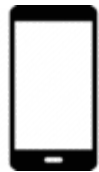


New Work

Alles wird gut?

Sarah Genner



wft
24



Dr. Sarah Genner

Digitalexpertin, Dozentin, Verwaltungsrätin



Schweiz
.ch



Kokosinseln
.cc

GENNER.CC

Digital Transformation

Digital Media

Digital Society

New Work



Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

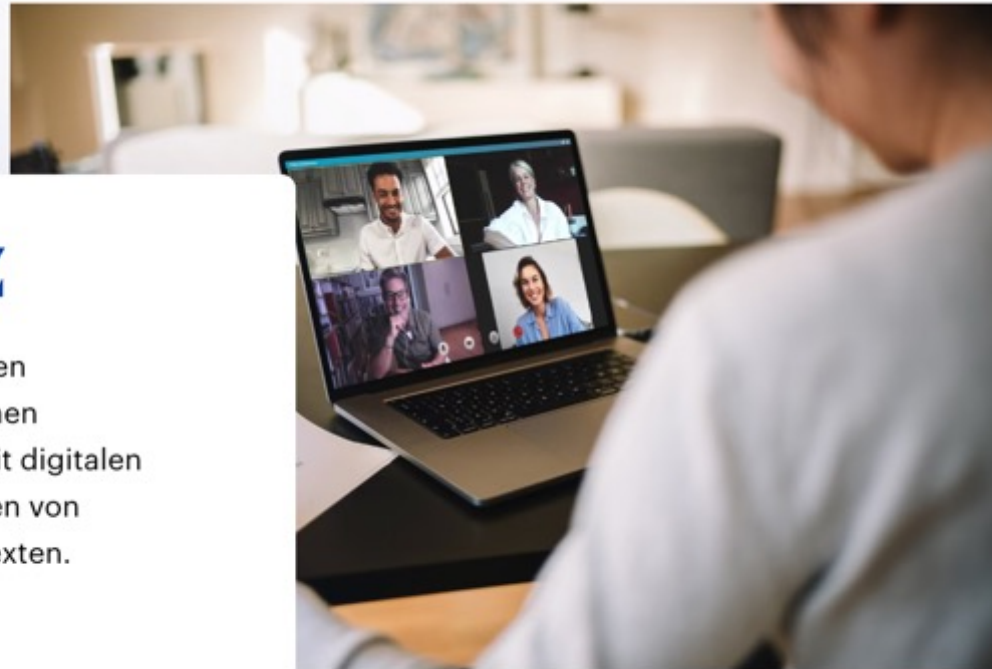


Home > Unser Bildungsangebot > Weiterbildung > CAS / DAS > CAS New Work HWZ

CAS New Work HWZ

Dieser CAS stärkt Ihr Verständnis der komplexen Zusammenhänge von New Work und bietet einen methodischen Werkzeugkasten im Umgang mit digitalen Arbeitsprozessen und veränderten Erwartungen von Mitarbeitenden in mobil-flexiblen Arbeitskontexten.

[Zur Anmeldung →](#)




Leitung



Dr. Sarah Genner

Studiengangsleiterin



 Email



「Feinheit」

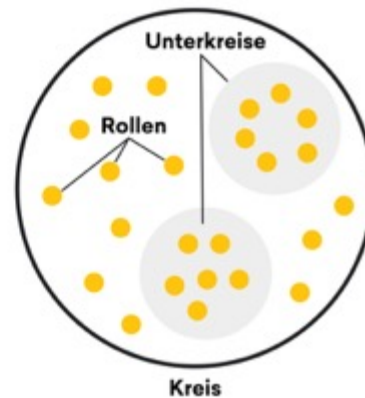
Feinheit AG
Digitalagentur

Verwaltungsrätin

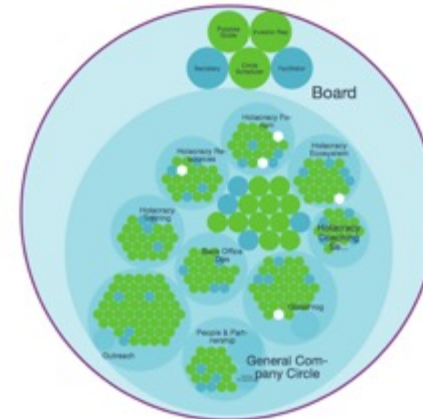
Hierarchie

versus

Holokratie



Board



Google
Workspace





SUNNIGE HOF

BAUEN WOHNEN LEBEN

Wohnbaugenossenschaft in Zürich und Region

Verwaltungsrätin mit Sitz «Digitalisierung»

Neubausiedlung Mattenhof

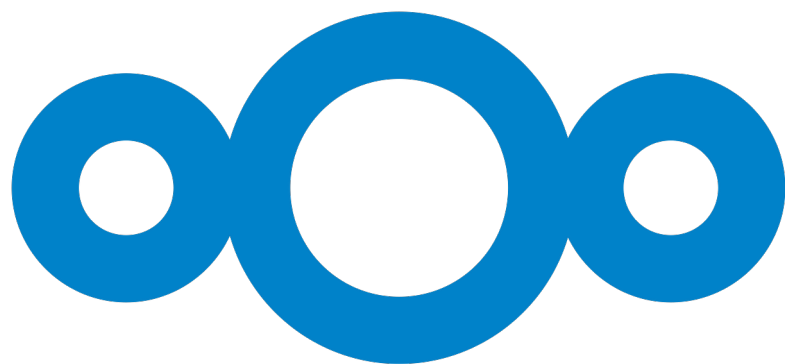


Auszeichnung für
gute Bauten
der Stadt Zürich
2016-2020

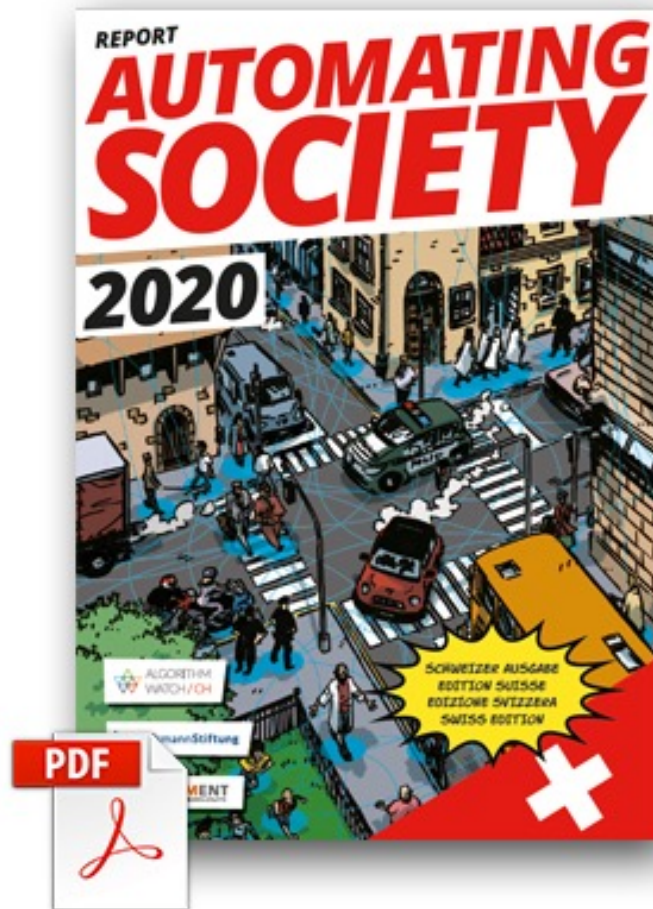




Menschenrechtsorganisation
Gründungs- und Vorstandsmitglied
(Ehrenamt)



