

CONNECTED WORK innovation hub

 Universität Stuttgart
Institut für Arbeitswissenschaft und
Technologiemanagement IAT

 Fraunhofer
IAO

**Produktivität,
Innovation und
Zusammenhalt in der
Hybridität nachhaltig
sichern**

Projektskizze Phase 2

Voneinander
lernen und
gemeinsam durch
unsichere Zeiten
navigieren.

Forschung im
Sprintformat –
wissenschaftlich,
aktuell und
relevant.

Neue Blueprints
für die eigene
Organisation
entwickeln.

Idee und Zielsetzung des Connected Work Innovation Hub

Wissenschaft, Co-Innovation und Co-Creation als Basis für eine nachhaltig positive Gestaltung der hybriden Arbeitswelt



Fraunhofer IAO organisiert den **offenen Austausch**, das **voneinander Lernen** und das **gemeinsame Entwickeln von Lösungen** für die Partner im Connected Work Innovation Hub.



Partner profitieren voneinander, von einem **hohen Praxisbezug** und von **aktuellster wissenschaftlicher Expertise**. Das **Wissen steigt** in den **Sprints rasant an**.



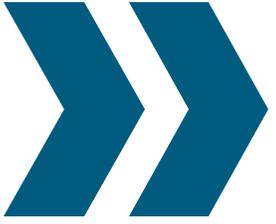
Erkenntnisse und **Lösungskonzepte** werden den **Belegschaften** in virtuellen Formaten **zugänglich gemacht**.



Durch die **Bündelung finanzieller und personeller Ressourcen** profitieren alle von einem **umfassenderen und schnelleren Erkenntnisfortschritt**



Fraunhofer IAO und sein Spin-off Netzwerk stellen die **Ressourcen** bereit, um diesen Prozess **effizient und zielorientiert** durchzuführen.

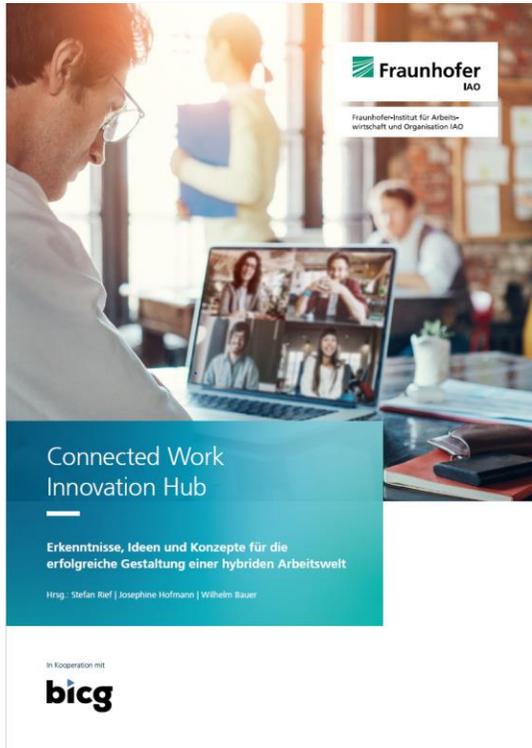


Wissenschaft, Co-Innovation und Co-Creation als Basis für eine nachhaltig positive Gestaltung der hybriden Arbeitswelt

Auf Basis wissenschaftlicher Expertise und unternehmerischer Kompetenz entwickeln wir gemeinsame Ideen und Handlungsmodelle (Blueprints) für eine neue Arbeitswelt, die gleichermaßen innovativ und nachhaltig sind.

In der offenen und vertrauensvollen Atmosphäre einer Diskussions- und Entwicklungsplattform lernen und entwickeln wir miteinander pragmatische Lösungsansätze und identifizieren relevante Erkenntnisse und Entwicklungsbedarfe, die wir mit der Öffentlichkeit und Politik in geeigneter Form teilen.

