New-Work-Umsetzung im DACH-Raum

Erkenntnisse für HR-Leitende

New-Work-Gestaltung – mehr als Flexwork?

Homeoffice, flexible Arbeitszeiten, neue Tools – das ist nur die Oberfläche. **New Work ist mehr als Methoden – es ist eine Frage der Kultur.**

In einer Analyse von über **350 Unternehmen im DACH-Raum** haben wir sieben Dimensionen zukunftsfähiger Arbeitsgestaltung identifiziert. Das **ANIMATE-Modell** macht diese Dimensionen sichtbar und gestaltbar:

Agilität – Reaktionsfähigkeit durch Lernen
New Work braucht keine perfekten Pläne, sondern laufende Anpassung.

Nurturing – Fähigkeiten systematisch entwickeln
Future Skills entstehen dort, wo gezielt Lernräume geschaffen werden.

Inspiration – Chancen früh erkennen
Ideen entstehen, wenn Trends und Kundennähe zusammenkommen.

Motivation – Energie und Eigenverantwortung fördern
Menschen übernehmen Verantwortung, wenn sie Sinn sehen.

Alignment – Richtung geben & Prioritäten klären
Freiheit braucht gemeinsame Ausrichtung.

Transparenz – Informationen sichtbar & nutzbar machen
Wissen muss auffindbar und nutzbar sein.

Empowerment – Verantwortung dort, wo das Wissen ist
Gute Entscheidungen entstehen nah an der Realität.

Warum New Work auch heisst: Dinge beenden dürfen

New Work wird oft mit *mehr* assoziiert – mehr Projekte, mehr Formate, mehr Beteiligung. Doch in vielen Unternehmen gibt es zehn Wege, neue Themen zu starten – aber keinen einzigen, um systematisch **Ballast abzuwerfen**. **Gelebte New-Work-Kultur braucht nicht nur Prinzipien, sondern konkrete Praktiken**, die helfen, Fokus zurückzugewinnen und Energie gezielt einzusetzen.

Ein Beispiel dafür ist die Praxis der **„Kill Projects“**: In so genannten Pit Stops stoppen die Teams bei Hilti alle laufenden Aktivitäten und prüfen gemeinsam: **Wieviel Zeit investieren wir? Zahlt das auf unsere Top-Prioritäten ein?**
Wenn Aufwand und Nutzen nicht mehr im Verhältnis stehen, hat das Team die Autorität, die Tätigkeit zu stoppen – klar, eigenverantwortlich, mit Fokus auf das Wesentliche.

Praxisbeispiel: Steuerung flexibilisierter Kontexte

In flexiblen Arbeitswelten steht HR vor neuen Herausforderungen: Onboarding stockt, weil niemand weiss, wie man wirklich ins Team findet. Wissen bleibt in Köpfen statt in Systemen. Organisationsentwicklung bleibt blind, weil informelle Zusammenarbeit unsichtbar ist.

Bei **Mibelle** wurde das mit **Collaboration Analytics** gezielt angegangen: Durch die Analyse digitaler Interaktionen (z. B. Mails, Kalender, Tools) wurde sichtbar, wie Zusammenarbeit tatsächlich läuft – wer mit wem kommuniziert, wo Engpässe entstehen, welche Teams isoliert sind.

Ein Netzwerk-Dashboard zeigte z. B. ein „Bottleneck-Team“, das ungewollt zur einzigen Brücke zwischen zwei Bereichen wurde – mit Folgen für Entscheidungen und Projektfluss. Daraufhin konnten Projekte gezielter gestafft, Silos aufgelöst und Teamgrenzen strategisch neu gedacht werden.

Take-Aways:

Alignment zwischen (flexiblen) Kooperationsmodellen und Wertschöpfung: New Work wirkt nur, wenn HR Arbeitsrealitäten in den Business Units kennt und dort aktiv gestaltet.

Bottom-up und laterale Kooperation erfordert neues Denken: Kooperation sicht- und steuerbar machen, bevor sie ins Leere läuft.

Practices statt Principles: New Work braucht konkrete Praktiken statt wohlklingender Werte - auch ganz oben!

Neugierig auf mehr? Im **CAS HR-Zukunftsstrategie** befähigen wir HR-Leitende strategische Impulse für Zukunftsthemen wie New Work, GenAI und Nachhaltigkeit zu setzen.