Nextcloud



Analytics for the People?
Wo Algorithmen am Arbeitsplatz
eingesetzt werden – ein Überblick

Bettina Dürr

Mai 2023



Eine Publikation von
ALGORITHM
WATCH / CH

In Kooperation mit
syndicom

Digitale Technologien – Haupttreiber der neuen Arbeitswelt?



1

Arbeitswelt 4.0



Die Entwicklung der Arbeit



Arbeiten 1.0

Mechanische
Produktion mit Dampf
und Wasserkraft

Arbeiten 2.0

Massenproduktion
mithilfe von
elektrischer Energie

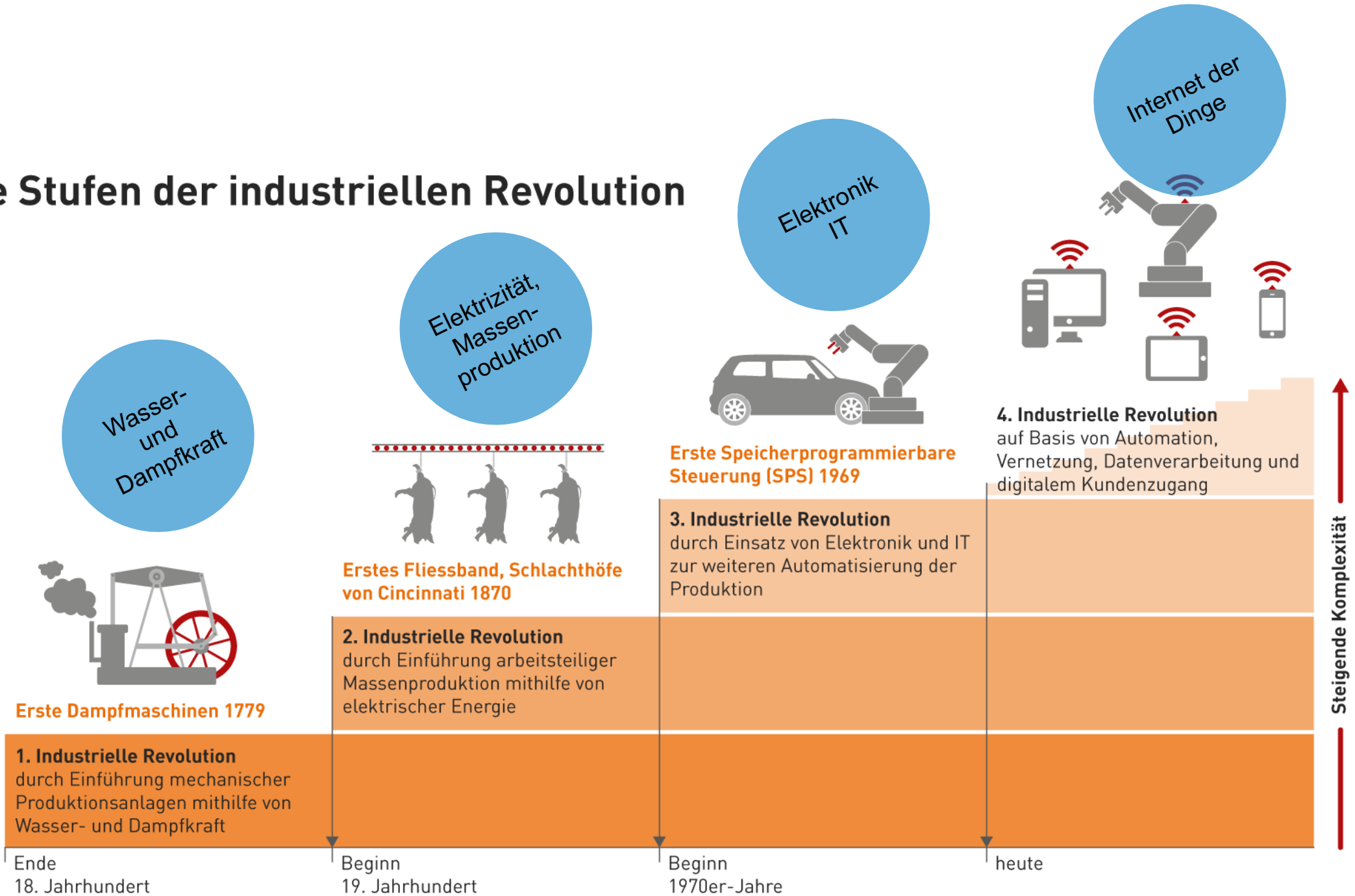
Arbeiten 3.0

Automatisierung
durch IT-Systeme

Arbeiten 4.0

Intelligente Vernetzung von Mensch,
Organisation & Produktion

Die Stufen der industriellen Revolution





- **Arbeitszeitflexibilisierung**
u.a. Teilzeit, Gleitzeit, Vertrauensarbeitszeit, Jobsharing
- **Arbeitsortflexibilisierung**
u.a. Home Office, Remote Work
- **Generelle Flexibilisierung**
von Organisationsstrukturen, Denkmustern und Gewohnheiten
- **Kollaboratives digitales Arbeiten**
u.a. vernetztes Arbeiten, Mentoring, interdisziplinäre Projekte, Wissenstransfer, Working Out Loud

Häufig genannte New-Work-Trends:

- Mobil-flexibles Arbeiten / Flex Work / Homeoffice
- Flex Desk / neues Büro-Design
- Coworking
- Digital Collaboration
- Selbstführung
- Flachere Hierarchien / Holacracy / Soziokratie
- Digitales Nomadentum

Corona beschleunigt Digitalisierung der Arbeit



Videokonferenzen, Homeoffice und intelligente Assistenten: Die Corona-Pandemie hat zu einem Technologieschub geführt und könnte die Resilienz der Schweizer Wirtschaft stärken. Nach der Etablierung von Zusammenarbeits-Tools wird als nächste Neuerung die künstliche Intelligenz unsere Arbeit verändern. *Benjamin Müller, Rafael Lalive, Maude Lavanchy*

