

Homeoffice in Zeiten der Corona-Pandemie 2020 – Blitzlicht aus der Metall- und Elektroindustrie

Management Summary

Das ifaa führte von Juli bis September eine Online-Erhebung zum Thema Homeoffice in der Corona-Pandemie durch. Die hier vorgestellten Ergebnisse beziehen sich auf die Antworten der 165 Befragten aus der Metall- und Elektroindustrie, die größtenteils in indirekten Bereichen und in der Verwaltung arbeiten. Ausgewählte Ergebnisse sind:

- Führungskräfte und Beschäftigte gaben mit jeweils über 90 % an („trifft eher zu“, „trifft zu“), dass sie mit Geräten ausgestattet sind, die dem Stand der Technik entsprechen.
- Sowohl die Mehrheit der Beschäftigten als auch die Mehrheit der Führungskräfte gaben an („trifft eher zu“, „trifft zu“), dass die gemeinsame Arbeit auf Vertrauen beruht und dass sich die Beziehung untereinander nicht verändert hat.
- Knapp zwei Drittel der befragten Führungskräfte gaben an, dass es in ihrem Unternehmen keine Angebote zum „Führen aus der Ferne“ gibt.
- Über die Hälfte der befragten Führungskräfte gab an, dass die veränderte Führungssituation mit mehr Beschäftigten im Homeoffice als üblich herausfordernd ist.
- Die Bedeutung der Eigenverantwortung steigt in den Augen der Befragten, wenn es um verstärktes Arbeiten im Homeoffice geht. Während der Phase der verstärkten Arbeit im Homeoffice gaben jedoch 60 % der befragten Beschäftigten und knapp 50 % der Führungskräfte an, dass sie nicht auf die Bedeutung von Ergonomie und Arbeits- und Gesundheitsschutz hingewiesen wurden bzw. haben.
- Über die Hälfte der Führungskräfte und knapp zwei Drittel der Beschäftigten stimmten zu, dass es bereits vor der Corona-Pandemie betriebliche Vereinbarungen zu mobiler Arbeit bzw. Homeoffice gab.

Auch wenn die Befragungsergebnisse keine repräsentativen Aussagen zulassen, sondern nur Tendenzen zeigen, lässt sich festhalten, dass viele Aspekte des Homeoffice in den Augen der Befragten sehr gut funktioniert haben, wie zum Beispiel die technische Ausstattung, die Gewährleistung von Informationsweitergabe oder die Aufrechterhaltung einer soliden Beziehung zwischen Führungskräften und Beschäftigten oder Kollegen untereinander. Klare Absprachen zu Regelungen im Homeoffice wurden eher heterogen bewertet, das Thema Qualifizierung ist ausbaufähig.

Einleitung

Während der Corona-Pandemie arbeiten viele Beschäftigte und Führungskräfte, vor allem aus indirekten und administrativen Bereichen, von zu Hause aus.

Aufgrund politischer Empfehlungen und nachfolgend der Veröffentlichung des SARS-CoV-2 Arbeitsschutzstandards des BMAS im April 2020 startete dies pandemiebedingt eher abrupt und ohne eine entsprechende Vorbereitung durch Unternehmen und Beschäftigte.

Homeoffice, also das Arbeiten von zu Hause aus, ist eine spezifische Form mobilen Arbeitens, bei der die Beschäftigten ihre Arbeit vollumfänglich oder teilweise aus dem privaten Umfeld heraus ausführen. Mobiles Arbeiten ist für Führungskräfte mit einem höheren Bedarf an Absprachen und einem noch engeren Kontakt zu den Beschäftigten, einhergehend mit einem höheren Kommunikations- und Organisationsaufwand, verbunden.

Bisherige Erhebungen zum Thema zeigen, in welchen Bereichen die Umsetzung des Homeoffice funktioniert hat, bzw. auch, an welchen Stellen Herausforderungen aufgetreten waren (z.B. Storm, DAK-Gesundheit 2020; Bauer et al. 2020). Für spezifische Branchen sind bislang allerdings noch keine konkreten Aussagen ableitbar.

Da die Metall- und Elektroindustrie einen bedeutsamen Wirtschaftsfaktor in Deutschland darstellt, sollte in der vorliegenden ifaa-Studie untersucht werden, wie Führungskräfte und Beschäftigte aus dieser Branche die Ausgestaltung des Homeoffice in der Pandemie wahrgenommen haben.

Neben technischen und organisatorischen Aspekten sind dabei auch Aspekte des Verhaltens und Erlebens zu berücksichtigen.

Erhebung und Stichprobe

Im Rahmen einer über die Plattform SoSci-Survey durchgeführten Online-Befragung mit Beschäftigten und Führungskräften, die pandemiebedingt im Homeoffice gearbeitet haben, wurden unterschiedliche Aspekte der Gestaltungsebenen Technik und Organisation sowie des Verhaltens und Erlebens erfasst.

Der Erhebungszeitraum ging vom 14. Juli bis 4. September 2020.

An der Befragung nahmen insgesamt 330 Personen teil. 237 Datensätze waren verwertbar. 165 Datensätze dieser anfallenden Stichprobe kommen von Teilnehmenden aus der Metall- und Elektroindustrie.

Das Alter der Befragten lag zwischen 18 und 63 Jahren (MW 41 Jahre). 69 der Befragten waren männlich, 96 weiblich.