Rückblick Phase 1



Inhalte

- **Sprint 1** – Dialog mit Betriebsräten, Sozialpartnern und Gesetzgebern gestalten
- **Sprint 2** – Innovationsfähigkeit sichern und voneinander Lernen fördern
- **Sprint 3** – Belegschaften binden und Talente gewinnen
- **Sprint 4** – Führung von Organisationen, Bereichen und Teams in der der Hybridität
- **Sprint 5** – Büroinfrastrukturen adaptieren und mobile Arbeitsplätze gestalten
- **Sprint 6** – Leistung messen und steuern
- **Empirische Studie** - 4.500 Befragte zu identifizierten White-Spots

23

PARTNER-
ORGANISATIONEN



230+

FACHEXPERT*INNEN AUS DEN
PARTNERUNTERNEHMEN



12

BLUEPRINTS
ERARBEITET



36

NEW PRACTICES AUS DEN
PARTNERUNTERNEHMEN



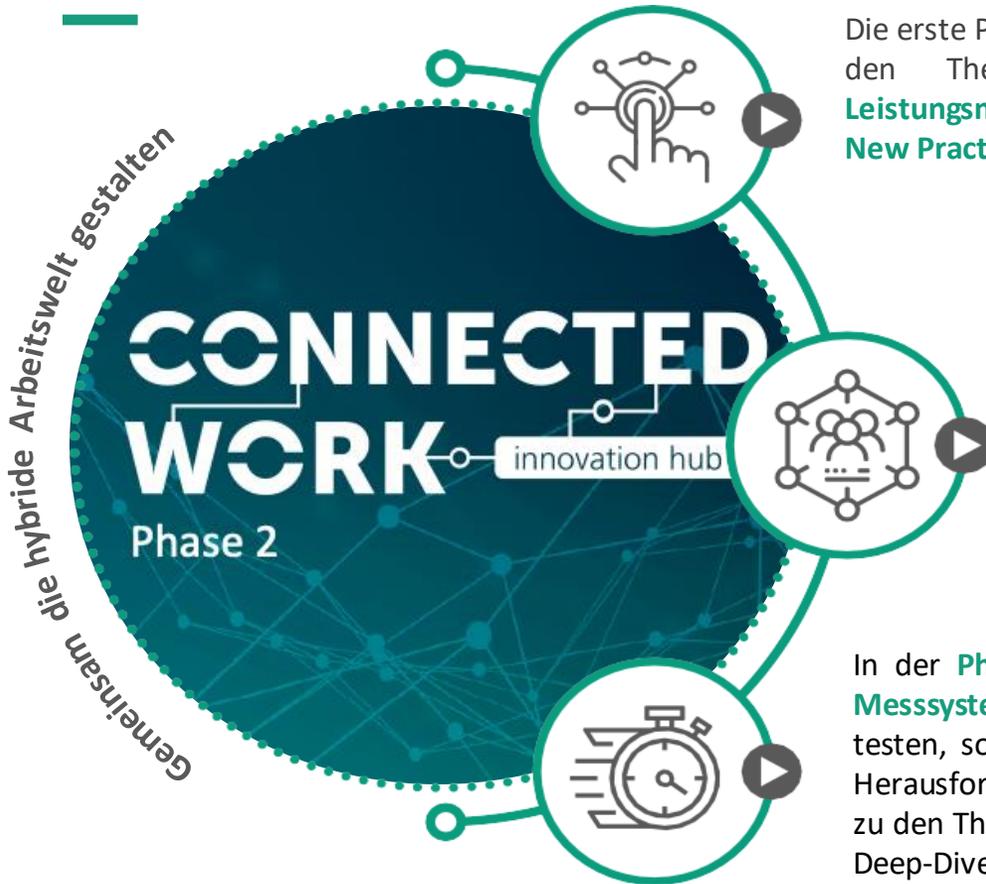
Rückblick Phase 1 – Für die Praxis entwickelte Blueprints



