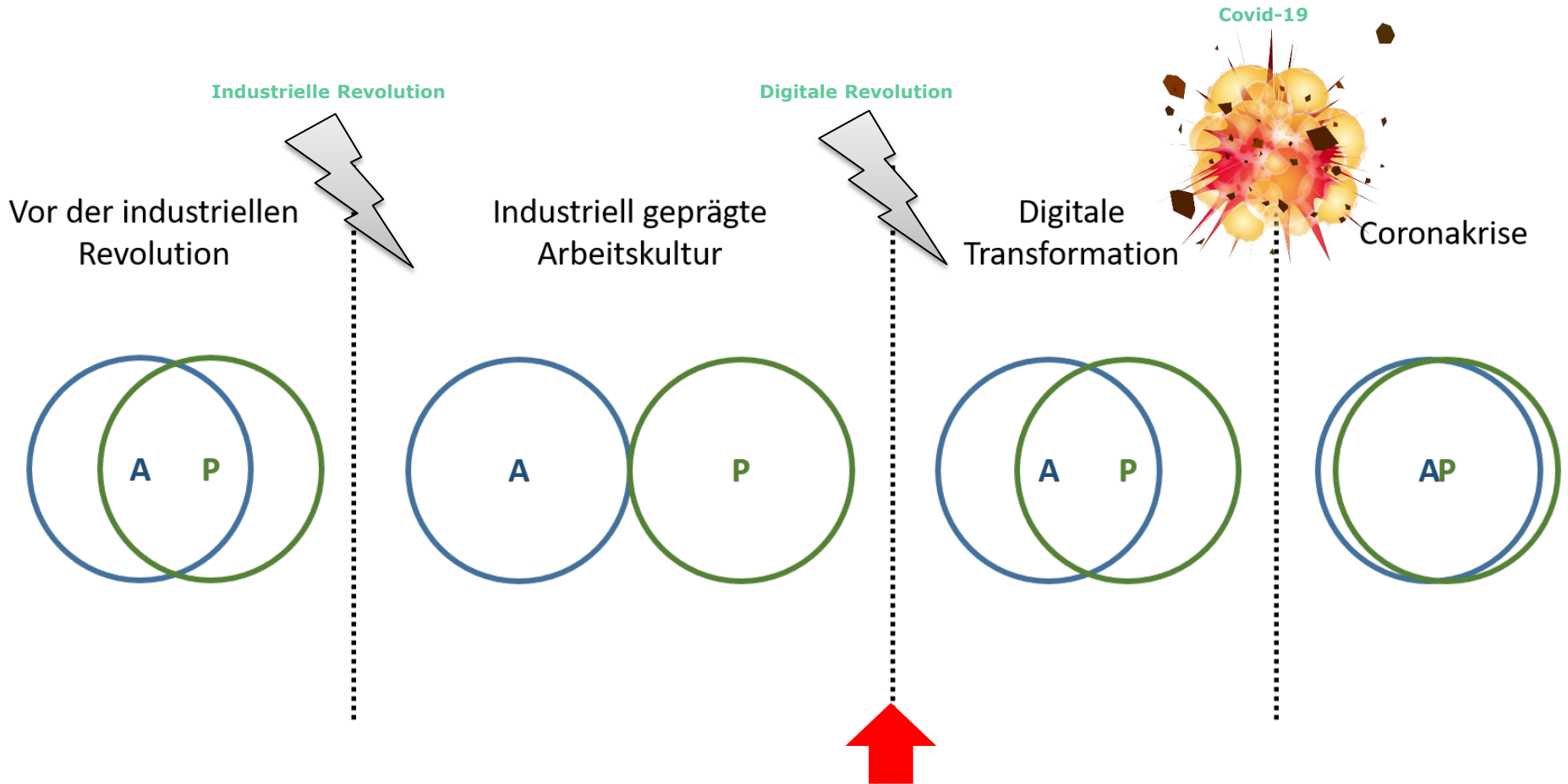




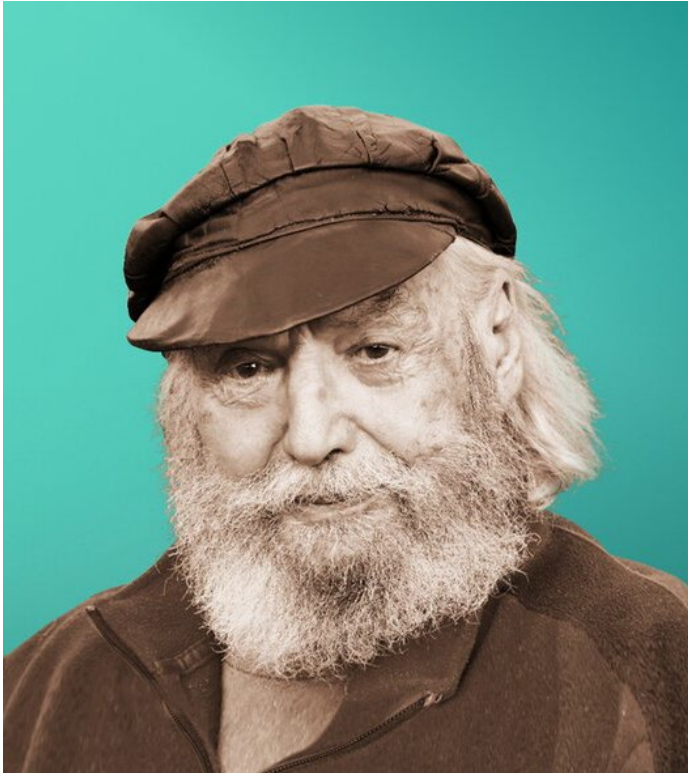
**«New Work» und «Boundary Management»**  
**Grenzen setzen, ohne auszugrenzen**