Abstract Wegen der Coronavirus-Pandemie mussten viele Erwerbstätige ihren Arbeitsplatz vom Büro an den heimischen Küchentisch verlegen. Dadurch werden einige Technologien endgültig in der Breite angenommen, während andere Technologien neu ihren Weg in die Arbeitswelt finden. Das virtuelle Arbeiten erfordert eine Digitalisierung unserer Arbeitsweise, etwa indem wir Videokonferenz-Tools nutzen oder indem wir unsere Entscheidungsfindung mithilfe von Empfehlungs-Tools verbessern. Darüber hinaus zeigt die Krise, dass neue Technologien bei der Bekämpfung der Pandemie nützlich sind. Anwendungen der künstlichen Intelligenz (KI) können beispielsweise eingesetzt werden, um die Ausbreitung der Krankheit zu verfolgen, die Entwicklung eines Medikaments zu unterstützen oder um intelligentere Systeme zur Koordination von Angebot und Nachfrage zu erarbeiten. Wenn die Pandemie überwunden ist, muss die Wirtschaftspolitik aufzeigen, wie die Widerstandsfähigkeit der Schweizer Wirtschaft gegen künftige Schocks erhöht und neue Technologien für das Allgemeinwohl eingesetzt werden können.

Seither haben wir grosse Fortschritte erzielt. Im Zuge der Corona-Pandemie hat sich die anfängliche Skepsis gegenüber Kommunikationstechnologien und Homeoffice ins Gegenteil gewandelt und ist für viele zum neuen Standard geworden. Der Arbeitsweg, der unnötigen Stress verursacht, fällt damit weg¹ – und mit ihm die durchs Pendeln verursachte Umweltbelastung. Doch gleichzeitig stellen sich durch die Corona-Krise auch neue Herausforderungen, wie beispielsweise die Einschränkung der direkten sozialen Kontakte² oder für Familien das Unterrichten der Kinder zu Hause.

Trotz solcher Schwierigkeiten steht fest: Durch das Arbeiten von zu Hause aus werden

Globale Megatrends



INDIVIDUALISIERUNG



GENDER SHIFT



SILVER SOCIETY



WISSENSKULTUR



NEW WORK



GESUNDHEIT



NEO-ÖKOLOGIE



KONNEKTIVITÄT



GLOBALISIERUNG



URBANISIERUNG



MOBILITÄT



SICHERHEIT

zukunftsInstitut

Remote Work

Open Innovation

Work-Life-Blending



Lifelong Learning

Kollaborationen

Digital Divide

NEW WORK

Startup Culture

Coworking

Digital Literacy

Purpose

Human-Machine Interaction



**Frithjof
Bergmann**

1930 – 2021

**Begründer der
New-Work-Bewegung**

Autonomie
Freiheit
Partizipation
Kreativität
persönliche Entfaltung

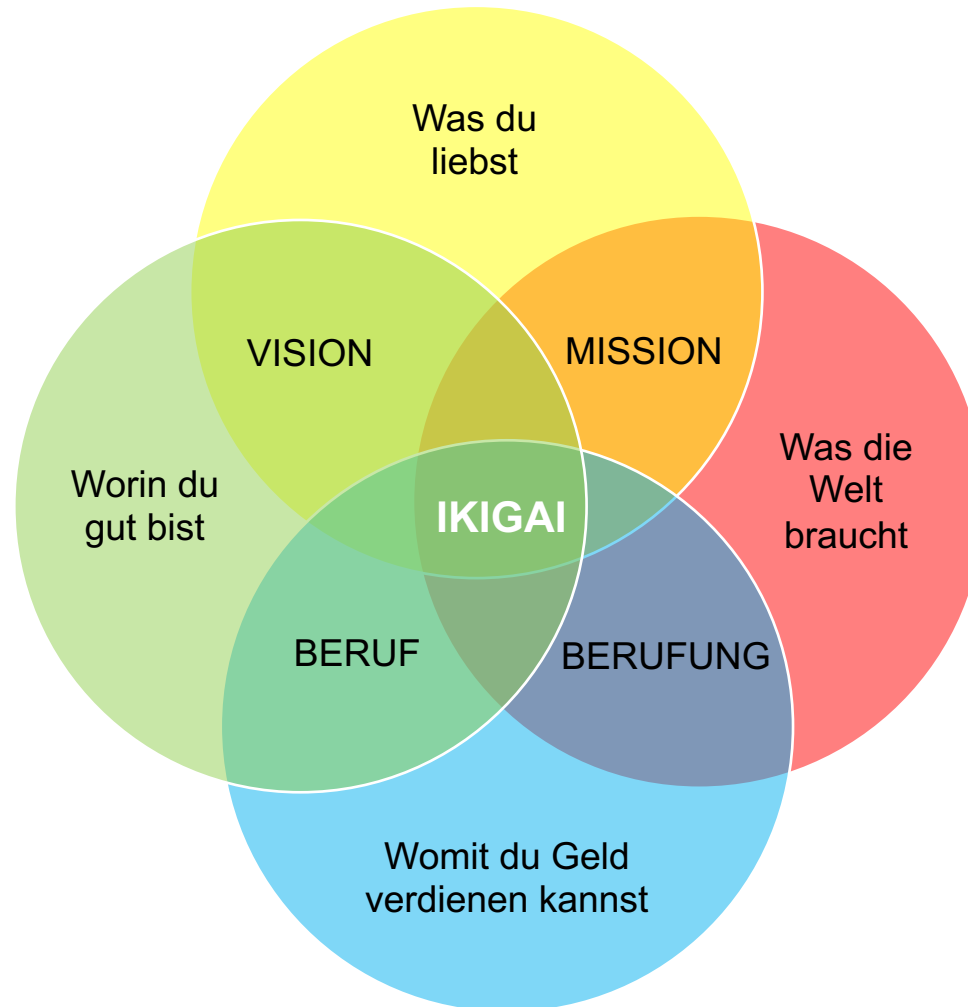


Purpose

Ikigai



Japanische Lebenskunst (Reason for Being, Sinn des Lebens)



**Und was ist mit
Arbeitsplätzen in der
Produktion, Logistik
und Pflege?**

5 konkrete Fragen für den Arbeitsplatz der Zukunft



2

Wie müssen Räumlichkeiten für das Arbeiten im digitalen Zeitalter aussehen?

1

Stichworte: FlexWork, FlexDesk, Homeoffice, Remote Work





Wie sinnvoll sind neue Führungs- und Projekt- Management-Methoden im digitalen Zeitalter?