Abbildung 1 zeigt die Lebenssituation der Befragten.

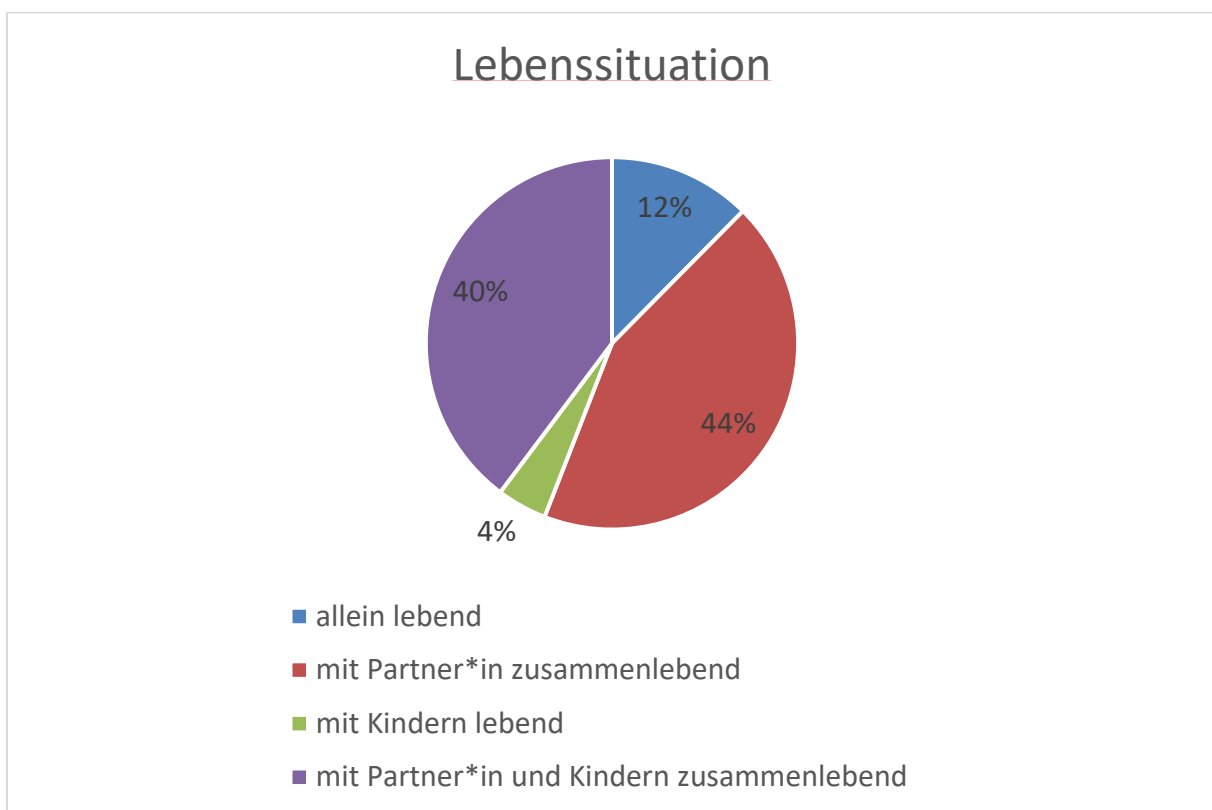


Abbildung 1: Lebenssituation

Von den Befragten gaben 72 Personen an, Führungsverantwortung zu haben, davon 39 männlich und 33 weiblich.

Abbildung 2 zeigt die Anzahl der Befragten in Abhängigkeit der Unternehmensgröße.

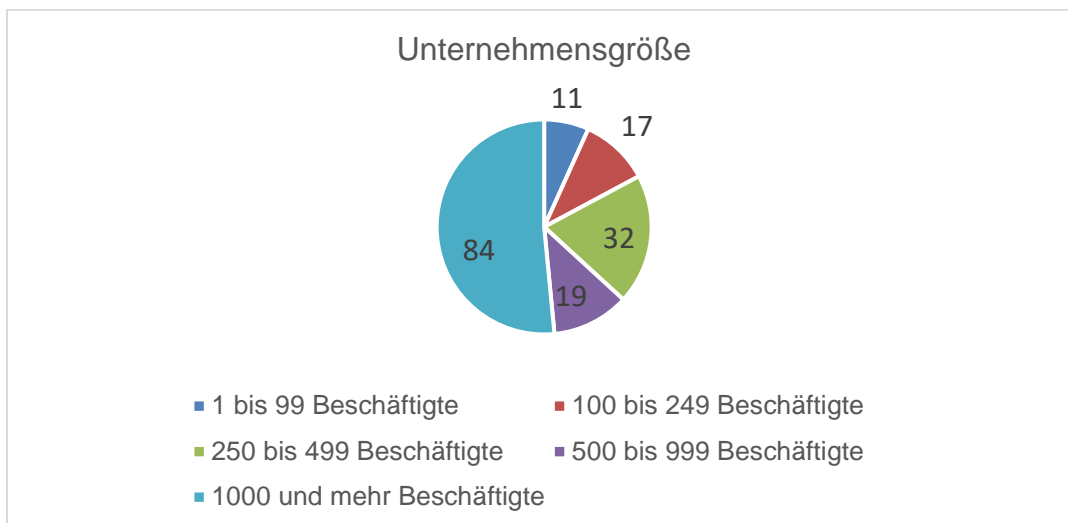


Abbildung 2: Anzahl Beschäftigter nach Unternehmensgröße

Mit 81,2 % arbeitete der überwiegende Teil der Befragten im Verwaltungsbereich. 15,8 % der Befragten kommen aus indirekten Bereichen.

