



FHO Fachhochschule Ostschweiz

Projektbericht 2017/2018

# Studie des HR-Panels New Work 'Gestaltung eines Arbeitsportfolios'

 **FHS St.Gallen**  
 Hochschule  
für Angewandte Wissenschaften

Seit  
1.9.2020  
sind wir



**OST**  
Ostschweizer  
Fachhochschule

ost.ch

Publikation: Flexible Arbeitsmodelle für die Generation 50+. Wirkungsvolle Massnahmen gegen den vorzeitigen Austritt aus der späten Erwerbsphase.

Bildrechte: FHS St. Gallen

Autor\*innen: Sebastian Wörwag, Alexandra Cloots

Jahr der Durchführung der Studie: 2017

## Inhalt

1	Vorwort .....	4
2	Überblick Studienteilnehmende .....	5
3	Auf einen Blick: Beobachtungen bei den Ergebnissen.....	9
3.1	Welche Trends beeinflussen die Arbeit zukünftig? .....	9
3.2	Wie zufrieden sind die Studienteilnehmenden mit ihrer Arbeit? .....	10
3.3	Wie erleben die Studienteilnehmenden ihre derzeitigen Arbeitsinhalte? .....	11
3.4	Durch welche Tätigkeiten ist das heutige Arbeitsportfolio bei den Studienteilnehmenden massgeblich geprägt und durch welche Tätigkeiten soll das Arbeitsprofil zukünftig geprägt sein? .....	12
3.5	Welche Kompetenzen werden heute benötigt und welche zukünftig? .....	14
3.6	Warum soll (k)ein Arbeitsportfolio gestaltet werden? .....	16
3.7	Wie kann die Gestaltung von Arbeitsportfolios gefördert werden? .....	18
4	Literaturempfehlungen.....	20

## 1 Vorwort

Digitalisierung, Flexibilisierung, Fachkräftemangel und neue Arbeitsmodelle verändern nicht nur die Anforderungen an die Arbeitsplätze, sondern auch an die Arbeitsinhalte. Es sind neue Arbeitsportfolios gefragt. Das Arbeitsportfolio stellt ein neues Arbeitsmodell dar, welches Arbeitnehmenden die Möglichkeit gibt, ihre Arbeit sinnstiftend und auf sie persönlich zugeschnitten zu organisieren. Dies erlaubt Arbeitnehmenden, Arbeitsinhalte, -lokalität und -pensum mit Blick auf die eigene Lebensphase in Selbstorganisation zu gestalten. Damit birgt es freie Selbstbestimmung im Hinblick auf die Arbeitsgestaltung und spiegelt den Kerngedanken der New Work wider. Um Arbeitsportfolios in Unternehmen umsetzen zu können, braucht es Antworten auf die Frage, wie diese in Zukunft aussehen sollen und welche Faktoren aus Sicht des Mitarbeitenden und der Unternehmung fördernd bzw. hemmend auf die Gestaltung des Arbeitsportfolios wirken.

Aus diesem Grunde hat das HR-Panel New Work der FHS St.Gallen im Jahr 2017 eine Onlinebefragung in der Ostschweiz durchgeführt, die Antworten, aber auch Ideen zur Gestaltung und Umsetzung von Arbeitsportfolios generieren soll. Mit einem Rücklauf von 920 vollständig ausgefüllten Fragebögen, verteilt über unterschiedliche Branchen, Unternehmensgrössen und Funktionen, ist es gelungen, einen ersten Eindruck zur Gestaltung von Arbeitsportfolios zu erhalten. Damit wird eine solide Ausgangsbasis und Diskussionsgrundlage für die Entwicklung eines geeigneten Zukunftsmodells für die unterschiedlichen Unternehmen geschaffen.

Wir möchten uns an dieser Stelle bei allen Teilnehmenden herzlich für die wertvolle Unterstützung bedanken.

Wir wünschen Ihnen, liebe Leserin, lieber Leser, spannende Eindrücke und eine anregende Auseinandersetzung mit dem vorliegenden Gesamtbericht. Interpretationen und Handlungsempfehlungen finden Sie in den Publikationen 'Flexible Arbeitsmodelle für die Generation 50+' und 'Zukunft der Arbeit – Perspektive Mensch'.

Herzliche Grüsse

Prof. Dr. Sebastian Wörwag  
Rektor und Co-Leiter des HR-Panels New Work  
FHS St.Gallen

Prof. Dr. Alexandra Cloots  
Co-Leiterin des HR-Panels New Work  
FHS St.Gallen

## 2 Überblick Studienteilnehmende

In den folgenden Abbildungen erhalten Sie einen Überblick über die Teilnehmenden der Studie.

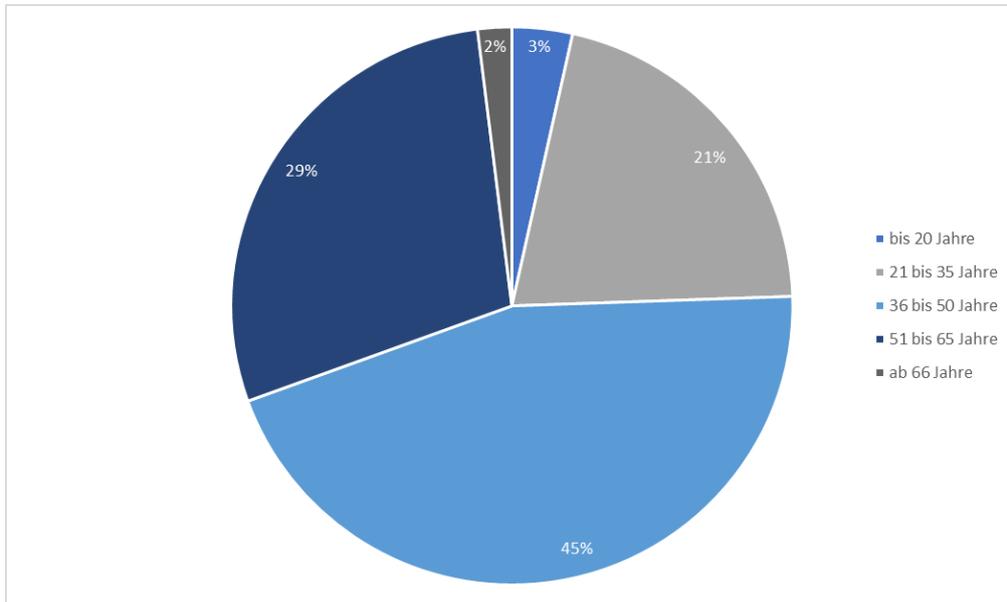


Abbildung 1 Teilnehmende nach Alter (N=920)

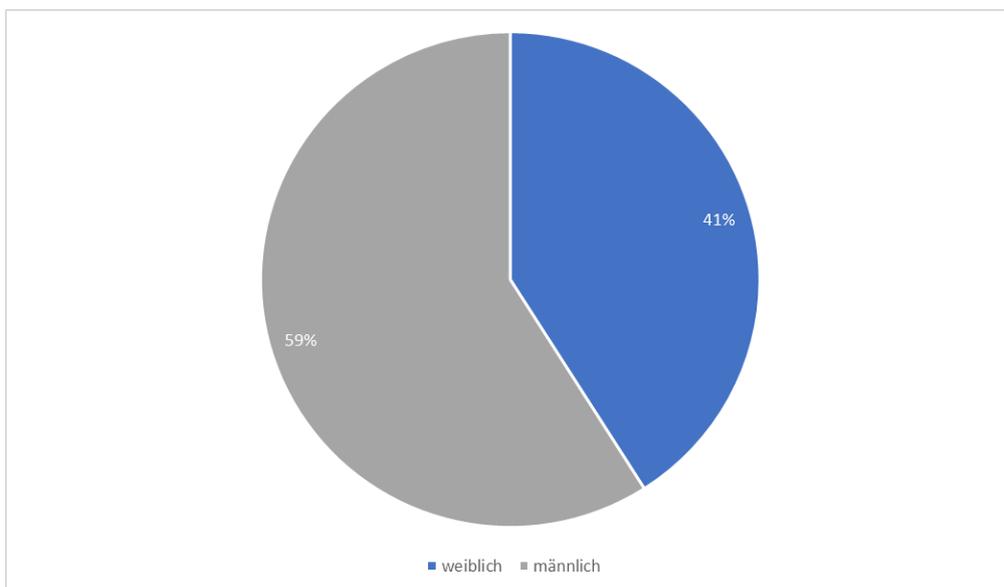


Abbildung 2 Teilnehmende nach Geschlecht (N=920)