2

Beispiele: Holacracy, Soziokratie, Scrum, Lean and Agile

Agiles Projektmanagement

SCRUM METHODE

Agiles Projektmanagement im Sprint

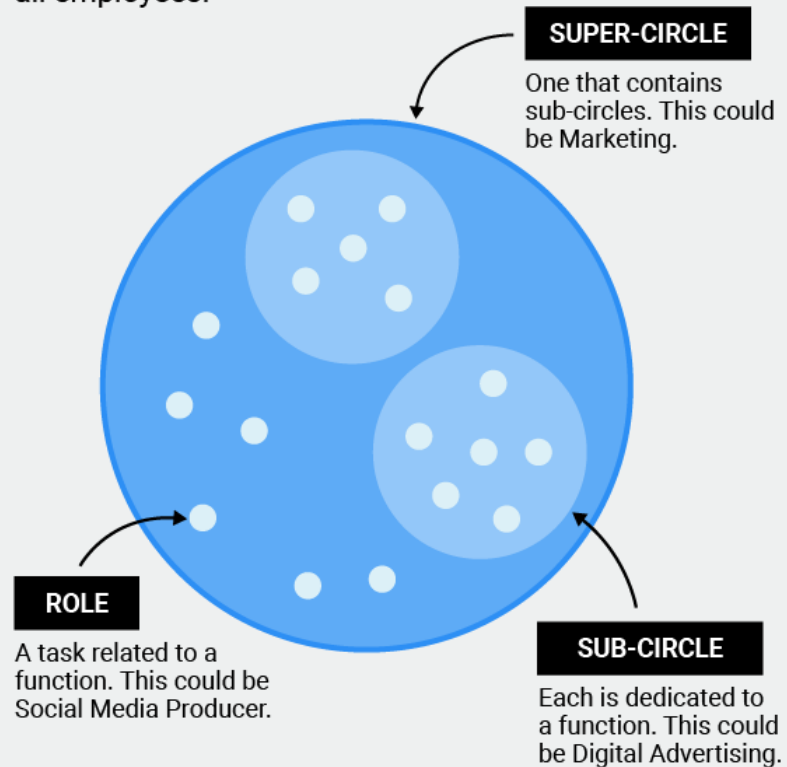


Agile Organisation

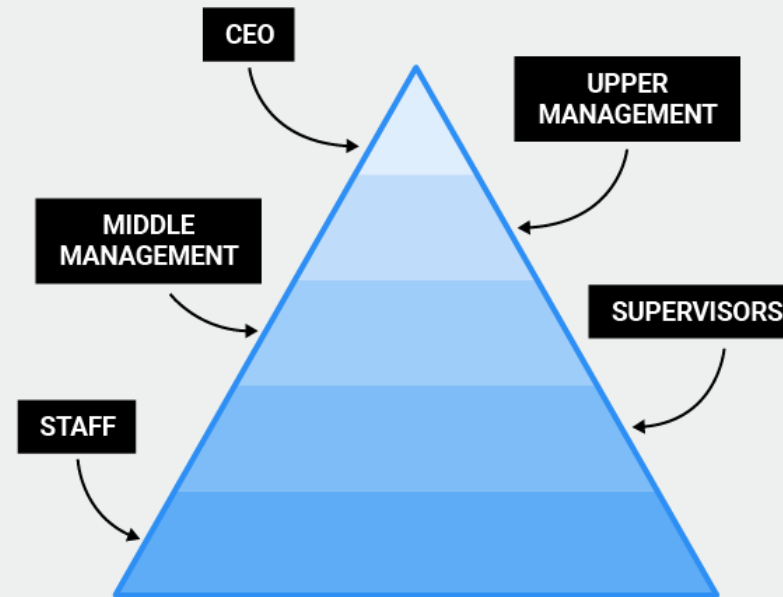


HOLACRACY VS. HIERARCHY

Holacracy takes powers traditionally reserved for executives and managers and spreads them across all employees.



In a **traditional hierarchy**, layers of management establish how products are approved and monitored.



Agiles Manifest (2001)

für agile Software-Entwicklung

12 Prinzipien und 4 Leitsätze:

1. **Individuen und Interaktionen** *sind wichtiger als* Prozesse und Werkzeuge,
2. **Funktionierende Software** *ist wichtiger als* umfassende Dokumentationen,
3. **Zusammenarbeit mit der Kundschaft** *ist wichtiger als* Vertragsverhandlungen,
4. **Reagieren auf Veränderung** *ist wichtiger als* das Befolgen eines Plans.

Als Team und Organisation
dank **systematischer**
Feedbackschlaufen
lernfähig bleiben und sich
kontinuierlich verbessern.



Agilität

Welche Kompetenzen brauchen Mitarbeitende und Führungskräfte in der digitalen Arbeitswelt?

3

Stichworte: Digital Skills (aber welche?), Self Leadership (aber wie?)

4K-Modell

Kommunikation

Kollaboration

Kreativität

Kritisches Denken

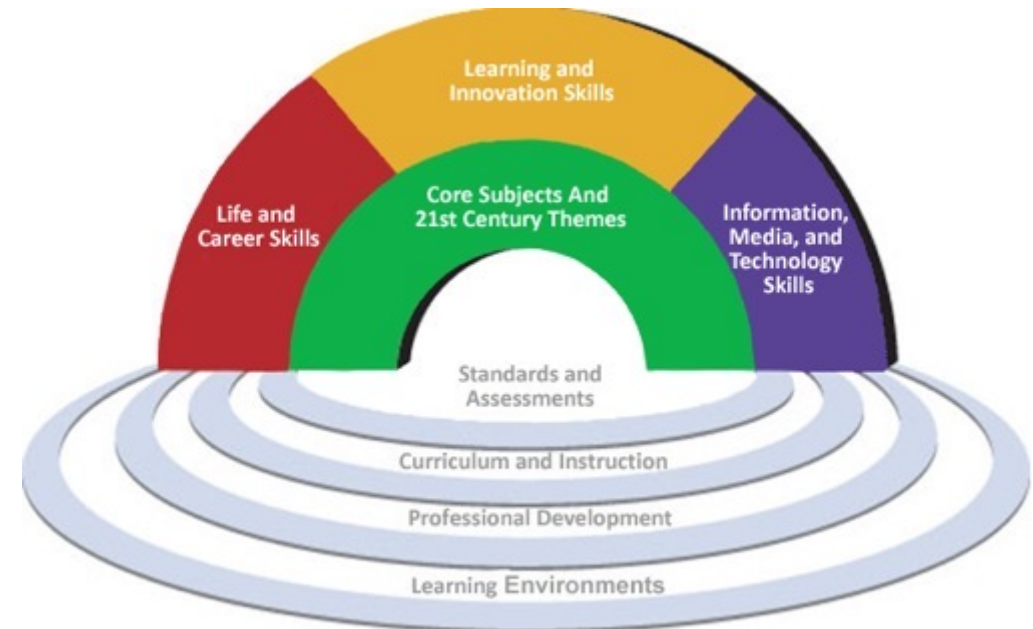


Figure 1 - P21 Framework for 21st Century Learning

Learning and Innovation "The 4 C's"	Digital Literacy	Career and Life
Critical thinking & problem solving	Information literacy	Flexibility & adaptability
Creativity and innovation	Media Literacy	Initiative & self-direction
Communication	ICT Literacy	Social & cross-cultural interaction
Collaboration		Productivity & Accountability
		Leadership & responsibility