# Arbeitskultur im Wandel



**Wir waren vor der Covid-Pandemie eigentlich mitten im Umbruch**

# Zum Begriff «New Work»

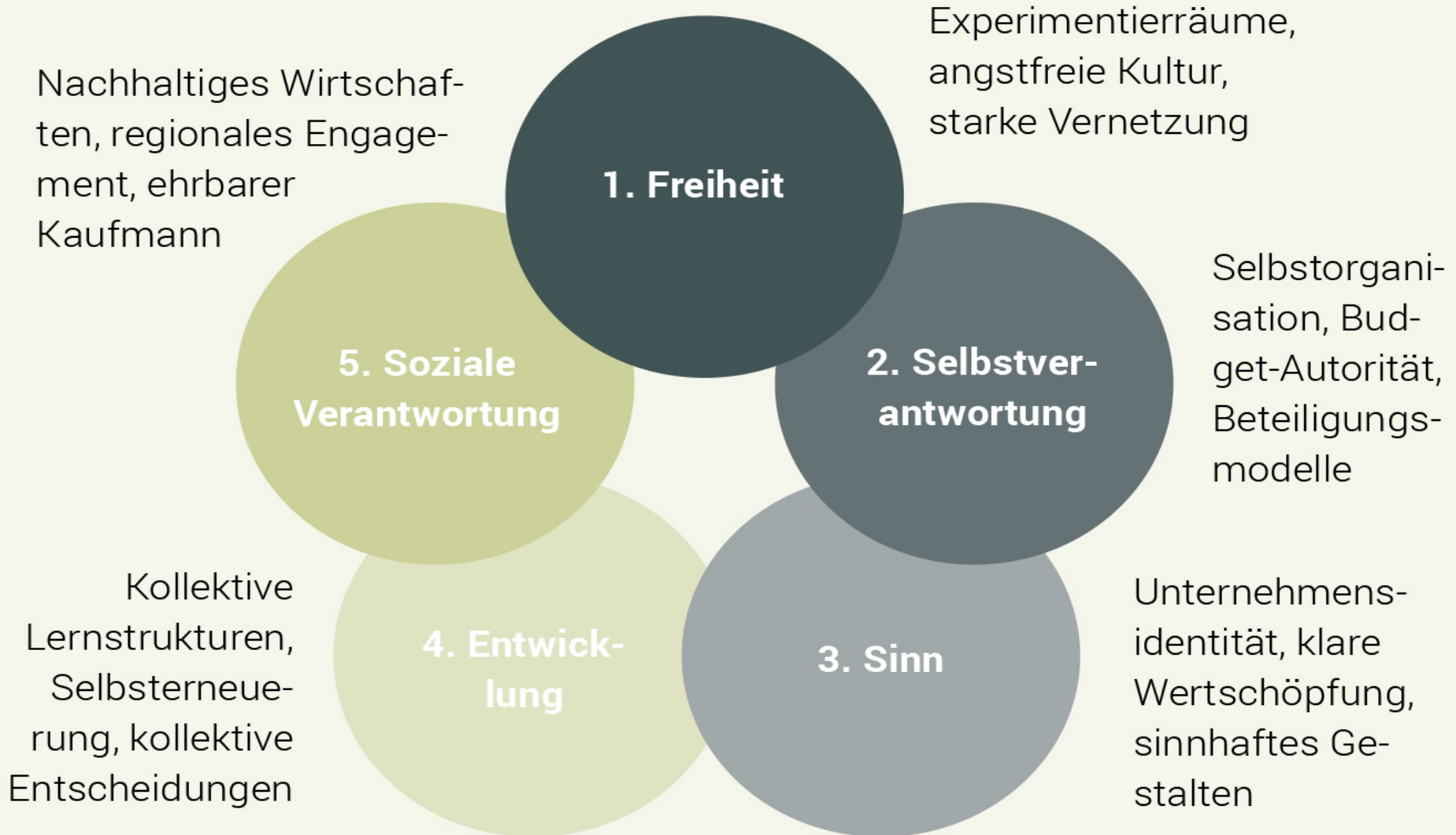


(Frithjof Bergmann, 1930 – 2021)

Die **New Work Definition** geht auf Frithjof Bergmann zurück. Er beschreibt dabei, dass seit der Industriellen Revolution der