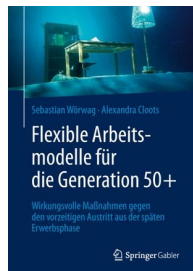


Wir begleiten und unterstützen Unternehmen und Mitarbeitende auf dem Weg hin zu «New Work».

# Ihre heutige Referentin

## Prof. Dr. Alexandra Cloots

- Institutsleiterin Gender & Diversity
- Leiterin des HR-Panels New Work, Forscherin und Dozentin
- Vorstandsmitglied Forum BGM Ostschweiz
- Expertise: New Work, Arbeitskultur, flexible Arbeitsmodelle, digitale Transformation, Organisationsentwicklung

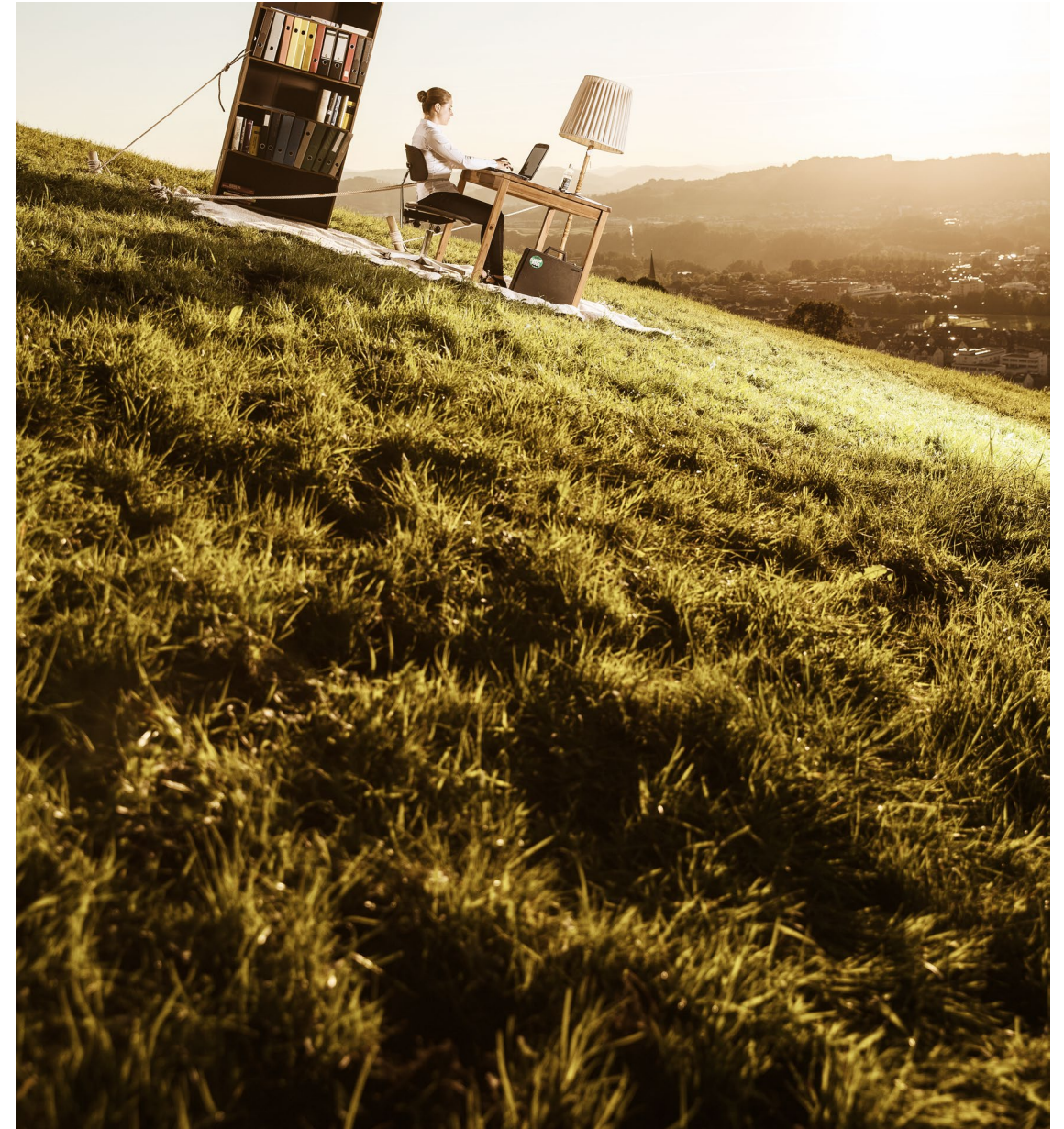


# New Work....

Oder die Frage:

**Wie gestalten wir eine Arbeit, die wir  
wirklich wirklich wollen?**

(Quelle: angelehnt an Frithjof Bergmann)



# Corona-Phänomen: «Wir machen jetzt New Work»

## Pflicht

### Coronavirus: Bundesrat verlängert und verschärft Massnahmen

Bern, 13.01.2021 - Die Ansteckungszahlen stagnieren auf sehr hohem Niveau und mit den neuen, viel ansteckenderen Virusvarianten droht ein rascher Wiederanstieg. Der Bundesrat hat angesichts der angespannten epidemiologischen Lage an seiner Sitzung vom 13. Januar 2021 weitere Massnahmen gegen die Ausbreitung des Coronavirus beschlossen. Er hat zum einen die im Dezember beschlossenen Massnahmen um fünf Wochen verlängert: Restaurants, Kulturbetriebe, Sportanlagen und Freizeiteinrichtungen bleiben bis Ende Februar geschlossen. Zum anderen hat er neue Massnahmen beschlossen, um die Kontakte drastisch zu reduzieren. **Neu gilt ab Montag, 18. Januar eine Home-Office-Pflicht, Läden für Güter des nicht-täglichen Bedarfs werden geschlossen, private Veranstaltungen und Menschenansammlungen werden weiter eingeschränkt und der Schutz von besonders gefährdeten Personen am Arbeitsplatz wird verstärkt.**