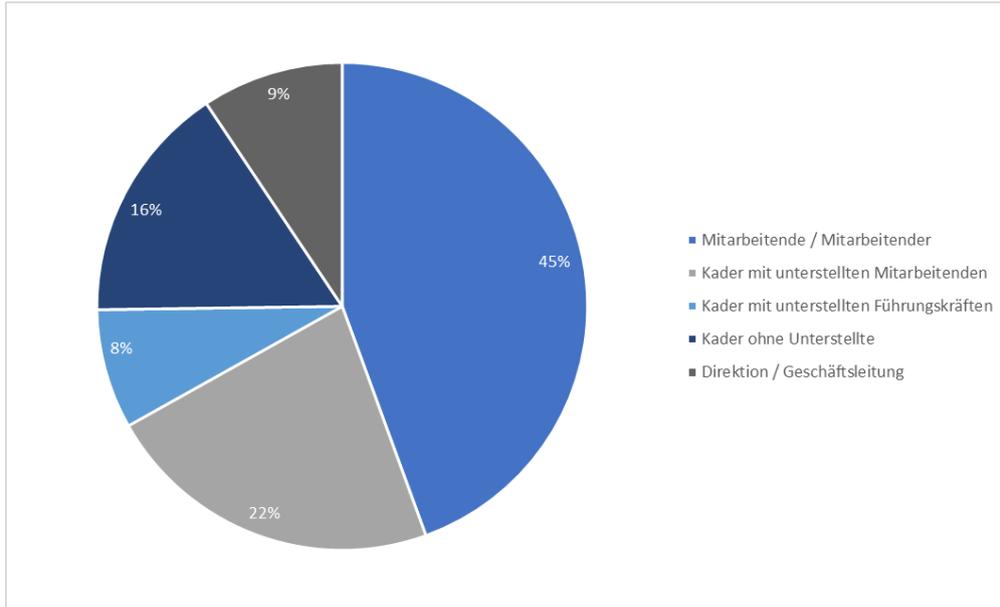


Abbildung 3 Teilnehmende nach Funktion (N=920)

Schulausbildung	Angabe in %
Obligatorische Schulbildung, Oberschule (Sek C)	0.3
Obligatorische Schulbildung, Realschule (Sek B)	0.3
Obligatorische Schulbildung, Sekundarschule (Sek A)	1.6
abgeschlossene Lehre / BMS / berufliche Grundbildung	17.5
Matura / Mittlere Reife / vergleichbare Hochschulzutrittsberechtigung	6.7
Fachhochschule, Bachelor und vergleichbare Hochschulabschlüsse*	23.0
Fachhochschule, Master und vergleichbare Hochschulabschlüsse*	26.3
Universität / ETH, Bachelor und vergleichbare Hochschulabschlüsse	2.3
Universität / ETH, Master und vergleichbare Hochschulabschlüsse	12.3
Promotion / PhD	3.2
Sonstiges	6.4

Tabelle 1 Teilnehmende nach höchstem Abschluss (N=920).

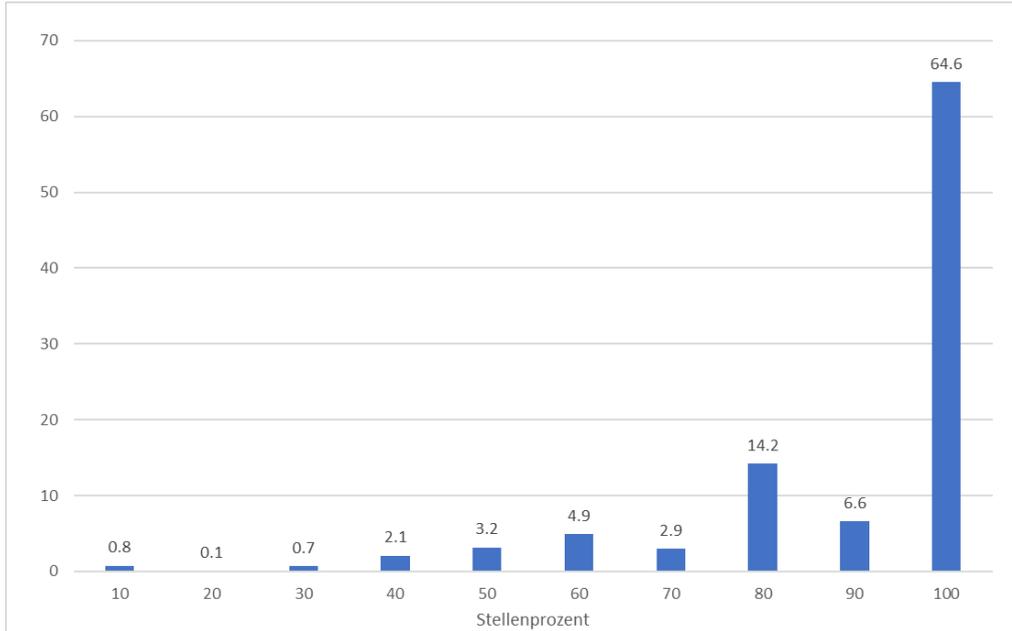


Abbildung 4 Teilnehmende nach Stellenprozent, Angabe in %, (N=920)

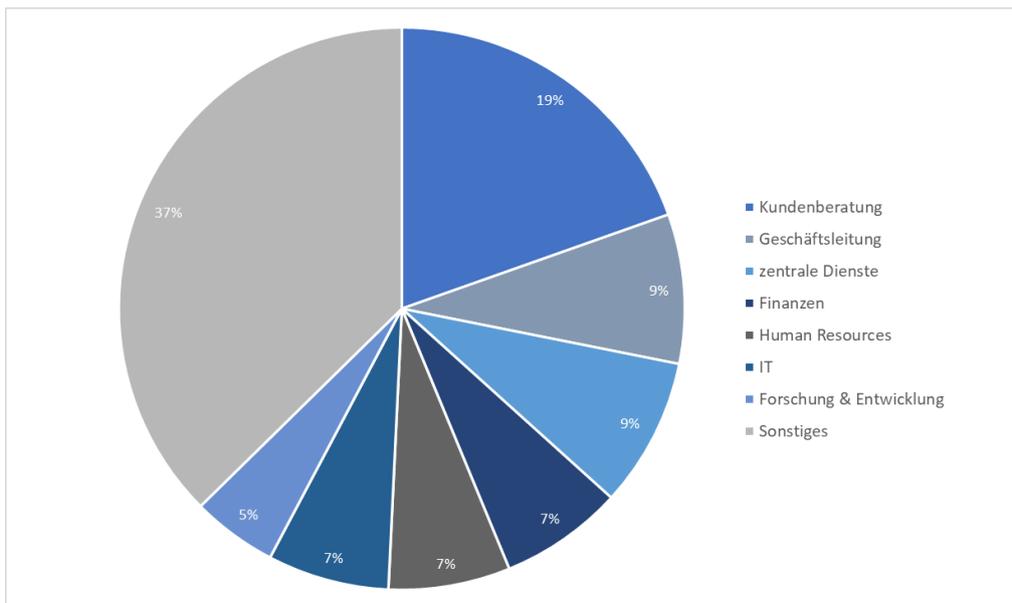


Abbildung 5 Teilnehmende nach Tätigkeitsbereich, Angabe in %, (N=920) (Die Tätigkeitsbereiche Marketing & Kommunikation, Produktion, Einkauf & Logistik und Vertrieb werden nicht einzeln ausgegeben, da <5%)

