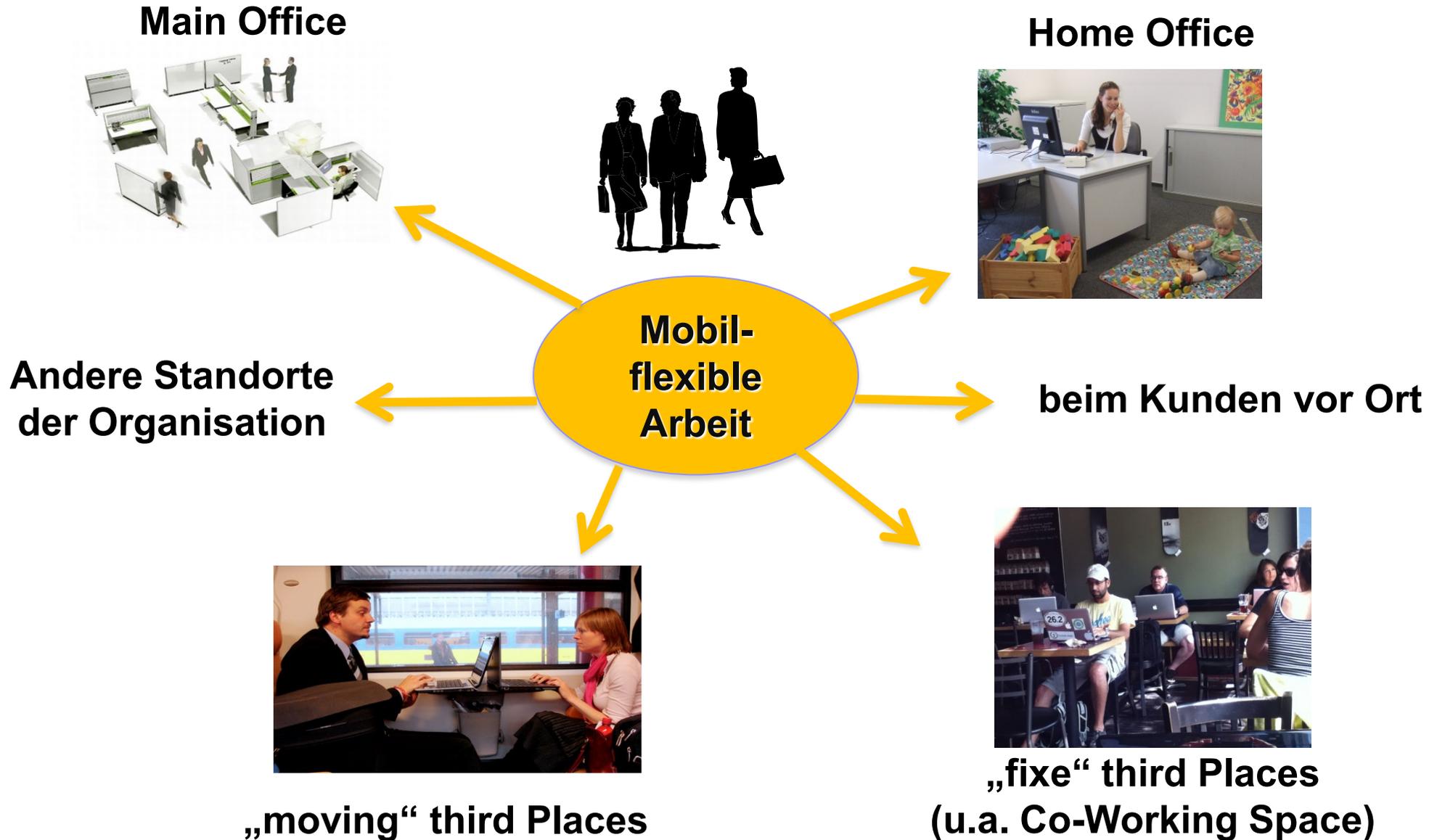


Agenda

- Einführung
- Erfahrungen mit Home Office – vor, während und nach Corona
- Gestaltungsansätze
- Fazit

Trend: unsere Arbeitswelt wird «mobil-flexibel»