Table 1 - P21 Skills



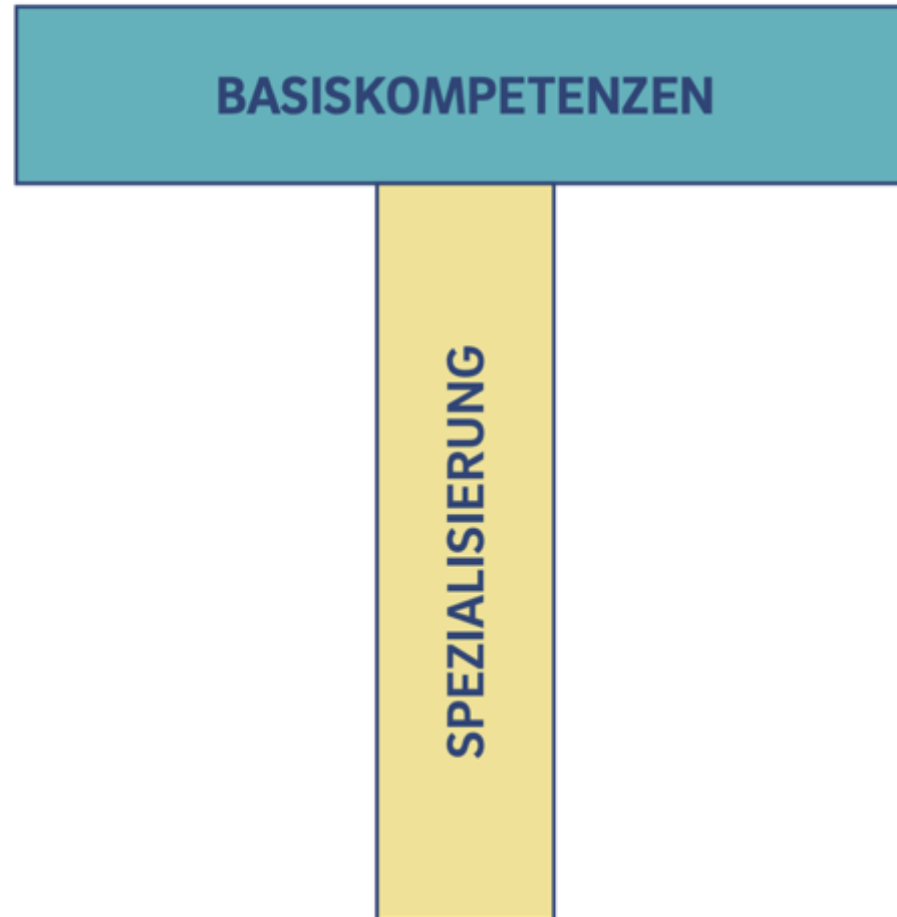
Life Skills der WHO

Lebenskompetenzen («Life Skills»)

Zu diesen Fähigkeiten gehören nach WHO (Bühler & Heppehausen 2005, ergänzt und verändert von JF) folgende Bereiche:

- Selbstwahrnehmung / Entwicklung eines positiven Selbstbildes
- Empathie
- Fähigkeit zur Stress- und Angstbewältigung, Konfliktfähigkeit, Frustrationstoleranz, Selbstkontrolle
- Effektive Kommunikation und Kontaktfähigkeit
- Beziehungsfähigkeit, Beziehungen gestalten / Freundschaften aufbauen und aufrechterhalten
- Umgang mit Gefühlen, Gefühle ausdrücken können
- Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen
- Konstruktive Problemlösefähigkeiten
- Selbstbehauptung / Selbstsicherheit / Selbstwert
- Kritisches und kreatives Denken; "Nein" sagen können
- Teamfähigkeit
- Identitätsgefühl und Gefühl von Sinnhaftigkeit

T-förmige Kompetenzanordnung



<p>FACHLICHE KOMPETENZEN</p> <p><i>Fachexpertise // Praxis- und Berufserfahrung</i></p> <p>Lesen, schreiben, rechnen / Texte verstehen und verfassen, Umgang mit Zahlen, Sprachen, Bilder und multimediale Inhalte verstehen</p> <p>Analyse / Informationen filtern, Komplexität reduzieren, Zusammenhänge erkennen</p> <p>Reflexion / Kritisches Denken, abstraktes Denken, Interpretation</p> <p>Problemlösung / Herausforderungen identifizieren, konstruktive Strategien entwickeln, Entscheidungen fällen, Prozesse steuern</p> <p>Methoden / Arbeitstechniken, Zeitmanagement, Projektorganisation</p>	<p>SOZIALE KOMPETENZEN</p> <p>Kommunikation / Zuhören, konstruktiv und adressatengerecht Kommunizieren, Empathie, Konfliktfähigkeit, Durchsetzungsvermögen</p> <p>Team / Kooperation, Kollaboration, Koordination, Leadership</p> <p>Diversität / Konstruktiver Umgang mit unterschiedlichen Perspektiven sowie sozialer und kultureller Vielfalt</p> <p>Engagement / Einsatzbereitschaft, soziale Verantwortung, globales Bewusstsein</p>	<p>PERSÖNLICHE KOMPETENZEN</p> <p>Lernen / Lernmotivation, Lernfähigkeit, Neugier</p> <p>Ideen / Kreativität, Erfindergeist, Spielfreude</p> <p>Resilienz / Belastbarkeit, Standhaftigkeit, Durchhaltekraft</p> <p>Selbstregulierung / Selbstorganisation, Selbstreflexion, Impulskontrolle, Prioritäten setzen, Handlungskompetenz</p> <p>Flexibilität / Anpassungsfähigkeit, Agilität, Ambiguitätstoleranz, Veränderungsbereitschaft</p>																						
<p>DIGITALE KOMPETENZEN</p> <p>Technologien / fach- und berufsspezifische Technologien anwenden, Lizenzen und Urheberrecht</p> <p>Information / digital suchen, filtern, beurteilen, speichern, abrufen, digitale Inhalte entwickeln</p> <p>Sicherheit / Schutz von Geräten, persönlicher Daten</p>	<p>Interaktion / interagieren über Technologien, teilen von Informationen und Inhalten, Engagement in der Online-Gesellschaft, Zusammenarbeit über digitale Kanäle</p>	<p>Identität / Verhalten im digitalen Raum, Verwaltung der digitalen Identität</p> <p>Technikumgang / sinnvoller und gesunder Einsatz digitaler Technologien</p>																						
<p>GRUNDWERTE</p> <table border="0"> <tr> <td>Respekt</td> <td>Dankbarkeit</td> <td>Ehrlichkeit</td> <td>Integrität</td> </tr> <tr> <td>Verantwortung</td> <td>Selbstwert</td> <td>Offenheit</td> <td>Fairness</td> </tr> <tr> <td>Vertrauen</td> <td>Mut</td> <td>Mässigung</td> <td>Vergebung</td> </tr> <tr> <td>Verlässlichkeit</td> <td>Bescheidenheit</td> <td>Loyalität</td> <td>Lebenssinn</td> </tr> <tr> <td>Geduld</td> <td>Freundlichkeit</td> <td>Humor</td> <td>Hoffnung</td> </tr> </table>					Respekt	Dankbarkeit	Ehrlichkeit	Integrität	Verantwortung	Selbstwert	Offenheit	Fairness	Vertrauen	Mut	Mässigung	Vergebung	Verlässlichkeit	Bescheidenheit	Loyalität	Lebenssinn	Geduld	Freundlichkeit	Humor	Hoffnung
Respekt	Dankbarkeit	Ehrlichkeit	Integrität																					
Verantwortung	Selbstwert	Offenheit	Fairness																					
Vertrauen	Mut	Mässigung	Vergebung																					
Verlässlichkeit	Bescheidenheit	Loyalität	Lebenssinn																					
Geduld	Freundlichkeit	Humor	Hoffnung																					