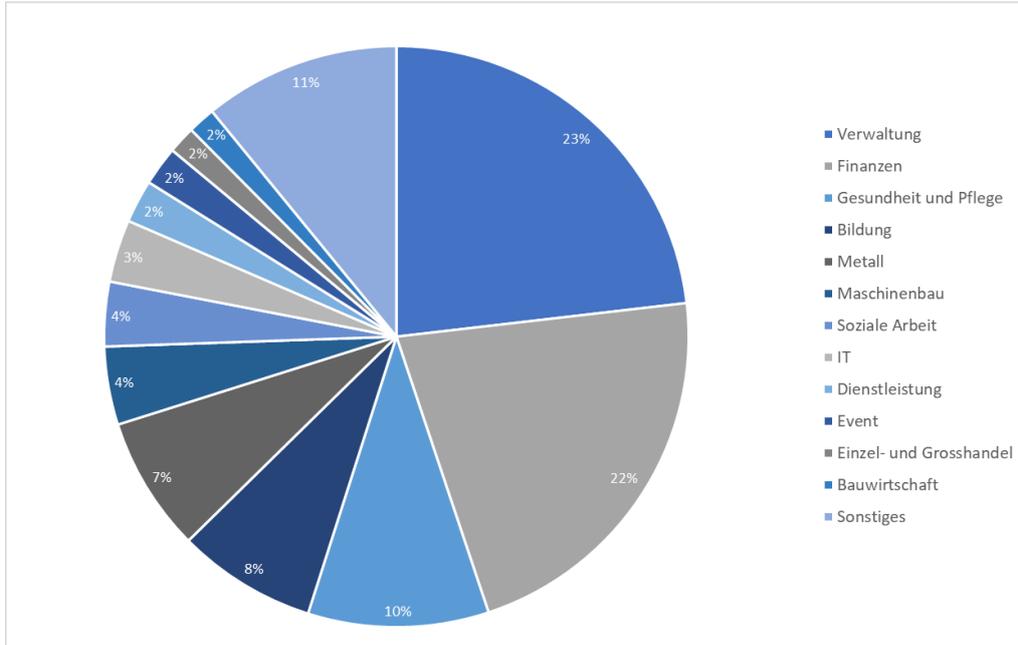


Abbildung 6 Teilnehmende nach Branche, Angabe in %, (N=920)

### 3 Auf einen Blick: Beobachtungen bei den Ergebnissen

Was sind die Trends, die die Arbeit in Zukunft beeinflussen werden? Wie zufrieden sind die Mitarbeitenden heute und wo sehen sie einen Handlungsbedarf für eine zukunftsweisende Arbeitswelt? Welche Form der Unterstützung benötigen Mitarbeitende zukünftig im Rahmen der organisationalen Gestaltung, der Führungskultur, aber auch hinsichtlich der eigenen Kompetenzentwicklung? Im Folgenden erhalten Sie einen Überblick über die wichtigsten Ergebnisse der Studie.

#### 3.1 Welche Trends beeinflussen die Arbeit zukünftig?

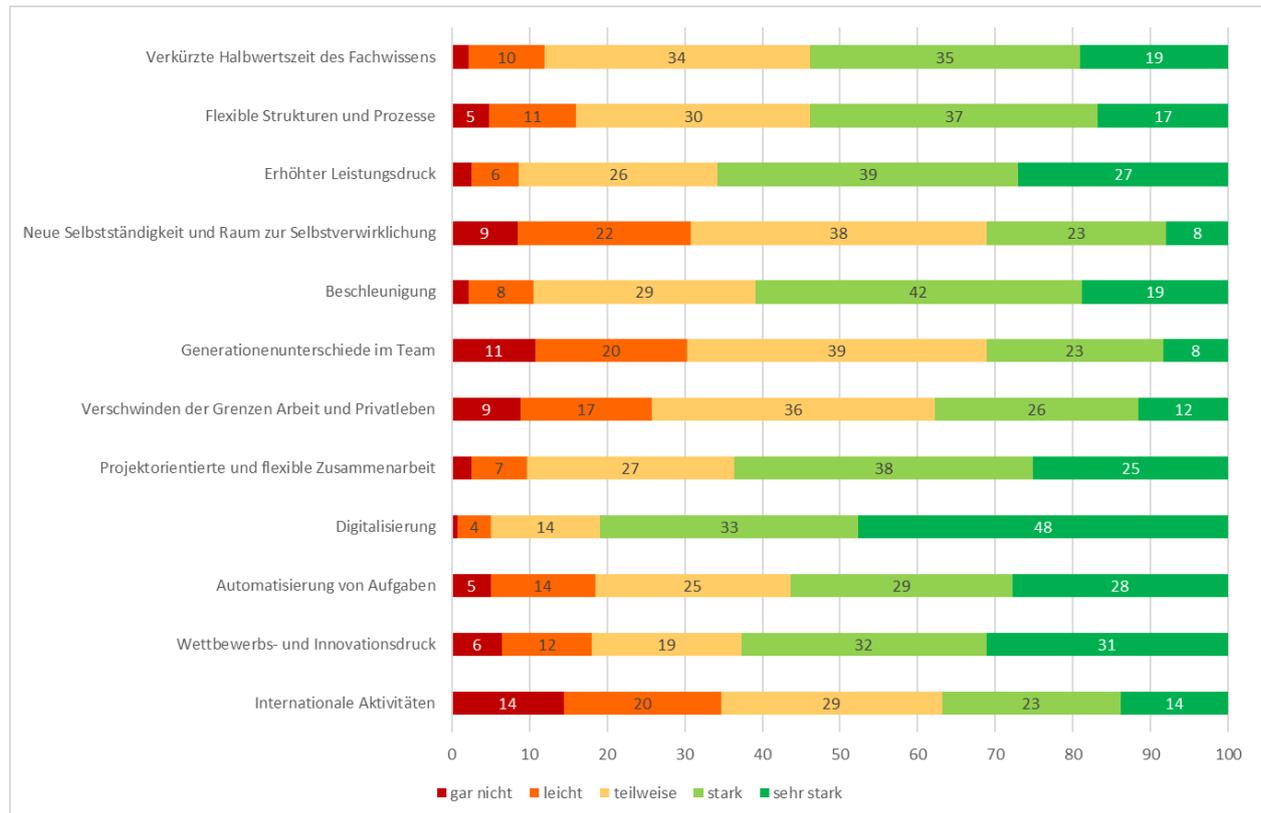


Abbildung 7 Frage: Wie werden die folgenden Faktoren Ihre Arbeitsinhalte zukünftig beeinflussen? Angaben in %, (N=880-911) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.2 Wie zufrieden sind die Studienteilnehmenden mit ihrer Arbeit?