generelle Zweck von Arbeit in der Erledigung oder dem Abarbeiten von vordefinierten Aufgaben bestand (*Bsp. Fließbandarbeit*).

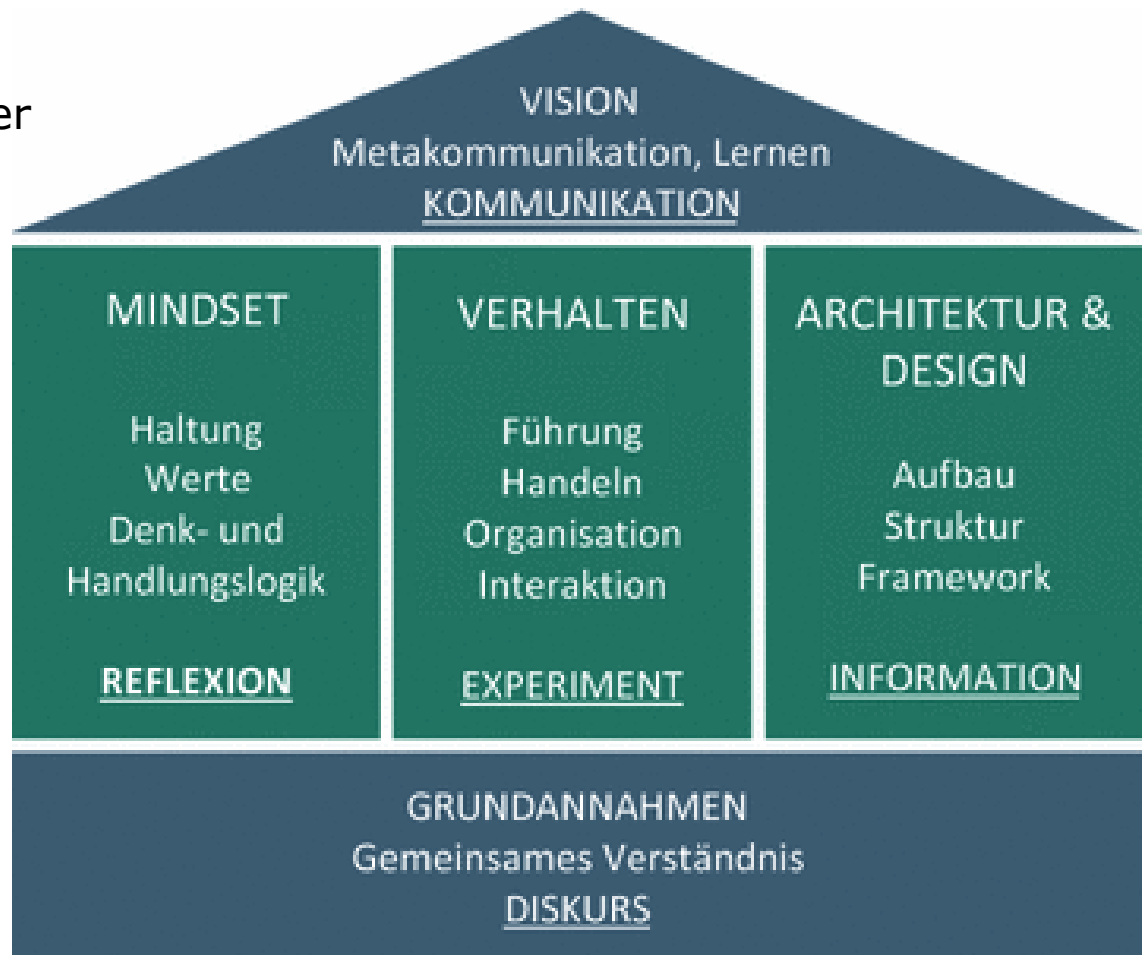
Mit New Work ist vor diesem Hintergrund erst mal die **Humanisierung der Arbeit** gemeint, welche die Arbeitswelt möglichst menschengerecht gestalten möchte.

