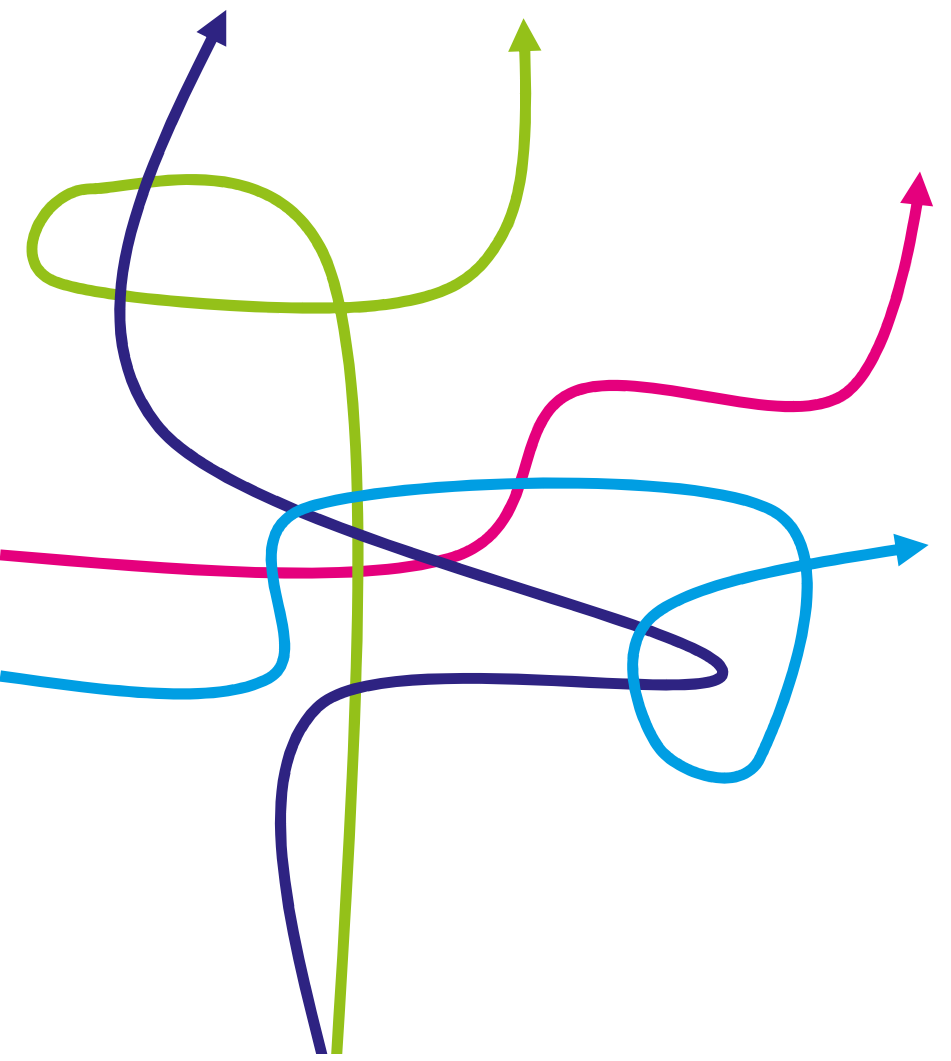


UNIVERSITÄT  
LUZERN



# KARRIEREKOMPETENZEN NEU GEDACHT: LERNEN VOM ERFOLG FLEXIBLER ARBEITSKRÄFTE

NETZWERKTREFFEN DES CENTERS FÜR  
HUMAN RESSOURCE MANAGEMENT (CEHRM),  
10. MAI 2023

DR. OEC. MANUELA MORF  
KOAUTORIN: DR. OEC. ANNA SENDER

DIGITALE  
NOMADEN  
SCHWEIZ

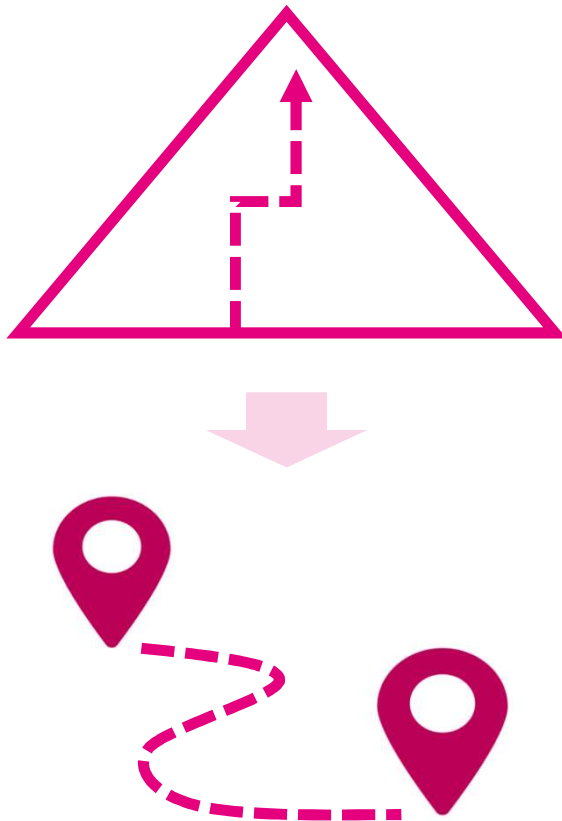
| #dnch

 swissstaffing



**SNF** HOCHSCHULE  
LUZERN

## «ALTE» MINDSETS VS. «NEUE» ARBEITSWELT



### “Karriereerfolg”:

- Anzahl Beförderungen
- Relatives Einkommen
- Subjektiver Erfolg