Quelle:  
<https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-81967.html>, abgerufen am 08.09.2021

≠

## New Work



# Was ist denn nun New Work?

Transformation der Arbeit mit dem Ziel, dass diese **sinnstiftend, frei, selbstbestimmt** und **sozialkompetent**, im Sinne der Organisation stattfinden kann

Es geht damit um die **Ausgestaltung der Arbeit und Entwicklung neuer Arbeitsformen**



## Einflussfaktoren

- Wertewandel
- Digitalisierung
- Fachkräftemangel
- Demographischer Wandel
- Dezentralisierung, Agilität, Flexibilisierung
- ...

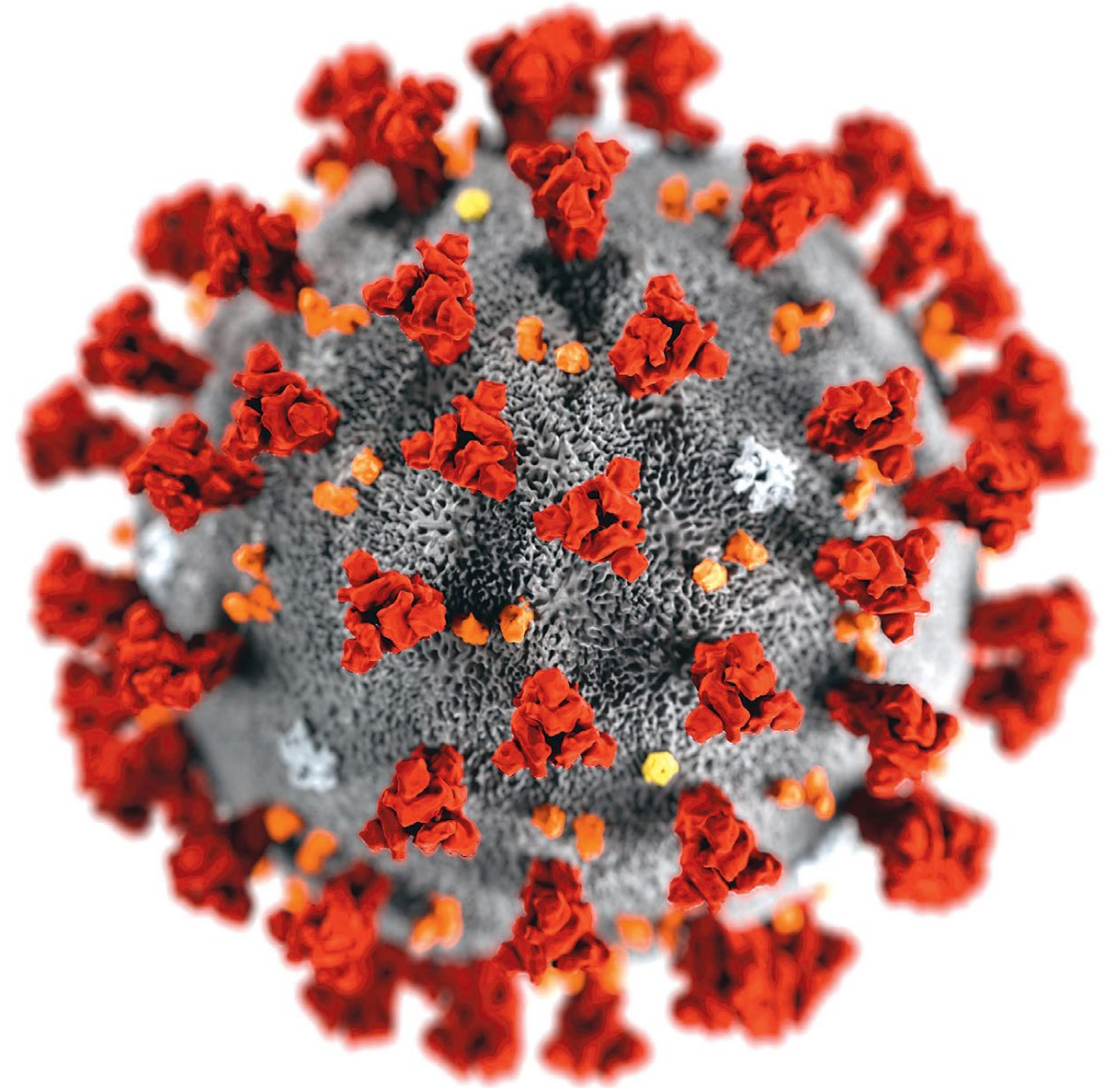
## Veränderungen

- Organisationsgestaltung
- Führungsverständnis
- Arbeitskultur
- Lebensphasenorientierte Berufsplanung für Mann und Frau
- Arbeitsräume
- Vereinbarkeit
- ...

# Aber...

... lässt uns lernen...

... für eine zukünftige hybride  
Arbeitsgestaltung...