# Die fünf Prinzipien von New-Work-Unternehmen

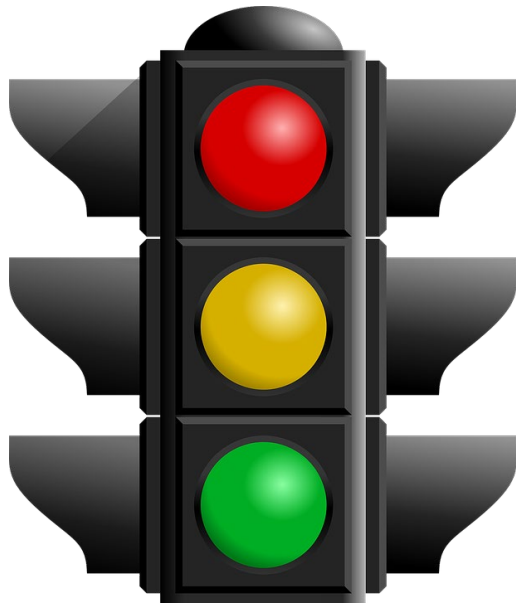


# Kulturwandel braucht Zeit

Kulturwandel ist ein **disruptiver Veränderungsprozess** («langwierig» und mitunter auch «schmerzhaft»)