Technik

Bei der technischen Ausstattung durch den Arbeitgeber überwiegt das Notebook, gefolgt von Maus und Smartphone und weiteren Arbeitsmitteln wie Tastatur und Bildschirm (vgl. Abb. 3).

Mehrfachnennungen möglich

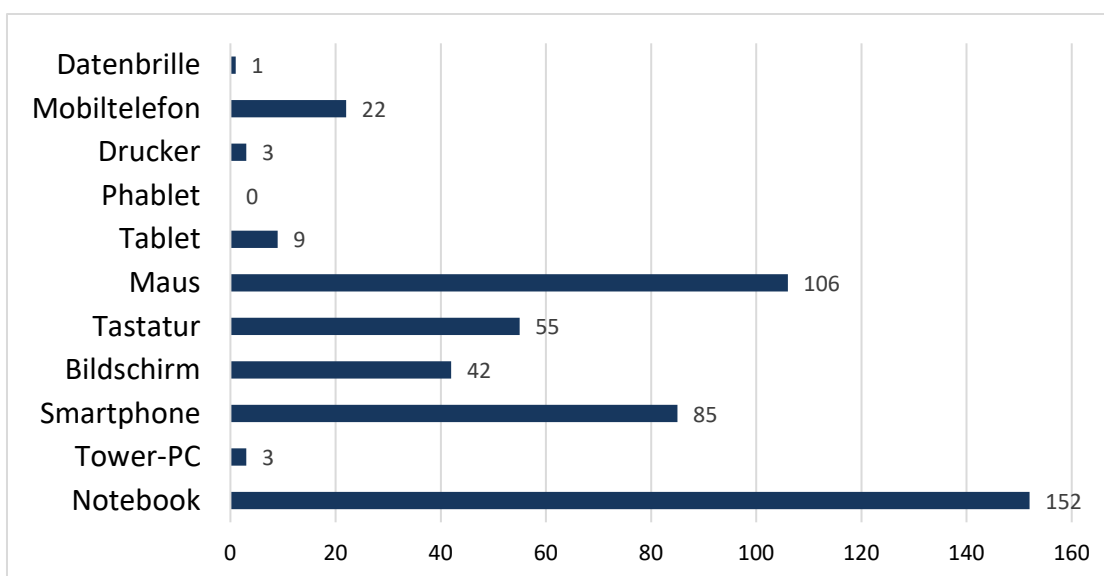


Abbildung 3: Ausstattung mit technischen Arbeitsmitteln

Entsprechend gut fällt das Urteil über die Ausstattung aus, wie Abbildung 4 zeigt. Mehr als die Hälfte beider befragten Gruppen ist der Ansicht, mit Equipment nach dem Stand der Technik ausgestattet zu sein. Weitere 42 % der Führungskräfte bzw. 30 % der Beschäftigten stimmen der Aussage eher zu.

