



EBG-Projekt:  
Gesamtauswertung  
**Chancengleiche  
Arbeitskultur**

5. Dezember 2023

Alexandra Cloots; Sara Juen  
IQT | Institut für Gender & Diversity

## Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Vorwort</b> .....	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Ausgangslage</b> .....	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>Ergebnisse im Überblick</b> .....	<b>2</b>
3.1	Reifegrad «Chancengleiche New Work Culture» .....	3
3.2	Ergebnisse im Gendervergleich.....	4
3.2.1	Chancengleichheit und Vielfalt .....	5
3.2.2	Zusammenarbeit .....	6
3.2.3	Agilität.....	7
3.2.4	Gesundheit .....	8
3.2.5	Lernkultur.....	10
3.2.6	Flexibler Arbeitsrahmen.....	10
3.2.7	Führungskultur.....	12
<b>4.</b>	<b>Verständnis «New Work»</b> .....	<b>13</b>
<b>5.</b>	<b>Studienteilnehmende</b> .....	<b>13</b>
5.1	Geschlecht.....	14
5.2	Altersgruppen.....	14
5.3	Bildungsabschluss .....	15
5.4	Funktion.....	15
5.5	Stellenprozent.....	16
5.6	Prozentualer Anteil Homeoffice .....	16
5.7	Wohnsituation .....	17
5.8	Kinderbetreuung.....	17
5.9	Angehörigenbetreuung.....	18
<b>6.</b>	<b>Untersuchungsdesign</b> .....	<b>18</b>
6.1	Das Reifegrad-Modell.....	18
6.2	Vorgehen .....	19
<b>7.</b>	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>19</b>
<b>8.</b>	<b>Ansprechpartnerinnen</b> .....	<b>19</b>
<b>9.</b>	<b>Wir über uns: Institut für Gender und Diversity</b> .....	<b>20</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Soll-Modell zur Erarbeitung der Kulturfaktoren des Reifegrad-Modells. Eigene Darstellung 2019 .....	2
Abbildung 2 Organisationaler Reifegrad über alle Hauptfaktoren .....	3
Abbildung 3 Organisationaler Reifegrad über alle Hauptfaktoren nach Geschlecht aufgeschlüsselt .....	4
Abbildung 4 Chancengleichheit und Vielfalt, Teil 1 .....	5
Abbildung 5 Chancengleichheit und Vielfalt, Teil 2 .....	6
Abbildung 6 Zusammenarbeit .....	7
Abbildung 7 Agilität .....	8
Abbildung 8 Gesundheit, Teil 1 .....	9
Abbildung 9 Gesundheit, Teil 2 .....	9
Abbildung 10 Lernkultur .....	10
Abbildung 11 Flexibler Arbeitsrahmen I .....	11
Abbildung 12 Flexibler Arbeitsrahmen II .....	11
Abbildung 13 Führungskultur, Teil 1 .....	12
Abbildung 14 Führungskultur, Teil 2 .....	12
Abbildung 15 Frage: Was sind deiner Meinung nach die drei wichtigsten Merkmale einer New Work Culture (neue Arbeitsformen)? Angabe in Prozent [N=637] .....	13
Abbildung 16 Studienteilnehmende Gesamt [N=362], Angabe in Prozent .....	14
Abbildung 17 Studienteilnehmende nach Altersgruppe [N=403], Angabe in Prozent .....	14
Abbildung 18 Studienteilnehmende nach Bildungsabschluss [N=403], Angabe in Prozent .....	15
Abbildung 19 Studienteilnehmende nach Funktion [N=304], Angabe in Prozent .....	15
Abbildung 20 Studienteilnehmende nach Stellenprozent [N=361], Angabe in Prozent .....	16
Abbildung 21 Studienteilnehmende nach Stellenprozent im Homeoffice (Arbeitswoche) [N=276], Angabe in Prozent .....	16
Abbildung 22 Wohnsituation der Teilnehmenden, Angaben in Personenanzahl .....	17
Abbildung 23 Betreuung Kinder der Teilnehmenden [N=337] und durchschnittliche Anzahl Betreuungsstunden pro Woche [N=104] .....	17
Abbildung 24 Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger der Teilnehmenden [N=327] und durchschnittliche Anzahl Betreuungsstunden pro Woche [N=30] .....	18
Abbildung 25 Die vier möglichen Entwicklungsstufen einer Organisation und die sieben Haupt- bzw. Kulturfaktoren des Reifegrad-Modells New Work Culture .....	18

## 1. Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser

Die COVID-19 Pandemie hat die Welt in ungeahntem Maße herausgefordert und insbesondere die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben in den Fokus gerückt. Diese Auswirkungen manifestieren sich deutlich in Organisationen. Hybride Arbeitsformen sind nicht mehr wegzudenken und verändern erneut die Art und Weise, wie wir miteinander arbeiten. Diese Veränderungen bringen neue Bedürfnisse und Erwartungen von und an Mitarbeitende sowie an die Arbeitskultur (New Work Culture) im Allgemeinen mit sich. Insbesondere hinsichtlich der Arbeitsgestaltung bei Frauen und Männern sind verschiedene Bedürfnisse zutage getreten. Dies eröffnet Organisationen die Gelegenheit, die Arbeitskultur so zu gestalten, dass sie den individuellen Anforderungen von Frauen und Männern in Bezug auf Familie, Freizeit, oder Karriere besser gerecht wird.

Das praxisorientierte Forschungsprojekt «Chancengleiche New Work Culture» des Instituts für Gender und Diversity (IGD) der OST – Ostschweizer Fachhochschule greift diese Gelegenheit auf, um gemeinsam mit Organisationen und Unternehmen eine chancengleiche New Work Culture zu entwickeln, um eine nachhaltige Arbeitskultur beziehungsweise Arbeitsgestaltung zu etablieren. Fünf Schweizer Organisationen haben als Praxispartner:innen an dem Forschungsprojekt teilgenommen und mit ihren Mitarbeitenden mitgewirkt. Das Projekt wird vom Eidgenössischen Büro für Gleichstellung von Frau und Mann (EBG) gefördert.

Der vorliegende Gesamtbericht beleuchtet, wo die teilnehmenden Organisationen insgesamt stehen in Bezug auf eine chancengleiche New Work Culture. Die Ergebnisse zeigen, dass die teilnehmenden Organisationen offen gegenüber dem New Work Gedankens sind und es bereits Schritte in die Richtung einer chancengleichen Arbeitskultur gegeben hat. Die Auswertungen nach Geschlecht aufgeschlüsselt zeigen auf den ersten Blick keine sehr grossen Unterschiede zwischen der Einschätzung der eigenen Organisation bei den befragten Frauen und Männern. Bei genauerem Hinschauen zeigen sich allerdings punktuell stärkere Unterschiede zwischen der Wahrnehmung der befragten weiblichen und männlichen Studienteilnehmenden, wie der Gesamtbericht in den folgenden Kapiteln zeigen wird.

In Workshops wird mit den teilnehmenden Organisationen, spezifisch auf ihre Ergebnisse eingegangen und auf deren Basis gemeinsam Massnahmen entwickelt und implementiert.

Wir freuen uns auf die fortlaufende Zusammenarbeit und wünschen Ihnen nun eine anregende Lektüre.

Freundliche Grüsse



**Prof. Dr. Alexandra Cloots**  
Institutsleiterin Gender & Diversity  
Leiterin des HR-Panels New Work  
OST – Ostschweizer Fachhochschule



**Sara Juen M.A.**  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Institut für Gender & Diversity  
OST – Ostschweizer Fachhochschule

## 2. Ausgangslage

Um ein umfassendes Bild der bestehenden Arbeitskultur zu erheben, wurde zunächst ein Soll-Modell aus der bestehenden Fachliteratur abgeleitet. Das Forschungsprojekt hatte im nächsten Schritt zum einen das Ziel, die derzeitige bestehende aber auch die gewünschte Arbeitskultur seitens der Mitarbeitenden zu erfassen. Basierend auf den Vorarbeiten wurden insbesondere folgende Themen in der Online-Umfrage abgedeckt:

- Arbeitswerte: subjektive Wichtigkeit und beim Arbeitgeber gelebte Werte
- Wahrgenommene und gewünschte Arbeitskultur im Unternehmen
- Einschätzung zur Führungskultur
- Erfolgsfaktoren Arbeitgeber
- Einschätzung der eigenen Arbeit
- Massnahmen zur Förderung der Arbeits- und Unternehmenskultur
- Räumlichkeiten und Services

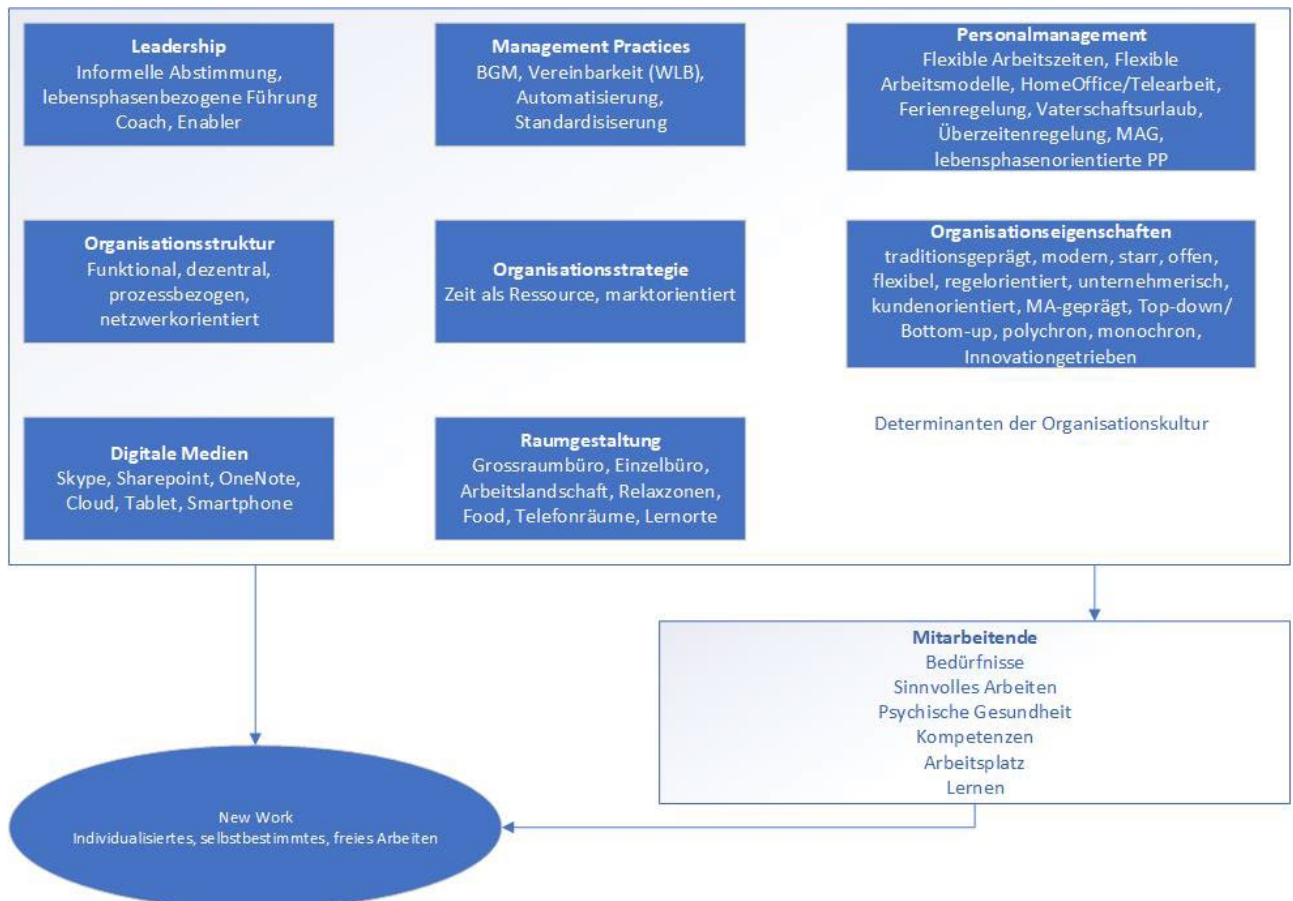


Abbildung 1 Soll-Modell zur Erarbeitung der Kulturfaktoren des Reifegrad-Modells. Eigene Darstellung 2019

## 3. Ergebnisse im Überblick

An der Studie haben fünf Schweizer Organisationen teilgenommen und insgesamt 720 Mitarbeitende haben die Online-Umfrage, zur Ermittlung des Reifegrads einer chancengerechten Arbeitskultur in ihrer Organisation,

ausgefüllt. Teilgenommen haben zwei Unternehmen aus dem Detailhandel, ein IT-Unternehmen und zwei (Arbeits-)Verbände.