## Neue Erkenntnisse (bzgl. HO) zeigen...

**Kreativitätsverlust**

**Produktivitätsverlust**

**Homeoffice-»Anspruch« / Selbsteinschätzung**

**Gesundheit**



# Neue Erkenntnisse (bzgl. HO) zeigen...

- Studie der Columbia University und Stanford University: Virtual communication curbs creative idea generation (Brucks & Levav 2022)
- Studie an der Oxford University: Disrupting Science (Chen, Frey & Presidente 2022)
- Working Remotely? Selection, Treatment, and the Market for Remote Work (Emanuel & Harrington 2023)
- PwC-Stude «Home Sweet Homeoffice»
- Work from Home: Von der Pandemienotlösung zum Konzept multilokaler Arbeit – Empirische Studie zu den Erfahrungen der Beschäftigten für eine Zukunft der Arbeitswelten an verteilten Orten (Pfnür, Voll, Hocker und Bachtal 2023)
- Auswirkungen von Arbeitsanforderungen und Arbeitsressourcen im Homeoffice auf Burnout und Schlafqualität (Bogodistov 2023)

# Wo stehen wir?



**Dagen H** – Tag, an dem die Schweden vom Links- auf Rechtsverkehr umstellte: 3. September 1967

Quelle: <https://ticker.mercedes-benz-passion.com/dagen-h-50-jahre-rechtsverkehr-in-schweden/>

# Wie gestalten wir die Arbeit in Zukunft?

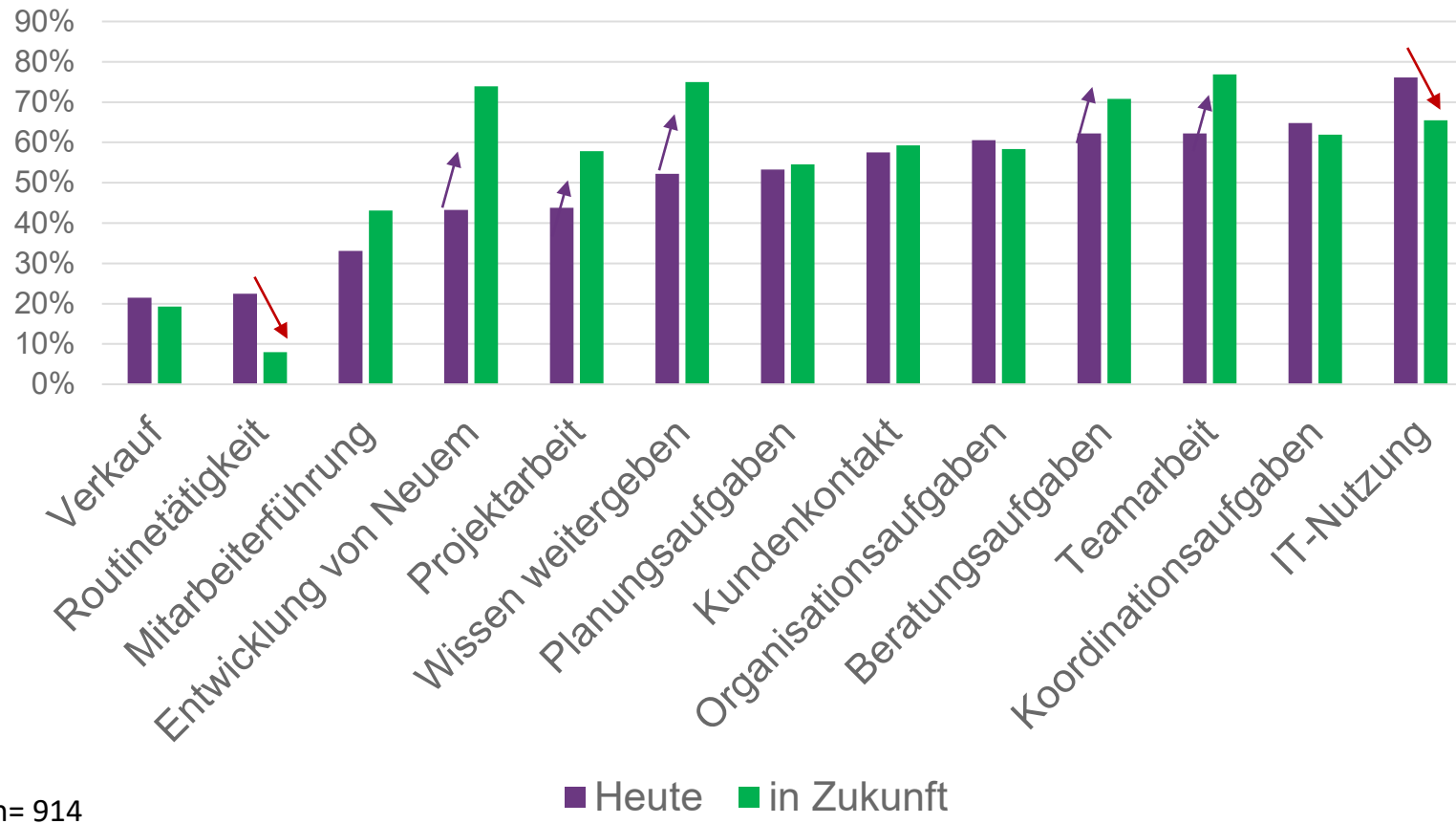
- Bezogen auf die unterschiedlichen Mitarbeitenden?