#### Zufriedenheit mit...

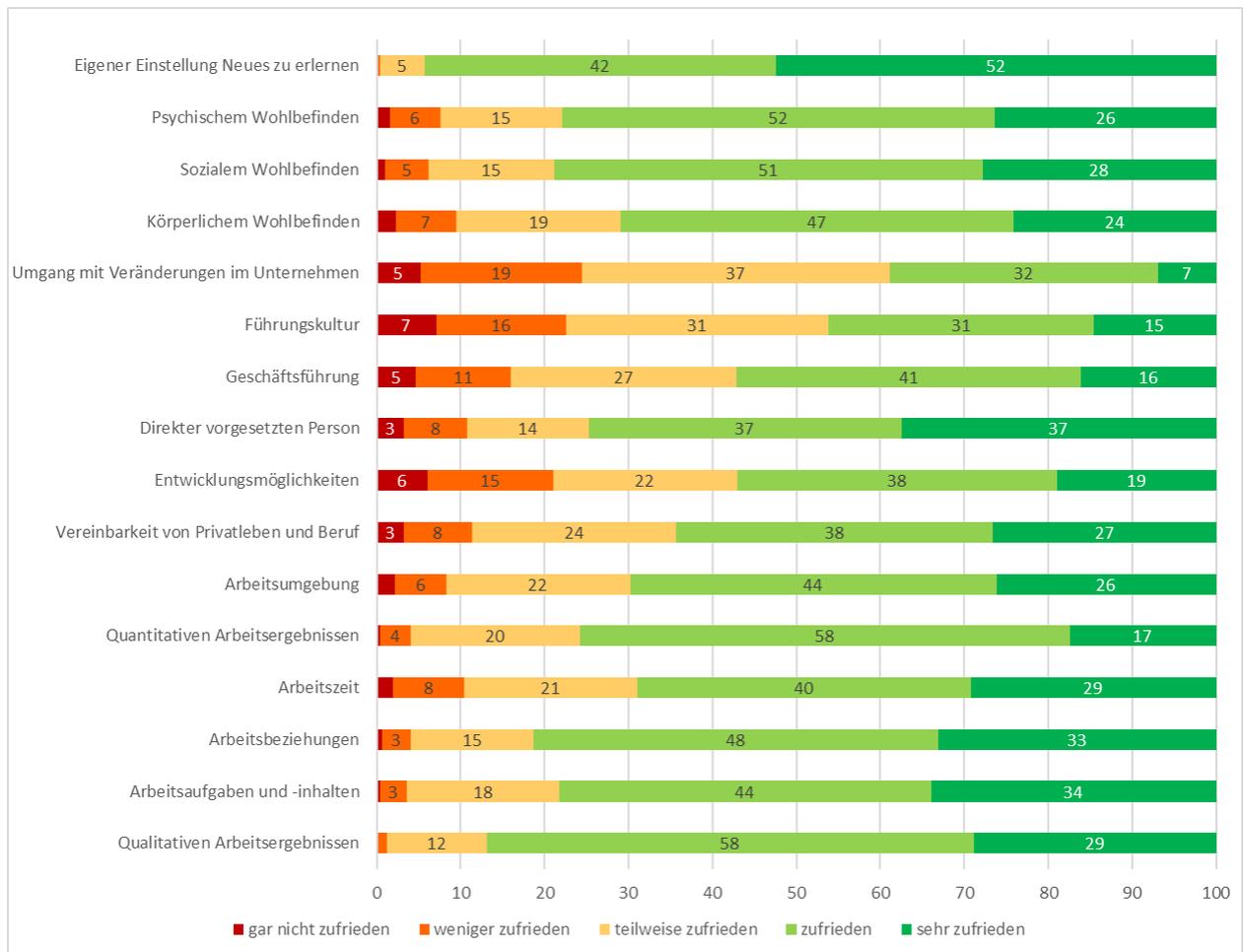


Abbildung 8 Frage: Wie zufrieden sind Sie heute mit ...? Angaben in %, (N=881-916) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.3 Wie erleben die Studienteilnehmenden ihre derzeitigen Arbeitsinhalte?

Erleben der derzeitigen Arbeitsinhalte als...

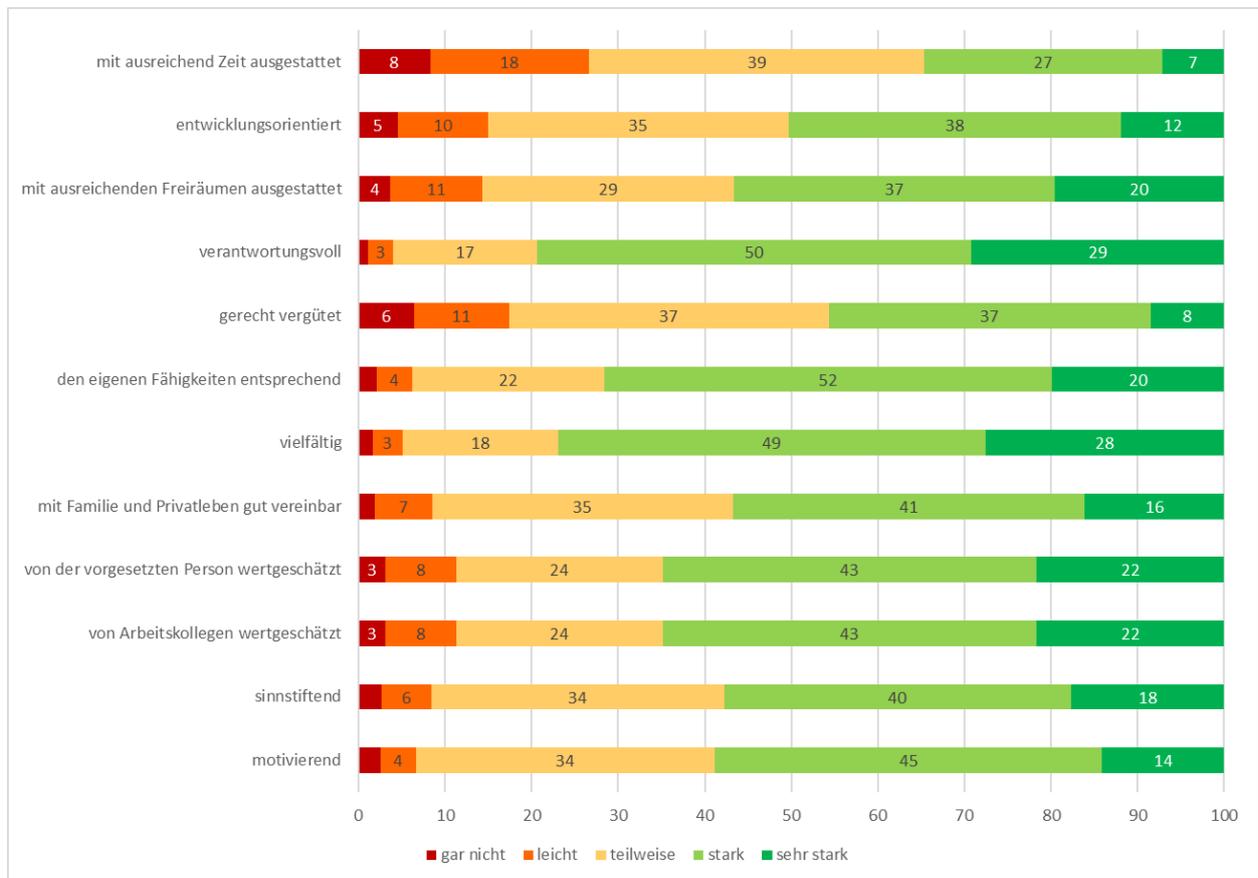


Abbildung 9 Frage: Erleben Sie Ihre derzeitigen Arbeitsinhalte als...? Angaben in %, (N=896-917) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.4 Durch welche Tätigkeiten ist das heutige Arbeitsportfolio bei den Studienteilnehmenden massgeblich geprägt und durch welche Tätigkeiten soll das Arbeitsprofil zukünftig geprägt sein?