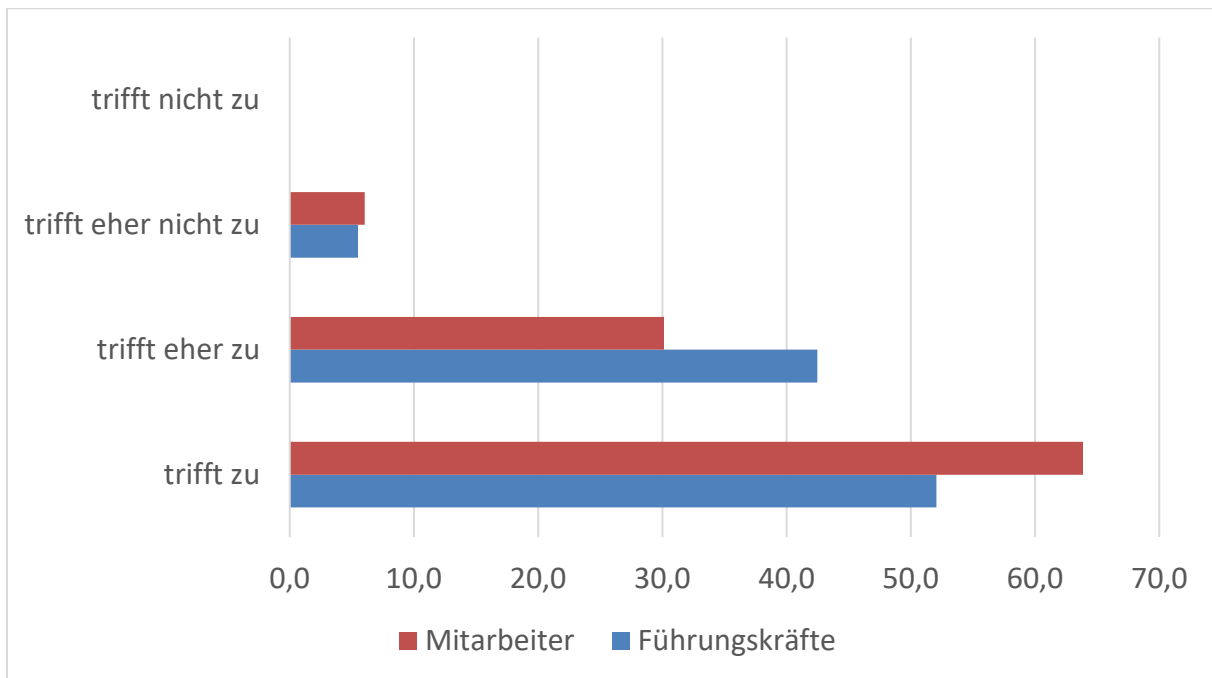


Abbildung 4: Ausstattung nach dem Stand der Technik

Abbildung 5 zeigt die Verwendung von Kommunikationstools. Mit knapp über 30 % der Nennungen war hier Microsoft Teams das am meisten verwendete Tool. Mehrfachnennungen waren möglich.

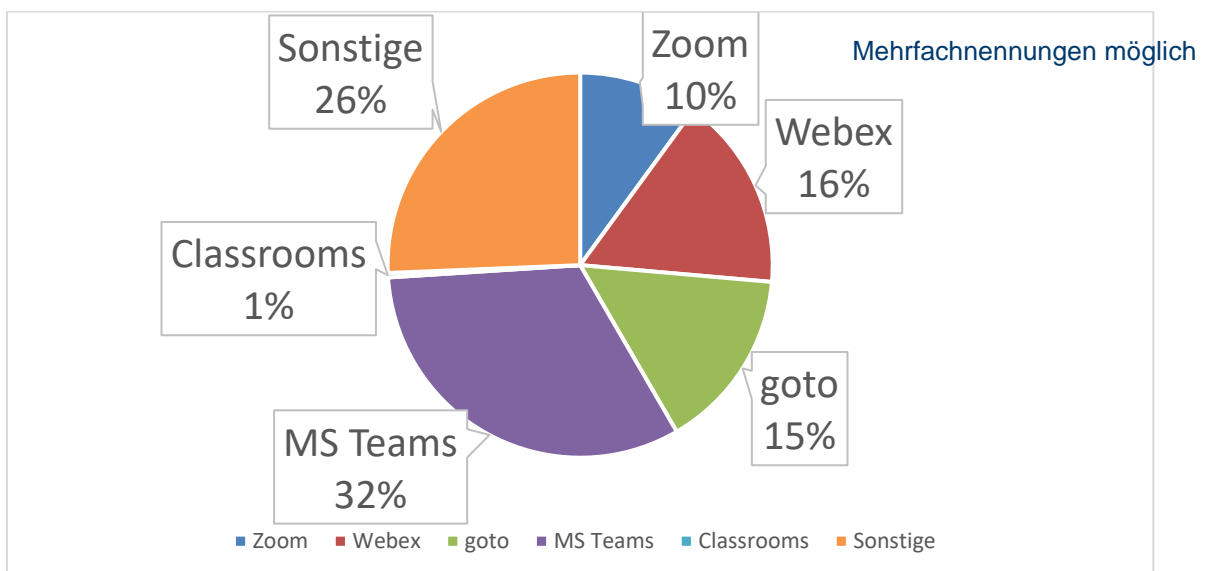


Abbildung 5: Verteilung verwendeter Kommunikationstools

Neben dem Vorhandensein entsprechender digitaler Kommunikationstools ist auch der adäquate Umgang damit wichtig. Im Vergleich zwischen Beschäftigten und Führungskräften fällt auf, dass der Anteil Beschäftigter, der angibt, die Funktionen der Tools zu kennen, höher ist als bei den befragten Führungskräften (vgl. Abb. 6).