Der Reifegrad der teilnehmenden Organisationen kann als gut entwickelt eingestuft werden. Die meisten der sieben Haupt- bzw. Kulturfaktoren befinden sich in der Entwicklungsstufe drei von vier, der *Experimentierphase*. Dies bedeutet, dass der Kulturfaktor in der Organisation bereits bearbeitet wird und es Massnahmen oder Projekte zu dieser Thematik gibt. Um die Stufe der *Holistischen New Work Culture* zu erreichen, sollten die Faktoren verstärkt thematisiert und in den Organisationen nachhaltig verankert werden. Der Kulturfaktor, der mit Abstand am schwächsten abschneidet, ist der Faktor *Arbeitsrahmen*, hier zeigt sich, dass unterschiedliche und flexible Arbeitsmodelle in den teilnehmenden Organisationen noch nicht stark vorhanden sind, beziehungsweise nicht stark in Anspruch genommen werden (können).

### 3.1 Reifegrad «Chancengleiche New Work Culture»

Bei dem «organisationalen Reifegrad» über alle Faktoren werden die Mittelwerte der zu den jeweiligen Ausprägungen (Hauptfaktoren bzw. Kulturfaktoren) Agilität, Chancengleichheit und Vielfalt, Gesundheit, Lernkultur, Zusammenarbeit, flexibler Arbeitsrahmen und Führungskultur gebildet.

Die Abbildung 2 zeigt, dass die Gestaltung der Zusammenarbeit (Index(I) = 4) und Chancengleichheit und Vielfalt (I=3.9) von den Studienteilnehmenden (N=720) am stärksten wahrgenommen werden. Das bedeutet, das Thema Chancengleichheit und die bewusste Gestaltung der Zusammenarbeit sind präsent und ausserdem einzelne Massnahmen eingeführt bzw. auch schon umgesetzt. Nach dem Reifegrad-Modell besteht allerdings auch bei diesen Faktoren weiteres Ausbaupotential.

Die Faktoren Lernkultur (I=3.8), Führungskultur (I=3.8), Gesundheit (I=3.7) und Agilität (I=3.6) werden mehrheitlich positiv beurteilt. Der Kulturfaktor Arbeitsrahmen (I=2.9) wird von den Befragten am schwächsten bewertet.

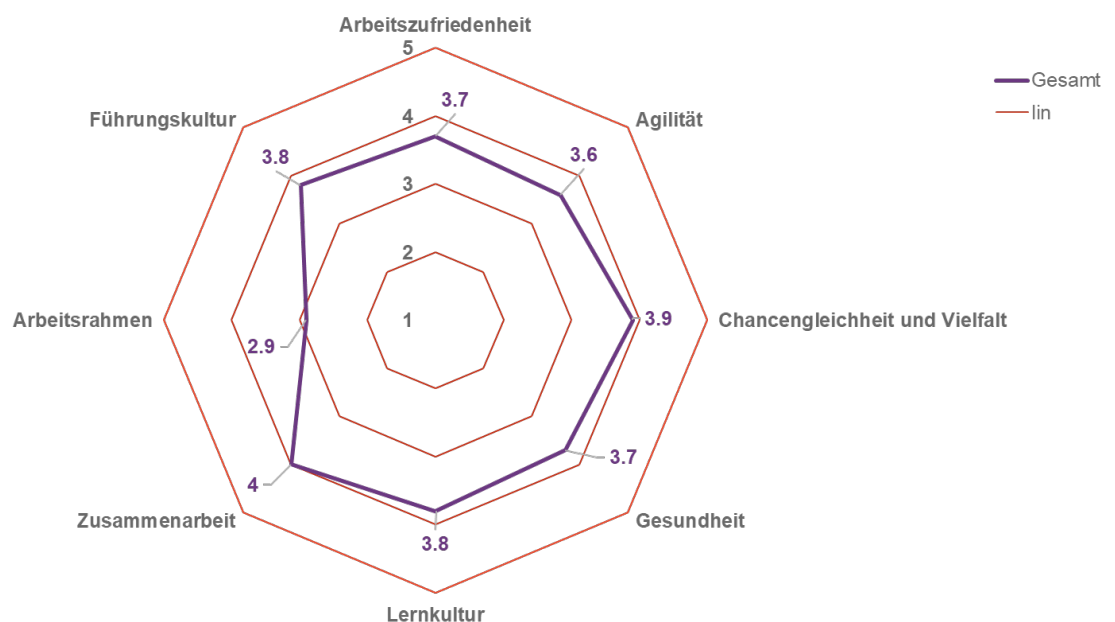


Abbildung 2 Organisationaler Reifegrad über alle Hauptfaktoren

Betrachtet man das Reifegrad-Modell nachfolgend nach Geschlecht differenziert, so fällt auf, dass die weiblichen und männlichen Teilnehmenden die einzelnen Faktoren sehr ähnlich bewerten. Bei genauerer Betrachtung gibt es kleine, aber feine Unterschiede in den Bewertungen der unterschiedlichen Geschlechter. Auf die Genderunterschiede wird im Kapitel 2.3 – Ergebnisse im Gendervergleich, näher eingegangen.



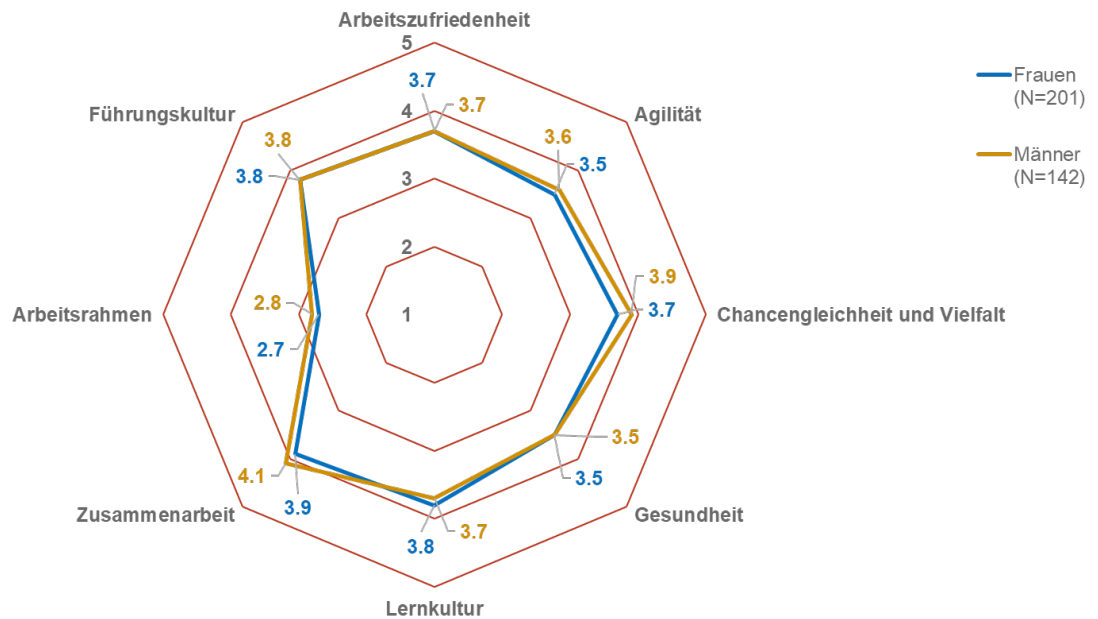


Abbildung 3 Organisationaler Reifegrad über alle Hauptfaktoren nach Geschlecht aufgeschlüsselt

### 3.2 Ergebnisse im Gendervergleich

Schaut man sich die Resultate der Studie im Reifegrad-Modell im Gendervergleich an, fällt auf, dass sich die Ergebnisse zwischen Frauen und Männer im Grossen und Ganzen nicht stark unterscheiden. Die Antworten der Personen, die ihr Geschlecht mit divers/non-binär angegeben haben, konnten leider im Geschlechtervergleich nicht einbezogen werden, da die Anzahl an Teilnehmenden in der Gruppe zu klein ist, um separat ausgewertet zu werden. In der allgemeinen Auswertung sind die Daten dieser Gruppe berücksichtigt. Es kann allerdings gesagt werden, dass die Auswertung die Tendenz zeigt, dass die Befragten, welche die Geschlechtsoption «divers» gewählt haben, die meisten Kulturfaktoren schwächer bewertet als die befragten Frauen und Männer. Die (nicht repräsentativen) Ergebnisse deuten darauf hin, dass diese Mitarbeitenden noch nicht so gut in den Organisationen integriert sind wie Mitarbeitende anderer Geschlechtergruppen.

Der Anteil weiblicher Studienteilnehmende ist mit 56% merklich höher als der Anteil der männlichen Studienteilnehmenden mit 39%. Die restlichen 5% sind Studienteilnehmende die, die Geschlechtsoption „divers“ gewählt haben. Diese Gruppe konnte leider, wie bereits oben erwähnt, in den Geschlechterauswertungen auf Grund der geringen Grösse, nicht berücksichtigt werden.

Sieht man sich die Ergebnisse der befragten Frauen und Männer im Detail genauer an, zeigen sich die Geschlechterunterschiede deutlicher. Knapp zwei Drittel der Teilnehmerinnen sind in ihrer Organisation in der Funktion als Mitarbeitende angestellt. In den verschiedenen Führungspositionen sind die männlichen Studienteilnehmende breiter vertreten mit bis zu 60% Männeranteil. Es arbeiten mehr weibliche Studienteilnehmende in Teilzeit als ihre männlichen Kollegen. Die befragten Männer arbeiten anteilig mehr im Homeoffice als die befragten Frauen.

Die weiblichen Studienteilnehmenden, bewerten die Kulturfaktoren *Chancengleichheit und Vielfalt* und *Zusammenarbeit* als weniger ausgeprägt in ihren Organisationen als die männlichen Studienteilnehmenden. Im Folgenden finden sich sämtliche Auswertungen im Gendervergleich (weiblich/männlich ohne divers).