**Weswegen gehen Sie arbeiten?**

# Grundelemente für die Gestaltung von New Work

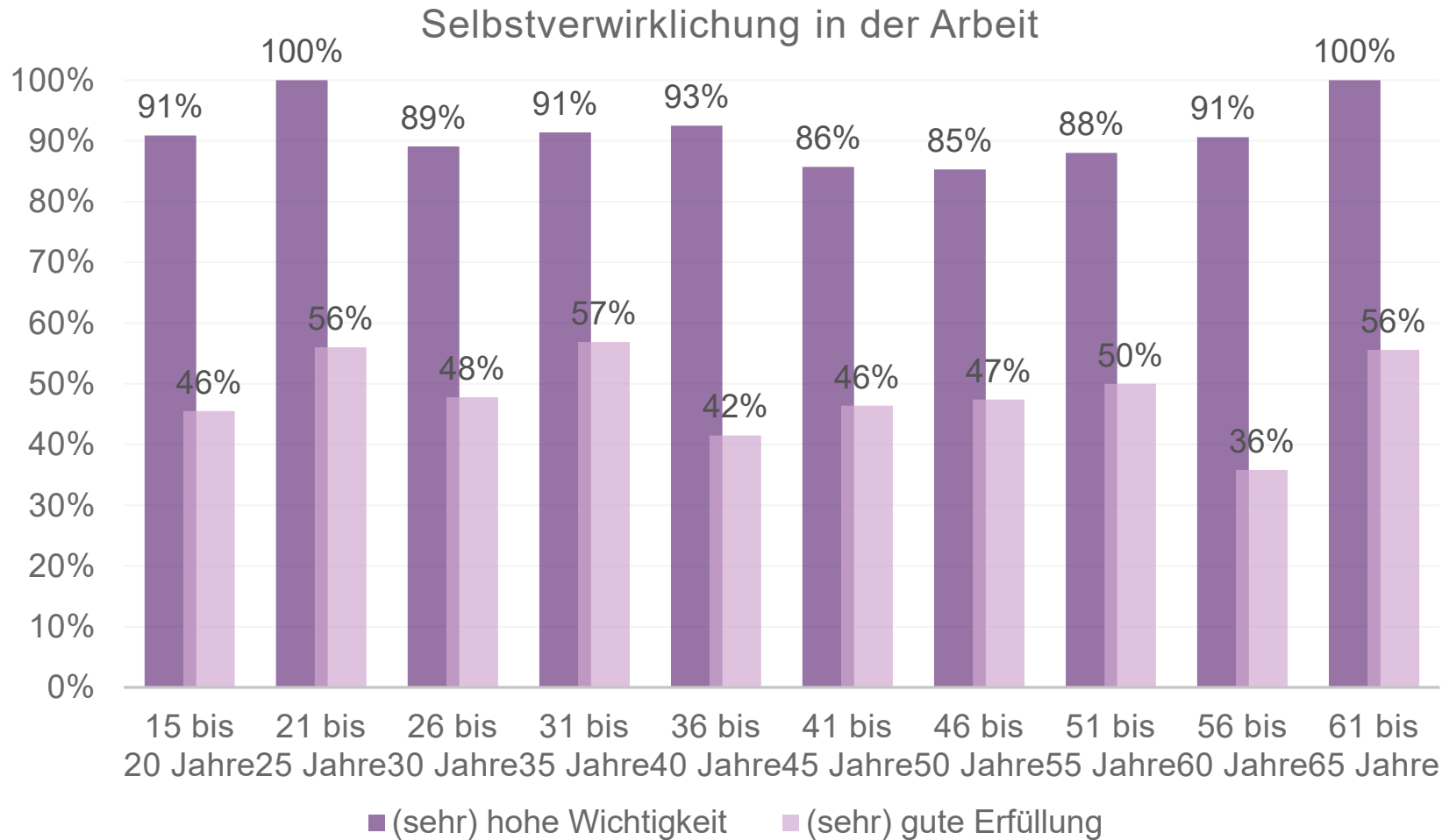


## Kompetenzen einbringen und Zusammenarbeit



Quelle: Studie des HR-Panels New Work 2018

## Bedeutsamkeit

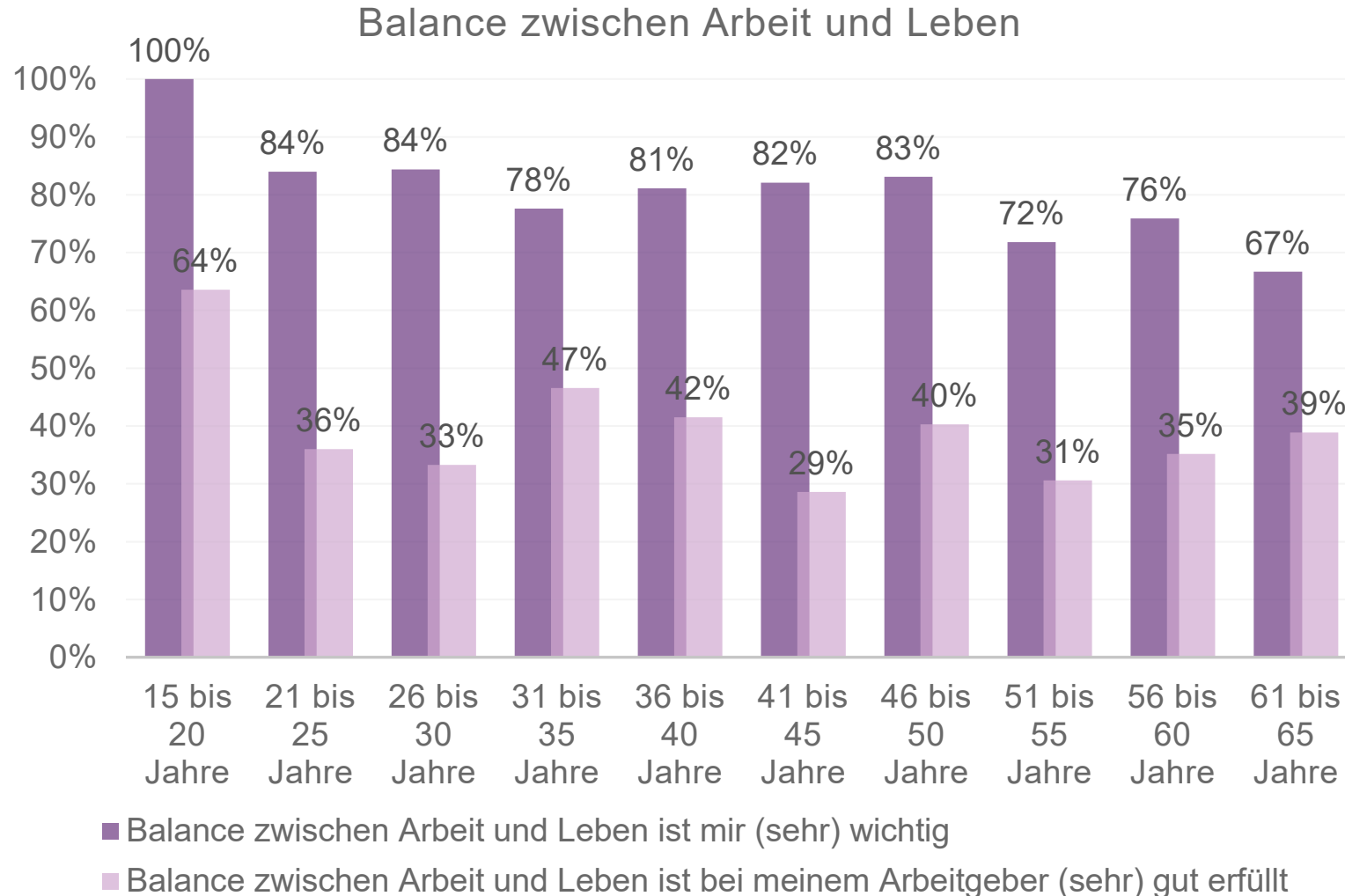


Wunsch nach Selbstverwirklichung ist altersunabhängig sehr hoch (85-100%)