Genner, S. (2019). Kompetenzen und Grundwerte im digitalen Zeitalter. EKKJ.

Charakterstärken

nach Seligman / Peterson

Wissen & Weisheit

Erwerb & Nutzen von Wissen

Kreativität

Neugier / Interesse



Freude am Lernen

Urteilsvermögen

Weisheit

Courage

Willenskraft, Ziele trotz Widerständen zu erreichen

Ehrlichkeit

Mut / Tapferkeit

Begeisterungsfähigkeit

Beharrlichkeit / Fleiss

Menschlichkeit

Vertrauensvolle und liebevolle Interaktionen

Fähigkeit zu lieben

Freundlichkeit / Grosszügigkeit

Soziale Intelligenz

Gerechtigkeit

Innerhalb einer Gruppe

Leadership

Fairness

Teamfähigkeit

Mässigung

Wirkt Exzessen entgegen

Bescheidenheit

Vergebungsbereitschaft

Umsicht / Vorsicht

Selbstregulation

Transzendenz

Sinn & Verbindung zum grösseren Ganzen

Spiritualität



Dankbarkeit

Optimismus

Humor

Sinn für das Schöne

Motivation

Das Marktforschungsinstitut [Qualtrics fasste im Jahr 2017 in einer Studie die zehn Motivationsfaktoren von Arbeitnehmern zusammen:](#)

- 1 Anerkennung durch den Chef
- 2 Vertrauen ins Team
- 3 Vertrauen in die Führungsriege
- 4 Vertrauen der Chefs in die Mitarbeiter
- 5 Problemlösungskompetenz der Führungskraft
- 6 Ausgeglichene Work-Life-Balance
- 7 Wissen um den eigenen Beitrag zum Unternehmensziel
- 8 emotionale Ausgeglichenheit
- 9 Faires Gehalt
- 10 Identifikation mit dem Job

In welchen Situationen ist physische oder digitale Kollaboration jeweils vorteilhaft?

4

Stichworte: Workshops, heikle Gespräche, Onboarding, Remote Work

Wie können Vorgesetzte Mitarbeitenden eine möglichst gute Digitale Balance bieten?

5

Stichworte: digitale Erreichbarkeit, Ferien, Burnoutprävention

Checkliste Always On im Kontext von Organisationen

- Können unsere Mitarbeitenden so **mobil-flexibel arbeiten**, sodass sie ihre Leistung optimal abrufen können?
- Haben wir in Bezug auf digitale Kontaktaufnahmen ausserhalb der Bürozeiten jene **Organisationskultur** die wir uns wünschen?
- Wurde allen unseren Mitarbeitenden **explizit kommuniziert**, wann von ihnen digitale Erreichbarkeit erwartet wird und wann nicht?
- Wurden unsere Führungskräfte darauf hingewiesen, dass digitale Kontaktaufnahmen ausserhalb der Arbeitszeiten **implizite Botschaften** mitsenden?
- Gibt es eine klare Haltung der Organisation zu **Stellvertretungen** während des Urlaubs?
- Verzichten unsere Mitarbeiter konsequent auf Email-Antworten, wenn sie einen **Autoreply** aktiviert haben?
- Sind unsere Mitarbeitenden darüber informiert, dass von ihnen während **krankheitsbedingter Abwesenheit** keine digitale Erreichbarkeit erwartet wird?

Ziel: Attraktives
Arbeitsumfeld schaffen,
um die besten Talente
anzuziehen und zu halten.