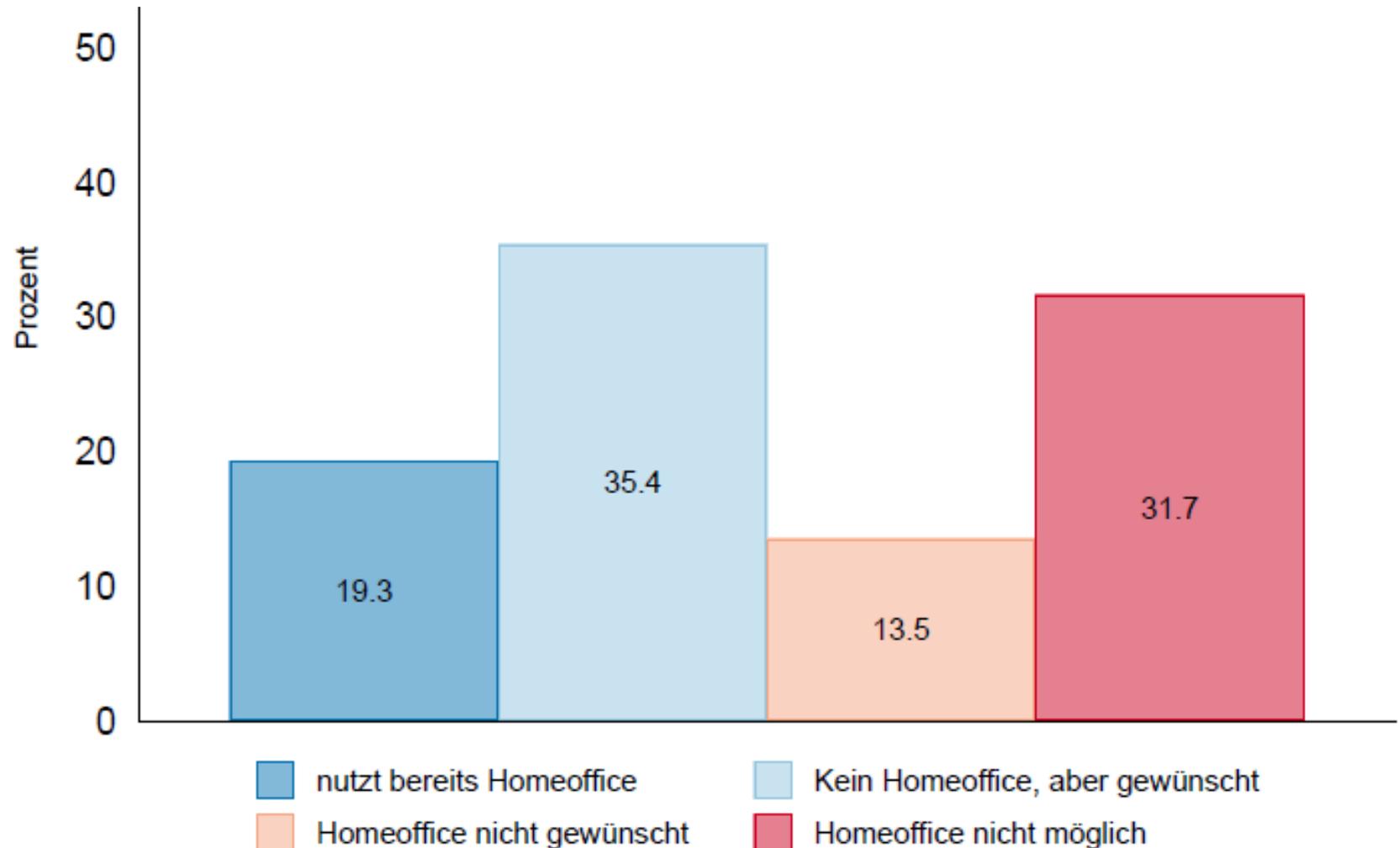
Nutzung von Home Office im Januar 2020

Mannheimer «German Internet Panel» (GIP), N=3000, z.T. täglich wiederholte Befragungen

<https://www.uni-mannheim.de/gip/fuer-datennutzer/methodik/>

Vor Corona:
Ca. 20% der
Erwerbstätigen
in Deutschland
nutzten Home
Office

Deutschland
gehörte damit
zum unteren
Drittel Europas



Möhring et al., 2020, S. 5

Nutzung von Home Office im Monatsvergleich 03-06 2020

Mannheimer «German Internet Panel» (GIP), N=3000, z.T. täglich wiederholte Befragungen

<https://www.uni-mannheim.de/gip/fuer-datennutzer/methodik/>

Möhring et al., 2020, S. 5

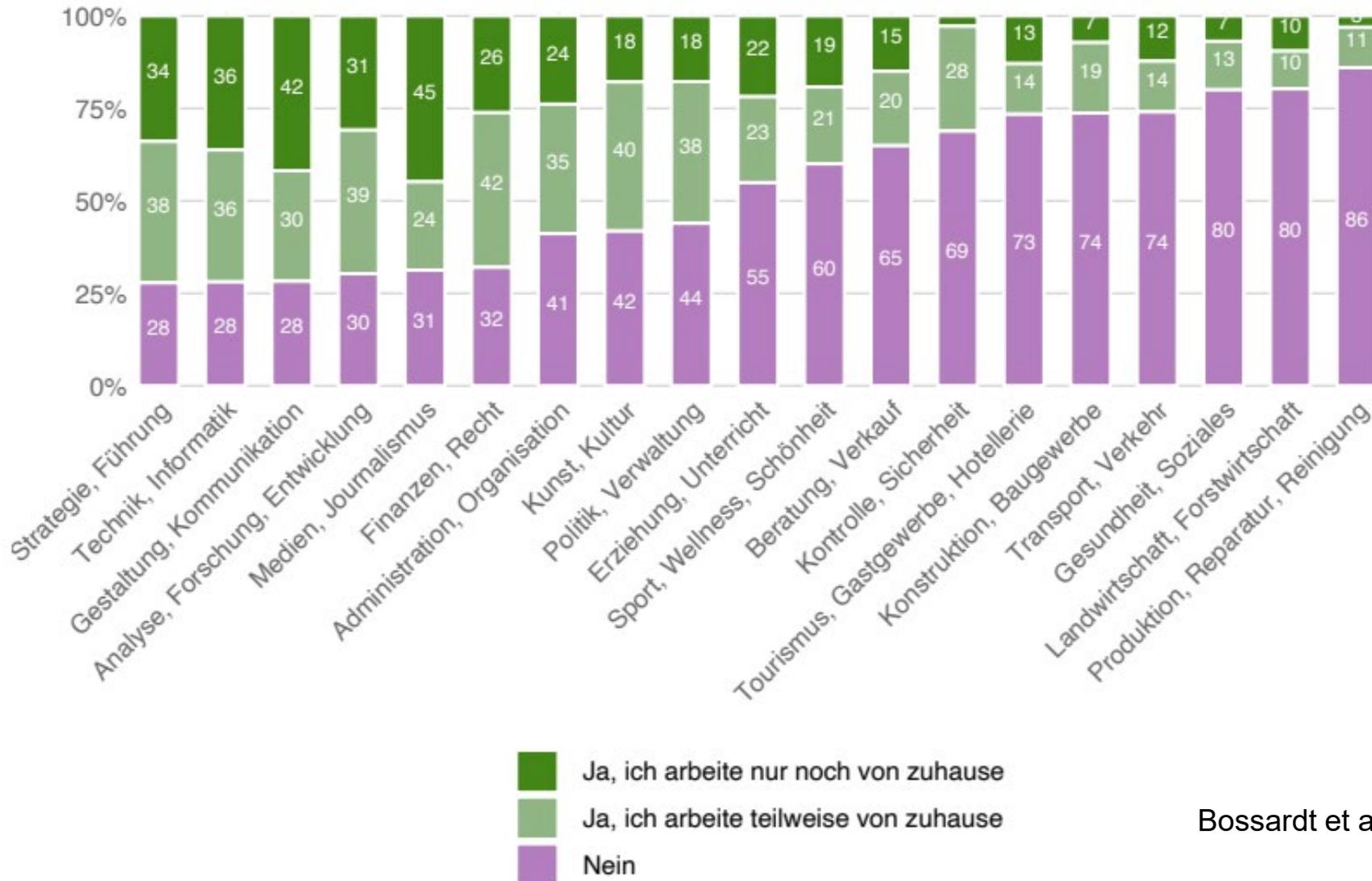
Am meisten nutzen diejenigen HO, die es auch schon vorher nutzten (Zunahme um ca. 50%! nur im HO)