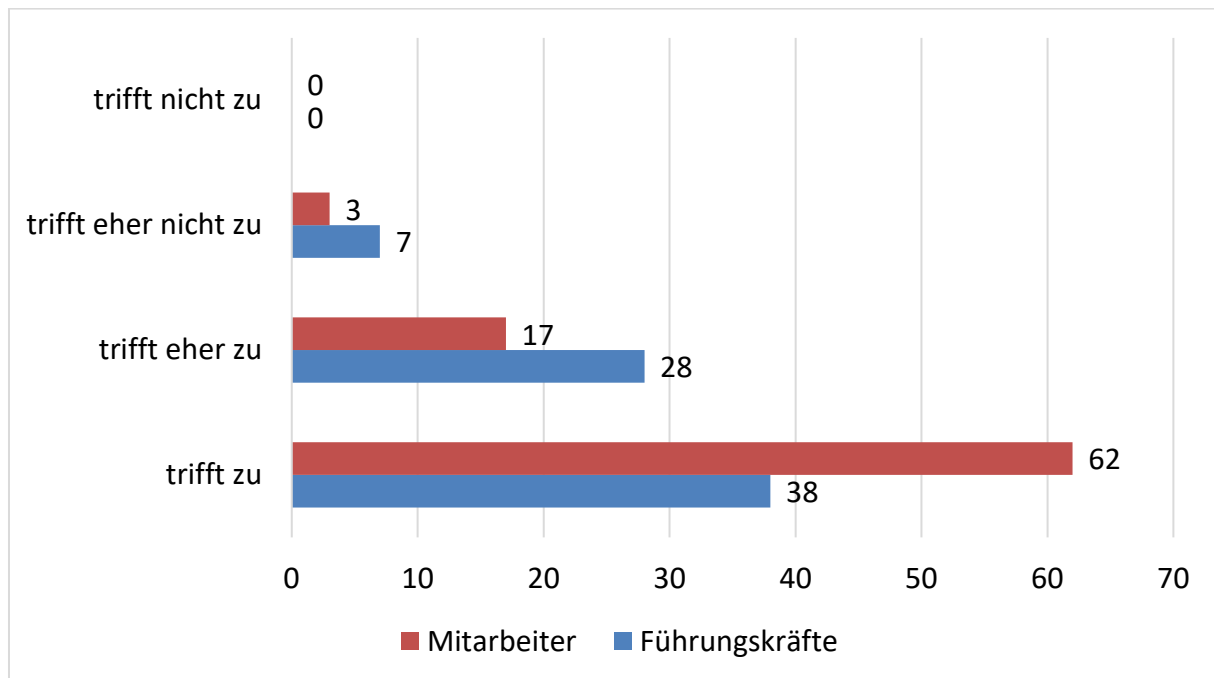


Abbildung 6: Funktionsweisen der Kommunikationstools sind bekannt

Dies korrespondiert mit der Aussage, dass Führungskräfte zu einem geringeren Maße der Meinung sind, ein gutes Verständnis der digitalen Techniken, mit denen sie arbeiten, zu haben, als Beschäftigte dies sind. Über 80 % beider befragten Gruppen geben an, dass sie mit Maßnahmen zur Datensicherheit vertraut gemacht worden sind; dies bezieht sich auf die Installation vertrauenswürdiger Software, regelmäßige Updates etc.

Organisation und Arbeitszeit

Nach den Regelungen bezüglich der Anzahl der Homeoffice-Tage und der Arbeitszeit gefragt, ergibt sich ein heterogenes Bild. Wenngleich etwas mehr als ein Drittel beider befragten Gruppen der Aussage zustimmen, dass klare Regelungen diesbezüglich existieren, stimmen immerhin knapp die Hälfte dieser Aussage nicht oder eher nicht zu. Der überwiegende Teil der Befragten gibt an, dass Instrumente für die selbstständige Zeiterfassung und Dokumentation der Arbeitszeiten für das Homeoffice vorliegen.

Die Abstimmung über die Lage der Arbeitszeit scheint während des Homeoffice gut zu funktionieren: Etwas mehr als 80 % der befragten Führungskräfte und knapp 70 % der befragten Beschäftigten stimmen dieser Aussage zu.

Knapp 70 % beider befragten Gruppen stimmen der Aussage zu oder eher zu, dass Arbeitszeitregelungen an die mobile Arbeit angepasst sind.

Übereinstimmend geben Führungskräfte und Beschäftigte an, dass An- und Abwesenheitszeiten geregelt sind. Zur Aussage nach Regelungen, an wie vielen Tagen in der Woche mobil gearbeitet werden darf, gibt es einen heterogenen Befund: Etwas mehr als 50 % beider befragten Gruppen geben an, dass entsprechende Regelungen vorhanden sind, bei entsprechend fast 50 % der Befragten ist es nicht so.

Wie zu erwarten war, ergaben sich auf die Fragen nach der Häufigkeit, wie oft Beschäftigte und Führungskräfte vor bzw. seit Beginn der Pandemie von zu Hause gearbeitet haben, Unterschiede. So hat der Großteil der Befragten vor der Pandemie eher wenig im Homeoffice gearbeitet, vgl. Abbildung 7.

Wie häufig haben Sie VOR versus SEIT Beginn der Corona-Pandemie von zu Hause aus gearbeitet?

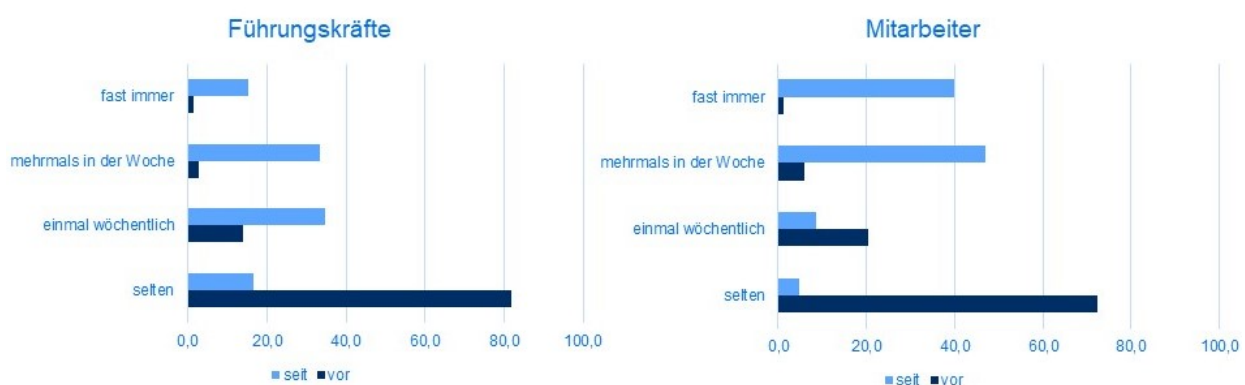


Abbildung 7: Zeitanteil Homeoffice vor bzw. seit Beginn der Pandemie

Aus Sicht beider befragten Gruppen gab es bereits vor der Corona-Pandemie betriebliche Vereinbarungen zu mobiler Arbeit bzw. zum Homeoffice. Über 50 % der befragten Führungskräfte und über 60 % der befragten Beschäftigten stimmen dieser Aussage zu.