**Paradigma alt:** Organisationen managen Karrieren (Karrierepfade)

### Trends:

- Dynamisches (Karriere-)Umfeld
- Abbau von Hierarchien
- Zunahme alternativer Karriereorientierung

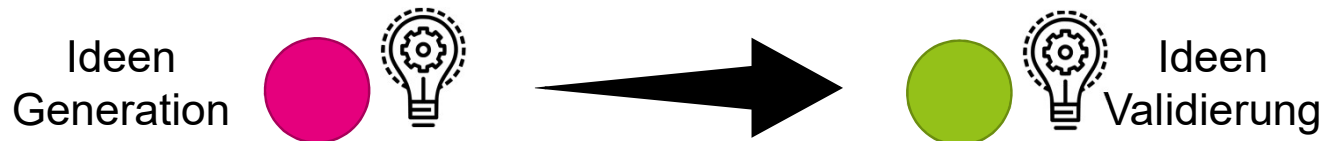
**Paradigma neu:** Menschen managen Karrieren selber (Eigenverantwortung)



## SNF SPARK: PARTIZIPATIVE FORSCHUNG

### Phase I “Konzeption”:

Wie sieht Erfolg in der flexiblen Arbeit aus? Welche Kompetenzen braucht es?



#### Erkenntnisse von:

- 10 Digitalen Nomad\*innen
- 2 Workshop Sessions
- 312min Video Material

### Phase II “Testen”:

Wie können Karrierekompetenzen von flexiblen Arbeitskräften konkret gefördert werden?