Im Juni hat sich dies in ein überwiegend anteiliges HO gewandelt
→ Anteiliges HO als neues Normal für ca. 50% aller Erwerbstätigen



Arbeit im Home Office – nach Tätigkeitsfeld (N=31'011)

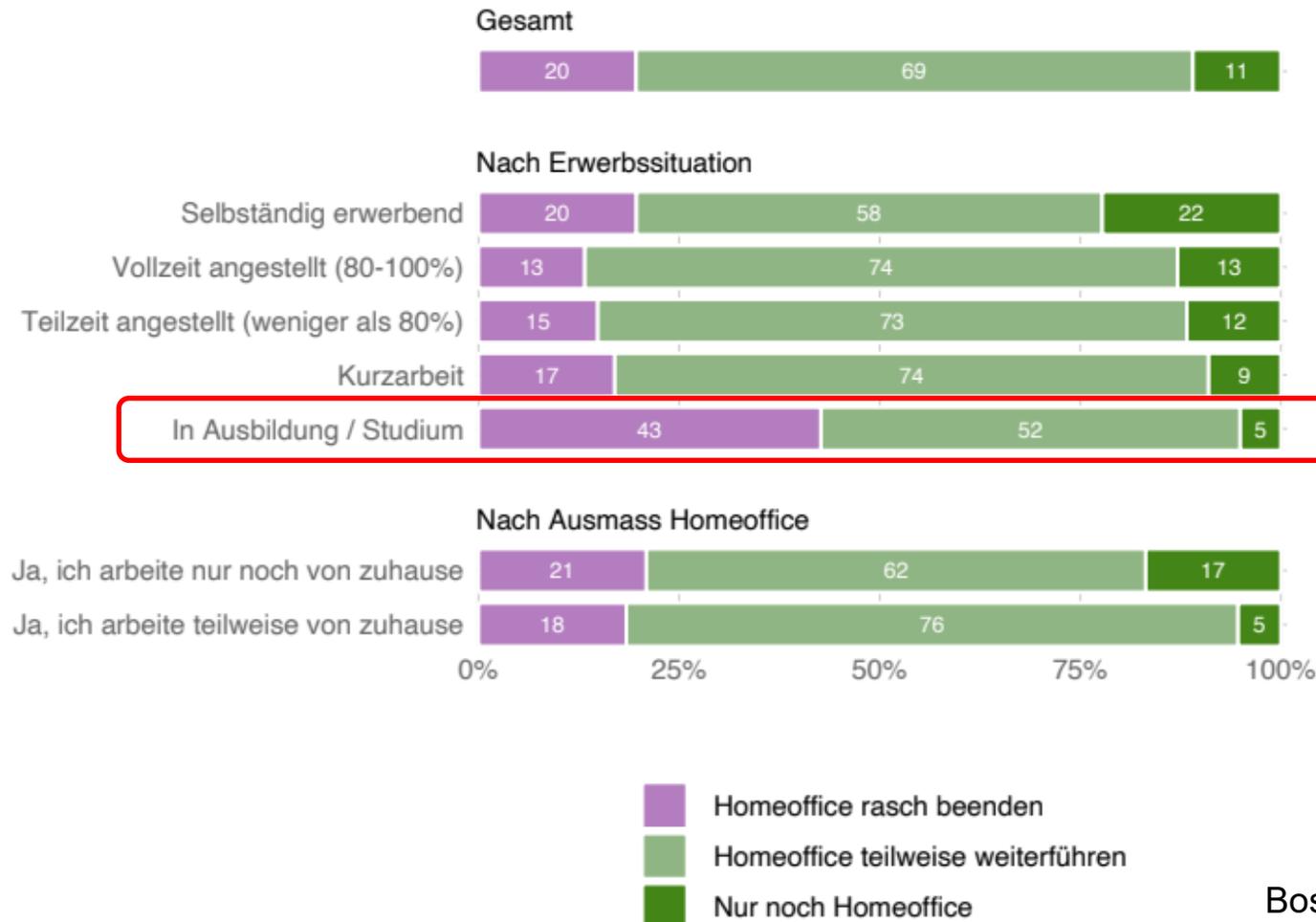
(repräsentative Online Befragung für die Schweizer Wohnbevölkerung der Schweiz ab 15 Jahren)



Bossardt et al., Juni 2020, S. 30

Wunsch nach Fortführung des Home Office (nur im HO Arbeitende)