...doch nur rund jeder Zweite sieht dies bei seinem Arbeitgeber verwirklichtbar.

Quelle: Studie des HR-Panel New Work 2019, n=540

# Selbstbestimmung & Einflussnahme



Wunsch nach guter Balance zwischen Arbeit und Leben (Work-Life-Blending) ist

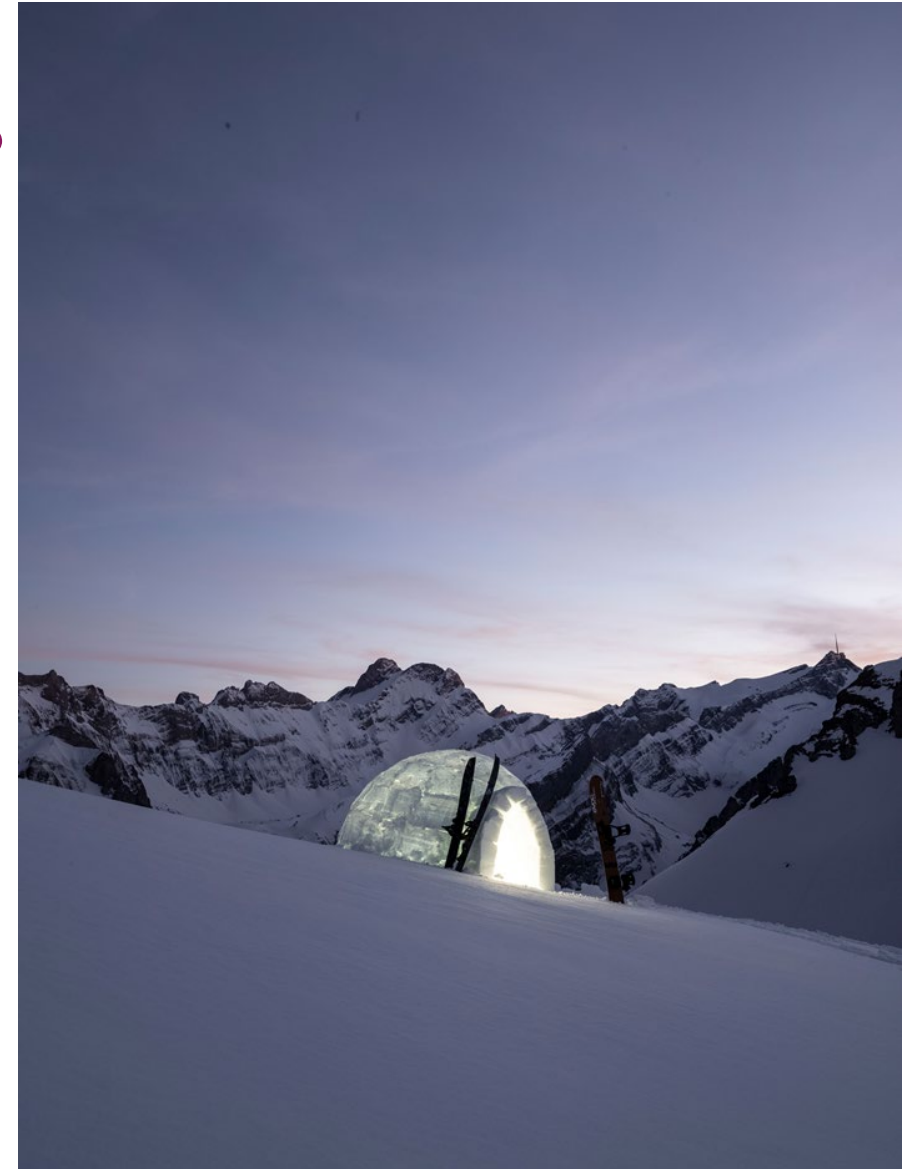
- a) ist u.a. ein Jugendphänomen (Generation Y und Z)
- b) nimmt mit zunehmendem Alter ab.