Teilnehmenden Partnerunternehmen der Phase 2



Phase 2 – Herausforderung, Ziele und Themen



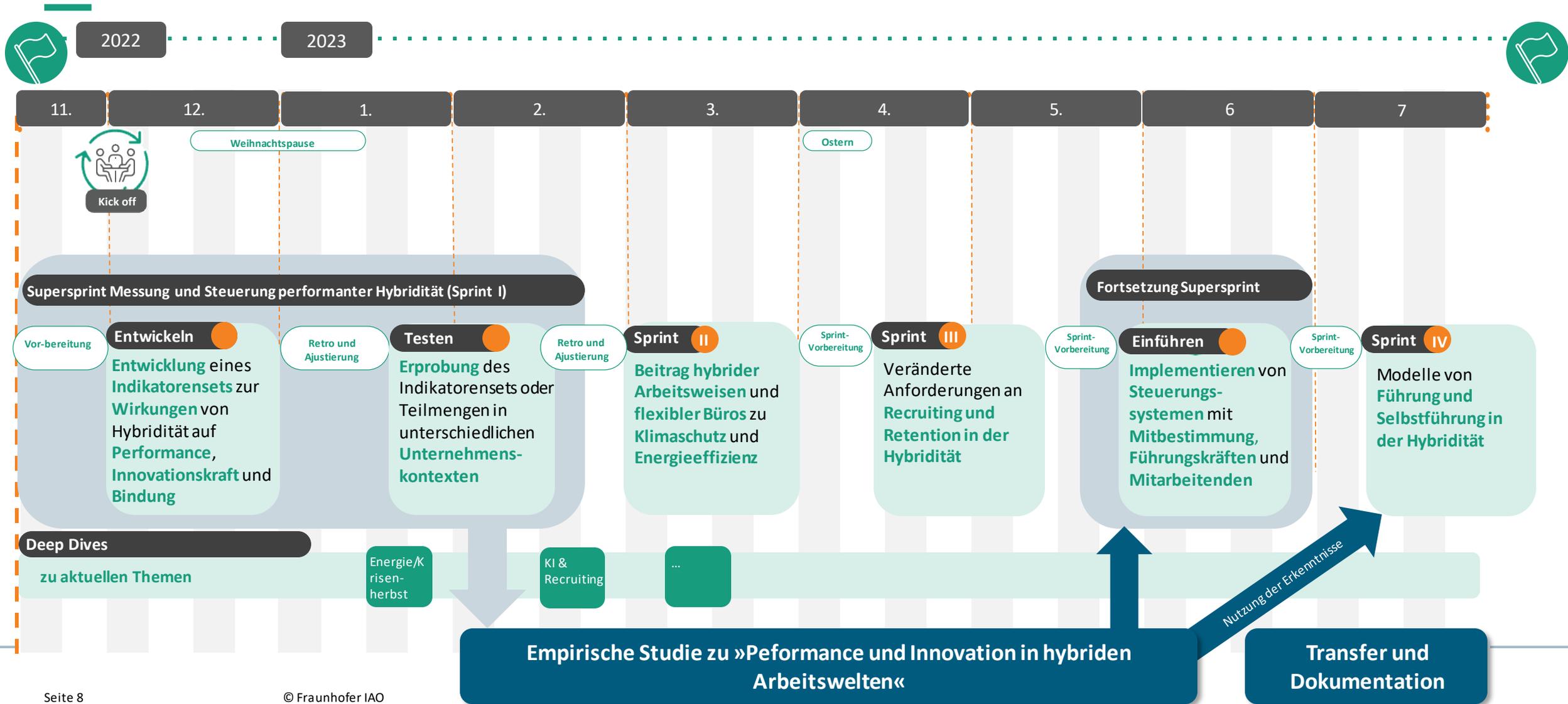
Die erste Projektphase **des Connected Work Innovation Hub** brachte **grundlegende Erkenntnisse** zu den Themen **Innovation, Führung, Büroinfrastrukturen, Mitarbeiterbindung und Leistungsmessung in der hybriden Arbeitswelt** hervor. Gleichzeitig bereicherte der Austausch von **New Practices der Partnerunternehmen** das kollektive Wissen.

Mit dem Übergang in eine auf Dauer angelegte hybride Arbeitswelt stehen viele Organisationen vor der **Bewertung und Bewältigung der mittel- und langfristigen Herausforderungen** der **stark virtualisierten Zusammenarbeit**. Wie wirkt sich der teilweise sehr hohe Grad an mobiler Arbeit auf **Leistungsfähigkeit, Innovationkraft, Kreativität, Wissenserwerb**, aber auch auf **Bindung und soziale Teilhabe an der Organisation** aus? Wie lassen sich solche **Entwicklungen messen** und welche Maßnahmen sind erforderlich, um **negativen Entwicklungen gegenzusteuern**? Trotz positiver Erfahrungen in der Pandemiezeit wachsen die Unsicherheiten über die langfristigen Auswirkungen der Hybridität.

In der **Phase 2 des Connected Work Innovation Hub**, wollen wir in einem „Supersprint“ ein **Messsystem zur indikatorenbasierten Navigation** durch die Hybridität entwickeln und in der Praxis testen, sowie aus den Ergebnissen mit den Partnern praktische Lösungsansätze für auftretende Herausforderungen erarbeiten. Der „Supersprint“ wird ergänzt durch die **bewährten Monatssprints** zu den Themen **Energieeffizienz hybrider Arbeitsformen, Führung** sowie **Recruiting und Retention**. Deep-Dives zu ausgewählten topaktuellen Technologietrends ergänzen die Arbeiten.