#### Erkenntnisse von:

- Daten aus Trainings App
- Flexible Beschäftigte einer Plattform

## DIGITALE NOMAD\*INNEN

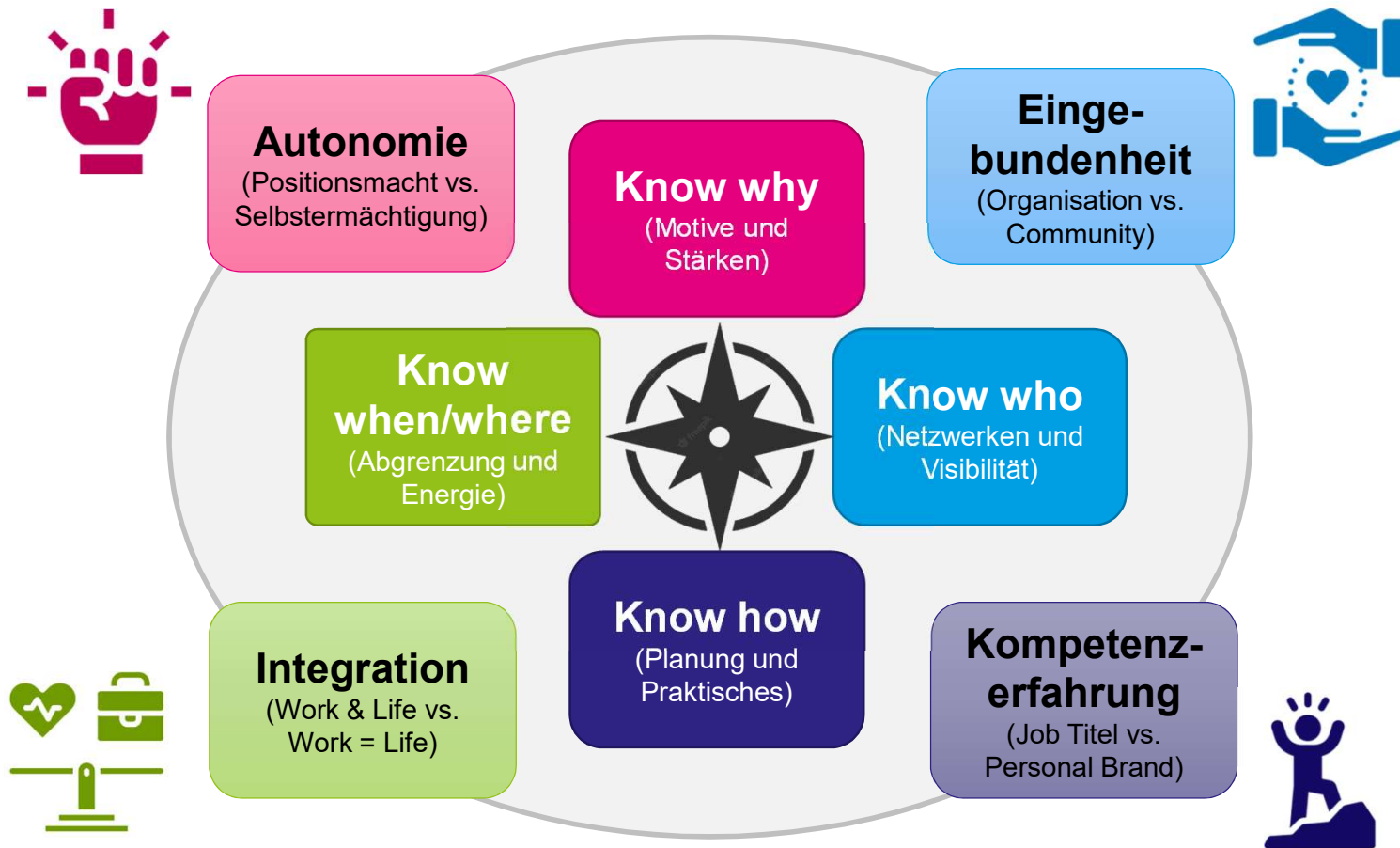


### Gemeinsamkeiten:

- Rechtliche Arbeitsverhältnisse divers
- «Starke» Profile mit Berufserfahrung und Vernetzung
- Klare Präferenz für die Arbeitsform
- Mehrheitlich remote Tätigkeit