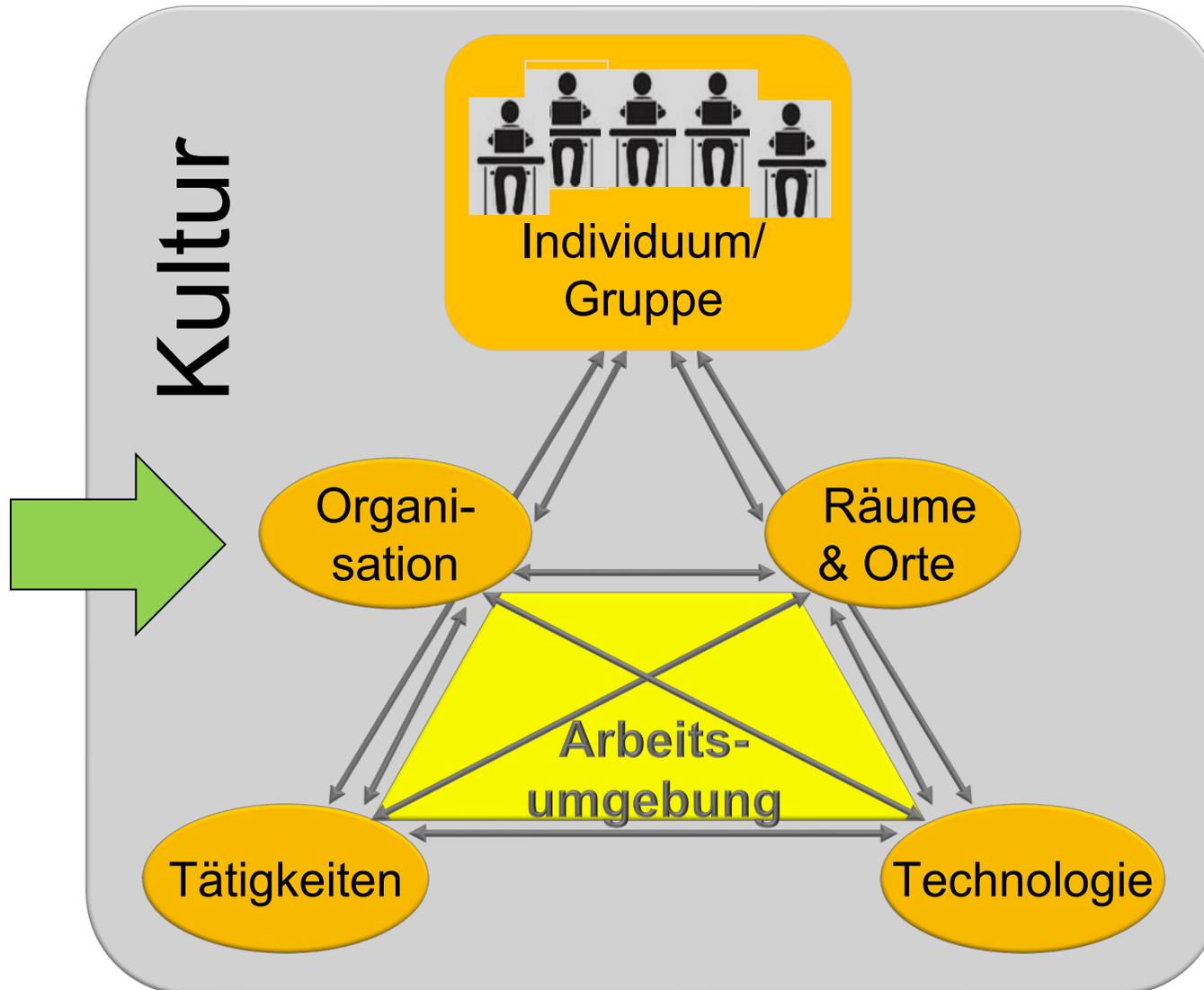
(repräsentative Online Befragung für die Schweizer Wohnbevölkerung der Schweiz ab 15 Jahren)



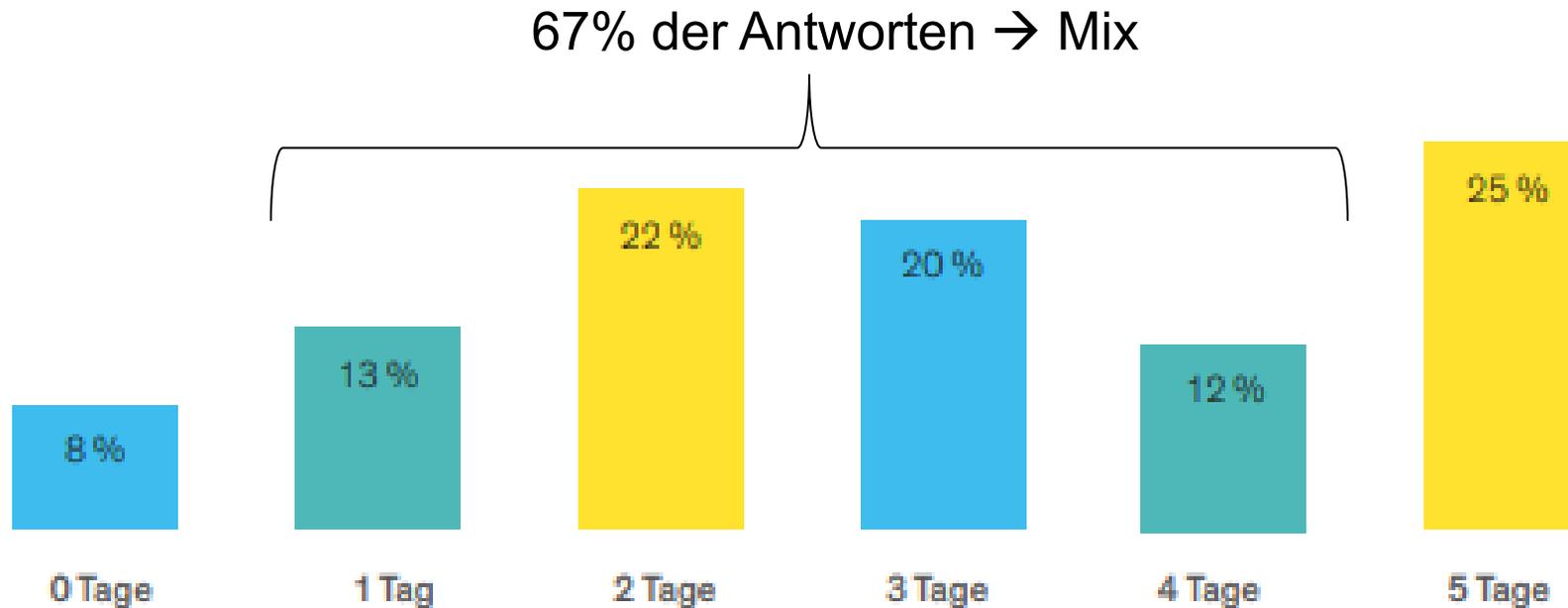
Bossardt et al., Juni 2020, S. 31

Auffällig ist, dass besonders Personen in Ausbildung ein Bedürfnis nach einem raschen Ende von Homeoffice haben. Präsenzunterricht und der intensive soziale Austausch an Ausbildungsstätten scheint sich offensichtlich nicht mit Zoom und ähnlichem substituieren lassen

Die Büroumgebung als sozio-technisches System



Gewünschte Zeit im Home Office, wenn Sie frei wählen könnten (N = 699)