Ein heterogenes Bild zeigt sich bezogen auf das Thema Unterweisung: So geben gut 50 % der Führungskräfte an, ihre Beschäftigten auf ergonomische und arbeitsschutzrelevante Themen hingewiesen zu haben, fast 40 % der befragten Beschäftigten schätzen das auch so ein. Da im Homeoffice eigenverantwortliches Handeln der Beschäftigten zunimmt – das meinen über 80 % der Befragten – könnte eine Befähigung durch verstärkte Unterweisung allerdings sinnvoll sein.

Führung und Kommunikation

Gerade wenn verstärkt im Homeoffice gearbeitet wird, ist es wichtig, dass alle Beschäftigten die für sie relevanten Informationen von ihren Führungskräften erhalten. Auch dazu wurden Fragen gestellt. Knapp 55 % der Beschäftigten und fast 60 % der Führungskräfte geben an, dass sie relevante Informationen von ihrer Führungskraft erhalten, bzw. als Führungskraft, an die Beschäftigten weitergegeben haben.

Wir haben die Führungskräfte gefragt, ob die veränderte Führungssituation mit mehr Beschäftigten im Homeoffice als üblich herausfordernd sei (vgl. Abb. 8). 18 % der Befragten stimmten dieser Aussage voll zu und immerhin über 40 % der Befragten stimmt dieser Aussage eher zu. Nur 30 % bzw. knapp 10 % sahen dies nicht als Herausforderung.

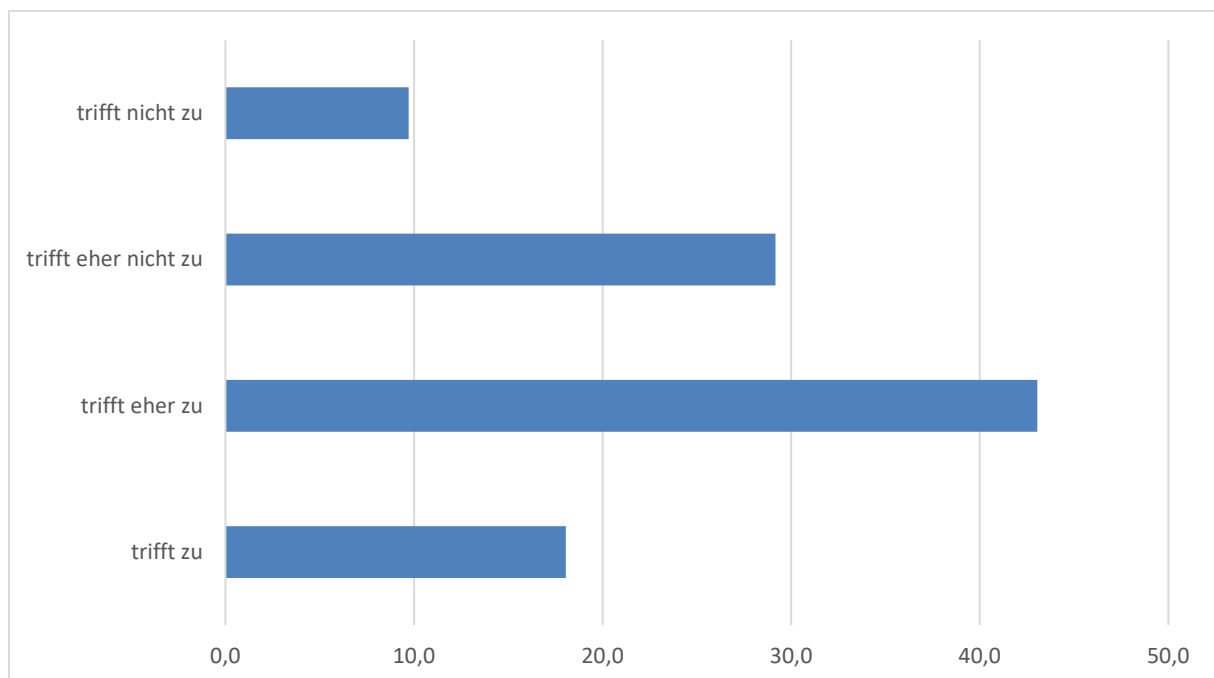


Abbildung 8: Item. Die veränderte Führungssituation mit mehr Beschäftigten im Homeoffice als üblich ist für mich herausfordernd

Ein Viertel der befragten Führungskräfte gab an, die Arbeit der Beschäftigten eher nicht ausreichend im Blick haben. 27 % bzw. 45 % der Führungskräfte gehen allerdings schon davon aus zu wissen, was ihre Beschäftigten machen. In diesem Zusammenhang wurden die Führungskräfte danach gefragt, ob sie Probleme mit den verringerten Möglichkeiten der Leistungskontrolle haben – dies trifft allerdings für mehr als 70 % der befragten Führungskräfte nicht, bzw. eher nicht zu.

Übereinstimmend berichten Beschäftigte und Führungskräfte, dass es in den letzten Monaten einen regelmäßigen, auch virtuellen, Austausch gegeben habe.