### 3.2.1 Chancengleichheit und Vielfalt

Die Abweichung in der Bewertung des Faktors **Chancengleichheit und Vielfalt** zeigt unter anderem, dass die Studienteilnehmerinnen ihre Führungskräfte sowie die Organisationen im Allgemeinen bezüglich des Themas Vereinbarkeit, den Umgang damit sowie auch die Rücksichtnahme auf Care-Arbeit, schwächer bewerten als die Studienteilnehmer. Ausserdem sehen es die weiblichen Befragten als weniger gegeben an, dass mit anderen Wertvorstellungen respektvoll umgegangen wird in ihren Organisationen als die männlichen Befragten. Auch sehen die Studienteilnehmerinnen die Lohngleichheit zwischen Frauen und Männern als weniger gegeben an als die Studienteilnehmer. Bei der Bewertung der Aussage zur Lohngleichheit der Geschlechter, liegen die Antworten der befragten Frauen und Männer beim Faktor *Chancengleichheit und Vielfalt* am weitesten auseinander. Die männlichen Befragten sehen indes die bewusste Zusammenstellung von geschlechtergerechten Teams als weniger vorhanden als ihre Kolleginnen. Dass sich die Organisationen explizit für Frauenförderung einsetzen und die Gestaltung neuer Arbeitsmodelle darauf ausgelegt ist die Chancengleichheit in den Organisationen stärker zu fördern, wird von den männlichen Studienteilnehmenden als eher erfüllt angesehen als von den weiblichen. Frauen in Führungspositionen sowie die geschlechtergerechte Aufstellung der Geschäftsleitung wird von allen Befragten gleich bewertet und scheint in den teilnehmenden Organisationen etabliert zu sein.

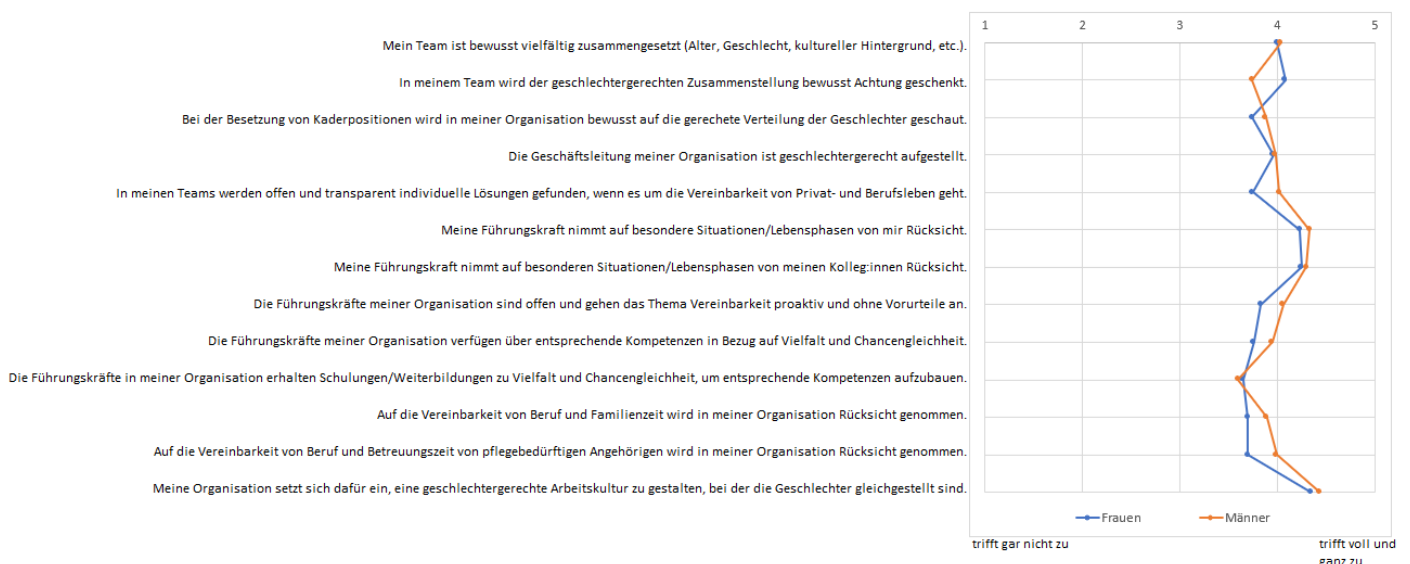


Abbildung 4 Chancengleichheit und Vielfalt, Teil 1



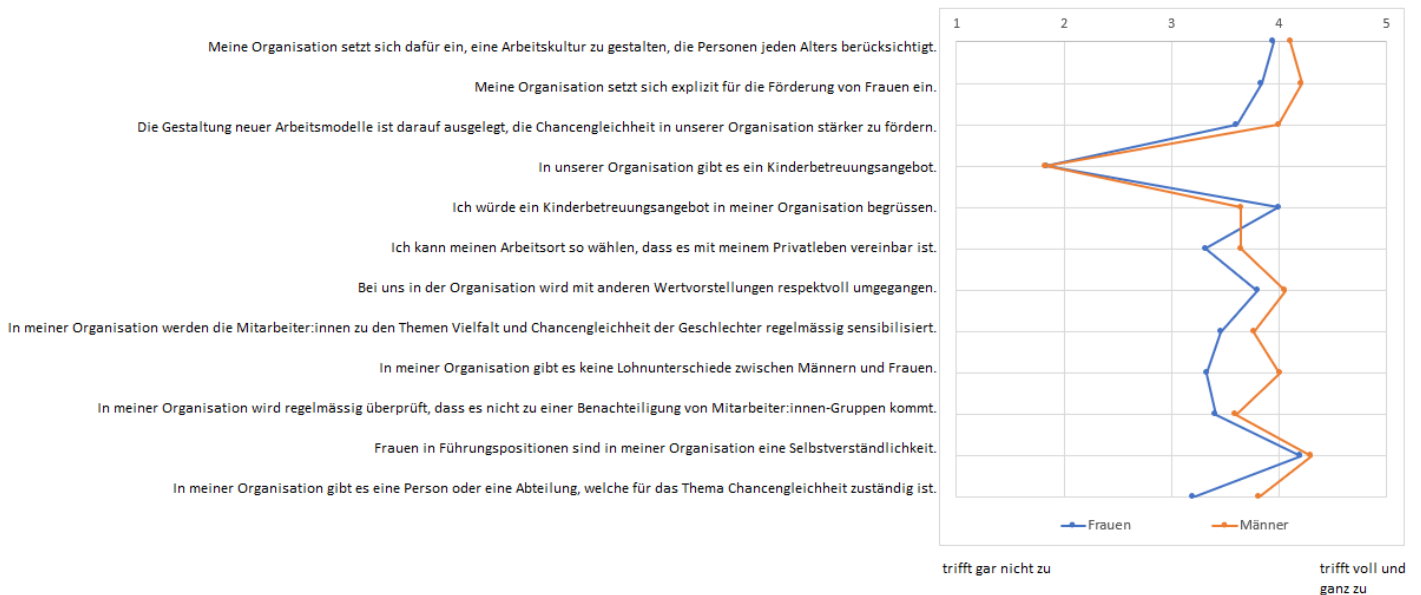


Abbildung 5 Chancengleichheit und Vielfalt, Teil 2

### 3.2.2 Zusammenarbeit

Auch der Kulturfaktor **Zusammenarbeit** wird von den teilnehmenden Frauen schwächer ausgeprägt wahrgenommen als von den teilnehmenden Männern. Hier zeigt sich, dass die weiblichen Befragten die Kommunikation, wie formaler und informeller Austausch oder allgemein ein regelmässiger Austausch innerhalb des Teams, als weniger gegeben ansehen als die männlichen Befragten. Hingegen wird von den Studienteilnehmer schwächer bewertet, dass ihre Führungskraft sich regelmässig Zeit für sie nimmt. Digitale Methoden der Zusammenarbeit sowie hybride Teams scheinen mehr in den Berufsalltage der männlichen Befragten vorzukommen als bei den weiblichen, da die Männer diese Aussagen stärker bewerten als die befragten Frauen. Dies könnte einen Hinweis auf die unterschiedlichen Funktionen der meisten Teilnehmerinnen und Teilnehmer sein. Die teilnehmenden Männer sind vermehrt in Kaderfunktionen tätig, währenddem die teilnehmenden Frauen eher als Mitarbeiterinnen beschäftigt sind und somit vielleicht weniger Möglichkeiten zur digitalen Zusammenarbeit haben. Dass die Führungskraft im Umgang wertschätzend ist, Wertschätzung und Respekt in den Organisationswerten kommuniziert werden, bewerten beide Geschlechter gleich stark.



Abbildung 6 Zusammenarbeit

Die Analyse der übrigen Kulturfaktoren zeigt, dass sich die Einschätzungen von Frauen und Männer bei einzelnen Fragen auch in den Faktoren, die insgesamt gleich bewertet werden, manchmal stark unterscheiden. Im Folgenden werden wir auf diese ungleiche Wahrnehmung eingehen und diese näher beleuchten.

### 3.2.3 Agilität

Die Organisationskultur (Faktor **Agilität**) wird von den männlichen Studienteilnehmenden leicht stärker bewertet als von ihren Kolleginnen. Die befragten Männer sehen es als mehr gegeben, dass die Organisation von digitaler Zusammenarbeit und flexiblen Arbeitsformen geprägt ist, als die befragten Frauen. Auch bewerten die Teilnehmer, dass die Selbstorganisation von Teams in ihrer Organisation gefördert wird, höher als die Teilnehmerinnen. Die befragten Männer sehen es auch eher als erfüllt an, dass sich alle Mitarbeitenden in ihrer Organisation auf Augenhöhe begegnen, unabhängig ihrer Funktion, als die befragten Frauen.

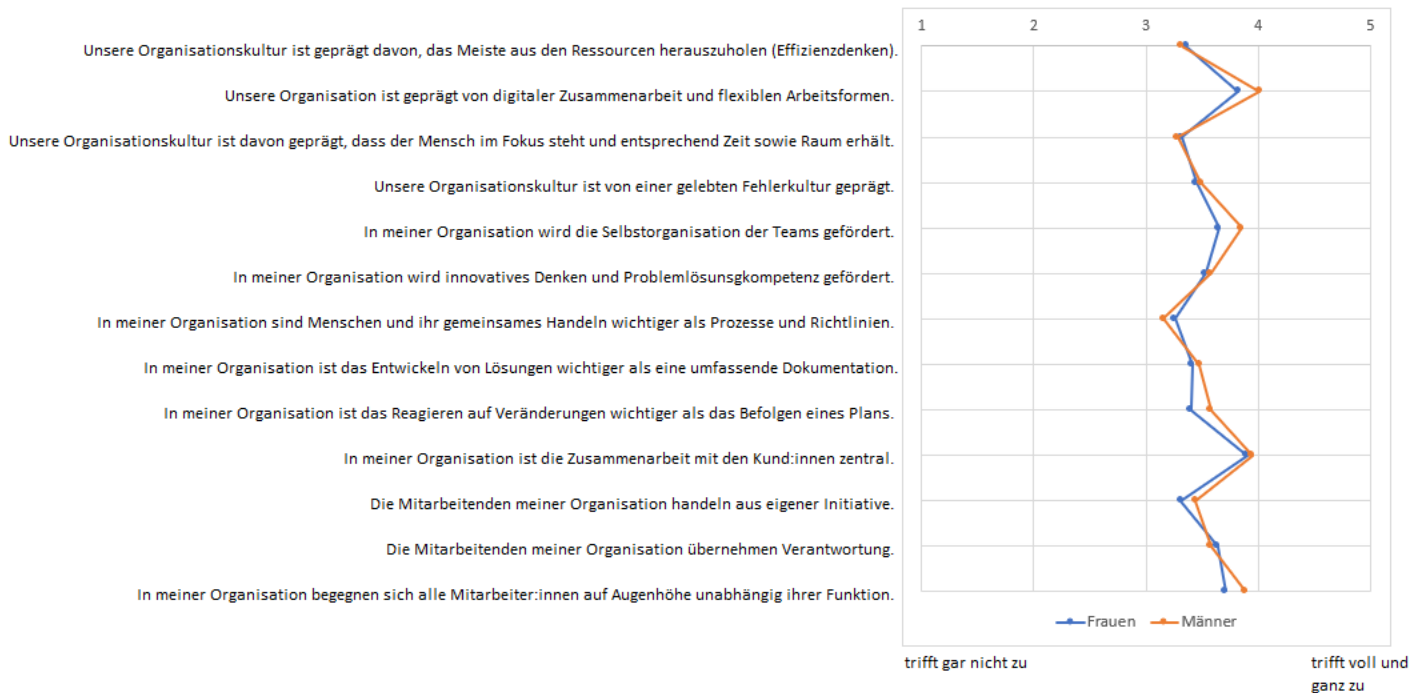


Abbildung 7 Agilität

### 3.2.4 Gesundheit

Auch beim Kulturfaktor **Gesundheit** bewerten die Studienteilnehmenden einzelne Aussagen nach Geschlecht unterschiedlich. Die männlichen Befragten sehen es als stärker erfüllt an, dass in ihrem Team eine ehrliche und gute Feedbackkultur herrscht und sie fühlen sich eher von Kolleg:innen unterstützt, als die weiblichen Teilnehmenden. Hingegen stresst es die befragten Männer etwas mehr im Homeoffice eigenverantwortlich für die Abgrenzung von Privat- und Arbeitsleben zu sorgen, als die teilnehmenden Frauen und sie erhalten leicht mehr E-Mails von ihrer Führungskraft am Wochenende. Die befragten Frauen und Männer sind sich einig, dass sie im Homeoffice eher das Gefühl haben immer erreichbar sein zu müssen und sie sind gleich zufrieden mit ihrer Einstellung Neues zu erlernen.