→ Eigenständiges und dynamisches Karrieremanagement

## DAS FRAMEWORK: ZIELE UND KOMPETENZEN



## KOMPETENZEN (UND 152 IDEEN FÜR ÜBUNGEN)

	Kompetenz	Übungen
<b>Know why</b> (Motive und Stärken)	«Klarheit über Ziele haben» «Mini-Erfolgsschritte zu sehen, zu reflektieren und sich damit zu motivieren»	«Visualisiere das ideale Arbeitsumfeld (mit Bildern)» «Beschreibe deine Arbeitsweise in drei Worten»
<b>Know who</b> (Netzwerken und Visibilität)	«Sich mit Leuten zu umgeben, die einen ermuntern» «Kundenerwartungen zu klären und Referenzen zu erarbeiten»	«Mache eine Liste mit Personen, die dich emotional/inhaltlich unterstützen können» «Bitte Partner/Kunden regelmässig um Feedback bzw. um eine Referenz»
<b>Know how</b> (Planung und Praktisches)	«Sich laufend über berufliche Alternativen zu informieren» «Prozesse zu entwickeln, so dass man stets weiss, wo man steht»	«Abonniere einen Podcast/Newsletter, um über Trends auf dem Laufenden zu sein» «Schreibe dir drei Alternativen auf, wenn du heute den Job/Auftrag verlieren würdest»
<b>Know when/where</b> (Abgrenzung und Energie)	«Routinen zu pflegen, um beruflich abschalten zu können» «Eine gute Arbeitsatmosphäre zu schaffen, egal wo man auch ist»	«Entwickle ein Ritual, um deine Arbeit mental hinter dir zu lassen» «Notiere dir drei Dinge, die dir zu Energie verhelfen, wenn es nicht gut läuft»

# DIE TRAININGS-APP

**Beziehungen**

Netzwerkarte erstellen  
★★★★☆

Sichtbarkeit erhöhen  
★★★★☆

Guten Rat einholen  
★★★★☆

Zum Favoriten werden

Kontakte pflegen

Eigene Aufgabe vorschlagen

**Evaluation**  
(Wird nach 5 Tagen freigeschaltet oder nachdem alle Aufgaben beendet sind.)

**Ideales Arbeitsumfeld visualisieren**

**Schritt 1: Visualisieren**

Wähle jenes Bild aus, das dich am meisten anspricht, wenn du an ein "ideales Arbeitsumfeld" denkst. Denke dabei nicht zu viel nach, sondern lasse dich von deiner Intuition leiten.



Personen von der Arbeit

**Fremd**      **Familie & Freunde**

Max  
Lara

Beruflich      Vertraut      Privat

Elisabeth  
Lars

Weitere berufliche Bekannte      Fremd      Private Bekannte

Adrian      Maria

Niklas

**Evaluation Modul**

Wie **zufrieden** bist du derzeit mit deiner/deinem/deinen:

Autonomie  
(1 = völlig unzufrieden, 10 = äusserst zufrieden, 0 = keine Antwort)      4

Vernetzung mit Personen, die für mein Arbeitsleben wichtig sind  
(1 = völlig unzufrieden, 10 = äusserst zufrieden, 0 = keine Antwort)      6

Hohen Kompetenzen (d.h., gut zu sein, in dem was ich tue)  
(1 = völlig unzufrieden, 10 = äusserst zufrieden, 0 = keine Antwort)      7

Einkommen (d.h., finanzielles Wohlbefinden)  
(1 = völlig unzufrieden, 10 = äusserst zufrieden, 0 = keine Antwort)      4

Möglichkeiten zur Weiterentwicklung  
(1 = völlig unzufrieden, 10 = äusserst zufrieden, 0 = keine Antwort)      7

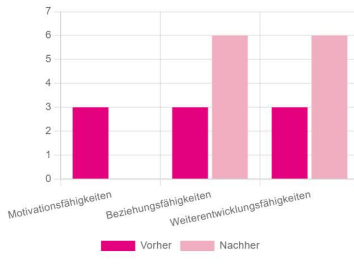
Work-Life-Balance (Möglichkeit die Bedürfnisse der Arbeit und des Privatlebens auszugleichen)  
(1 = völlig unzufrieden, 10 = äusserst zufrieden, 0 = keine Antwort)      6

Anerkennung für die geleistete Arbeit

**Dein Vorher-Nachher-Vergleich:**

Nach Abschluss aller drei Module siehst du, in welchen Bereichen du dich verbessert hast. Dafür vergleichen wir deine Antworten der Standortbestimmung mit jenen der Schlussbefragung. Die 7 entspricht dem höchsten Wert.