Auf die Frage, ob das Zusammengehörigkeitsgefühl leidet, wenn das Team sich nicht vor Ort treffen kann, wurde unterschiedlich geantwortet: Über 40 % beider befragten Gruppen stimmen dieser Aussage eher zu. Dieser Aussage stimmen 32 % der Führungskräfte voll zu und bewerten damit den Sachverhalt offenbar negativer als Beschäftigte mit 19 % dies tun.

Leistung und Einstellung

Wir wollten wissen, wie Beschäftigte und Führungskräfte die Effizienz der Arbeit im Homeoffice im Vergleich zur Arbeit im Unternehmen einschätzten. Hier zeigt sich ein differenziertes Bild: Während die Beschäftigten ganz überwiegend mit über 60 % der Aussage zustimmen, ist dies nur bei knapp einem Drittel der Führungskräfte der Fall. Fast 40 % der Führungskräfte stimmen der Aussage, dass die Mitarbeiter im Homeoffice genauso effizient wie vor Ort arbeiten, eher nicht zu. Hier ist in weiteren Untersuchungen zu klären, nach welchen Kriterien beide Beschäftigtengruppen diesen Sachverhalt entsprechend beurteilen.

Durchweg positiv zu beurteilen ist das Vertrauen: Fast 70 % der Beschäftigten gehen davon aus, dass ihre Führungskraft ihnen vertraut. Andererseits sagen ebenfalls knapp 70 % der Führungskräfte, dass sie ihren Beschäftigten vertrauen. Je ein Viertel der Befragten stimmt diese Aussage eher zu (vgl. Abb. 9).

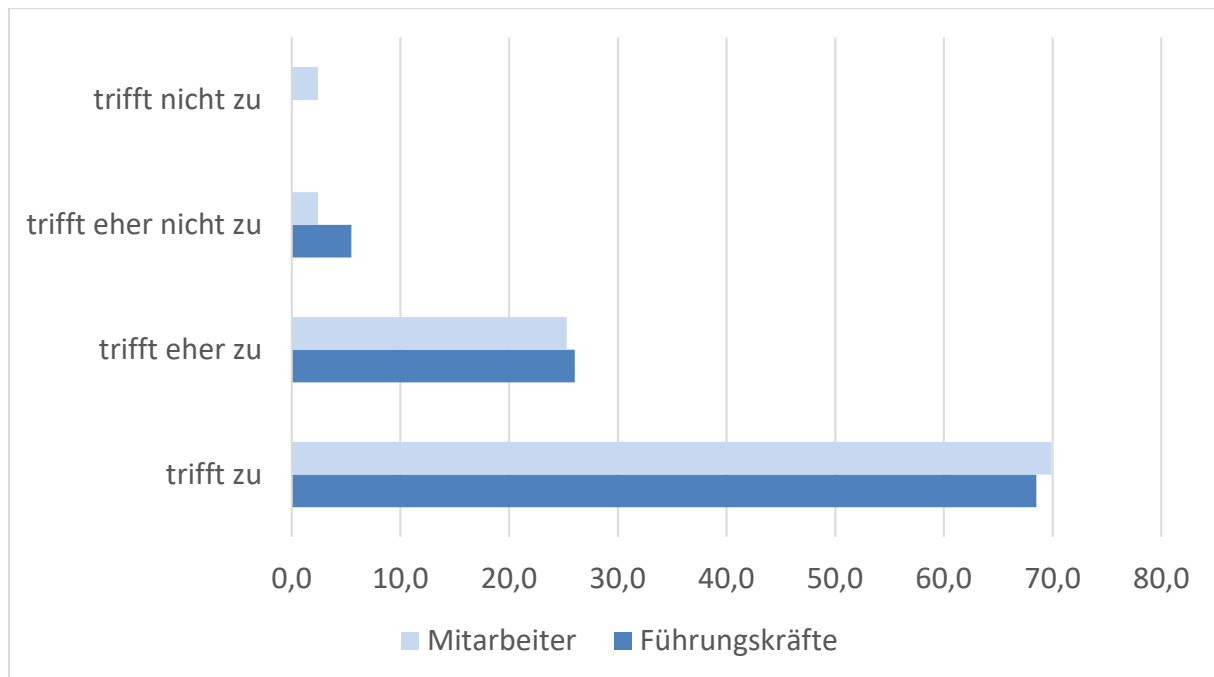


Abbildung 9: Items Führungskräfte: Ich vertraue meinen Beschäftigten. Items Mitarbeiter: Ich habe das Gefühl, dass meine Führungskraft mir vertraut

Die Führungskräfte wurden weiterhin gefragt, ob sie das Gefühl haben, dass ihre Beschäftigten die Freiheiten des Homeoffice ausnutzen. Über drei Viertel stimmen dieser Aussage nicht zu bzw. eher nicht zu.

Über 90 % der Führungskräfte geben an, sich regelmäßig nach dem Befinden ihrer Beschäftigten erkundigt zu haben.