#### 3.4.1 Tätigkeiten, die das heutige Arbeitsprofil massgeblich prägen

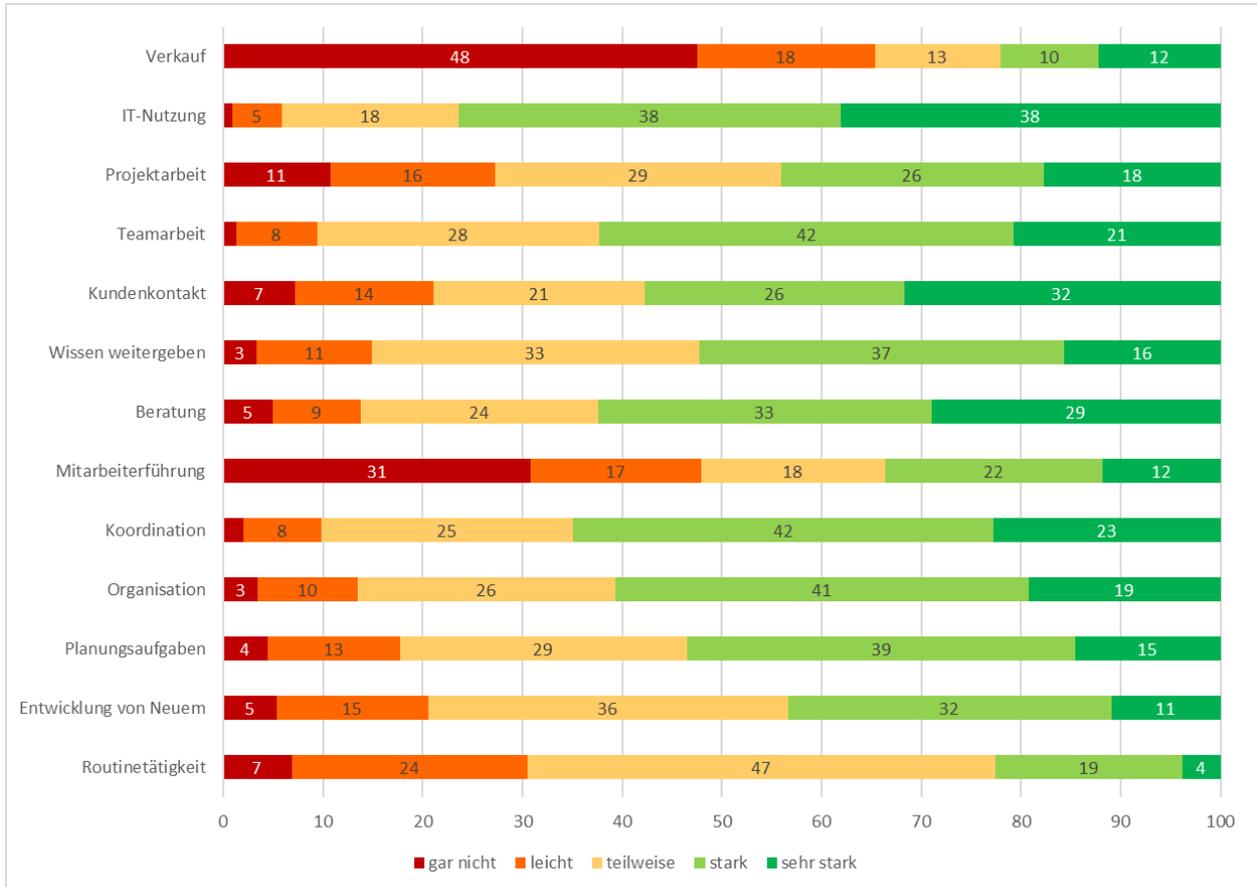


Abbildung 10 Frage: Durch welche Tätigkeiten ist Ihr heutiges Arbeitsprofil massgeblich geprägt? Angaben in %, (N=892-917)  
(Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.4.2 Gewünschte Tätigkeiten, durch die das Arbeitsprofil in Zukunft geprägt sein soll

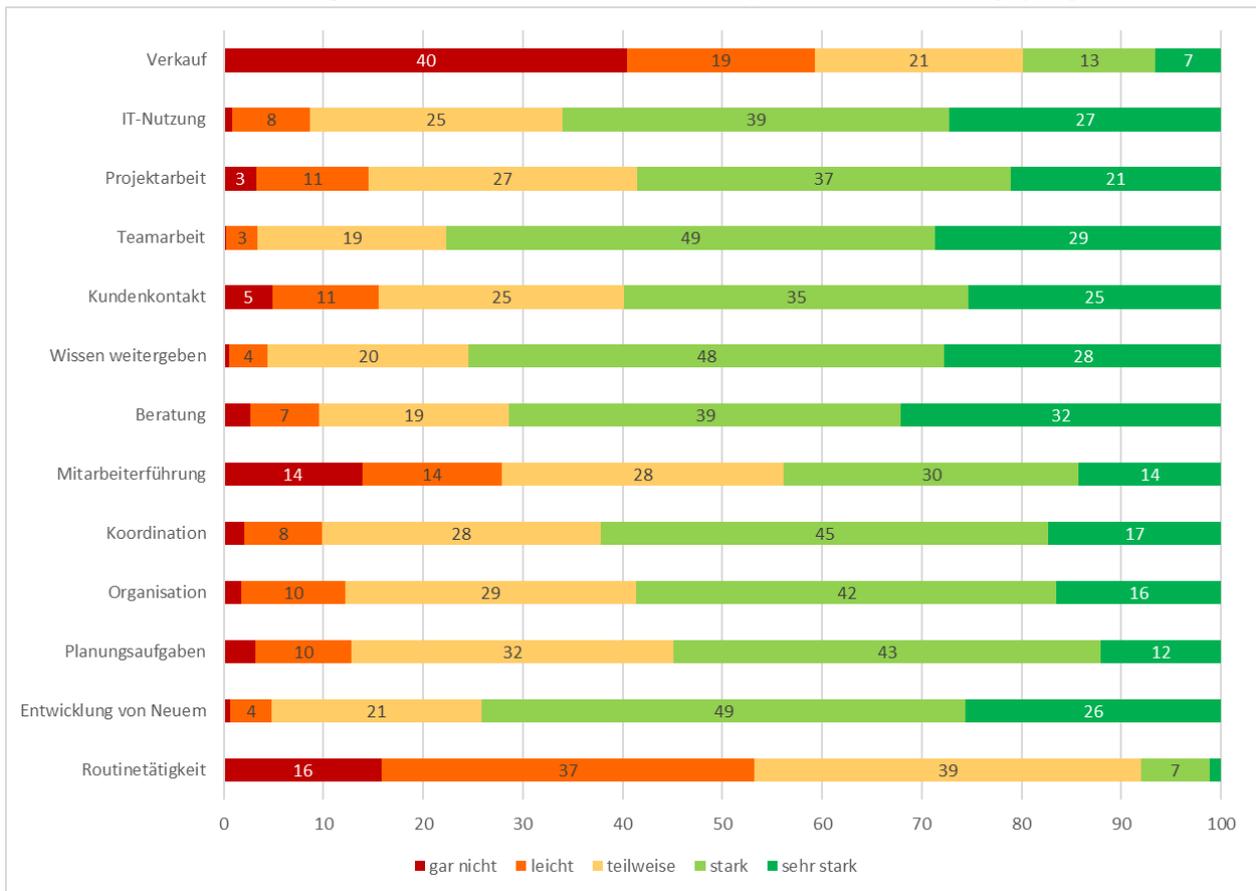


Abbildung 11 Frage: Durch welche Tätigkeiten wünschen Sie, dass Ihr Arbeitsprofil in Zukunft geprägt sein soll? Angaben in %, (N=882-913) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.4.3 Heutige und gewünschte Arbeitstätigkeiten im Vergleich

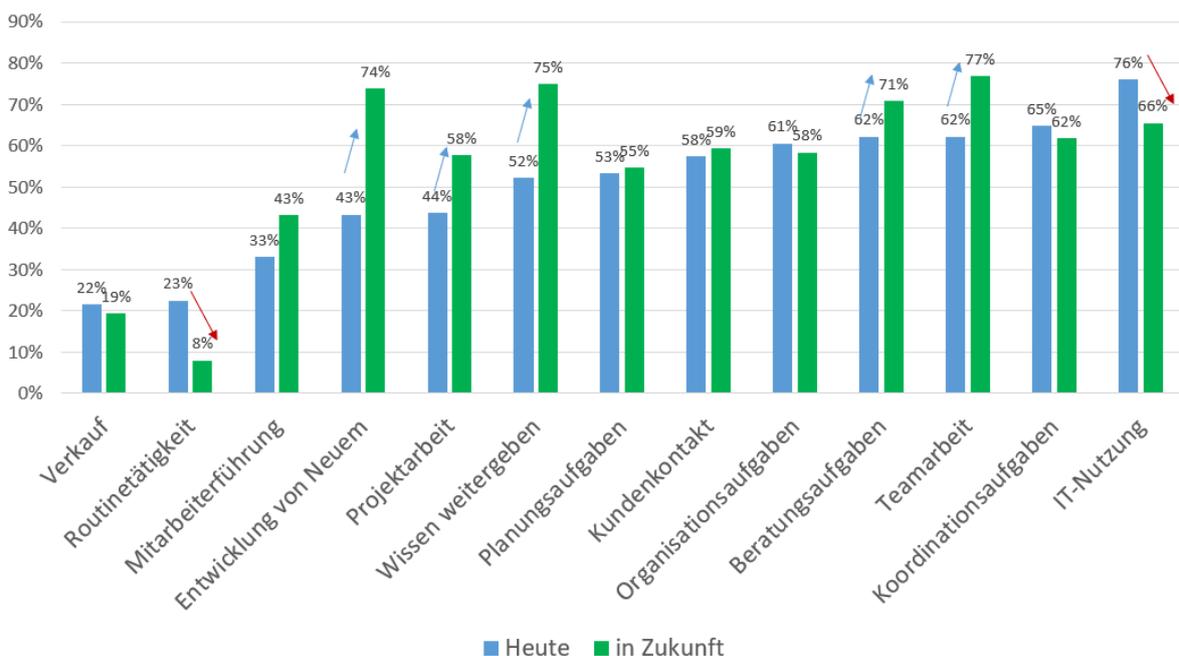


Abbildung 12 Frage: Durch welche Tätigkeiten ist Ihr heutiges Arbeitsprofil massgeblich geprägt? und Frage: Durch welche Tätigkeiten wünschen Sie, dass Ihr Arbeitsprofil in Zukunft geprägt sein soll? Top2, Angaben in %, (N=882-917) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.5 Welche Kompetenzen werden heute benötigt und welche zukünftig?