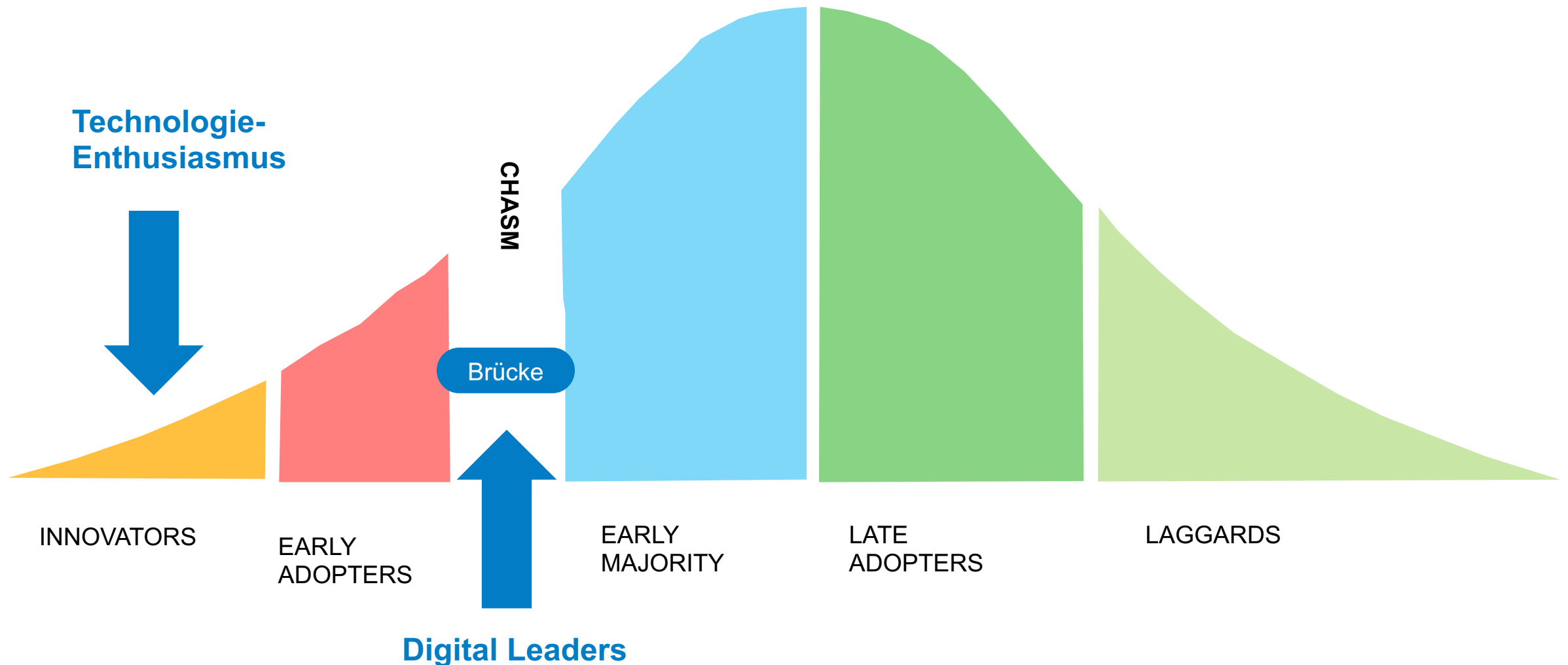
Den (digitalen) Wandel gestalten



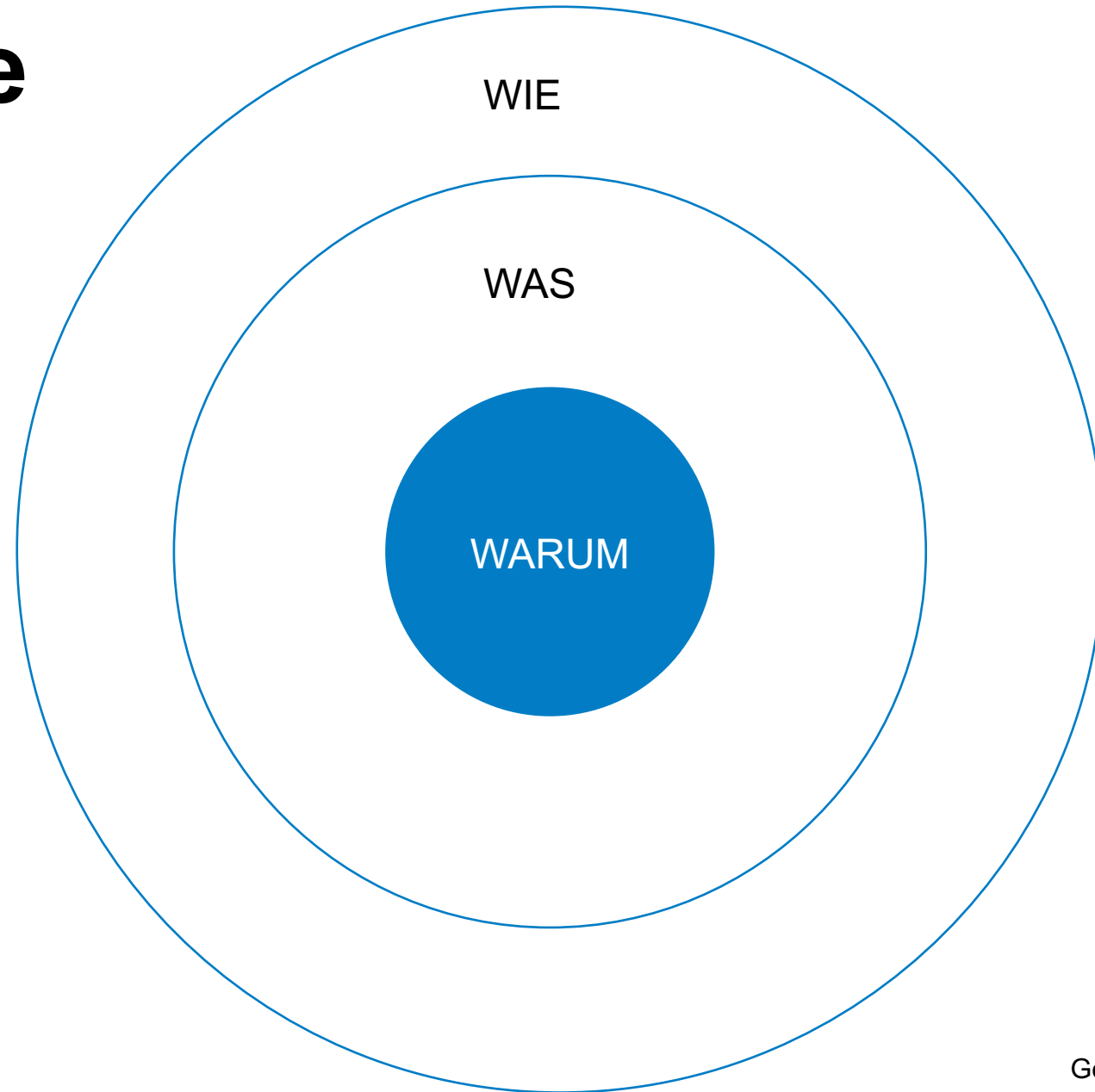
3

Den Innovationsgraben überwinden

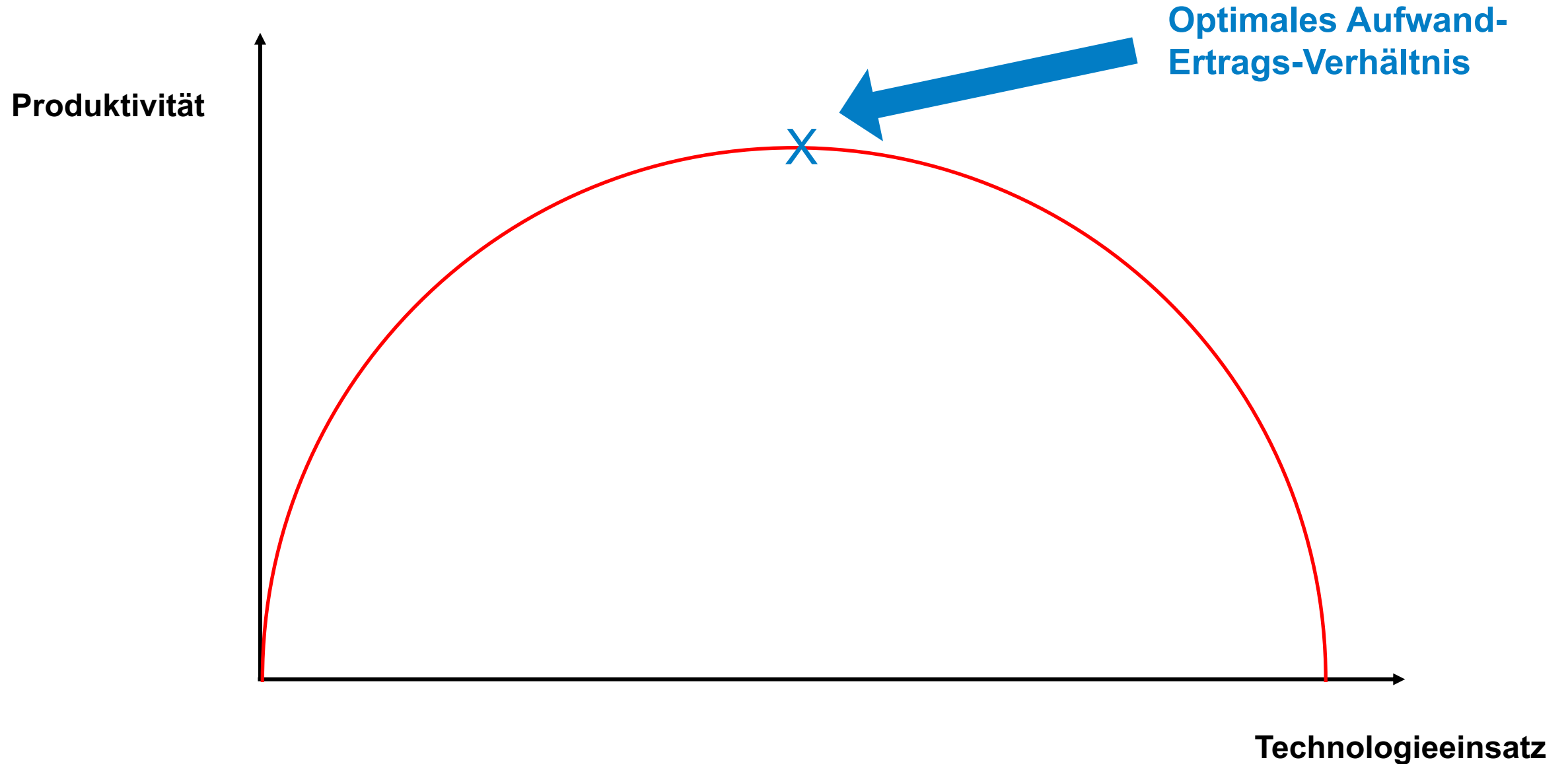
Unterschiedliche Menschen unterschiedlich führen



Den Change managen



Produktivitätsparadox der IT



Good Work:

- Klare Strategie
- Zufriedene Kundschaft
- Motivierte Mitarbeitende

4

Arbeits-
kräfte-
mangel

Was bedeutet es in
meinem Unternehmen,
möglichst attraktive
Arbeitsbedingungen zu
schaffen?



Employer
Branding

Wie können
Unternehmen für
möglichst zufriedene
Mitarbeitende sorgen?

Zentrale
Frage

**Mehr Lohn? Mehr Ferien?
Bezahlte Weiterbildungen?
Moderne Arbeitsräume? Bessere
IT-Infrastruktur? Verbesserte
Vertrauenskultur? Mehr
Teambuilding?**

**Mobiles
Arbeiten
ermöglichen**

**Digitale
Zusam-
menarbeit
verbessern**

**Meeting-
qualität
verbessern**

**Führung
und Kultur
im digitalen
Wandel
optimieren**

**Motivierte
Teams und
Innovation
fördern**

**Selbstführung
stärken und
digitale
Überlastung
vermeiden**

**Moderne
Büroräume**

**Moderne
IT-Infra-
struktur**

8 mögliche Ziele von New-Work-Projekten.

Genner, 2022, <https://sarah.genner.cc/blog/was-bedeutet-new-work-konkret>

Kein digitales Tool, keine hübschen Arbeitsräume schlagen ein Team, das motiviert und zuverlässig am gleichen Strick zieht.

**Neu ist nicht
an sich besser.**