**Veränderungen in beruflichen Fähigkeiten**



Fähigkeit	Vorher	Nachher
Motivationsfähigkeiten	3	3
Beziehungsfähigkeiten	3	6
Weiterentwicklungsfähigkeiten	3	6

## Prinzipien:

- Regelmässigkeit vor Intensität
- Flexibilität in der Nutzung
- Konstantes Feedback und Reflexion
- Ermunterung zum Ausprobieren



Career Tracker

# HRM VON FLEXIBLEN ARBEITSKRÄFTEN

## 1. Gewinnung & Integration

- Saubere Erwartungsklärung (klare Ziele / Aufträge, konkrete Stellenprofile)
- Durchdachtes Onboarding (Performance ist Co-kreation)

## 2. Motivation & Entwicklung

- Netzwerkmöglichkeiten
- Learning on the job (durch Feedback)
- Inklusion («Gleichbehandlung»)

## 3. Austritt & Kontaktpflege

- Aufnahme in ein Pool/Verzeichnis (Alumni)
- Referenzen

## 4. Rahmenbedingungen

- HR Policies (nicht am HR vorbei)
- Soziale Absicherungen und rechtliche Aspekte

**Beziehungsagilität:** Die Fähigkeit (Arbeits-)Beziehungen schnell einzugehen, wirksam zu unterhalten und bedacht aufzulösen.



# KOMPETENZMANAGEMENT – ORGANISATIONALE PRAKTIKEN

## Know why

(Motive und  
Stärken)

### Praktiken zur Information und Sinnstiftung

- Möglichkeiten zur Standortbestimmung
- Eigene Zielformulierung und alternative Karrierewege ermöglichen / aufzeigen

## Know who

(Netzwerken und  
Visibilität)

### Praktiken zur Beziehungspflege und Verbundenheit

- Netzwerkaktivitäten anbieten
- Stages / teamübergreifende Projekte
- Aktivitäten in Verbänden / Vereinen fördern

## Know how

(Planung und  
Praktisches)

### Praktiken zur Befähigung und Entwicklung

- Entwicklungsfeedback (Person und Umfeld)
- Formale Trainings
- (Peer-)Mentoring / Coaching

## Know when/where

(Abgrenzung und  
Energie)

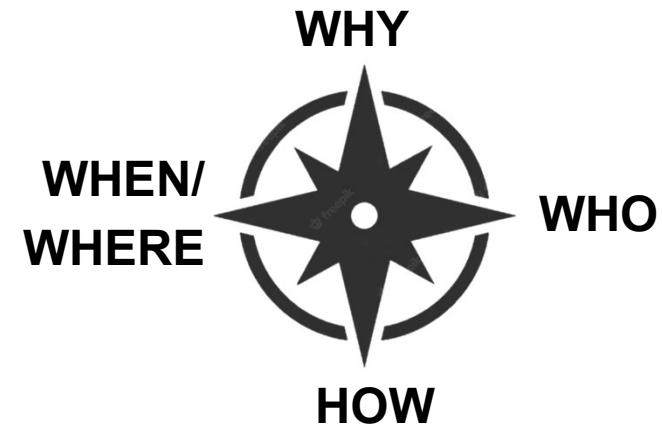
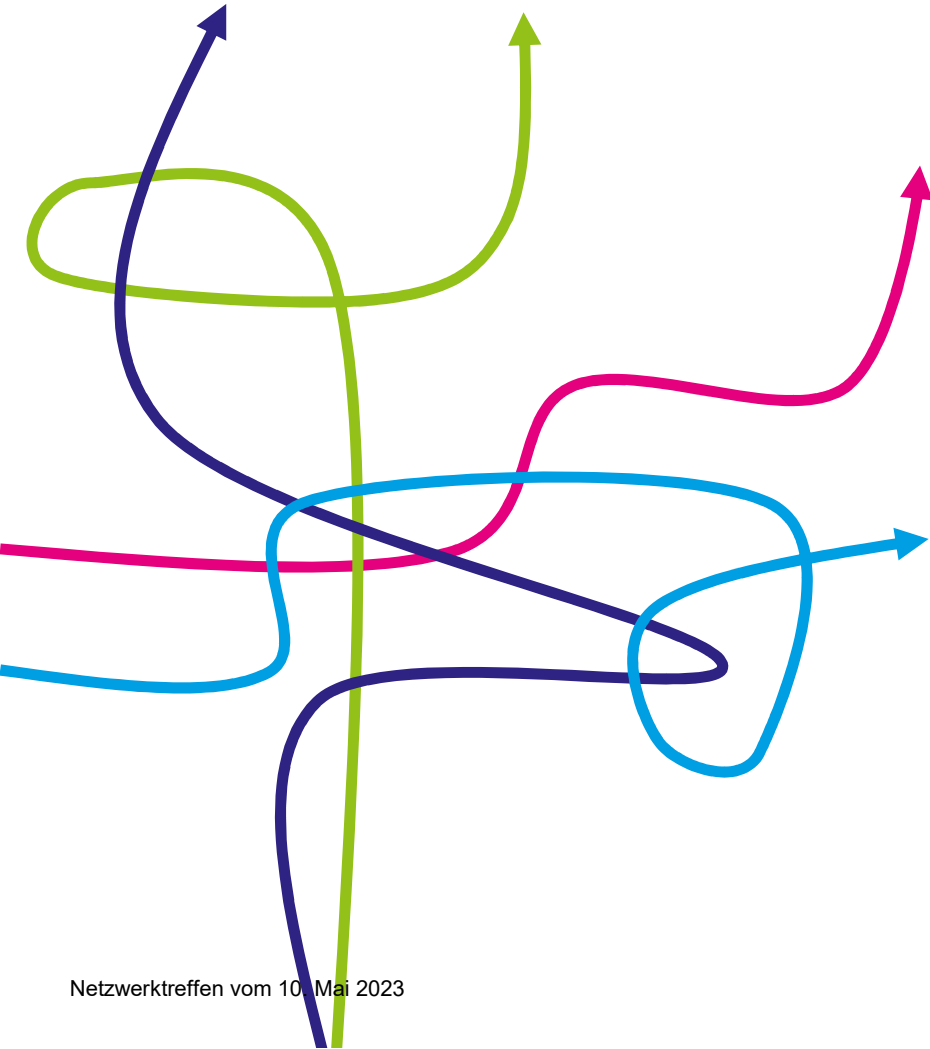
### Praktiken zur Work-Life-Balance