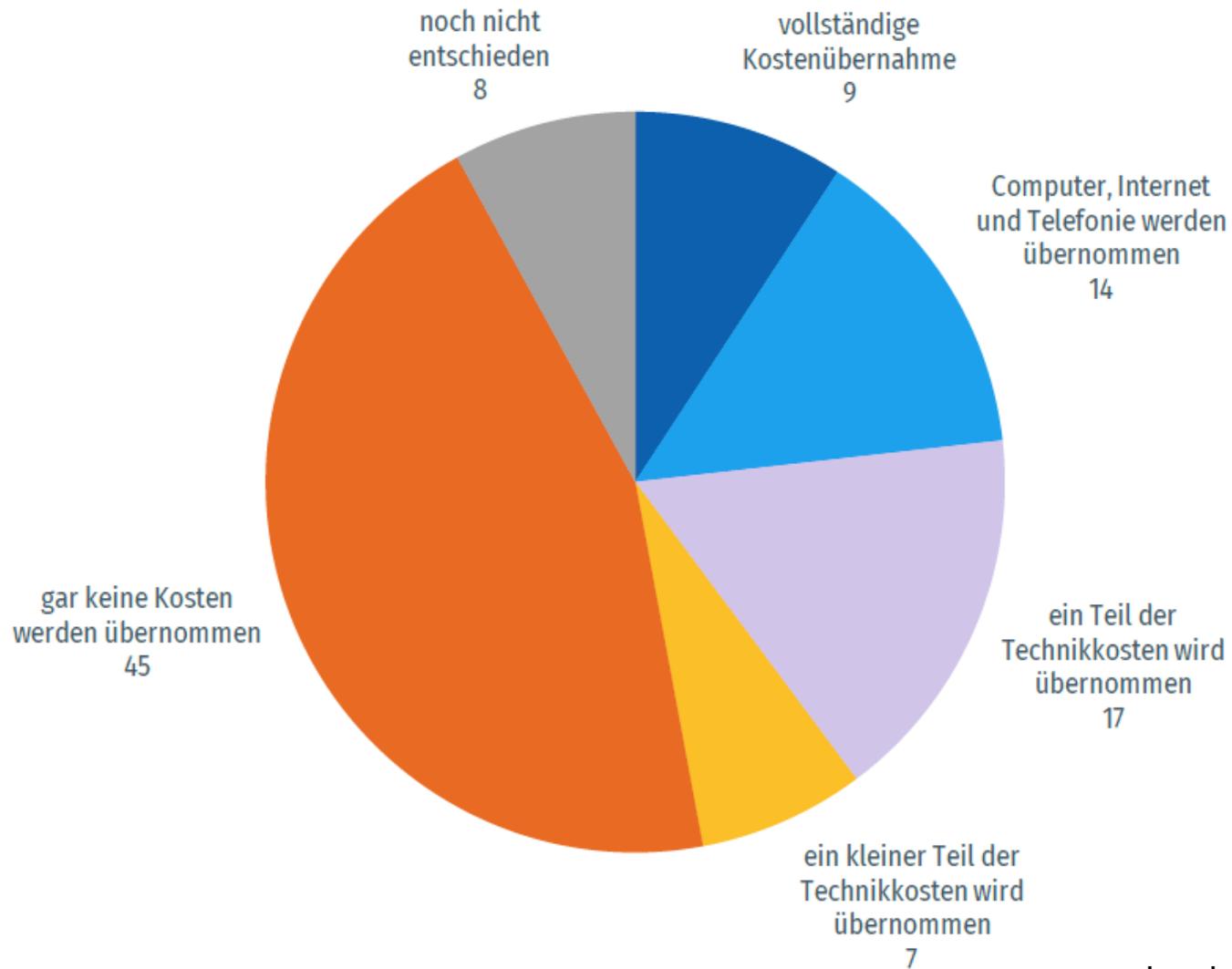


Ein adäquater Mix hängt von verschiedenen Faktoren ab:

- Art der Tätigkeit / Aufgaben
- Teameinbindung
- Ausstattung zu Hause / Umfeld zu Hause
- Persönliche Bedürfnisse
-

Kunze et al., 2020, S. 4

Beteiligung Arbeitgeber an Kosten für Home Office (N=1126)



Ivankovic et al., Bern, 2020

Fazit zum Erfolgsfaktor «Organisation Home Office»

■ Unter «Normalbedingungen»:

- Dosierung hat einen Einfluss auf Produktivität und Wohlfühlen im Home Office
- Im Durchschnitt sinkt nach max. 2.5 ununterbrochenem Home Office die Produktivität und es stellen sich Gefühle der Einsamkeit ein (Gajendran & Harrison, 2007)
- Möglichkeit zum spontanen Wechsel des Arbeitsortes stellt eine Kontrollmöglichkeit für die Mitarbeitenden dar

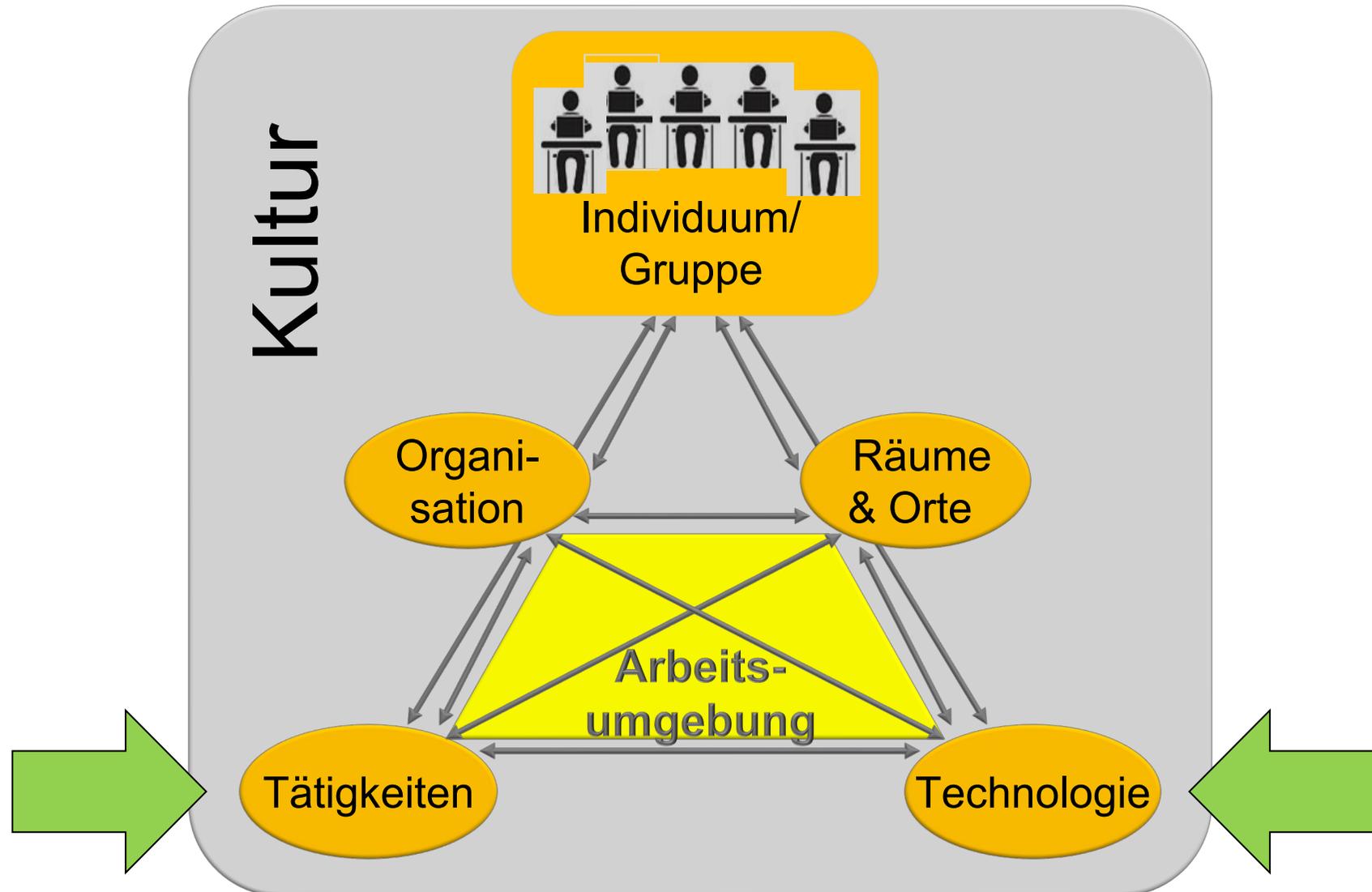
■ Unter «Pandemiebedingungen»:

- Zufriedenheit ist trotz «ununterbrochenem» Home Office recht hoch
- Es stellen sich Anforderungen an die Arbeitsplanung und Rhythmik
- Wechsel ist nicht möglich, dies bedeutet einen Kontrollverlust

■ Für «neue Normalität»:

- Nach max. 2.5-3 Tagen sollte aber Präsenz im Büro eingeplant werden
- Änderung des «psychologischen Vertrags»: Wenn Arbeitgeber Home Office erwartet, dann gilt Fürsorgepflicht auch für das Home Office..

Die Büroumgebung als sozio-technisches System



Neue Kompetenzanforderungen im Kontext der Digitalisierung

Kompetenz	Beschreibung
IT-Affinität	- Technologiewissen und Anwendungskompetenz
Analytische Kompetenzen	- Daten analysieren, beurteilen und interpretieren - Analytisches und kritisches Denken
Soft Skills	- Flexibilität, Anpassungsfähigkeit an Veränderungen - Kreativität, Innovationsfähigkeit und Out-of-the-Box Denken - Vernetztes und prozessorientiertes Denken - Umgang mit Unsicherheiten
Kundenorientierung und Kommunikation	- Individualisierte Kundenberatung und -betreuung - Führungs- und Präsentationskompetenzen - Umgang mit neuen Kommunikationstechnologien und den sozialen Medien

Aus: Bericht des Bundesrats zu Auswirkungen der Digitalisierung auf Beschäftigung und Arbeitsbedingungen v. 8.11.2017
<https://www.news.admin.ch/newsd/message/attachments/50248.pdf>

Steigende Anforderungen an den Umgang mit «Daten» → Deep Work
Steigende Anforderungen an kollaborative Interaktion → Deep Collaboration
Offene Frage: welchen Beitrag leistet hier Home Office?

Welche Arten von Arbeit können Sie besser in der Firma erledigen als im Home Office?