HOW TO WORK BETTER.

1 DO ONE THING

AT A TIME

2 KNOW THE PROBLEM

3 LEARN TO LISTEN

4 LEARN TO ASK

QUESTIONS

5 DISTINGUISH SENSE

FROM NONSENSE

6 ACCEPT CHANGE

AS INEVITABLE

7 ADMIT MISTAKES

8 SAY IT SIMPLE

9 BE CALM

10 SMILE



HOW TO WORK BETTER
1 DO ONE THING
AT A TIME
2 KNOW THE PROBLEM
3 LEARN TO LISTEN
4 LEARN TO ASK
QUESTIONS
5 DISTINGUISH SENSE
FROM NONSENSE
6 ACCEPT CHANGE
AS INEVITABLE
7 ADMIT MISTAKES
8 SAY IT SIMPLE
9 BE CALM
10 SMILE

How to work better
1991, Zürich
Fischli / Weiss

New York City



HOW TO WORK BETTER.
1 DO ONE THING
AT A TIME
2 KNOW THE PROBLEM
3 LEARN TO LISTEN
4 LEARN TO ASK
QUESTIONS
5 DISTINGUISH SENSE
FROM NONSENSE
6 ACCEPT CHANGE
AS INEVITABLE
7 ADMIT MISTAKES
8 SAY IT SIMPLE
9 BE CALM
10 SMILE

Tirana



HOW TO WORK BETTER
1. DO ONE THING
AT A TIME
2. KNOW THE PROBLEM
3. LEARN TO LISTEN
4. LEARN TO ASK
QUESTIONS
5. DISTINGUISH SENSE
FROM NONSENSE
6. ACCEPT CHANGE
AS INEVITABLE
7. ADMIT MISTAKES
8. SAY IT SIMPLE
9. BE CALM
10. SMILE

Ziel von New Work:
Gute und motivierende
Zusammenarbeit im
digitalen Zeitalter
ermöglichen.

- 1. Vertrauen**
- 2. Wertschätzung**
- 3. Lernkultur**
- 4. Prioritäten**

Gefäss



Steine



Kiesel



Sand



Zeit

Prioritäten

Dringlichkeiten

Ablenkungen



GENNER.CC



Digital Transformation
Digital Media
Digital Society
New Work

Danke!