Im Alter 41 – 45 ist die Wahrnehmung der Balance beim Arbeitgeber besonders schlecht ausgeprägt

Quelle: Studie des HR-Panel New Work 2019, n=540

# Weswegen gehen Sie nun arbeiten?

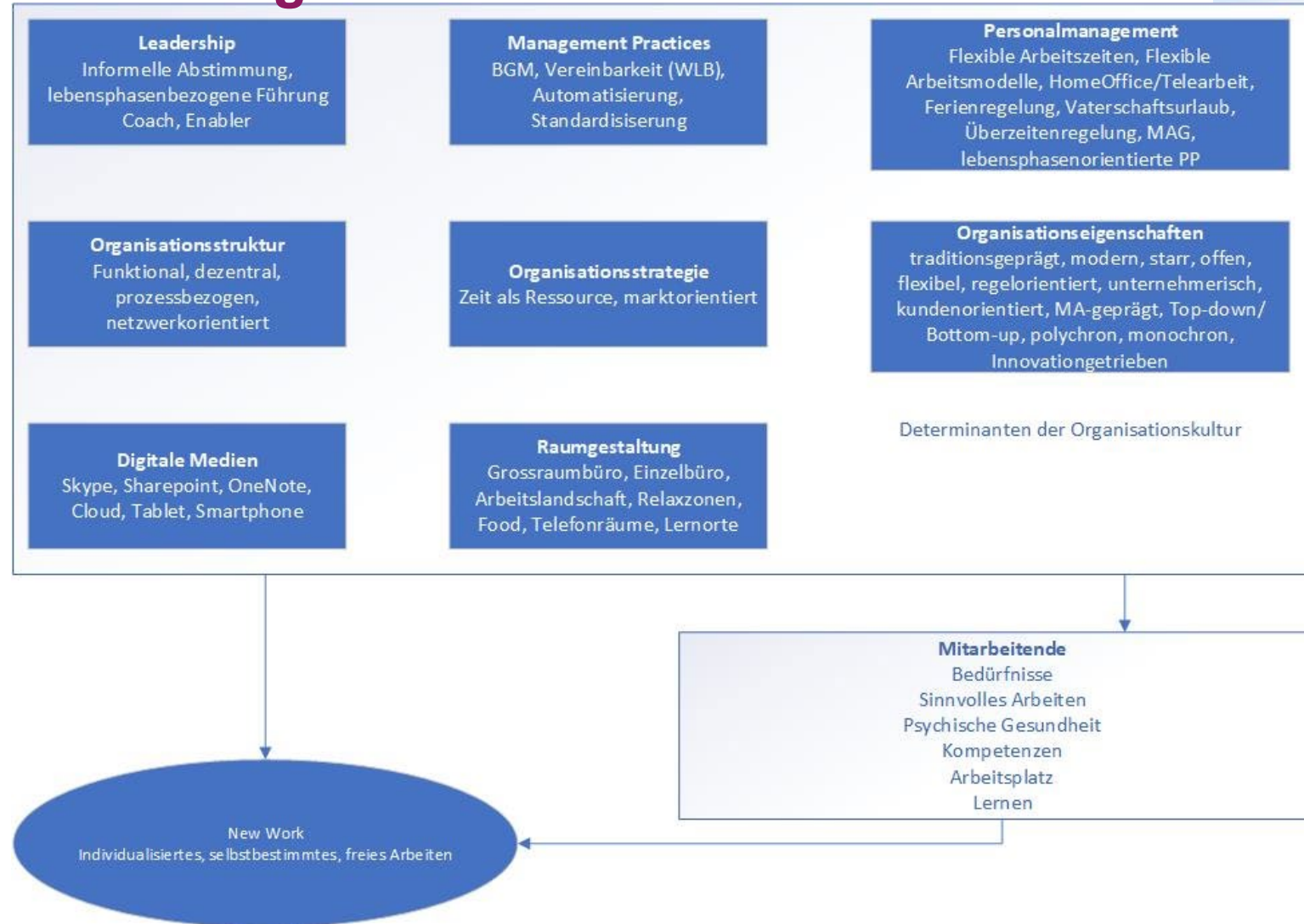
- Arbeit ist eine Aktivität.
- Arbeit bietet Entwicklung.
- Arbeit gibt uns Struktur.
- Arbeit schenkt uns soziale Kontakte.
- Arbeit verleiht Würde.
- Arbeit schenkt gesellschaftliche Anerkennung.
- Arbeit schenkt Identität.



Quelle: Schermuly 2019: 14-21.