Befinden

Das Befinden wurde mit der Kurzversion des deutschsprachigen PSQ (Perceived Stress Questionnaire) erhoben, der mit 20 Items 4 Skalen zur den subjektiven Erlebnisdimensionen Anspannung, Freude, Anforderungen und Sorgen bildet. Die jeweiligen Items sind auf einer vierstufigen Ratingskala zu beantworten. Hohe Werte auf der Skala sprechen für eine hohe Ausprägung in der jeweiligen Erlebnisdimension. Substanzielle Unterschiede zwischen den beiden Befragtengruppen liegen nicht vor. Positiv fällt auf, dass die Skala Freude höher bewertet wird als die drei anderen Skalen, die eine eher negative Befindenslage beschreiben. Aufgrund einer zu geringen Zellenbesetzung lassen sich weitere Aussagen, z. B. über den Einfluss der Lebenssituation auf die Erlebnisdimensionen nicht abbilden.

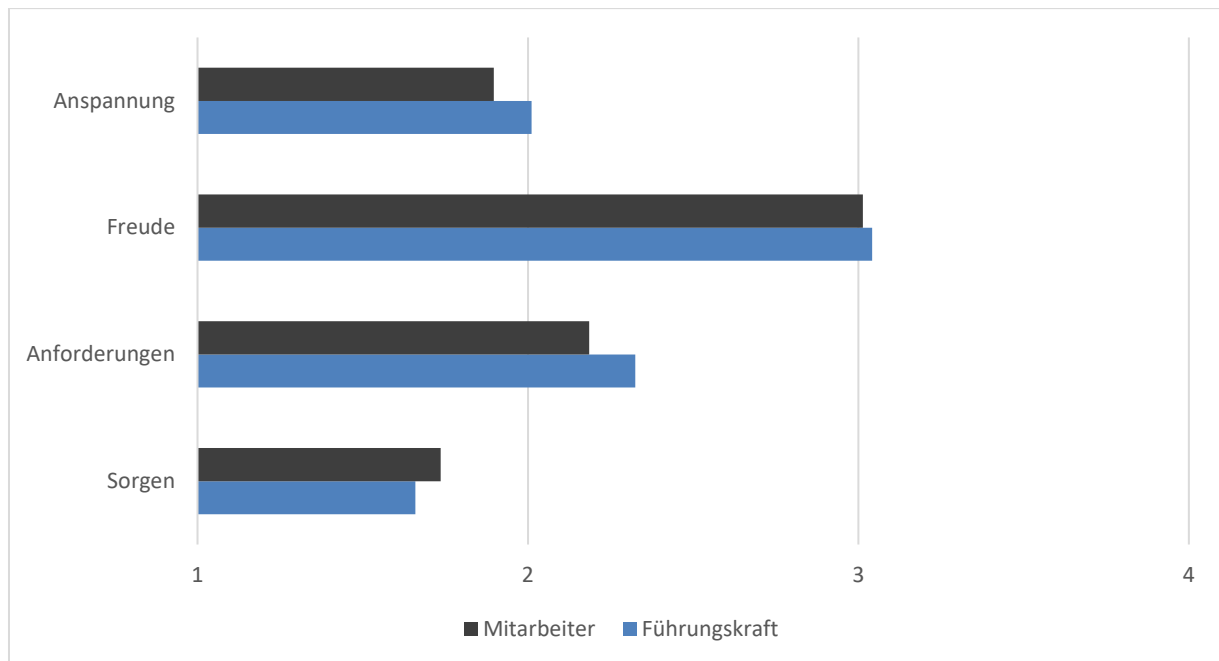


Abbildung 10: Auswertung der subjektiven Erlebnisdimensionen des Perceived Stress Questionnaire

Fazit

Die Ergebnisse der Befragung haben gezeigt, dass das Arbeiten aus dem Homeoffice von Beschäftigten und Führungskräften grundsätzlich positiv bewertet wird. Deutlich ist geworden, dass für eine erfolgreiche Führung und Arbeit auf Distanz klare betriebliche Regelungen zu schaffen sind. Dies gilt zum einen für die Qualifizierung der Beschäftigten im Hinblick auf Selbstmanagement und Eigenverantwortung und zum anderen für die Qualifizierung der Führungskräfte im Umgang mit digitalen Technologien und den neuen Führungsanforderungen.

Festgestellt werden kann, dass nicht alle Beschäftigten gleichermaßen für die Arbeit im Homeoffice geeignet sind. Andererseits wollen nicht alle Beschäftigten, die mobil arbeiten könnten, dies auch tun. Für einen erfolgreichen Einsatz der Arbeitsform des mobilen Arbeitens gilt es also, den Grundsatz der doppelten Freiwilligkeit zu berücksichtigen. Für die Umsetzung mobiler Arbeitskonzepte zur Verbesserung der Flexibilitätspotenziale bei Unternehmen und Beschäftigten ist eine offene Vertrauenskultur Voraussetzung. Die Schaffung dieser ist klar eine Frage der betrieblichen Gestaltungsebene. Ein Recht auf Homeoffice mit einer entsprechenden gesetzlichen Regelung für alle ändert keine Einstellungen. Vertrauen lässt sich nicht erzwingen. Erzwungene Regeln aber behindern Produktivität und Flexibilität – für Unternehmen und Beschäftigte.

Ansprechpartner

Dr. Stephan Sandrock

Mitarbeit:

Dr. Catharina Stahn

Marlene Würfels, M.Sc.

Nora Schüth, M.Sc.

Dipl.-Päd. Sven Hille

Dr. Ufuk Altun

Düsseldorf, Dezember 2020