# Neue Arbeitswelt → Neues Führungsverständnis = neue Führungskompetenzen sind gefordert



Altes Führungs- resp.  
Organisationsverständnis

Neues Führungs- resp.  
Organisationsverständnis

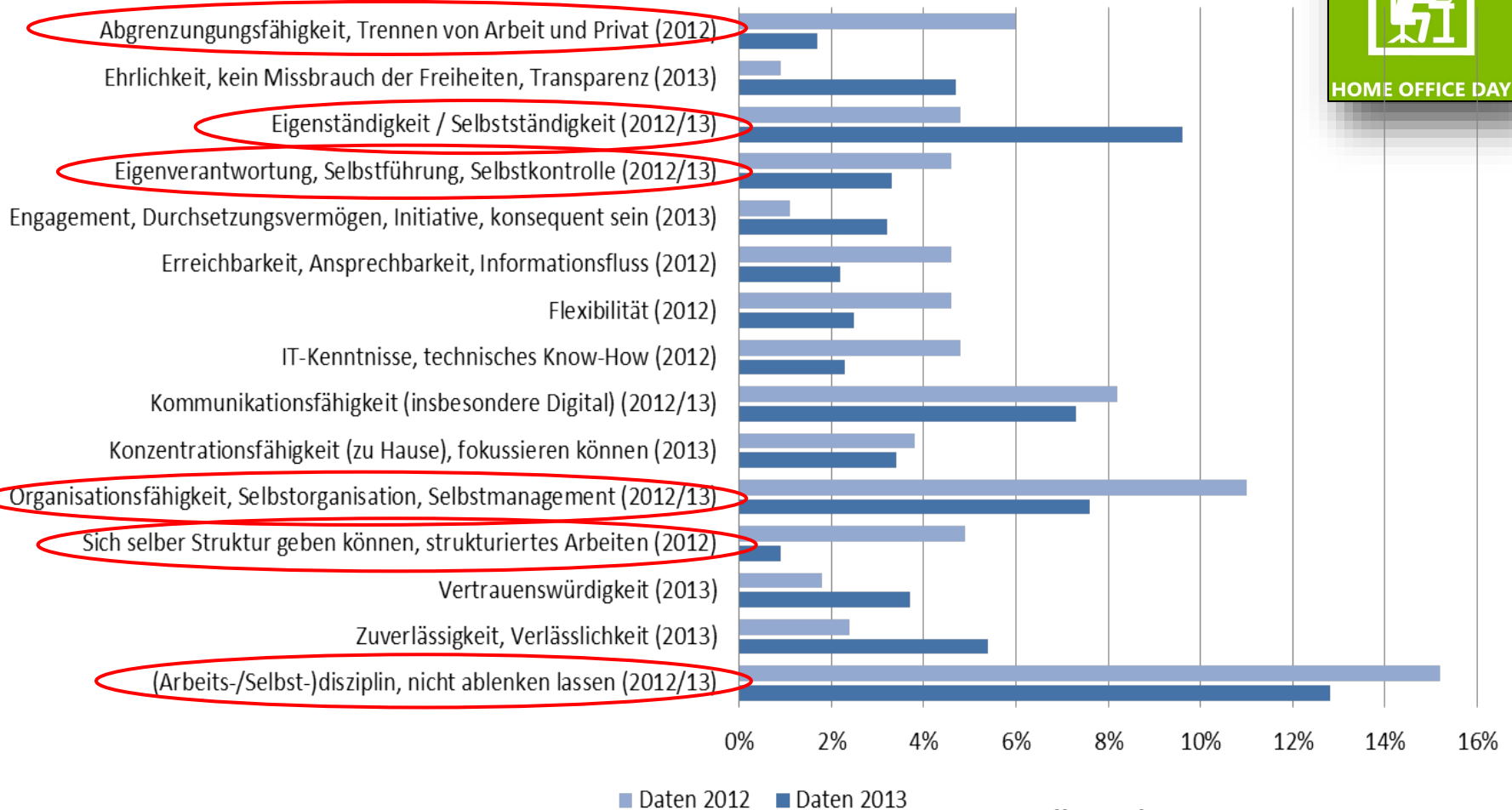


# Schlagwort «ArbeitskraftunternehmerIn»



Voß, G. G. & Pongratz, H. J. (2001)

