NewWorkPlaybook

Dämon / Eversloh / Sauberschwarz / Weiß

2023
ISBN 978-3-8006-6361-3
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.
beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Blanko-Vorlagen der Tools in Kapitel 3 können hier heruntergeladen werden:
www.new-work-playbook.com/audit

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

ISBN Print: 978 3 8006 6361 3

ISBN E-Book: 978 3 8006 6362 0

© 2023 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München

Editorial Design: Meiré und Meiré, meireundmeire.com, Creative Director Alexander Sander
Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Parapluie nach Entwürfen von Meiré und Meiré
Satz: Fotosatz Buck, Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen
Druck und Bindung: Westermann Druck Zwickau GmbH, Crimmitschauer Straße 43, 08058 Zwickau

CO_2 neutral
vahlen.de/nachhaltig

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

NewWorkPlaybook

Mit sanfter Veränderung zu radikaler Verbesserung

von

Kerstin Dämon
Saskia Eversloh
Lucas Sauberschwarz
Lysander Weiß

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Editorial Design von Meiré und Meiré

Verlag Franz Vahlen München

DANKE,

dass Sie sich für unser Buch
entschieden haben!

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Vorwort

Prof. Dr. Jutta Rump ist seit 1999 Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Internationales Personalmanagement und Organisationsentwicklung an der Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen. 2002 gründete sie dort das Institut für Beschäftigung und Employability (IBE), das Veränderungsprozesse in Unternehmen und Institutionen begleitet und das sie bis heute leitet. Frau Professor Rumps Arbeitsfelder sind unter anderem Trends in der Arbeitswelt wie Digitalisierung, Demografie, Diversität und die Konsequenzen für Personalmanagement, Organisationsentwicklung und Führung.

Sie hat zudem Mandate in Wirtschaft und Gesellschaft. Seit 2007 gehört Jutta Rump zu den „40 führenden Köpfen des Personalwesens“ (Zeitschrift Personalmagazin) und zu den zehn wichtigsten Professoren für Personalmanagement im deutschsprachigen Raum.

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Foto: Simon Wegener

Inhaltsverzeichnis

VORWORT 5

Jutta Rump: „Es gibt gewissermaßen einen Zielkonflikt zwischen New Work und Old Work, den es behutsam aufzulösen gilt.“

EINLEITUNG 14

Kerstin Dämon, Saskia Eversloh, Lucas Sauberschwarz, Lysander Weiß: „Mit sanfter Veränderung zu radikaler Verbesserung“

KAPITEL 01
WHAT THE F$%& IS NEW WORK? 17

New Work: 20 Milliarden Google-Treffer – und keine einheitliche Definition 18
Die große Unzufriedenheit: Trotz Milliarden Investitionen Motivation gleich null 20
Interview Ulrich Lenz: „Ich wünsche mir in Deutschland mehr begeisterte Neugierde.“ 23
Ist das New Work – und wenn ja, wie viele?! 26
New Work zwischen Selbstverwirklichung, Kundenzentrierung und Performance 28
Wie New Work zu einem Gewinn für Management *und* Mitarbeitende wird 31
Der legendäre Fosbury-Flop 34
Selbst denken: Der Weg zum persönlichen Fosbury-Flop 36

KAPITEL 02
HAPPY TO PERFORM 39

New Work angewandt: Die „neue“ Arbeitswelt ist längst da 40
Interview Daniel Schmidlin: „Manager interpretieren New Work entweder als *die* Chance, Arbeitszeit zu erhöhen und Bürokosten einzusparen – oder als Gefahr, die Kontrolle zu verlieren.“ 43
Die 7 Dimensionen für mehr Mitarbeiterzufriedenheit und Leistungspotenzial 46

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

1. Dimension: (Positive) Führungs- und Unternehmenskultur 51
Best Practice Deutsche Telekom Mit Selbstorganisation aus der Krise 52
Best Practice Otto Group Mehr Innovationen dank verbesserter Fehlerkultur 54
Best Practice AXA Konzern Wertewandel als Basis der Transformation 56

2. Dimension: (Agile) Zusammenarbeit 59
Best Practice CheMondis Mit OKR zu mehr Zufriedenheit und Performance 60
Best Practice Otto Group Probleme lösen mithilfe der Schwarmintelligenz 62
Best Practice RoMed Kliniken Bessere Pflegequalität dank Design Thinking 64

3. Dimension: (Selbstständiges) Arbeiten 67
Best Practice innogy Mit konkreten Leistungsindikatoren zu mehr Team-Spirit und Selbstregulation 68
Best Practice AOK Baden-Württemberg Zufriedene Kunden dank neuer Rollen im Team 70