#### 3.5.1 Heute benötigte Kompetenzen:

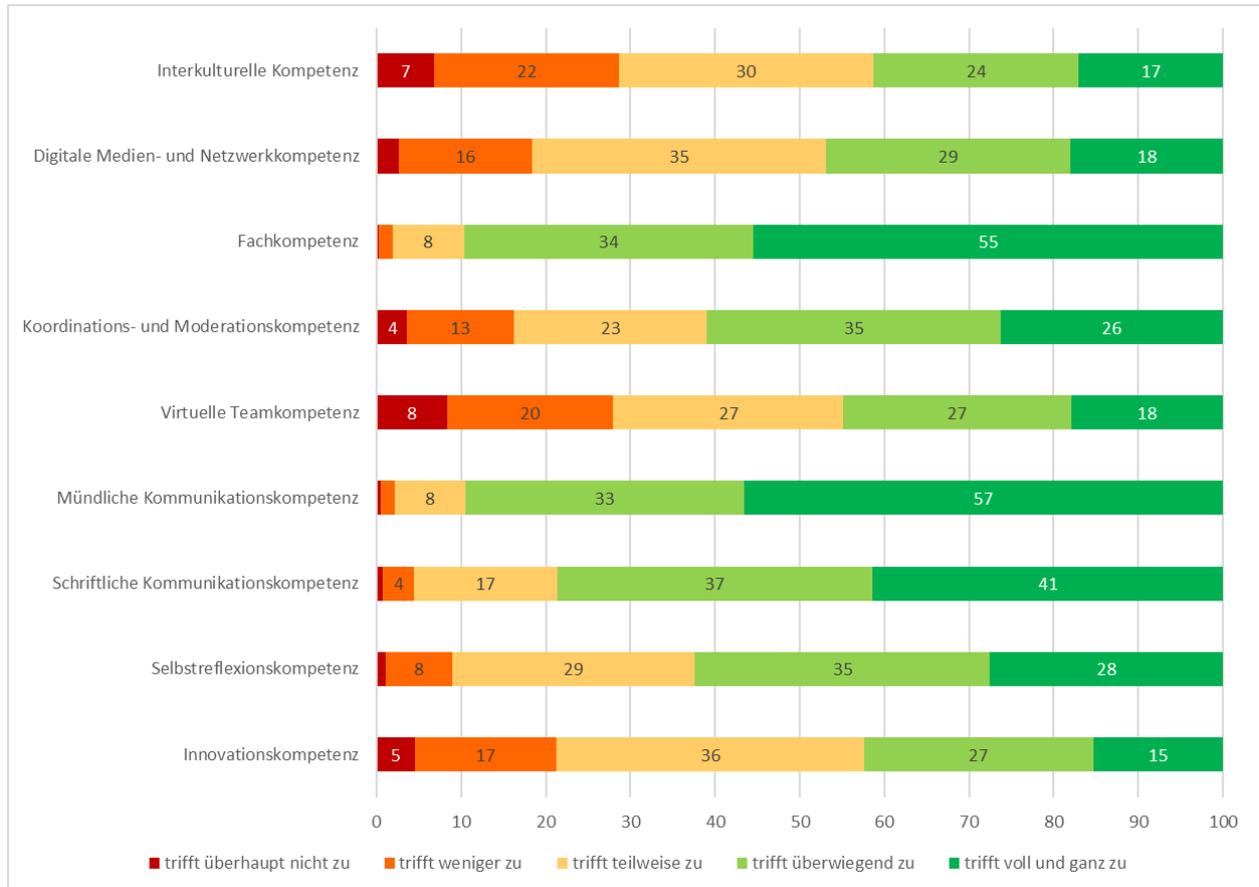


Abbildung 13 Frage: Welche Kompetenzen benötigen Sie zur Ausführung Ihres heutigen Arbeitsprofils? Angaben in %, (N=898-919) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.5.2 In Zukunft benötigte Kompetenzen:

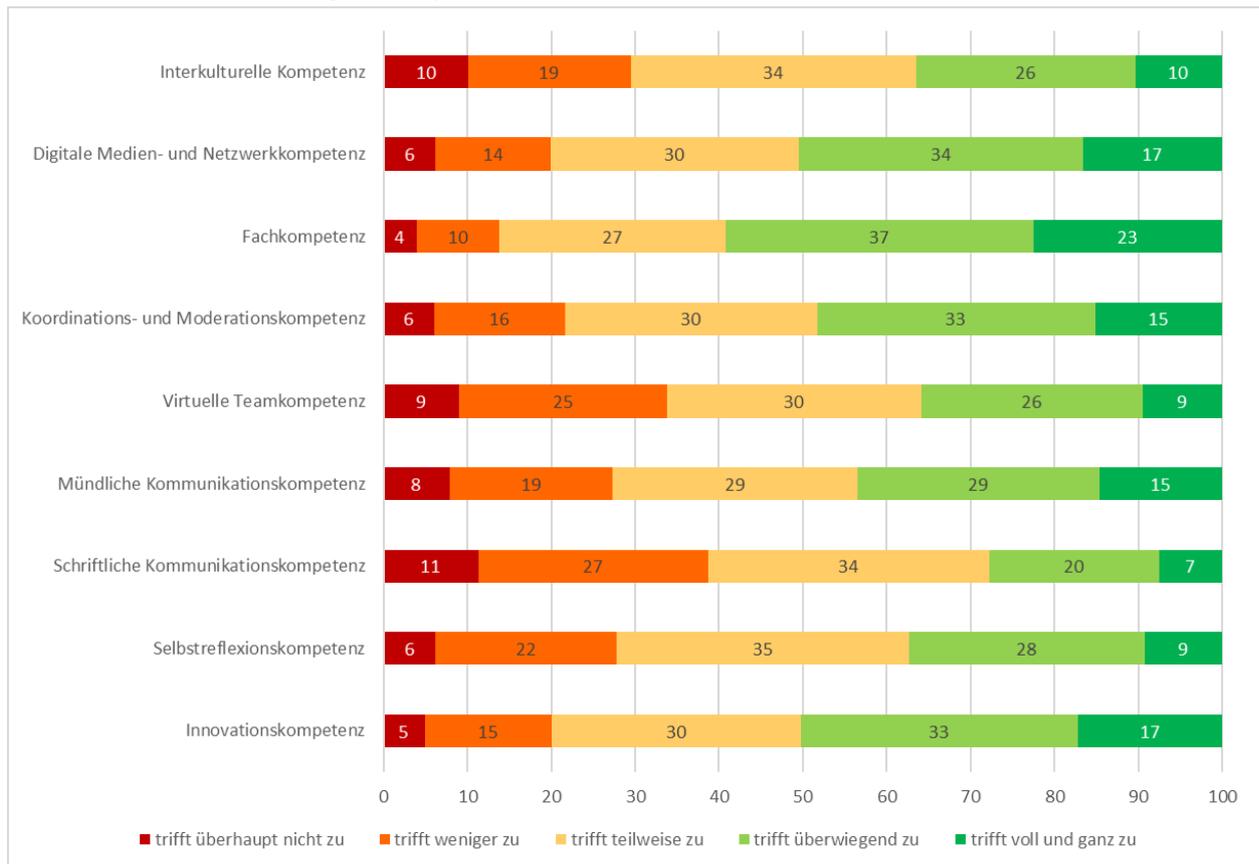


Abbildung 14 Frage: Welche Kompetenzen würden Sie zur Ausführung Ihres gewählten Arbeitsportfolios weiterentwickeln wollen? Angaben in %, Personen, die sich für ein Arbeitsportfolio aussprechen (N=801-819) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.6 Warum soll (k)ein Arbeitsportfolio gestaltet werden?