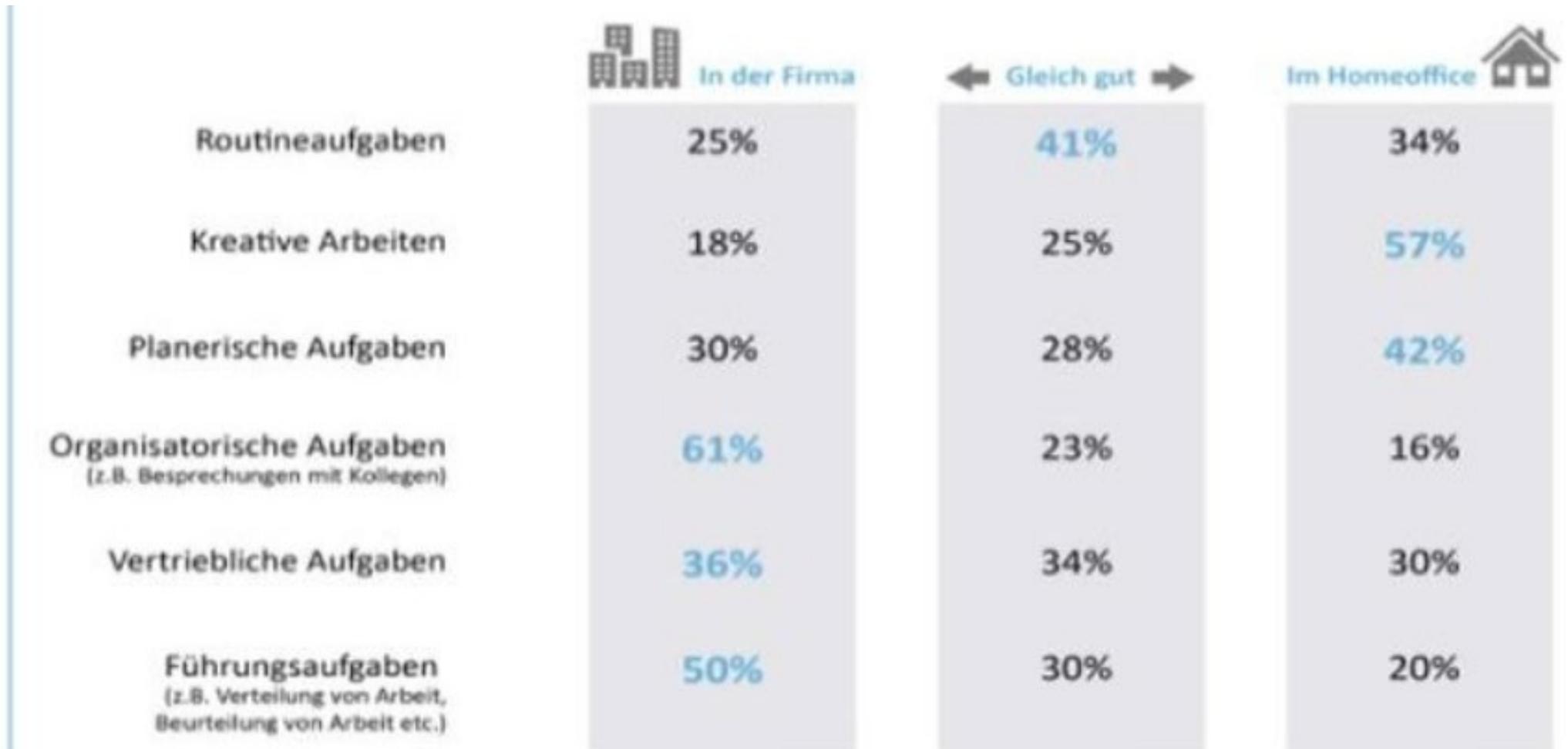


Bild: mhplus Krankenkasse/SDK Süddeutsche Krankenversicherung, Studie "Gesundes Homeoffice" 2020

https://www.haufe.de/personal/hr-management/studie-homeoffice-in-der-corona-krise-vergleich-zum-buero_80_516216.html

Fazit zu Erfolgsfaktoren «Aufgaben-» & «Technologiepassung»

■ Unter «Normalbedingungen»:

- Home Office war und ist «Refugium für Stillarbeit»
- Home Office besonders gut geeignet für «Nachbereitung» oder «Vorbereitung» (da es häufig auch in geringerem Ausmass betrieben wird)
- Home Office weniger gut geeignet für Aufgaben, die Zusammenarbeit erfordern

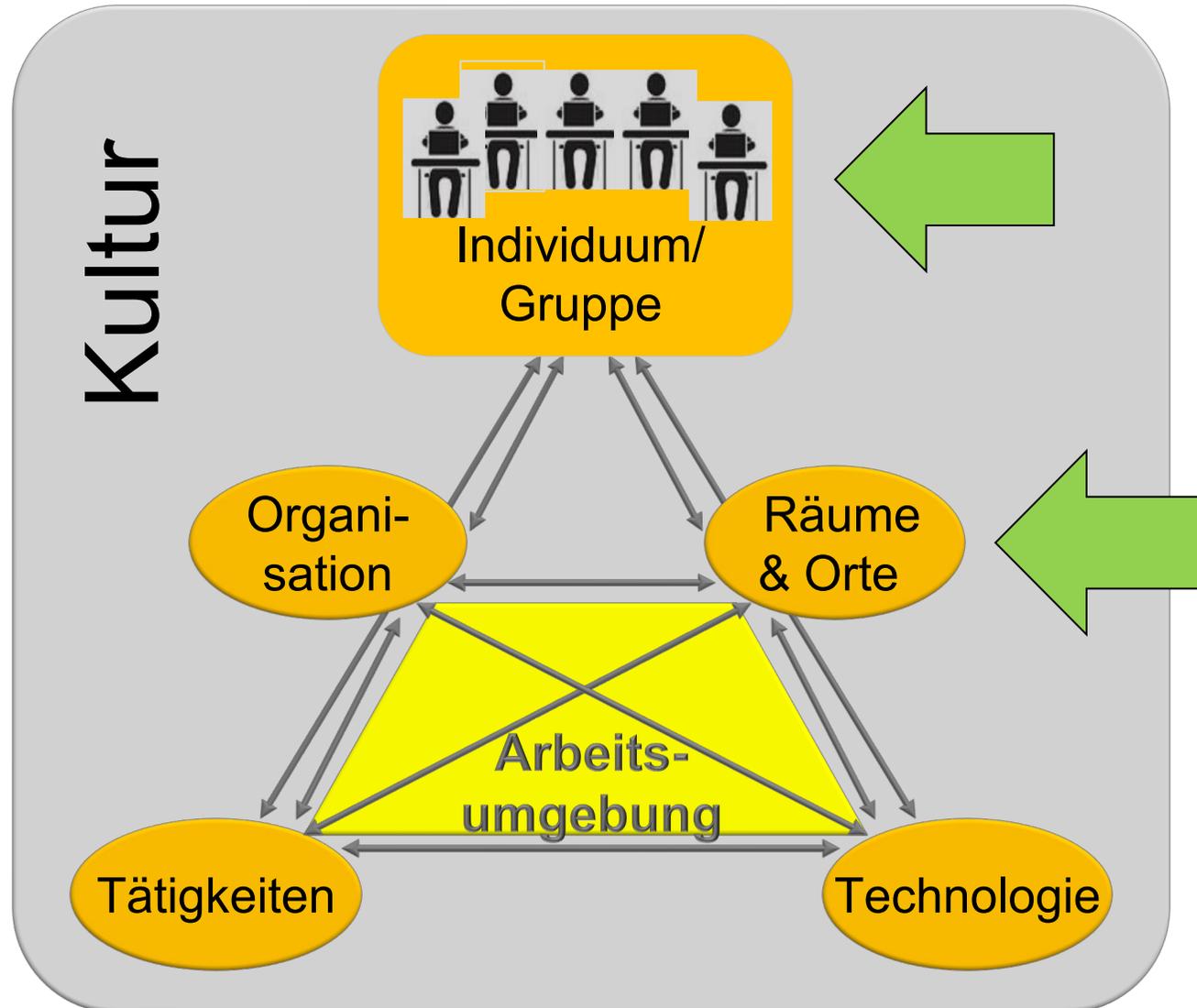
■ Unter «Pandemiebedingungen»:

- Home Office wird für alle Aufgaben gleichermassen eingesetzt
- V.a. koordinative Abstimmungen, Informationsaustausch gelingen in Online Meetings
- Learning: Online Meetings sind «anstrengender» («Zoom Fatigue»)
- neue Kanäle für «virtuell-informellen Austausch» wie z.B. Kaffeeecke

■ Für «neue Normalität»:

- Home Office gezielt einsetzen nach der Art der Aufgaben
- Bei kürzeren Home Office Episoden: Aufgaben mit grösserer gegenseitiger Abhängigkeit (v.a. Nacharbeit, Vorbereitung der Zusammenarbeit)
- Anspruchsvolle Teamarbeit erfordert Episoden mit physischer Präsenz vor Ort

Die Büroumgebung als sozio-technisches System



Wie empfinden Sie die Arbeit im Homeoffice?