# Selbstmanagement als zentrale Handlungskompetenz der neuen Arbeitswelt

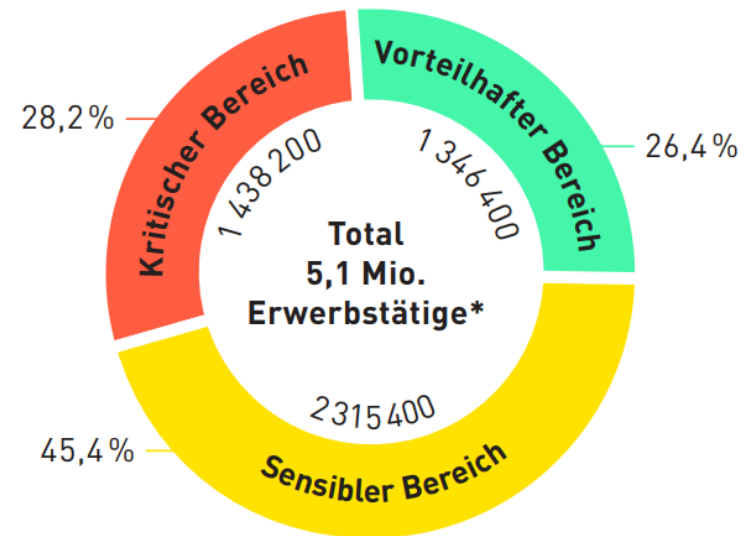


Home Office Befragungen FHNW 2012 + 2013



# Herausforderung betriebliches Gesundheitsmanagement

- Einer mobil-flexiblen Organisation wird es **zunehmend unmöglich**, direkt auf das Gesundheitsverhalten der Mitarbeitenden einzuwirken
- Dieser Paradigmenwechsel wirkt sich insbesondere in der zunehmenden Bedeutung **psychischer Belastungen** aus.
- Phänomene **Subjektivierung der Arbeit** und **interessierte Selbstgefährdung**
- Gemäss Job-Stress-Index 2022 fühlen sich **28% der Schweizer Erwerbstätigen erschöpft und gestresst. Weitere 45%** werden dem «sensiblen Bereich» zugeordnet (**Gefährdung**).



Krause, A., Dorsemagen, C., Stadlinger, J. & Bärswyl, S. (2012)  
Job-Stress-Index (2022)

\* Quelle Anzahl Erwerbstätige: BFS Q1/2022

# Work-Life-Balance

## Warum dieses Konzept heute nicht mehr greift

- Das Konzept ist im Zuge der **Industrialisierung** entstanden
- Es bezieht sich auf die alte, **segmentierte Arbeitswelt**
- Es ist eine **reine Zeitrechnung**
- **Unidirektionales** Konzept
- Geht von **wenig Autonomie und Gestaltungsspielräume** aus



# «Boundary Management» → Der bessere Ansatz!



## «Boundary Theory» (Nippert-Eng, 1996)

- Fokussiert auf Art und Weise wie Individuen Grenzen kreieren, aufrechterhalten, verändern oder abreißen
- Bestimmt Umfang und Gültigkeitsbereich einer Domäne
- Kontinuum von «dick/stark» bis «dünn/schwach»
- Je nach Domäne kann die Verortung auf dem Kontinuum variieren