Produktivität, Innovationskraft und Bindung in der Hybridität langfristig sichern

Zeitplan Phase 2



Themen der Phase 2

Sprint	Inhalte
Supersprint Supersprint performante Hybridität I - Messsystem und Indikatoren entwickeln	<ul style="list-style-type: none"> • Festlegung möglicher Indikatoren für die Messung von Performanz, Innovationskraft und Bindung und Entwicklung eines Wirkungsmodelles zur wissenschaftlich gesicherten Wirkungsmessung. • Operationalisierung der Indikatoren in quanti- und qualifizierbare Messgrößen. • Profilierung und Bewertung unterschiedlicher Erhebungsinstrumente und prototypische Umsetzung auf Basis von IAO-Survey-Umgebungen.
Supersprint performante Hybridität II - Erproben im Unternehmenskontext	<ul style="list-style-type: none"> • Spezifikation bestehender potenzieller Schnittstellen der Impactmessung zu bestehenden Steuerungssystemen: Zielvereinbarungssysteme, KPIs, Führungskräfteanreizsysteme, Belegungssteuerungen im Office / Facility-Management, Teamchartas, etc. • Spezifikation ausgewählter Steuerungsmechanismen und –prozesse zur aktiven (Gegen-)Steuerung dysfunktionaler hybrider Arbeitsformen. • Prototypische Umsetzung eines Steuerungsmodules.
Supersprint performante Hybridität III - Implementieren	<ul style="list-style-type: none"> • Bearbeitung insbesondere mitbestimmungsrechtlicher Fragestellungen der Messung und Steuerung rund um hybride Arbeitsformen. • Erarbeitung beispielhafter Vereinbarungen zwischen den Sozialpartnern. • Erarbeitung selbstorganisierter / dezentralisierter Formate der Steuerung und deren Vor- und Nachteile.
Beitrag hybrider Arbeitsweisen und flexibler Büros zu Klimaschutz und Energieeinsparung	<ul style="list-style-type: none"> • Ermittlung und Bilanzierung von Klimaeffekten hybrider Arbeitsformen in Verbindung mit flexibler Büronutzung. • Abschätzung von Wirkungszusammenhängern und Potenziale durch Nudging-Effekte von individualisierten Mess- und Bilanzierungs-Systemen. • Modelle zur Sensibilisierung und Steuerung klimafreundlicher Arbeitsmodelle. • Die Rolle von HR auf dem Weg zu einem klimaneutralen Unternehmen. • Ressourceneffiziente und klimafreundliche Arbeitsmodelle als Attraktor für Talente.
Recruiting und Retention in der Hybridität	<ul style="list-style-type: none"> • Integration von Full-Remote-Workern und Umgang mit segmentierten Beschäftigtengruppen. • Bildung starker Kulturen in verteilten und volatilen Belegschaften. • Zusammenarbeit in Netzwerken und organisationsgemischten Gruppen. • Arbeiten in verteilten Hubs („Distributed Enterprise“).
Führung und Selbstführung in der Hybridität	<ul style="list-style-type: none"> • Methoden und Kompetenzen für Selbst- und Teamorganisation in der hybriden Arbeitsform. • Gesund Arbeiten in der hybriden Arbeitswelt. • Führung über Distanz und neue Formen der Leistungsbeurteilung. • Methoden der Kompetenzvermittlung für mehr Selbstorganisationsfähigkeit.

Projektelemente



Update zum Stand der Forschung

- Übersicht zu den relevantesten **wissenschaftlichen Erkenntnissen** aus der Zeit vor und während Corona sowie zu **Prognosen und Szenarien** für die neue Arbeitswelt.

- **White-Spot-Analyse:** Darstellung gesicherter Erkenntnisse und offener Fragestellungen in einer Übersicht.



Cross-Industry-Erfahrungsaustausch

- Organisations-übergreifende und systematische Zusammenführung zu **Erfahrungen, New- und Best-Practice-Lösungen in den Partner-unternehmen** im Umgang mit der neuen Arbeitswelt.
- **Voneinander lernen** und profitieren.



Blueprints und Handlungsempfehlungen

- Mapping und Bewertung der New- and Best-Practices.
- Erarbeiten von ergänzenden und neuen **Lösungsansätzen und Blueprints**.
- Ableitung von **Handlungsempfehlungen** zur Weiterentwicklung der Konzepte.