Ich arbeite insgesamt **lieber zuhause** als im Büro

65%

42%

Für mich ist die Arbeit im Homeoffice insgesamt **anstrengender** als die Arbeit im Büro.

Der **Arbeitsdruck** im Homeoffice ist **geringer**

60%

41%

Wer regelmäßig im Homeoffice arbeitet, macht in unserer Firma **weniger Karriere**

Bild: mhplus Krankenkasse/SDK Süddeutsche Krankenversicherung, Studie "Gesundes Homeoffice" 2020

https://www.haufe.de/personal/hr-management/studie-homeoffice-in-der-corona-krise-vergleich-zum-buero_80_516216.html

Wie gesund ernähren Sie sich im Homeoffice?



Bild: mhplus Krankenkasse/SDK Süddeutsche Krankenversicherung, Studie "Gesundes Homeoffice" 2020

https://www.haufe.de/personal/hr-management/studie-homeoffice-in-der-corona-krise-vergleich-zum-buero_80_516216.html

Fazit zu Erfolgsfaktoren in den Bereichen Raum und Mensch

■ Unter «Normalbedingungen»:

- Räumliche Trennung von Arbeit und Freizeit hat Grenzziehung erleichtert
- und zu ergonomischen Arbeitsbedingungen geführt
- Deep Work und Stillarbeit waren Herausforderungen im Main Office
- Führung durch Präsenz

■ Unter «Pandemiebedingungen»:

- Psychologischer Vertrag: «Firma ordnet Home Office an, erwartet aber nicht die gleich hohe Leistungsfähigkeit wie vorher»
- In Deutschland hat sich gezeigt: die Erfahrenen Home Office Nutzenden sind etwas zufriedener als die Unerfahrenen (Stürz et al., 2020)

■ Für «neue Normalität»:

- Systematischen Kompetenzerwerb und Austausch über Erfahrungen organisieren
- Psychologischer Vertrag: «Firma plant mit Home Office und unterstützt gleichzeitig auch die Arbeit zu Hause»
- Führungskraft über Vertrauen und gegenseitiges Feedback

Fazit

- Mobil-flexible Arbeitsweisen nehmen zu, Arbeit findet zunehmend an verschiedenen Orten statt (mobil-flexible Arbeitsweise)
- Präsenz wird immer mehr zum knappen Gut («quality time»)
- Angemessener «Mix» aus Home Office und Arbeit vor Ort hängt ab von u.a. Art der Aufgabe, Ausstattung Home Office, Bedürfnissen der Mitarbeitenden
- Ergonomie im Home Office wird bisher unterschätzt (u.a. Haltung, Essen/Verpflegung, Pausen, Bewegung...)
- Es stellen sich «neue» Anforderungen für Teamarbeit und sozialen Austausch (u.a. Co-working)
- Die Rolle der Führungskraft verändert sich in Richtung Coach, als «Enabler», als Unterstützer
- Training und Weiterbildung für Führungskräfte und Mitarbeitende ist wichtig

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit

Forschungsgruppe «Gestaltung flexibler Arbeit»

hartmut.schulze@fhnw.ch



Prof. Dr. Hartmut
Schulze



Dr. Johann
Weichbrodt



Katrina Welge



Magdalena Mateescu



Livia Suter



Milena Sina
Wüschert



Dr. Theresia
Leuenberger



Ursina Bühler



<https://www.fhnw.ch/de/forschung-und-dienstleistungen/psychologie/gestaltung-flexibler-arbeit>

Literaturreferenzen

Aeppli, M., Angst, V., Iten, R., Kaiser, H., Lüthi, I., & Schweri, J. (2017). *Die Entwicklung der Kompetenzanforderungen auf dem Arbeitsmarkt im Zuge der Digitalisierung* (Arbeitsmarktpolitik No 47 No. 47) (S. 105). Zollikofen, Zürich: Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO). Abgerufen von https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/Publikationen_Dienstleistungen/Publikationen_und_Formulare/Arbeit/Arbeitsmarkt/Informationen_Arbeitsmarktforschung/kompetenzanforderungen_digitalisierung.html

Bossardt, L., Bühler, G., Bütikofer, S., Craviolini, J., Hermann, M., Krähenbühl, D., Müller, E., & Wüest, B. (2020). *Die Schweiz und die Corona-Krise. Monitoring der Bevölkerung*. (S. 71). Forschungsstelle sotomo. https://sotomo.ch/site/wp-content/uploads/2020/06/SRG_sotomo_Monitoring_Coronakrise_W4.pdf

Der Bundesrat (Hrsg). (2017). Auswirkungen der Digitalisierung auf Beschäftigung und Arbeitsbedingungen – Chancen und Risiken. <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/50248.pdf> (Zugriff am 20.11.2018)

Ivankovic, M., Golder, L., Burgunder, T., & Bohn, D. (2020). *Homeoffice_Barometer* (Menschen.Meinungen.Märkte, S. 17). gfs.bern. <https://cockpit.gfsbern.ch/de/cockpit/homeoffice-barometer-2020/>

Kunze, F., Hampel, K., & Zimmermann, S. (2020). *Homeoffice in der Corona-Krise – eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt?* (Nr. 02; Policy Paper, S. 9). Universität. https://www.progressives-zentrum.org/wp-content/uploads/2020/07/Studie_Home-Office-in-der-Corona-Krise.pdf

Möhring, K., Naumann, E., Reifenscheid, M., Weiland, A., Blom G., A., Wenz, A., Rettig, T., Lehrer, R., Krieger, U., Juhl, S., Friedel, S., Fikel, M., & Cornesse, C. (2020). *Die Mannheimer Corona-Studie: Schwerpunktbericht zur Nutzung und Akzeptanz von Homeoffice in Deutschland während des Corona-Lockdowns*. Universität Mannheim

Newport, C. (2016). *Deep Work. Rules for focused success in a distracted world*. Piatkus.

Weichbrodt, J., Berset, M., & Schläppi, M. (2016). FlexWork Survey 2016: Befragung von Erwerbstätigen und Unternehmen in der Schweiz zur Verbreitung mobiler Arbeit. Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW. <http://hdl.handle.net/11654/24099>