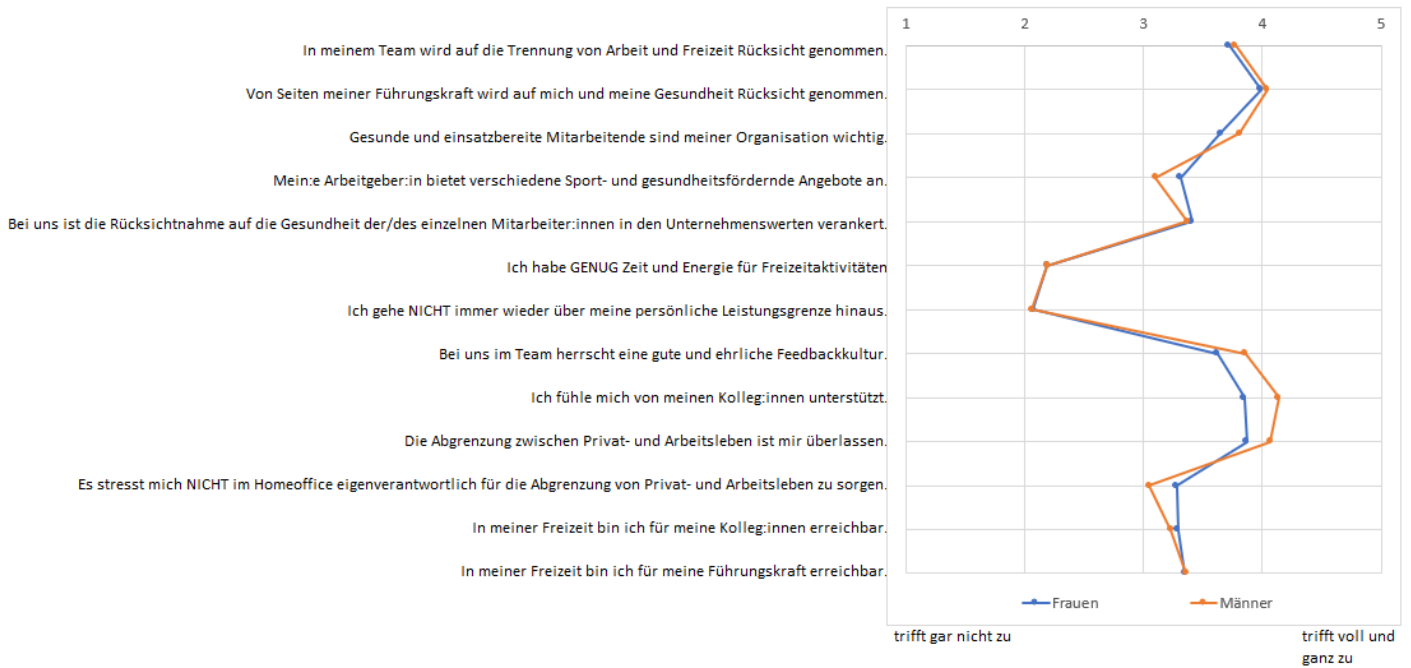


Abbildung 8 Gesundheit, Teil 1

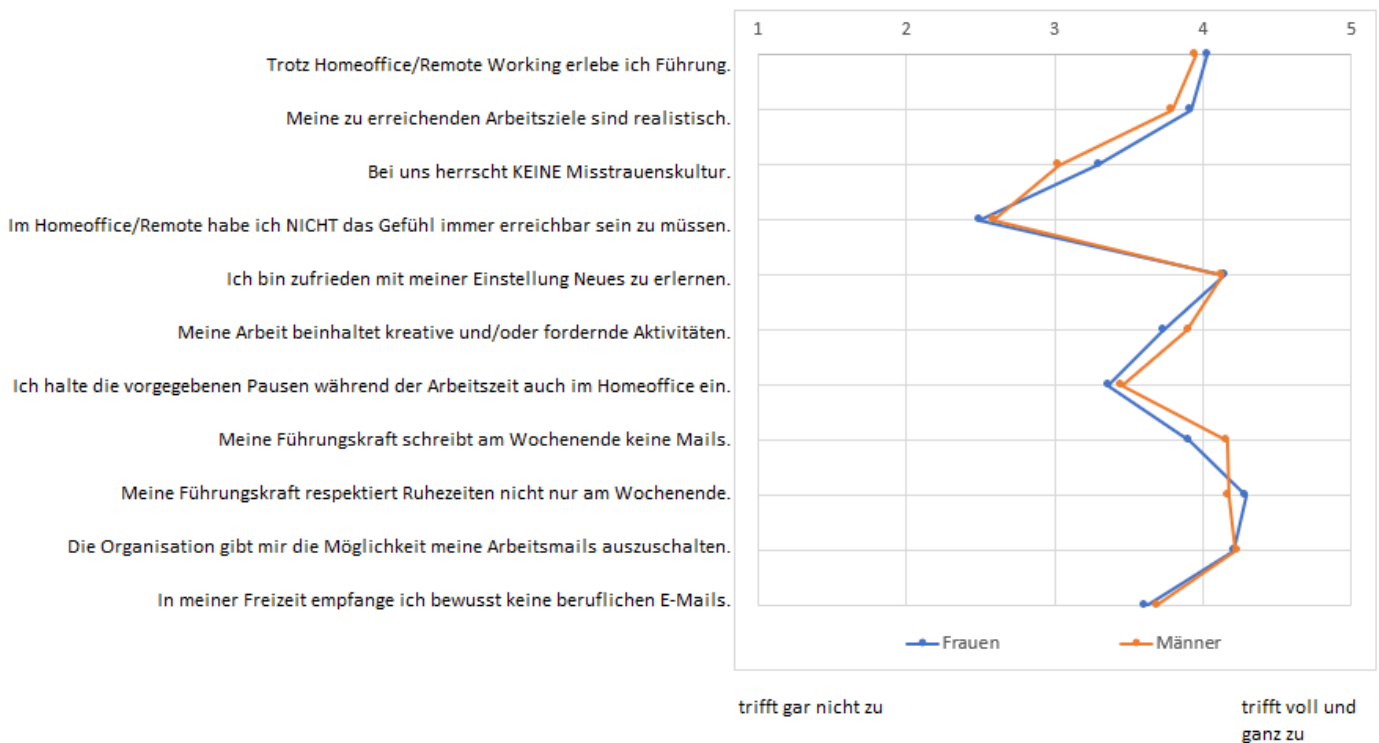


Abbildung 9 Gesundheit, Teil 2

### 3.2.5 Lernkultur

Die **Lernkultur** in den Organisationen wird grösstenteils von beiden Geschlechtern gleich bewertet und es gibt nur kleine Abweichungen in einzelnen Aussagen.

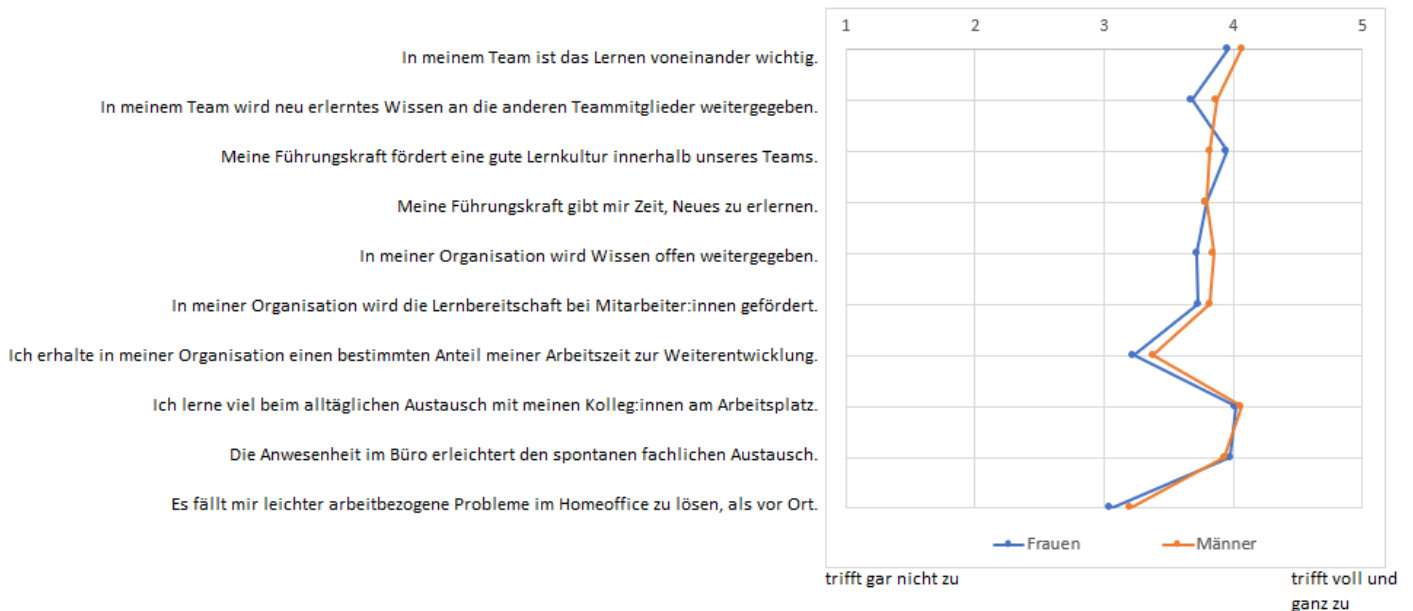


Abbildung 10 Lernkultur

### 3.2.6 Flexibler Arbeitsrahmen

Beim Kulturfaktor **Arbeitsrahmen** zeigt sich, dass die befragten Frauen weniger flexible Arbeitsmodelle nutzen können als ihre männlichen Kollegen. Die Möglichkeit zum selbstbestimmten, flexiblen einrichten von Arbeitszeiten, der eigenen Entscheidung wann im Homeoffice oder an anderen Orten gearbeitet wird, wird von den Studienteilnehmerinnen wesentlich schwächer bewertet als von den Teilnehmern.