Gemeinsame Initiativen und Kommunikation

- **Kommunikation** gemeinsamer Erkenntnisse **gegenüber der Öffentlichkeit – in Abstimmung** mit allen Partnerorganisationen.
- **Starten von gemeinsamen Initiativen** außerhalb des Projektrahmens, um die bearbeiteten Themen in den Organisationen, der Politik und in der Gesellschaft voranzubringen.

Phase 2 - Zusammenfassung und Aufwand

Warum teilnehmen?

- Die **neue hybride Arbeitswelt** ist **komplex** und eine **dauerhafte Herausforderung**. Ihre **erfolgreiche Gestaltung** gewinnt **maßgeblich** an Bedeutung für den **Unternehmenserfolg**.
- Neue **Krisen** verstärken die Herausforderungen. Diese **können im Netzwerk** von privaten Unternehmen, öffentlichen Organisationen und der Wissenschaft einfacher **und sicherer bewältigt** werden.
- Mit **wissenschaftlicher Expertise und Handlungskompetenz der organisatorischen Praxis** werden gemeinsam **Handlungsmodelle (Blueprints) abgeleitet**, die **innovativ und zielsicher** sind.
- Ressourcen gemeinsam nutzen. **Schnellere Entwicklung und Umsetzung durch Kooperation und Co-Kreation**.

Inhalte

- Die bereits erprobte Vorgehensweise in **Sprints verspricht schnelle und valide Antworten** zu den Herausforderungen der hybriden Arbeitswelt:
 1. Supersprint– Entwicklung eines Indikatorensets zur Wirkungen von Hybridität auf Performance, Innovationskraft und Bindung.
 2. Supersprint– Erprobung des Indikatorensets oder Teilmengen in unterschiedlichen Unternehmenskontexten.
 3. Supersprint– Implementieren von Steuerungssystemen mit Mitbestimmung, Führungskräften und Mitarbeitenden
 4. Sprint– Beitrag hybrider Arbeitsweisen und flexibler Büros zu Klimaschutz und Energieeffizienz.
 5. Sprint– Veränderte Anforderungen an Recruiting und Retention in der Hybridität.
 6. Sprint– Modelle von Führung und Selbstführung in der Hybridität.

Wahrnehmung und Kommunikation

- **Gemeinsam steuern** wir die **mediale Wahrnehmung der Ergebnisse** und adressieren bei Bedarf auch die Politik.
- Der **Forschungsbeitrag** beträgt für KMU **36.000 EUR** und **60.000 EUR** für größere Organisationen
- Die eigenen Personalaufwände in den Partnerorganisationen können selbst und nach Bedarf gesteuert werden. Ein **Aufwand von 14 Personentagen** über die Projektlaufzeit wird empfohlen, um die Erkenntnisse und Ergebnisse in der eigenen Organisation bestmöglich zu nutzen.
- **Laufzeit, Einstieg jederzeit möglich**
01.12.2022 bis 30.07.2023.

Kontakt

Ihre Ansprechpersonen

Prof. Dr. Wilhelm Bauer

Dr. Stefan Rief

Dr. Josephine Hofmann

Dr. Wolfgang Beinhauer

Alina Käfer

Mitglied der

Institutsleitung

Stv. Forschungsbereichsleitung, Teamleitung

Teamleitung

Organisationsgestalterin, Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Projektmanagement

Leitung Forschungsbereich Organisationsentwicklung und Arbeitsgestaltung, Zusammenarbeit und Führung

Fraunhofer IAO

Fraunhofer IAO

Fraunhofer IAO

Fraunhofer IAO

Fraunhofer IAO

Nobelstraße 12

Nobelstraße 12

Nobelstraße 12

Nobelstraße 12

Nobelstraße 12

70569 Stuttgart

70569 Stuttgart

70569 Stuttgart

70569 Stuttgart

70569 Stuttgart

Tel: +49 711 970-2090

Tel: +49 711 970-5479

Tel: +49 711 970-2095

Tel: +49 711 970-2376

Tel: +49 711 970-5432

wilhelm.bauer@iao.fraunhofer.de

stefan.rief@iao.fraunhofer.de

josephine.hofmann@iao.fraunhofer.de

wolfgang.beinhauer@iao.fraunhofer.de

alina.kaefer@iao.fraunhofer.de



Kontakt

Connected Work Innovation Hub
Fachbereich Organisationsentwicklung und Arbeitsgestaltung
Tel. +49 711 970-5432
connected.work@iao.fraunhofer.de

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Nobelstr. 12
70569 Stuttgart
www.iao.fraunhofer.de