# Die meisten Menschen sind Mischtypen (Erkenntnisse aus meiner Forschungsarbeit)

## > Mischtypen integrieren...

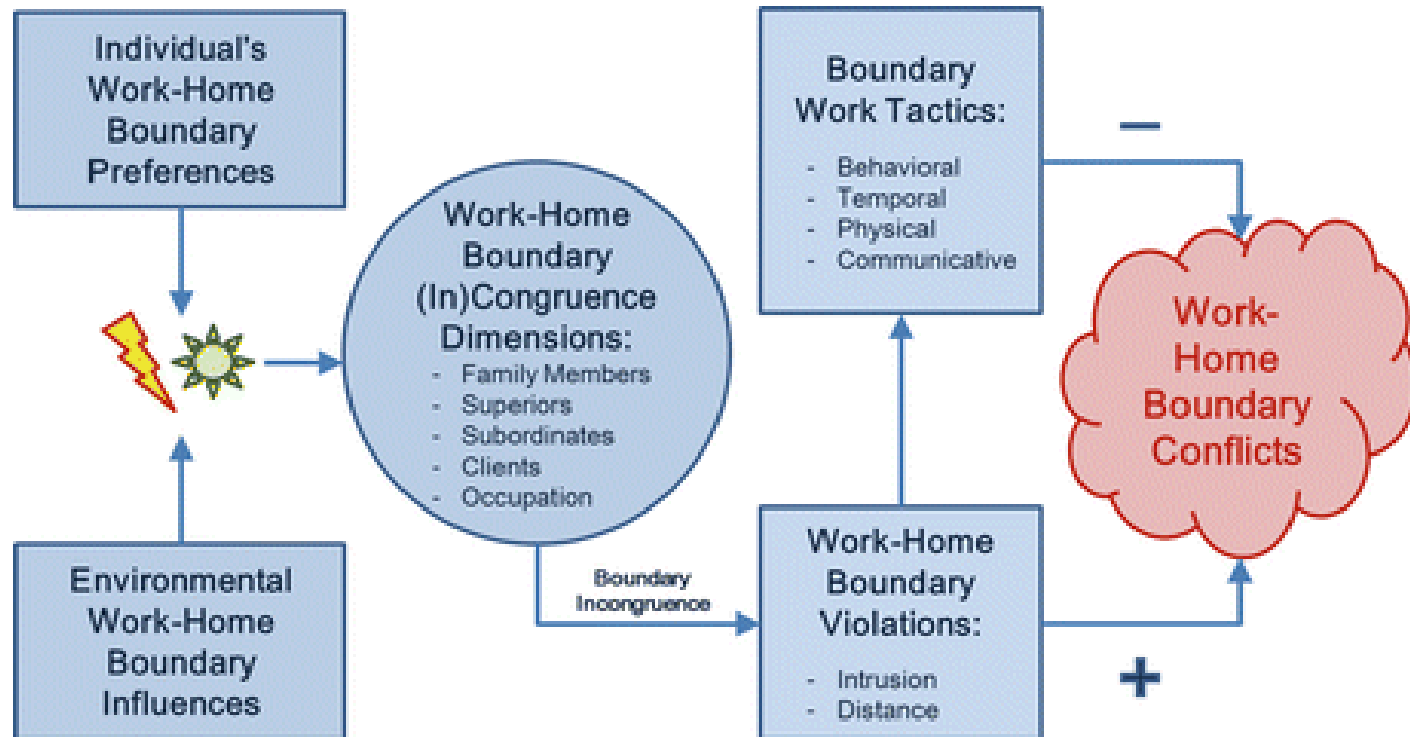
- ...wenn die "Aufgabe" als **wichtig** wahrgenommen wird (subjektiv)
- ...alles was der **eigenen Identität** entspricht
- ...alles was "**Spas macht**" und "**Kraft gibt**" resp. "**Anspornt**"

## > Mischtypen segmentieren...

- ...wenn die "Aufgabe" als **unwichtig** wahrgenommen wird (subjektiv)
- ...alles womit man sich **nicht identifizieren** kann
- ...alles was "**mühsam**" und "**ermüdend**" ist



## Boundary Management (Kreiner, Hollensbe & Sheep, 2009)



**Fokussiert auf die Art und Weise wie Individuen ihr Abgrenzungsbedürfnis oder Integrationsbedürfnis ohne Work-Home Konflikte durchsetzen können.**

# Verhaltensbasierte Taktiken



Zeitliche  
Taktiken



# Boundary Taktiken



Physische  
Taktiken

Kommunikative  
Taktiken



# Mein Fazit nach über 12 Jahre Auseinandersetzung mit New Work und Boundary Management...



**«Wer seine Grenzen kennt, ist schon ein halber Weiser.»**  
(John Galsworthy)



# Gerne stehe ich Ihnen weiterhin zur Verfügung!



Leila Jennifer Gisin

**Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologin**

**Dozentin an der Hochschule Luzern – Wirtschaft  
und FHNW Olten – Angewandte Psychologie**

**Praxiserfahrung** Marketing, Product & Project Management, Schulungen und Unternehmensberatung und -begleitung von Projekten im Bereich «neue Arbeitswelt»

**Forschungsprojekte und –expertise**  
zu «neue Arbeitswelt», «Mobil-Flexible Arbeit», «Boundary Management», «Homeoffice», «Raumgestaltung», «Leading High Potentials», «International Management», «Organisationale Kreativität» und «Digitalisierung»

Bei Fragen erreichen Sie mich unter:

[leila.gisin@hslu.ch](mailto:leila.gisin@hslu.ch)

+41 41 228 99 41

[leilagisin@hotmail.com](mailto:leilagisin@hotmail.com)

+41 79 206 05 86