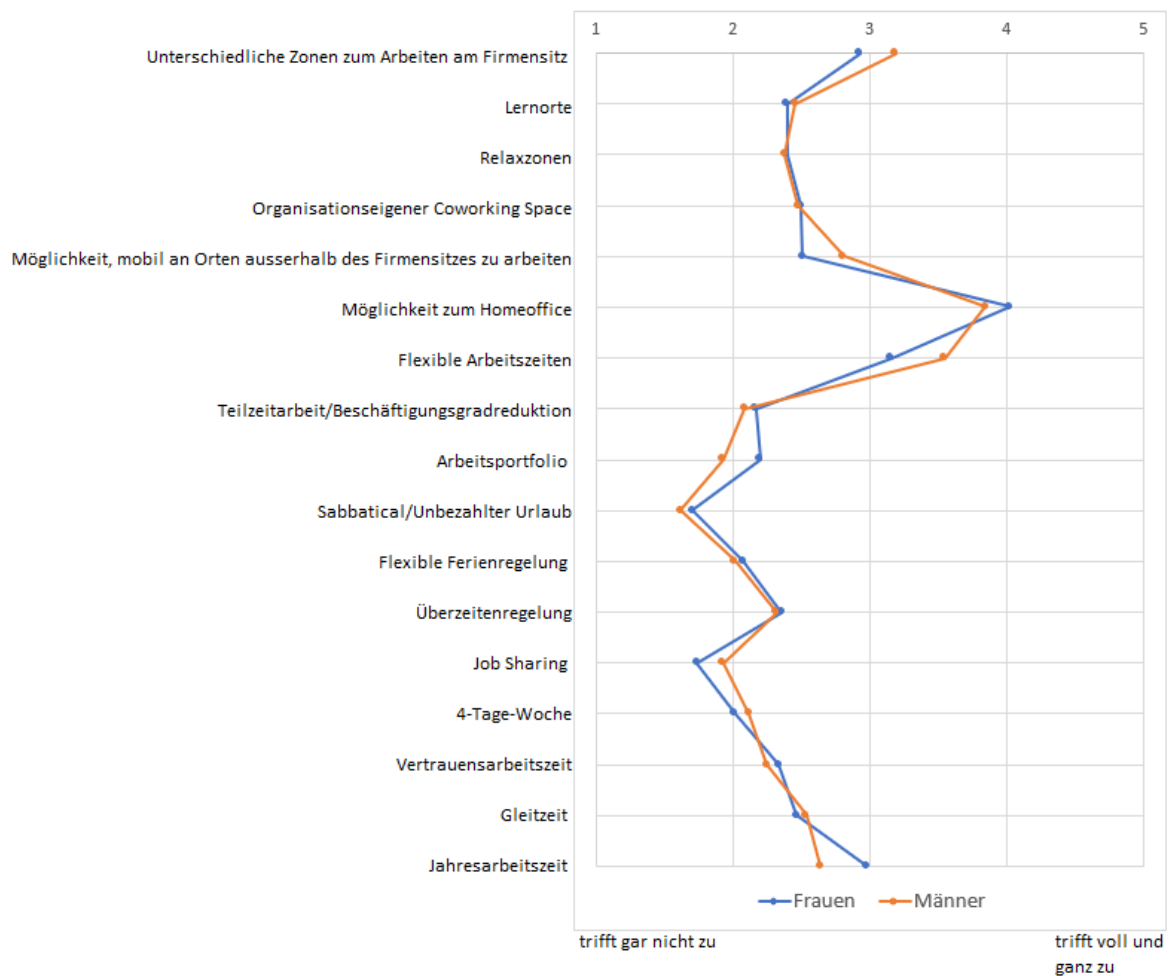


Abbildung 11 Flexibler Arbeitsrahmen I

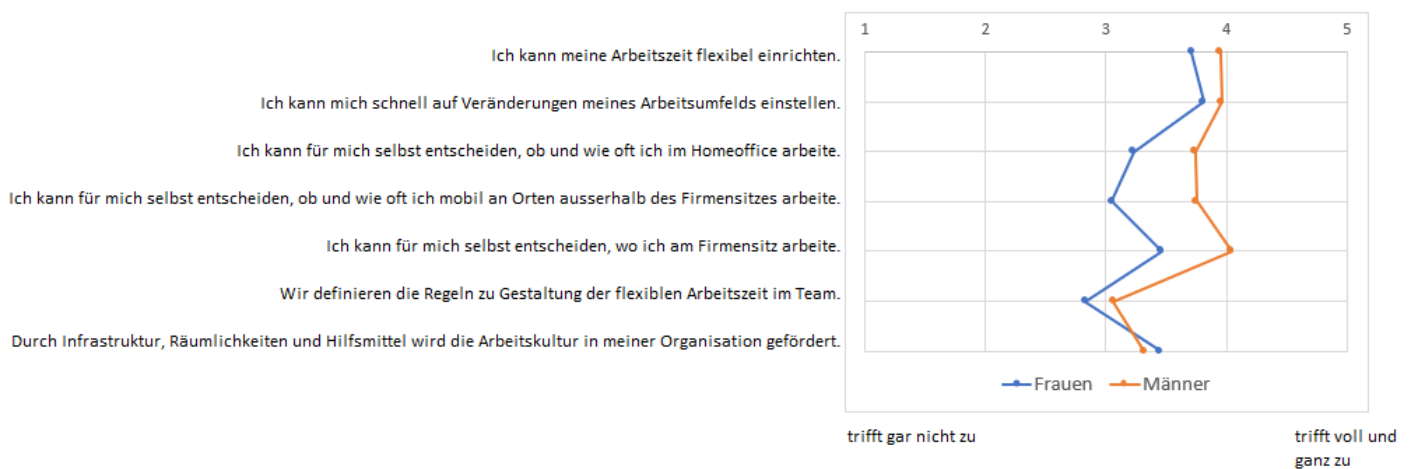


Abbildung 12 Flexibler Arbeitsrahmen II

### 3.2.7 Führungskultur

Die **Führungskultur** wird im Grossen und Ganzen von den befragten Frauen wie Männern positiv bewertet und es gibt kaum geschlechterspezifische Abweichungen in den Antworten. Die weiblichen Befragten sehen es als etwas weniger erfüllt an, dass die Führung im Team nach Fachkompetenzen aufgeteilt wird, als die männlichen Befragten, sind dafür aber in einem leicht besseren Austausch mit ihrer Führungskraft. Ausserdem bewerten die befragten Frauen die Aussagen, dass ihre Führungskraft im Sinn der Chancengleichheit führt und vorbereitet ist auf die Führung von vielfältigen Teams, stärker als die befragten Männer.

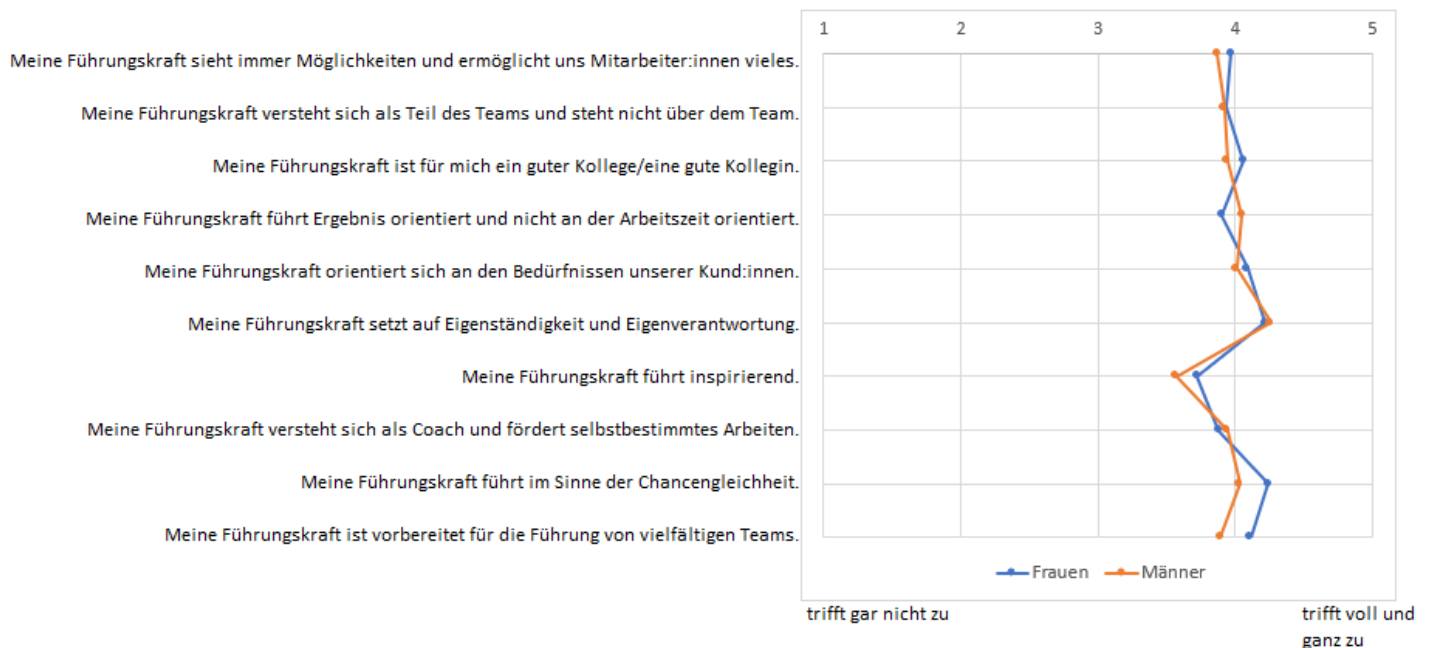


Abbildung 13 Führungskultur, Teil 1

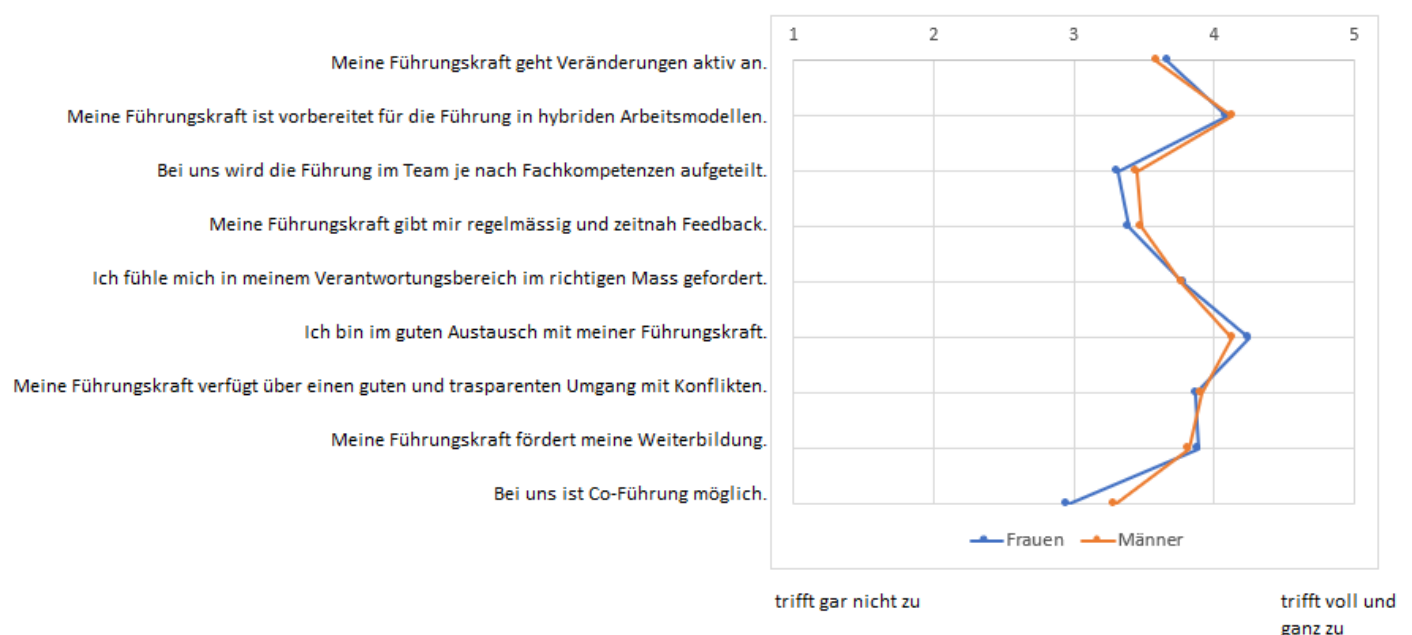


Abbildung 14 Führungskultur, Teil 2



## 4. Verständnis «New Work»

Das Verständnis von New Work über alle teilnehmenden Organisationen beruht auf der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Dieses Thema wurde mit Abstand am meisten von den Studienteilnehmenden gewählt. Über 50% sehen dies als wichtigster Faktor von New Work. Die Themen Mensch im Fokus, Gesunde Mitarbeitende und Vertrauenskultur wurden von rund einem Drittel der Teilnehmenden gewählt.

