



# | Home Office & Corona - Agil aus der Krise





# | Um was geht es heute?



## **Home Office und Covid 19**

- Was ist passiert?
- Was wird anders?

## **Home Office und agile Führung**

- Was ist (k)eine Home-Office Persönlichkeit?
- Was sind die Engagementtreiber?

## **Fazit**

# | Treiber für Mobile Work

Phase 1: Real Estate Savings

## **Unternehmen:**

- Perspektive war/ist bestimmt durch Real Estate Savings

Logik: Flex-Desks und reduzierte Fläche

# | Treiber für Mobile Work

Phase 2: Digitalisierung, New Work, Agilität

## **Mitarbeiterperspektive:**

- Zeitersparnis
- Entschleunigung & Work-Life-Balance
- Gen Y/Z Verständnis von Arbeit und Leben
- ...

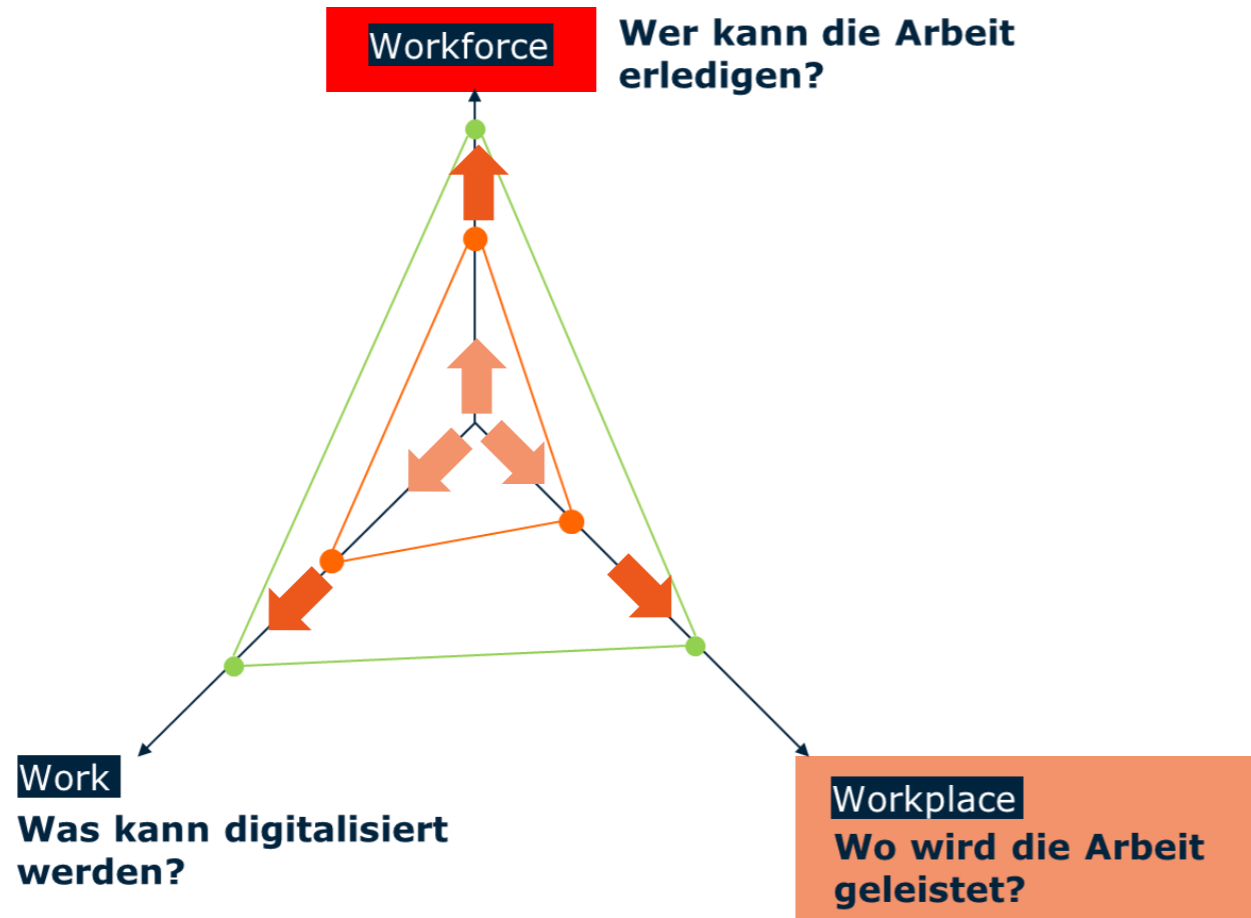
## **Unternehmensperspektive:**

- Industrie 4.0, Big Data, Robotics
- VUCA und Agilitätskonzepte
- Skill-Gap und Global Talent Akquisition
- Retention (um jeden Preis?)
- ...