- Best Practices zu flexiblen Arbeitsmodellen
- Gesundheitsprogramme (Ergonomie, Grenzenmanagement etc.)

### Prinzipien:

- Regelmässigkeit vor Intensität
  - Flexibilität in der Nutzung
- Konstantes Feedback und Reflexion
  - Ermunterung zum Ausprobieren

→ **Partizipativ erarbeitet?**



**VIEL FREUDE BEIM  
NAVIGIEREN.**

**Dr. oec. Manuela Morf:**  
manuela.morf@unilu.ch



**Weitere Information:**  
[Projekthomepage](#)



## SNF PROJEKT

Morf, M. (Principal Investigator, (2020-2021)). Career Success 4.0: An event-based intervention study among gig workers (No. 190629). [Grant]. *Swiss National Science Foundation*, Spark Scheme. <https://data.snf.ch/grants/grant/190629>

## LITERATUR

Akkermans, J., Brenninkmeijer, V., Huibers, M., & Blonk, R. W. (2013). Competencies for the contemporary career: Development and preliminary validation of the career competencies questionnaire. *Journal of Career Development*, 40(3), 245-267.

Ashford, S. J., Caza, B. B., & Reid, E. M. (2018). From surviving to thriving in the gig economy: A research agenda for individuals in the new world of work. *Research in Organizational Behavior*, 38, 23-41.

Bagdadli, S., & Gianecchini, M. (2019). Organizational career management practices and objective career success: A systematic review and framework. *Human Resource Management Review*, 29(3), 353-370.

Forrier, A., De Cuyper, N., & Akkermans, J. (2018). The winner takes it all, the loser has to fall: Provoking the agency perspective in employability research. *Human Resource Management Journal*, 28(4), 511-523.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publications.

Van den Born, A., & Van Witteloostuijn, A. (2013). Drivers of freelance career success. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 24-46.

Vohland, K., Land-Zandstra, A., Ceccaroni, L., Lemmens, R., Perelló, J., Ponti, M., ... & Wagenknecht, K. (2021). *The science of citizen science*. Springer Nature.