4. Dimension: (Persönliche) Entwicklungsmöglichkeiten 73
Best Practice Assistenz Krefeld Weiterentwicklung durch mehr Entscheidungsfreiheit 74
Best Practice AgilHybrid Gemeinsam zu digitalen Geschäftsmodellen 76

5. Dimension: (Individuelle) Flexibilität 79
Best Practice Berliner Stadtreinigung Individuelle Schichtpläne für mehr Zufriedenheit 80
Best Practice HDI next Start-up-Feeling im Versicherungs-Servicecenter 82

6. Dimension: (Flexible) Work-Life-Balance 85
Best Practice Nestlé Deutschland Mit dem Bürohund zum gesunden Ausgleich 86
Best Practice AXA Konzern Azubis entlasten Eltern beim Homeschooling 88

7. Dimension: (Intrinsische) Motivation 91
Best Practice Weidmüller Interface Symbiose von Elektrotechnik und digitalen Technologien 92
Best Practice Fiducia & GAD 360-Grad-Mitarbeiter „eXperience“ 94

Weiteres Vorgehen: Reflexion statt Reflex 96
Fazit und Vorschau Methodik 97

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

KAPITEL 03
PLAY. WORK. SLEEP. REPEAT. 99

Reflexion statt Reflex: Bereit zu echter Veränderung? 100
7×7-Methodik: In 7 Phasen durch 7 Dimensionen zu mehr Mitarbeiterzufriedenheit und Unternehmenserfolg 103

Phase 1 Start: Dare to prepare 106
Schritt 1: Grundverständnis schaffen 108
Stakeholder-Map [Tool] 110
Projektsteckbrief [Tool] 112
Schritt 2: Ziele und Kriterien festlegen 114
Ziele/Kriterien Definition [Tool] 116
Ziele/Kriterien Auswahl [Tool] 118
Schritt 3: Projekt verabschieden 120
Projektplanung [Tool] 122
Kick-off-Workshop [Tool] 124

Phase 2 Analyse: Please mind the gap 126
Schritt 1: Mitarbeitende befragen 128
Audit-Fragebogen [Tool] 130
Audit-Auswertung [Tool] 132
Schritt 2: Ergebnisse finalisieren 134
Audit-Workshop [Tool] 136
Ergebnis-Onepager [Tool] 138
Schritt 3: Handlungsfelder auswählen 140
Stakeholder-Workshop (Analyse) [Tool] 142
Action-Plan [Tool] 144

Phase 3 Forschung: No pain, no gain 146
Schritt 1: Bedürfnisse ermitteln 148
Research Design [Tool] 150
Interview-Guide [Tool] 152

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Schritt 2: Bedürfnisse validieren 154
Pain Point-Analyse [Tool] 156
Pain Point-Validierung [Tool] 158
Schritt 3: Pain Points auswählen 160
Pain Point-Auswahl [Tool] 162
Stakeholder-Workshop (Forschung) [Tool] 164

Phase 4 Konzeption: Think to design 166
Schritt 1: Inspirationen scouten 168
Inspirationen-Scouting [Tool] 170
Inspirationen-Auswahl [Tool] 172
Schritt 2: New Work-Instrument entwerfen 174
Ideation-Workshop [Tool] 176
Ideen-Auswahl [Tool] 178
Schritt 3: New Work-Instrument auswählen 180
Kurzkonzepte [Tool] 182
Stakeholder-Workshop (Konzeption) [Tool] 184

Phase 5 Pilotierung: Suck it and see 186
Schritt 1: Hypothesen konkretisieren 188
New Work-Canvas [Tool] 190
Hypothesen-Auswahl [Tool] 192
Schritt 2: Hypothesen testen 194
Testkarte [Tool] 196
Lernkarte [Tool] 198
Schritt 3: Skalierung entscheiden 200
Steckbrief Skalierung [Tool] 202
Stakeholder-Workshop (Pilotierung) [Tool] 204

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Phase 6 Skalierung: Bigger is better 206
Schritt 1: Skalierung planen 208
Planungsworkshop [Tool] 210
Umsetzungsplan [Tool] 212
Schritt 2: New Work-Instrument umsetzen 214
Kanban-Board [Tool] 216
Kommunikationsmatrix [Tool] 218
Schritt 3: Organisation dauerhaft verbessern 220
New Work-Scorecard [Tool] 222
Projekt-Retrospektive [Tool] 224

Phase 7 Wiederholung: Let's circle back 226
36 Tools für eine gelungene Transformation 228

KAPITEL 04
TRANSFORM OR DIE 231
Arbeitswelt im Dauerwandel 232

New Work-AUDIT 234
Autorinnen und Autoren 238
Gestaltung 240
Quellen- und Literaturverzeichnis 241
Abbildungsverzeichnis 246

beck-shop.de
DIE FACHBUCHHANDLUNG