Von den Studienteilnehmenden haben sich 97% für ein Arbeitsportfolio ausgesprochen und nur 3% dagegen. Die folgenden beiden Abbildungen zeigen auf, warum gemäss der Einschätzung der Teilnehmenden ein Arbeitsportfolio gestaltet werden soll, bzw. warum nicht.

#### 3.6.1 Gründe für ein Arbeitsportfolio

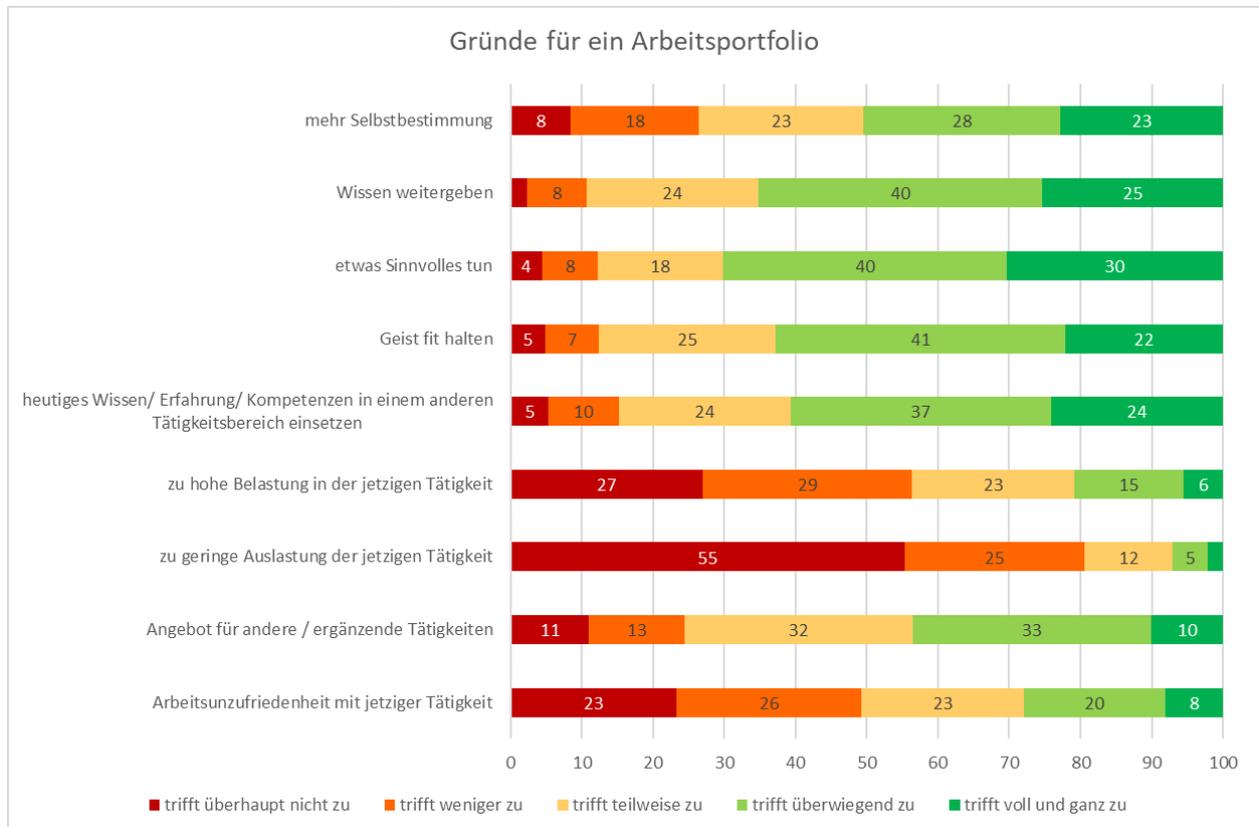


Abbildung 15 Frage: Aus welchen Motiven würden Sie Ihr aufgezeigtes Arbeitsportfolio wählen? Angaben in %, Personen, die sich für ein Arbeitsportfolio aussprechen (N=800-827) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.6.2 Gründe gegen ein Arbeitsportfolio

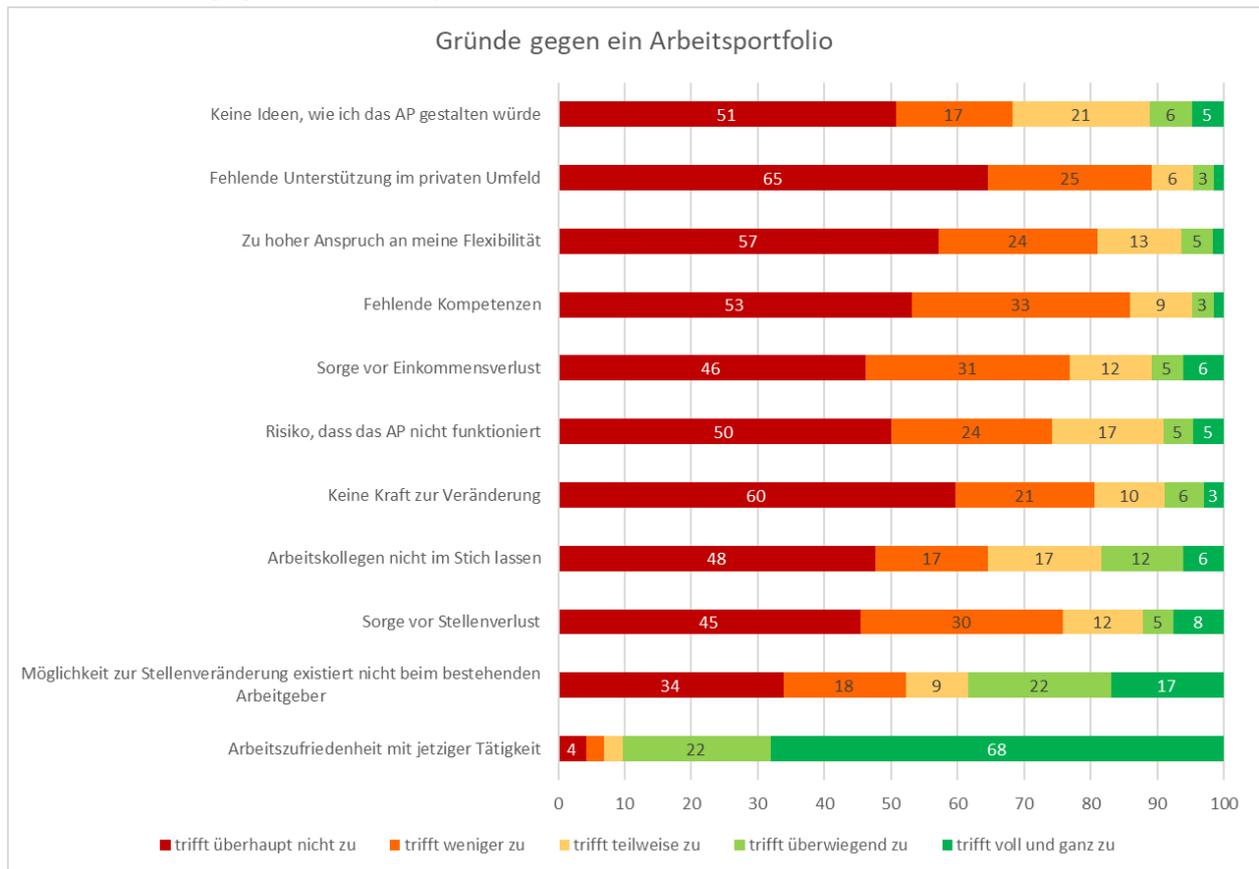


Abbildung 16 Frage: Warum möchten Sie kein Arbeitsportfolio gestalten? Angaben in %, Personen, die sich gegen ein Arbeitsportfolio aussprechen (N=63-72)

