



Das Coronavirus als Katalysator von Homeoffice

Studentin der Hochschule Aalen untersucht Chancen und Herausforderungen der veränderten Homeoffice-Nutzung

24.11.2021 | Die Pandemie fungiert als Katalysator für die Nutzung von Homeoffice und trägt somit wesentlich zum aktuell andauernden Kulturwandel in Unternehmen bei. Im Rahmen ihrer praktischen Abschlussarbeit im Master Gesundheitsmanagement hat Studentin Lena Kessel an der Hochschule Aalen nun untersucht, welche Chancen und Herausforderungen die Mitarbeitenden mit der Nutzung von Homeoffice während der Corona-Pandemie erleben und wie der damit einhergehende Veränderungsprozess im Unternehmen ablief. Darüber hinaus hat Kessel Leitlinien für eine weitere Gestaltung des Homeoffice für Arbeitgeber entwickelt.

Als Maßnahme zur Bekämpfung des Coronavirus stellte Homeoffice in den vergangenen Monaten einen festen Bestandteil des Arbeitslebens dar. Die vermehrte Nutzung von Homeoffice sorgte bei vielen Menschen für eine Veränderung des Arbeitsalltags und für Veränderungen in der Unternehmenskultur. Die Masterarbeit von Kessel zeigt, mit der Arbeitsform einhergehend gibt es für Arbeitgebende und Arbeitnehmende zahlreiche Chancen, jedoch existieren auch einige Herausforderungen für beide Seiten. Um als Unternehmen die sich bietenden Vorteile zu nutzen und von dem Homeoffice-Angebot zu profitieren, ist das Ergreifen von Maßnahmen, welche den Herausforderungen entgegenwirken, unerlässlich. Ebenfalls besteht für Unternehmen die Möglichkeit, den Veränderungsprozess mittels Changemanagement zu begleiten und zu steuern und so die Mitarbeitenden zu unterstützen. Chancen und Herausforderungen des Homeoffice

Die Untersuchungen der Studierenden Kessel zeigen, dass die Mehrheit der Arbeitnehmende eine wesentliche Chance im Wegfall des Arbeitsweges im Zusammenhang mit Homeoffice sieht. Als weitere Chancen empfindet die Mehrheit der befragten Angestellten die gewonnene Flexibilität sowie die damit einhergehende bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Homeoffice. „Individuelle Bedürfnisse wie eine gemeinsame Mittagspause mit Kindern oder Erleichterungen in der Pflege betagter Eltern können im Homeoffice leichter berücksichtigt werden. Zudem können Pausen- und Arbeitszeiten flexibel gelegt werden, sodass längere Pausen, ein früher Arbeitsbe-



ginn oder Feierabend möglich sind“, berichtet Kessel. Häufig als Chance im Zusammenhang genannt werden von den befragten Arbeitnehmenden auch eine gesteigerte Produktivität und Aspekte der Gesundheit. „Meine Ergebnisse zeigen, dass die Arbeitskonzentration im Homeoffice erhöht werden kann, weil es meist weniger Ablenkungen zu Hause durch Kolleginnen und Kollegen gibt“, erklärt Kessel und ergänzt: „Zudem kann ein inspirierender Arbeitsplatz gewählt werden, der zur Kreativität und letztlich positiv zur Produktivität beiträgt.“ Eine weitere Erkenntnis von Kessel ist, dass das Homeoffice für viele Arbeitnehmende auch einen positiven Beitrag für die körperliche und psychische Gesundheit liefert, da die Integration von Sport und Bewegung vielen dort deutlich leichter fällt, weniger Stress bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie entsteht oder der Arbeitstag entspannter begonnen werden kann.

Bezüglich der Gesundheit besteht auch eine herausfordernde Seite im Homeoffice. „Sehr häufig wurden dabei die mangelnde oder fehlende Ergonomie des Homeoffice-Arbeitsplatzes von Arbeitnehmenden genannt“, erzählt die Masterandin. Kessel berichtet zudem, dass „einige Mitarbeitenden negativ anmerken, dass die Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben im Homeoffice verschwimmen und die Trennung beider Bereiche schwerer fällt und nennen in diesem Zusammenhang auch die Komplikation des erschwerten Abschaltens.“ Für einige Arbeitnehmer gibt es auch einen herausfordernden Anteil hinsichtlich der Produktivität im Homeoffice. „In individuellen Fällen kommt es zu Hause zu einer erhöhten Anzahl an Ablenkungen und Unterbrechungen – durch Familienmitglieder, Postboten, Haustiere oder private Telefonate“, erklärt Kessel. Eine weitere Herausforderung des Homeoffice ist teilweise auch eine fehlende technische Ausstattung. Wie Kessel herausfand, liegt dies vor allem daran, dass „ablaufende Prozesse aufgrund fehlender Arbeitsmaterialien, fehlender Ausstattung oder nicht vorhandener Kommunikationstools verlangsamt werden.“

Handlungsempfehlungen für Arbeitgeber

Die Untersuchungen von Kessel in der Unternehmenspraxis zeigen, dass Mitarbeitende sich grundsätzlich ein flexibles Homeoffice-Angebot für die Zukunft wünschen. Kessel empfiehlt Arbeitgebern daher, „auf freiwilliger Basis die Möglichkeit einer generell hybriden Arbeitsform mit einer flexiblen Ausgestaltung nach individuellem Bedarf für Mitarbeitende zu schaffen.“ Darüber hinaus rät Kessel in der Dienstvereinbarung Punkte der Ansprechbarkeit für Kunden und die Erledigung und Ausführung der Arbeitsaufgabe zu verankern sowie die Führungskräfte dazu anzuhalten, mit den Mitarbeitern ins Gespräch zu gehen, um die Entscheidung des Homeoffice-Umfangs partizipativ zu entscheiden. Empfehlenswert für Arbeitgeber ist zudem für Kessel eine Erhebung bezüglich des aktuellen Standes technischer Ausstattung und entsprechender Schulungen durchzuführen.

Die Untersuchungen von Kessel zeigen auch, dass die Pandemie zu einem Kulturwandel in Unternehmen beigetragen hat. Damit diese Veränderung jedoch langfristig er-



halten bleibt, ist die Verankerung der neuen Ansätze in die Unternehmenskultur und die Weiterentwicklung der neuen Kultur unerlässlich. Dafür empfiehlt Kessel die „Mitnahme und Überzeugung aller Führungspersonen sowie Kritiker durch die partizipative Ausgestaltung eines Homeoffice-Angebots nach der Pandemie, um die Veränderung des Kontexts und des Systems hinsichtlich der neuen Arbeitsform aufrechtzuerhalten“.

Zuletzt rät Kessel Unternehmen auch zur Gründung einer schlagkräftigen Führungskoalition (u. a. mit Vorstandsmitgliedern, Vertreter des Fachbereichs Personal und Recht und regionalen Führungskräfte) zum Thema Homeoffice. „Denn ein Individuum alleine oder gar ein schwaches Team sind nicht zur Entwicklung einer geeigneten Vision oder deren Kommunikation an alle Mitarbeitenden in der Lage. Ebenfalls erschwert ein Alleingang die Beseitigung aufkommender Hindernisse“, erklärt die Masterstudentin.