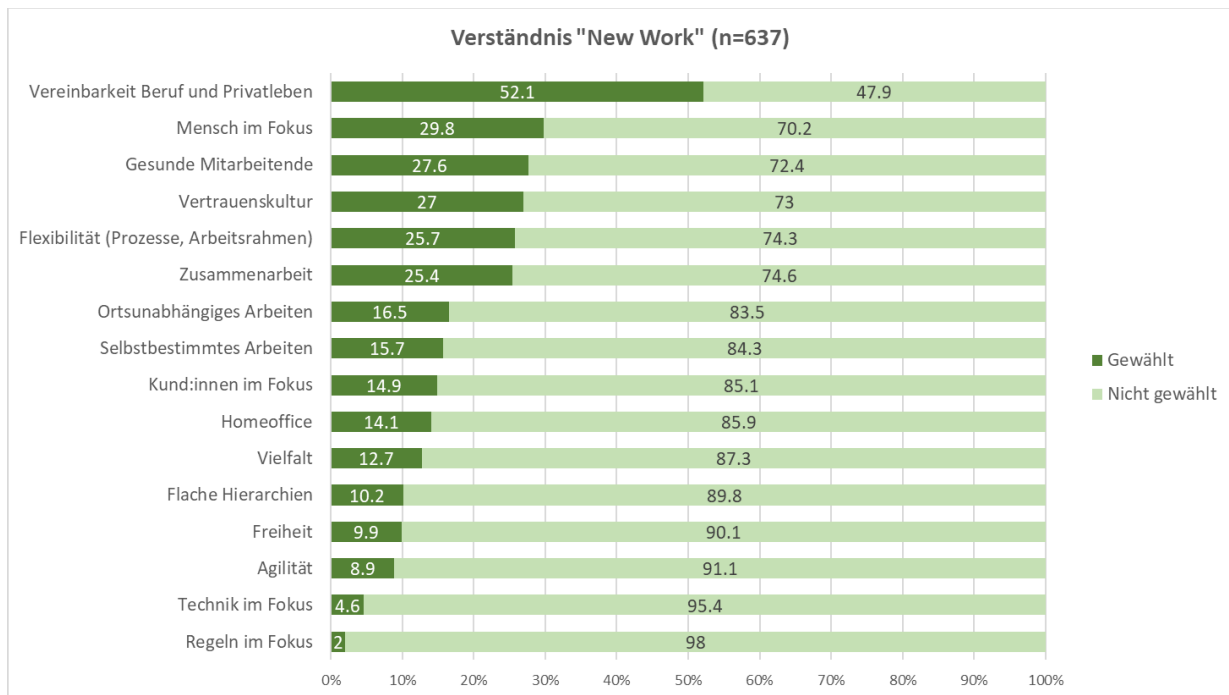


Abbildung 15 Frage: Was sind deiner Meinung nach die drei wichtigsten Merkmale einer New Work Culture (neue Arbeitsformen)? Angabe in Prozent [N=637]

## 5. Studienteilnehmende

In den folgenden Abbildungen erhalten Sie einen Überblick über die Teilnehmenden der Studie. Für die Auswertung wurden alle übermittelten Antworten miteinbezogen. In den Ergebnissen werden unterschiedliche Zahlen von Teilnehmende angegeben. Dies entsteht dadurch, dass nicht alle Teilnehmende alle Fragen beantwortet haben.

## 5.1 Geschlecht

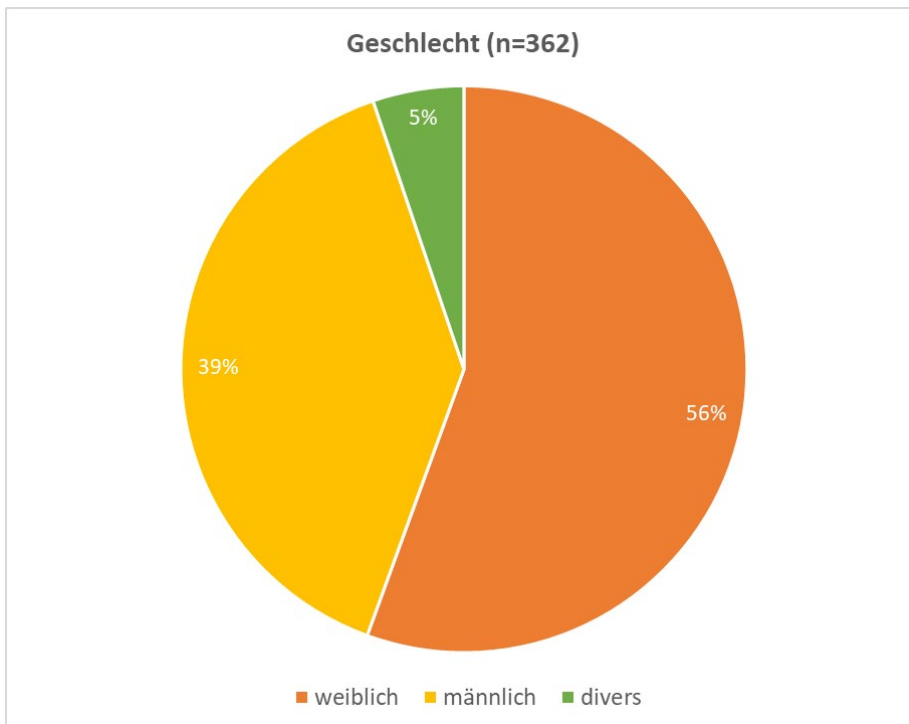


Abbildung 16 Studienteilnehmende Gesamt [N=362], Angabe in Prozent

## 5.2 Altersgruppen

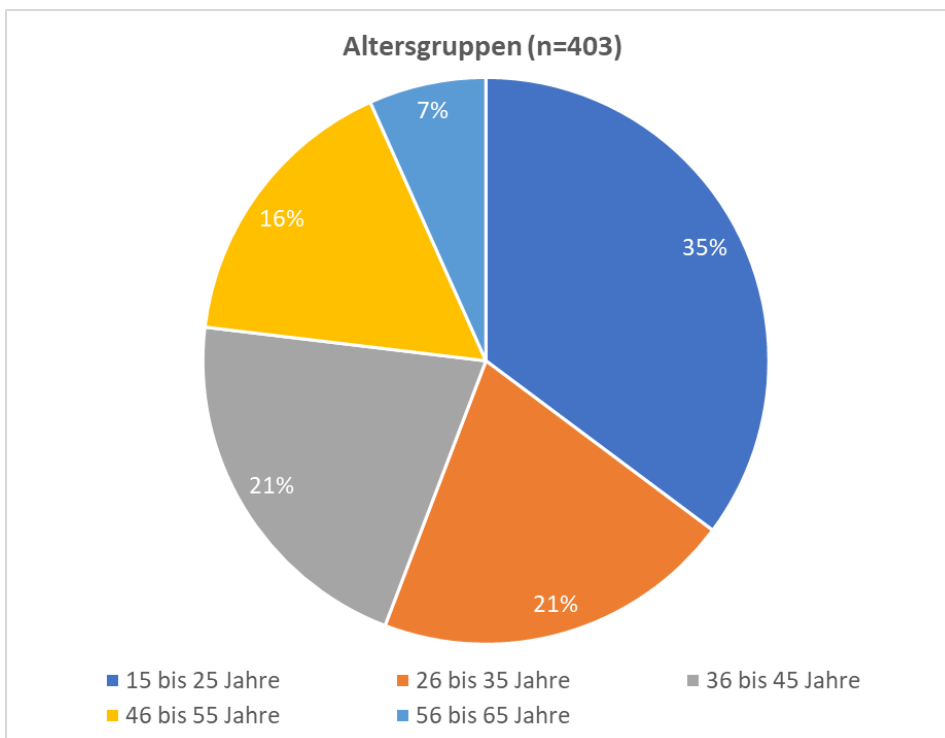


Abbildung 17 Studienteilnehmende nach Altersgruppe [N=403], Angabe in Prozent

### 5.3 Bildungsabschluss

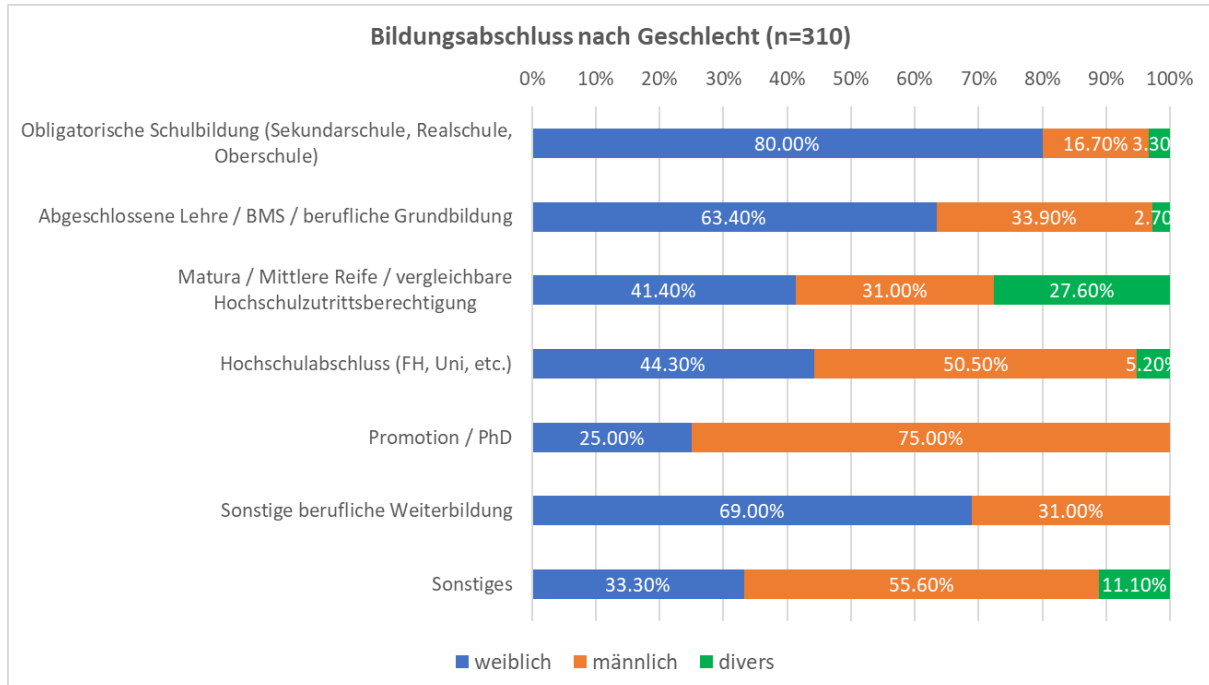


Abbildung 18 Studienteilnehmende nach Bildungsabschluss [N=403], Angabe in Prozent