### 3.7 Wie kann die Gestaltung von Arbeitsportfolios gefördert werden?

#### 3.7.1 Erforderliche Veränderungen der Rahmenbedingungen zur Schaffung eines Arbeitsportfolios

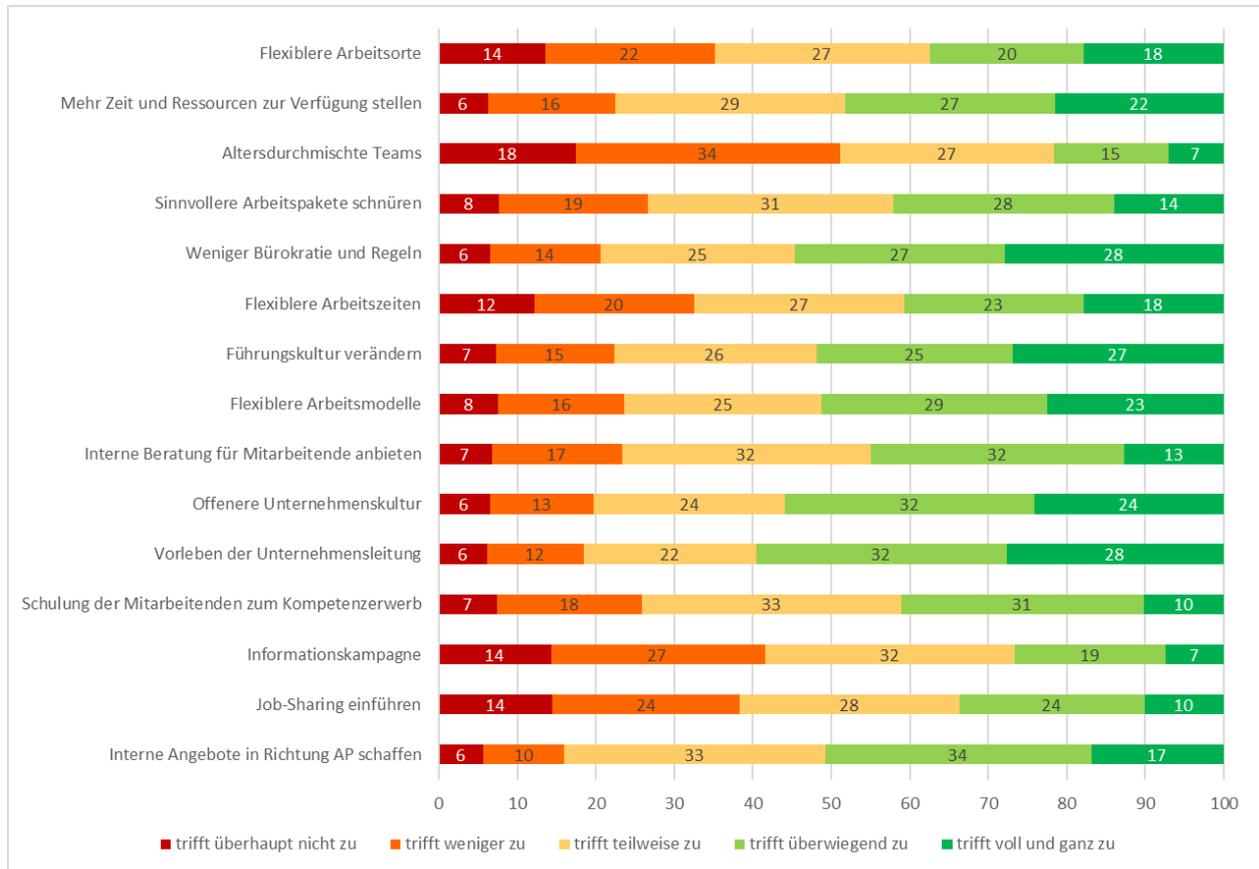


Abbildung 17 Frage: Welche Rahmenbedingungen müssten in Ihrer Organisation / Ihrem Unternehmen verändert werden, damit flexible Arbeitsportfolios umgesetzt/akzeptiert werden? Angaben in %, (N=799-877) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

### 3.7.2 Erforderliche Unterstützung von Führungskräften zur Umsetzung eines Arbeitsportfolios

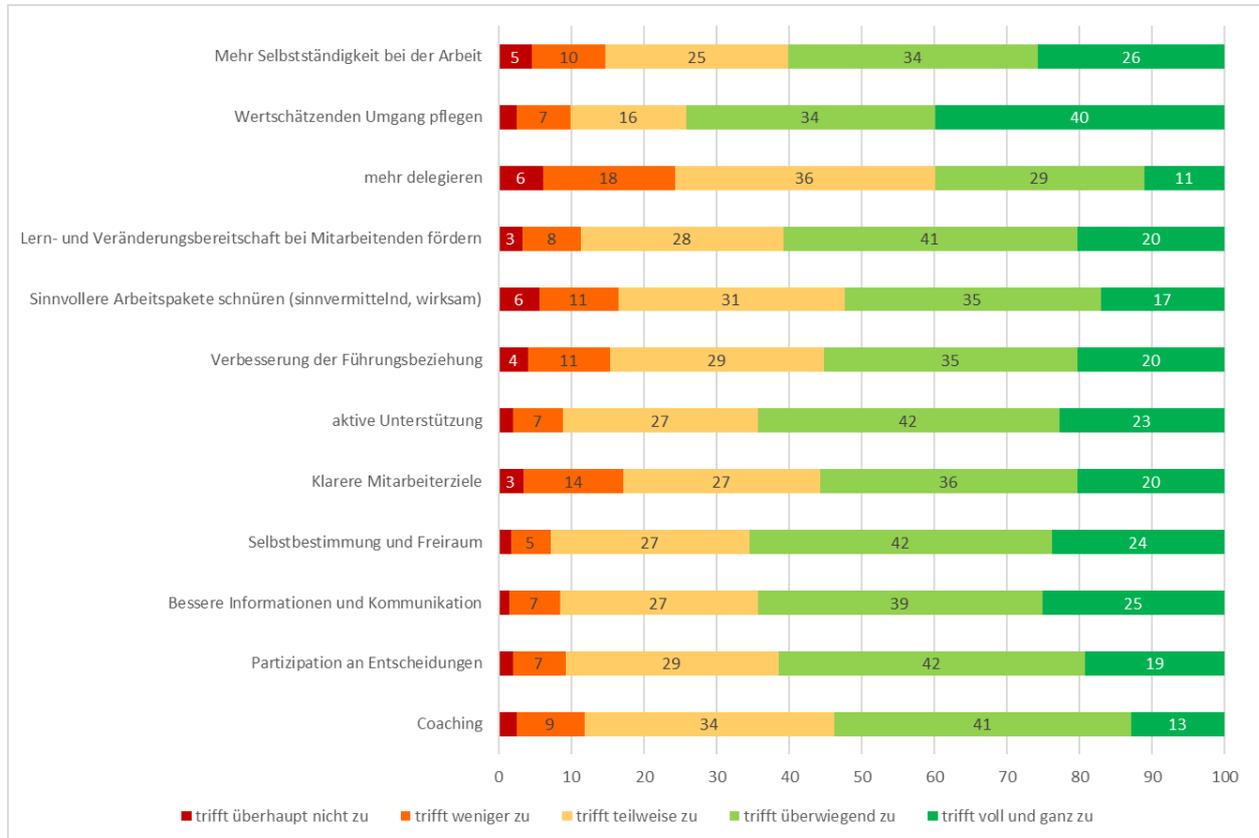


Abbildung 18 Frage: Wie können Führungskräfte die Akzeptanz und die Umsetzung von Arbeitsportfolios unterstützen? Angaben in %, (N=848-888) (Die Prozentzahl wird nicht ausgegeben, wenn n<3)

## 4 Literaturempfehlungen

Wenn Sie sich für die erweiterten Erkenntnisse, Interpretationen und Handlungsempfehlungen aus der Studie interessieren, beispielsweise aufgegliedert in Unterschiede nach Alter, Geschlecht, Funktion oder Arbeitsbereich der Teilnehmenden, finden Sie diese in folgenden Publikationen:

- Wörwag, S. & Cloots, A. (2018). Flexible Arbeitsmodelle für die Generation 50+. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Wörwag, S. & Cloots, A. (2018). Zukunft der Arbeit – Perspektive Mensch. Wiesbaden: Springer Gabler.