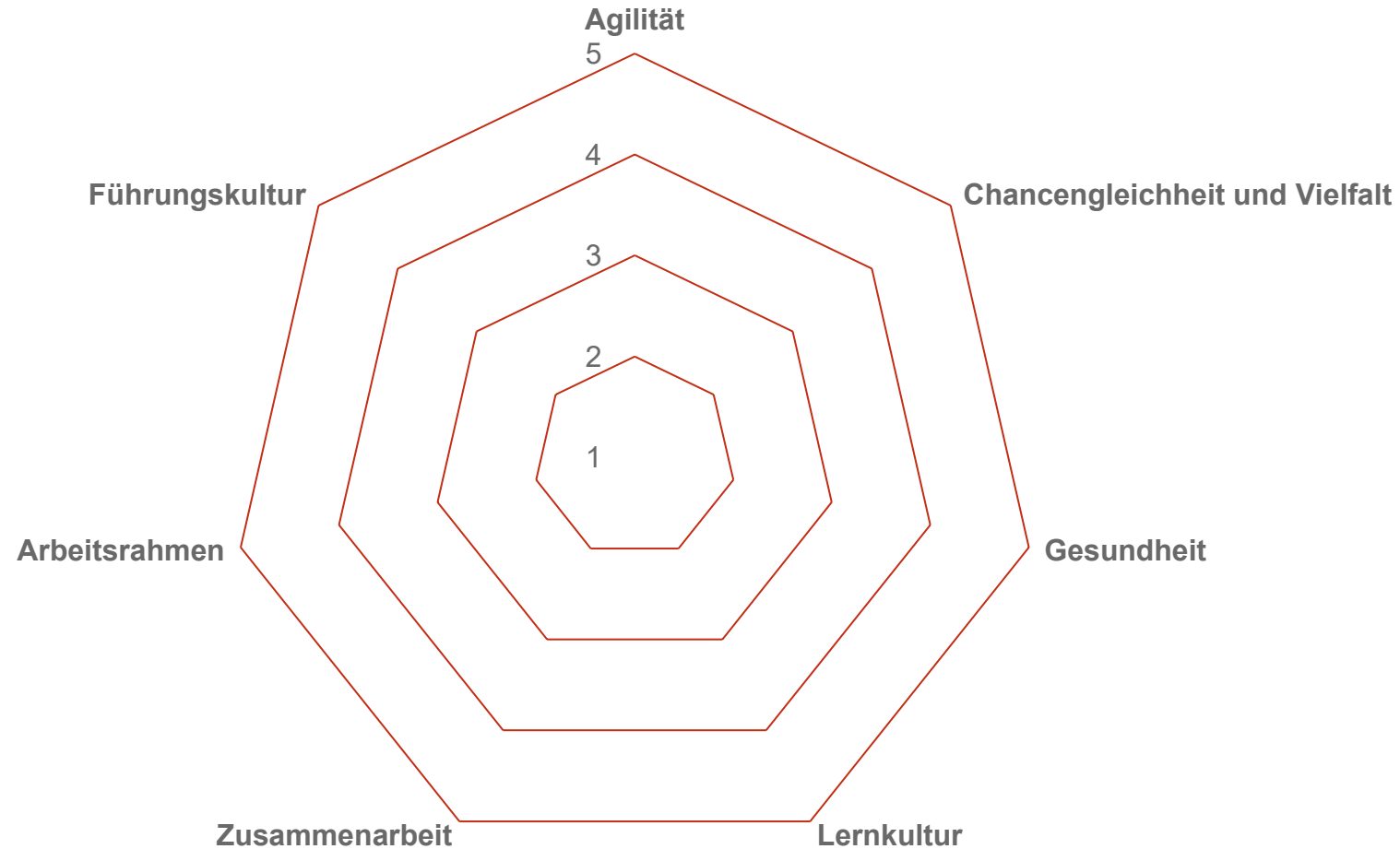


# Leitplanken einer New Work Culture Gestaltung



# Wie schätzen Sie die chancengleiche Arbeitskultur in Ihrer Organisation ein?

## Reifegrad schätzen



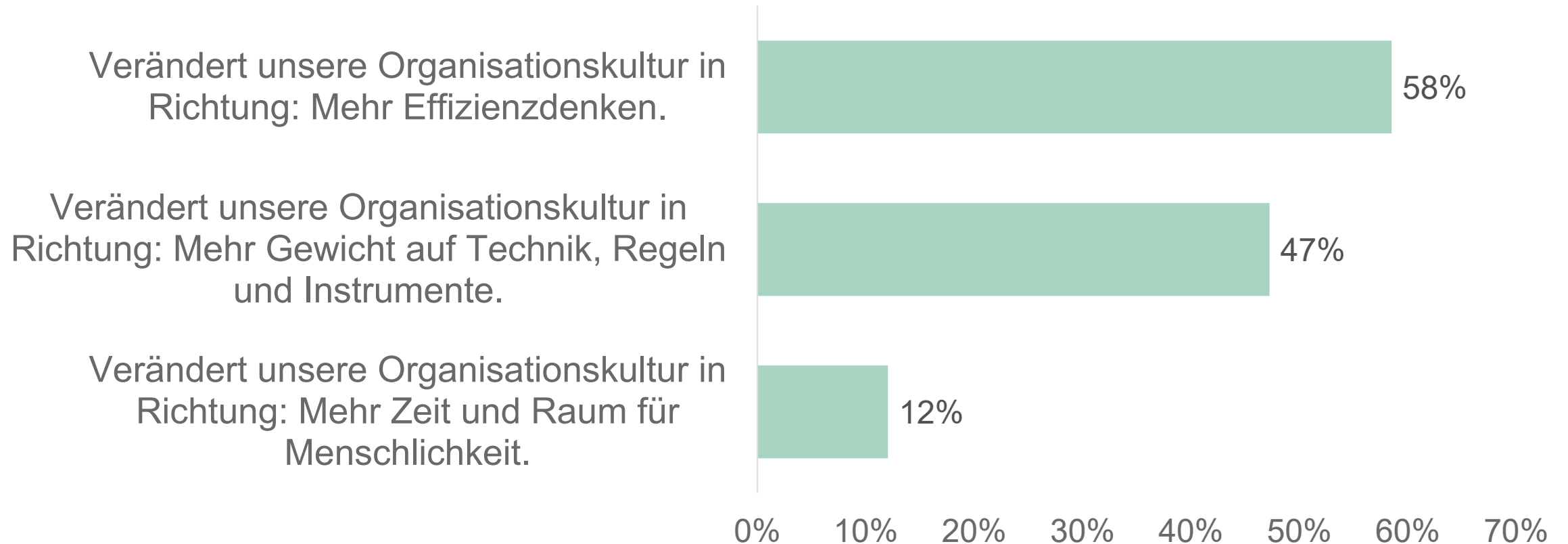
### 4 Stufen

- Fehlendes Bewusstsein (1.0-2.0)
- Herantasten (2.1-3.0)
- Experimentierphase (3.1-4.0)
- Holistische New Work Culture (4.1-5.0)

# Organisation & Führung & New Work



# Wie verändert die Digitalisierung die Organisationskultur?



Quelle: Studie des HR-Panels New Work 2018

# Welchen Einfluss hat eine moderne Führungskultur auf die Mitarbeitenden?

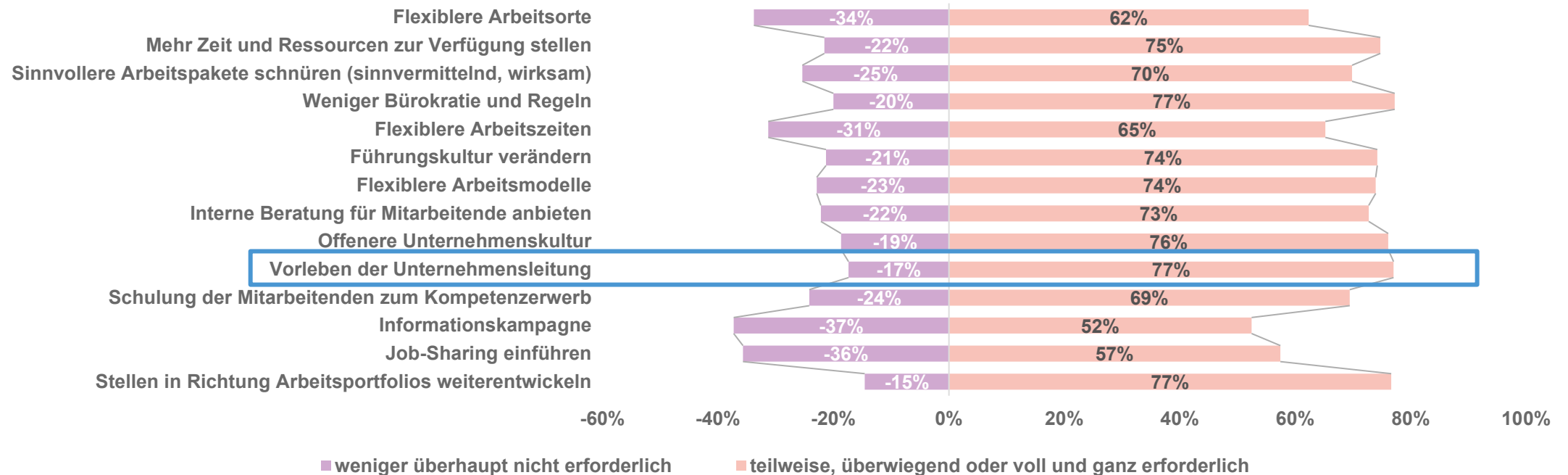
- Moderne Führung: geteilte und inspirierende Führung (Bruch et al. 2018)

Führungsform Individuum	Nicht-Führung (Laissez-faire)	Autoritäre Führung	Moderne Führung	
			Inspirierende Führung	Geteilte Führung
Motivation	16%	16%	42%	<b>43%</b>
Produktivität	17%	18%	41%	<b>42%</b>
Sinnhaftigkeit	16%	17%	37%	<b>41%</b>
Arbeitskultur	15%	13%	<b>56%</b>	50%
Kompetenz- förderung	16%	16%	50%	<b>51%</b>
Erschöpfung	19%	<b>39%</b>	23%	28%

Quelle: Studie des HR-Panel New Work 2019, N=540

# Warum ist die Vorbildfunktion wichtig?

Veränderungen werden nur dann «durchgesetzt», wenn die Führungskraft das «Neue» vorlebt!



# Ihre Basiszutaten für eine gelingende New Work Gestaltung

1. Technik ist die Ermöglicherin einer «New Work Culture» - der Mensch steht im Fokus der «New Work Culture»
2. Verständnis für neue, authentische Arbeitskultur gemeinsam entwickeln und vorleben
3. Moderne (Führungs-)Kultur des Vertrauens, Abholens, Onboardens, Vorbildseins und der Transparenz
4. Teambasiertes, selbstbestimmtes «Regelwerk» zur hybriden Arbeitsfähigkeit aufstellen
5. Wissens- und Erfahrungsaustausch ist zentral
6. Reflexion als Motor erkennen und «anlassen»
7. New Work ist organisationsspezifisch zu denken und zu gestalten.



# Reflexion als Motor...





# Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.



**LinkedIn**  
Follow us