### 5.4 Funktion

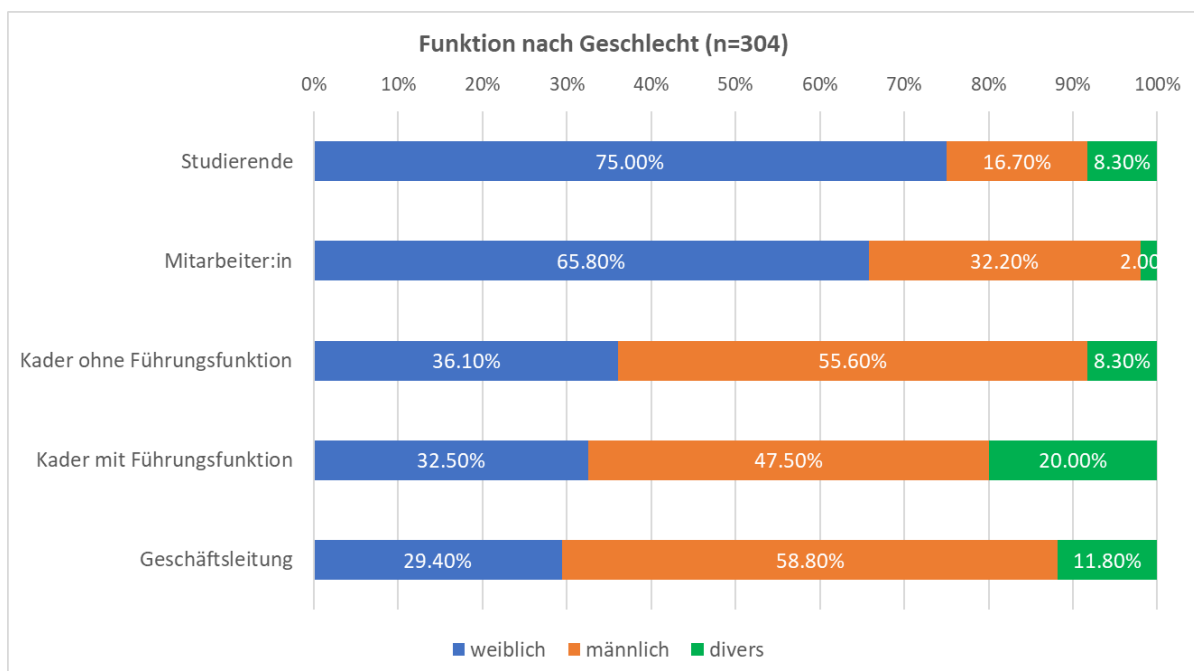


Abbildung 19 Studienteilnehmende nach Funktion [N=304], Angabe in Prozent

## 5.5 Stellenprozent

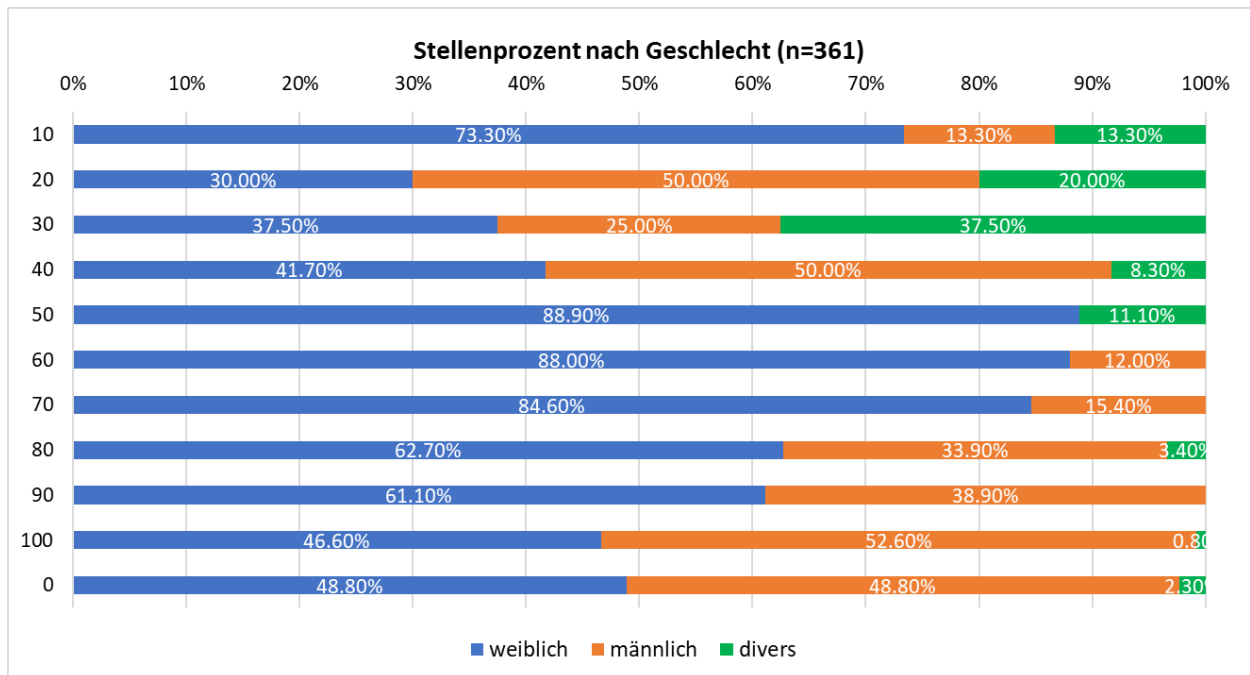


Abbildung 20 Studienteilnehmende nach Stellenprozent [N=361], Angabe in Prozent

## 5.6 Prozentualer Anteil Homeoffice

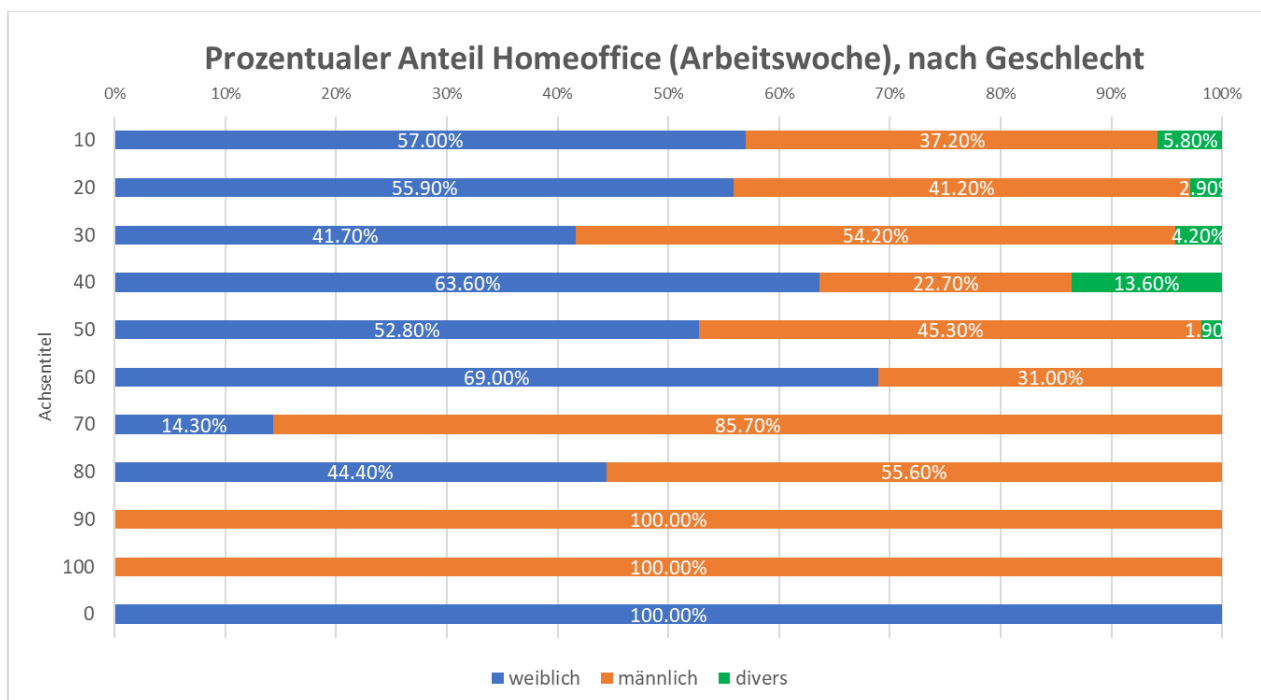


Abbildung 21 Studienteilnehmende nach Stellenprozent im Homeoffice (Arbeitswoche) [N=276], Angabe in Prozent

## 5.7 Wohnsituation

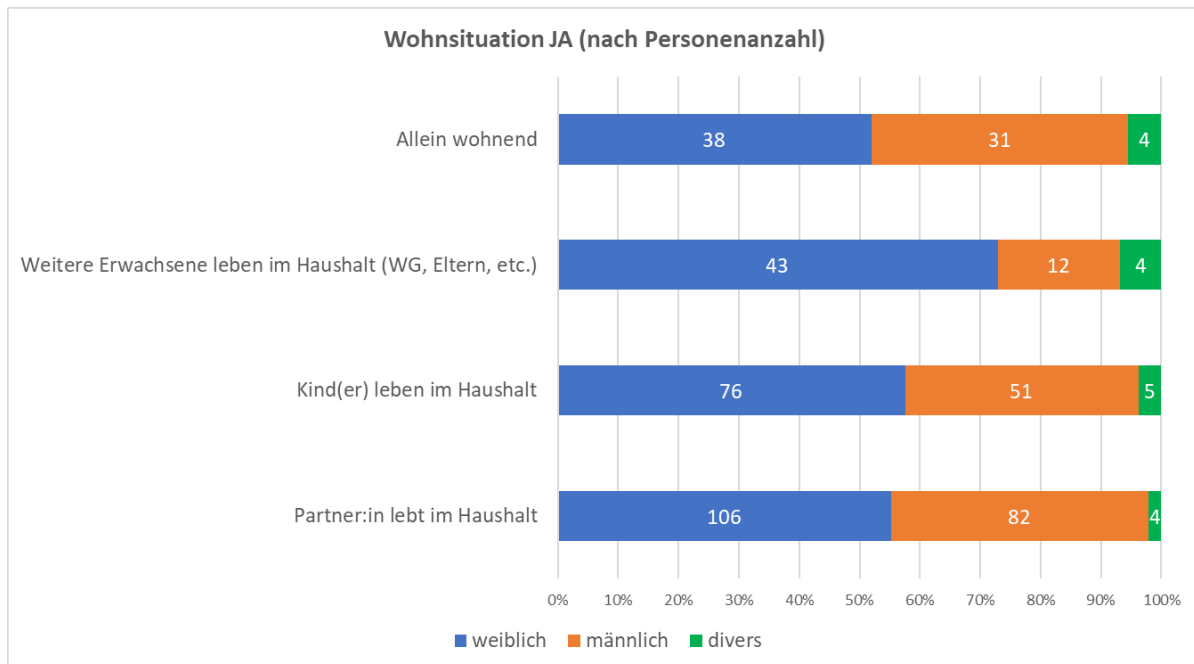


Abbildung 22 Wohnsituation der Teilnehmenden, Angaben in Personenanzahl

## 5.8 Kinderbetreuung

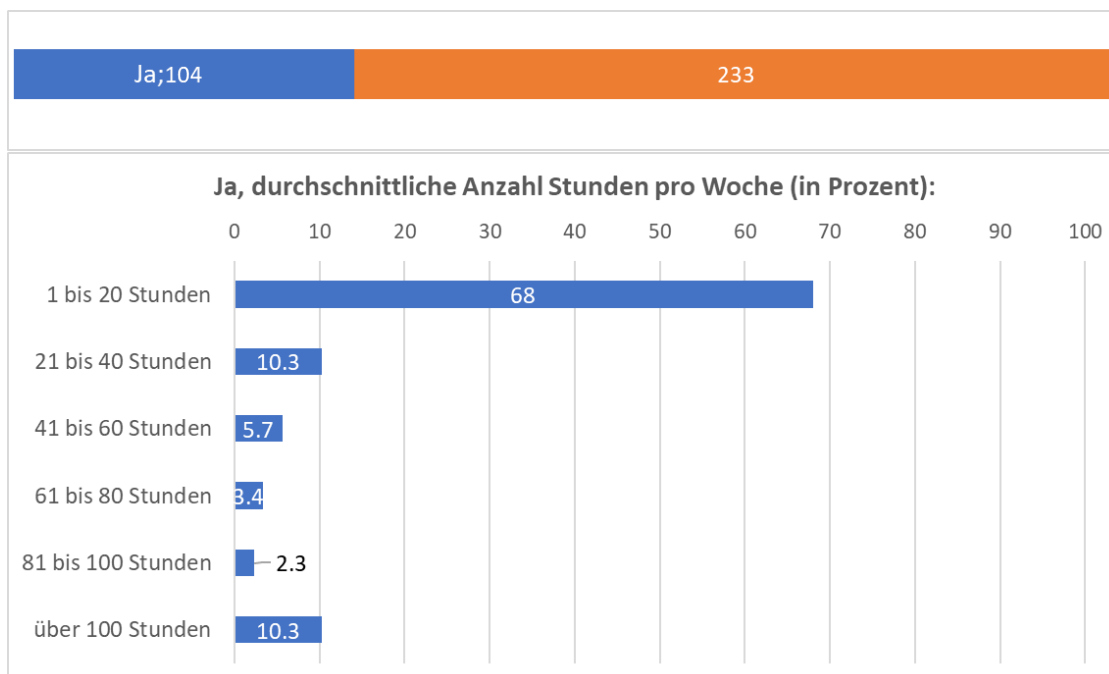


Abbildung 23 Betreuung Kinder der Teilnehmenden [N=337] und durchschnittliche Anzahl Betreuungsstunden pro Woche [N=104]

## 5.9 Angehörigenbetreuung

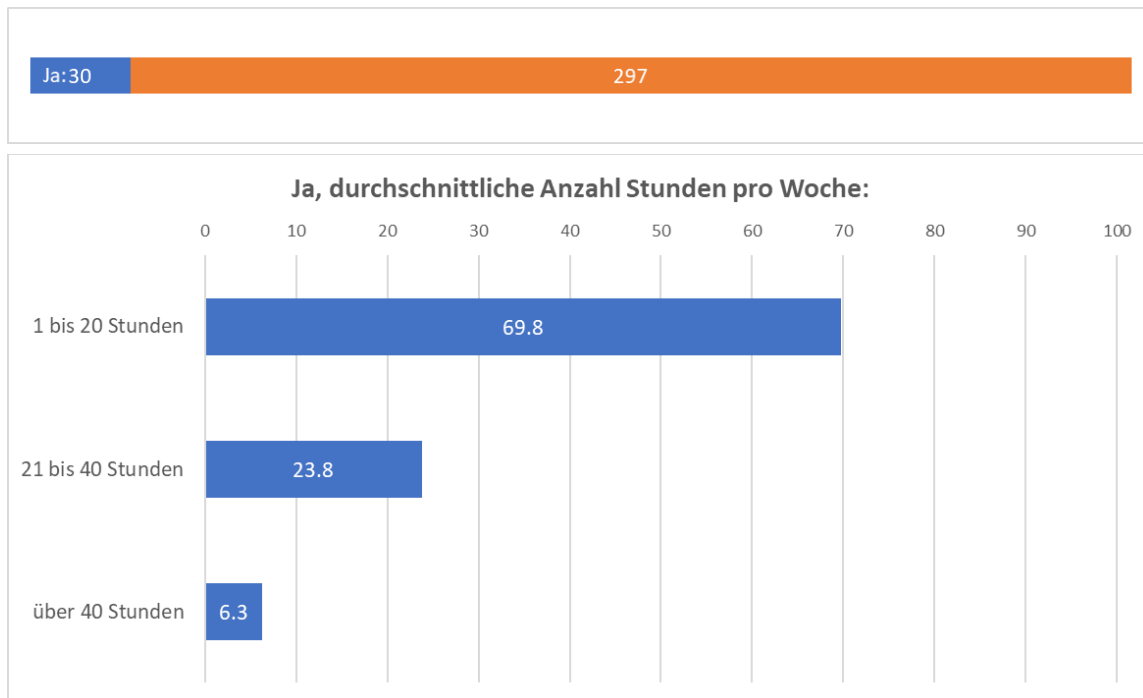


Abbildung 24 Betreuung pflegebedürftiger Angehöriger der Teilnehmenden [N=327] und durchschnittliche Anzahl Betreuungsstunden pro Woche [N=30]

## 6. Untersuchungsdesign

### 6.1 Das Reifegrad-Modell

Das Reifegrad-Modell hat zum Ziel den Stand einer Organisationskultur aufzuzeigen und anhand der Ergebnisse diese weiterzuentwickeln (vgl. Herget, 2020, S. 84). Mittels der sieben entwickelten Haupt- oder auch Kulturfaktoren Agilität, Chancengleichheit und Vielfalt, Gesundheit, Lernkultur, Zusammenarbeit, flexibler Arbeitsrahmen und Führungskultur, kann der Reifegrad in einer Organisation bestimmt werden. Das Ergebnis kann als Auftakt für eine Kulturveränderung innerhalb der Organisation genutzt werden, um die Wettbewerbsfähigkeit zu halten und zu optimieren (ebd. S. 84f). Die vier Stufen «fehlendes Bewusstsein», «Herantasten», «Experimentierphase» und «Holistische New Work Culture» zeigen im Reifegrad-Modell die vorhandenen Entwicklungsstufen der einzelnen Hauptfaktoren in der Organisation an.

4 Stufen / Kulturfaktoren	Fehlendes Bewusstsein	Herantasten	Experimentierphase	Holistische New Work Culture
Agilität				
Chancengleichheit & Vielfalt				
Gesundheit				
Lernkultur				
Zusammenarbeit				
Flexibler Arbeitsrahmen				
Führungskultur				

Abbildung 25 Die vier möglichen Entwicklungsstufen einer Organisation und die sieben Haupt- bzw. Kulturfaktoren des Reifegrad-Modells New Work Culture

## 6.2 Vorgehen

Die Messung des Reifegrads einer New Work Culture unter Betrachtung des Genderaspekts hat zum Zweck, Organisationen eine Einordnung zu ihrem Reifegrad einer gendergerechten Arbeitskultur zu geben. Basierend auf dieser Analyse erhalten Organisationen Gestaltungsempfehlungen und konkrete Implementierungsansätze, um ihren Reifegrad einer gendergerechten Arbeitswelt zu erhöhen.

Um die verschiedenen Reifegrade feststellen zu können mussten mehrere Schritte durchgeführt werden. Anhand der quantitativen Online-Umfrage mit Antwortmöglichkeiten in Skalen-Form (z.B. «trifft gar nicht zu» bis «trifft voll und ganz zu»), ist es möglich die Antworten statistisch auszuwerten. Jede Antwortoption erhält einen Wert (normalerweise 1 bis 5), anhand dieser Werte kann berechnet werden, wie die jeweilige Frage von den Mitarbeitenden bewertet wird. Für die Bestimmung des jeweiligen Reifegrades wurden die Mittelwerte aus den Antworten der Mitarbeitenden in den Frageblöcken der entsprechenden Hauptfaktoren berechnet.

## 7. Literaturverzeichnis

Herget, Josef: *Unternehmenskultur gestalten - Systematisch zum nachhaltigen Unternehmenserfolg*. Springer. 2020.

Schiersmann, Christiane; Thiel, Heinz-Ulrich: *Organisationsentwicklung: Prinzipien und Strategien von Veränderungsprozessen*. Springer. 2014

## 8. Ansprechpartnerinnen

### **Prof. Dr. Alexandra Cloots**

Leiterin des Instituts für Gender & Diversity  
Leiterin des HR-Panels New Work  
OST – Ostschweizer Fachhochschule

Rosenbergstrasse 59  
9001 St.Gallen  
Tel.: +41 58 257 17 73  
[alexandra.cloots@ost.ch](mailto:alexandra.cloots@ost.ch)

### **Sara Juen M.A.**

Wissenschaftliche Mitarbeiterin  
Institut für Gender & Diversity  
OST – Ostschweizer Fachhochschule

Rosenbergstrasse 59  
9001 St.Gallen  
Tel.: +41 58 257 16 05  
[sara.juen@ost.ch](mailto:sara.juen@ost.ch)



## 9. Wir über uns: Institut für Gender und Diversity

Unser Institut forscht zu Diversity, Gender und Chancengerechtigkeit, insbesondere mit Fokus auf die Herausforderungen im Rahmen eines neuen Arbeitsverständnisses. Damit beschäftigt sich das Institut gleichermassen mit gesellschaftlichen, soziokulturellen sowie organisationalen und individuellen Fragestellungen. Das HR-Panel New Work bietet Organisationen die Möglichkeit sich mit anderen interessierten Organisationen zum Thema New Work auszutauschen und zu vernetzen.

**Mit einem Klick auf die entsprechende Kachel erfahren Sie mehr zu unseren unterschiedlichen Forschungs-, Dienstleistungs- und Beratungsfelder.**

### Unsere Forschungs- und Beratungsfelder im Überblick:

Forschung

#### Diversity & Inclusion



Wir unterstützen Organisationen eine vielfältige und offene Arbeitskultur zu erschaffen.

Forschung

#### Gender & Chancengleichheit



Das IGD forscht und entwickelt für Organisationen chancengleiche, non-stereotypisierte und vielfältige Arbeitskulturen

Forschung

#### Hybride Arbeitswelten



Unsere Forschung zu hybriden Arbeitswelten unterstützt innovative, praxisorientierte und zukunftsweisende Organisationsstrukturen und -...

Das Unternehmensnetzwerk für New Work Gestaltung

#### HR-Panel New Work



Wir begleiten und unterstützen Unternehmen und Mitarbeitende auf dem Weg hin zu «New Work».

## **Impressum**

### **Datum**

5. Dezember 2023

### **Verfasst von**

Alexandra Cloots; Sara Juen

OST – Ostschweizer Fachhochschule  
IQT | Institut für Gender & Diversity

Rosenbergstrasse 59, Postfach  
9001 St.Gallen, Switzerland

[newwork@ost.ch](mailto:newwork@ost.ch)  
[ost.ch](http://ost.ch)