# Treiber für Mobile Work

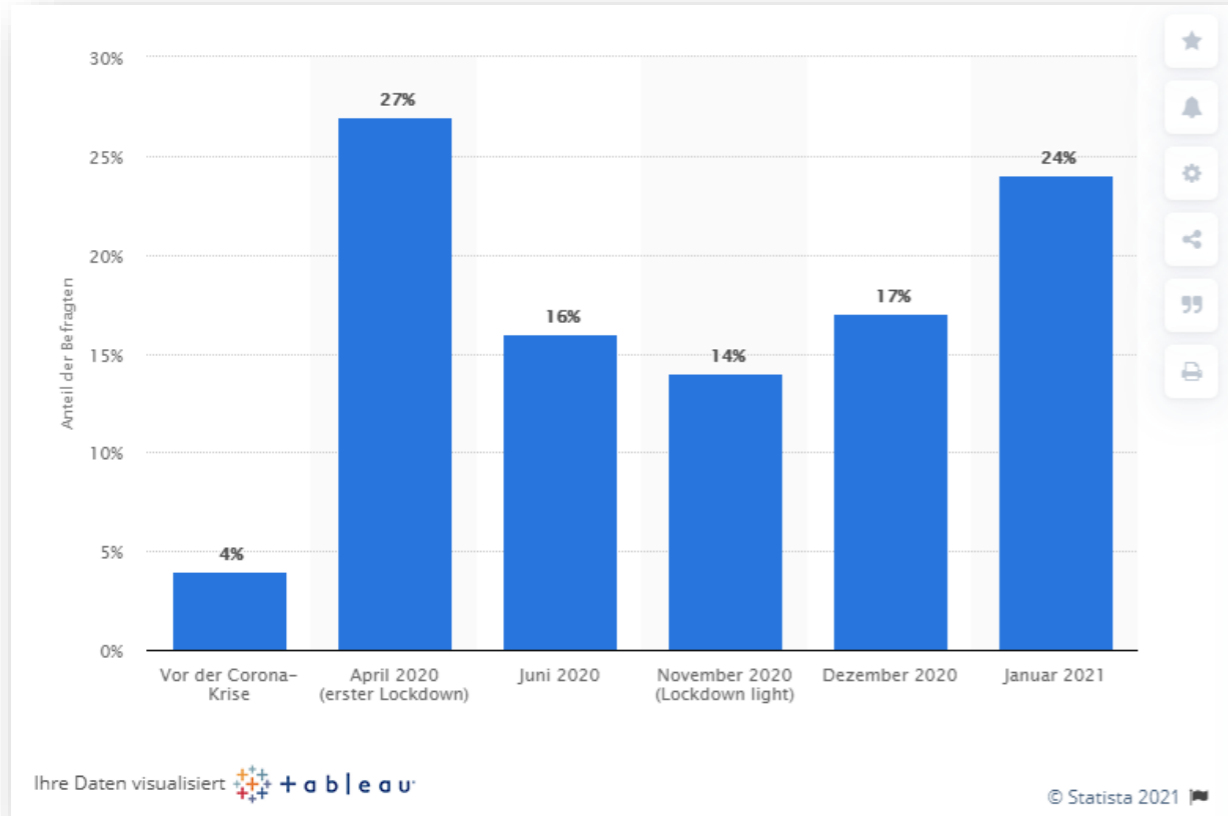
Phase 3: Corona-Boost

Das "Wo" war klar – das "Wer" aber nicht



# Arbeiten von Zuhause – Chancen und Risiken

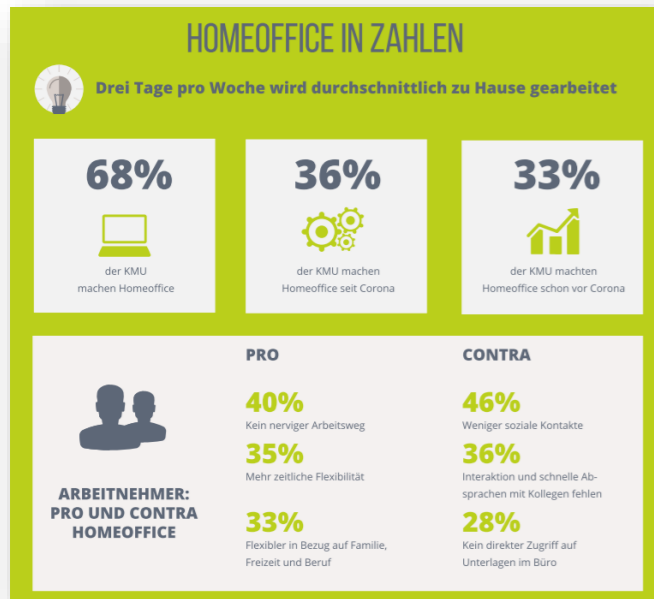
Mitarbeiterperspektive - was sagen die Studien?



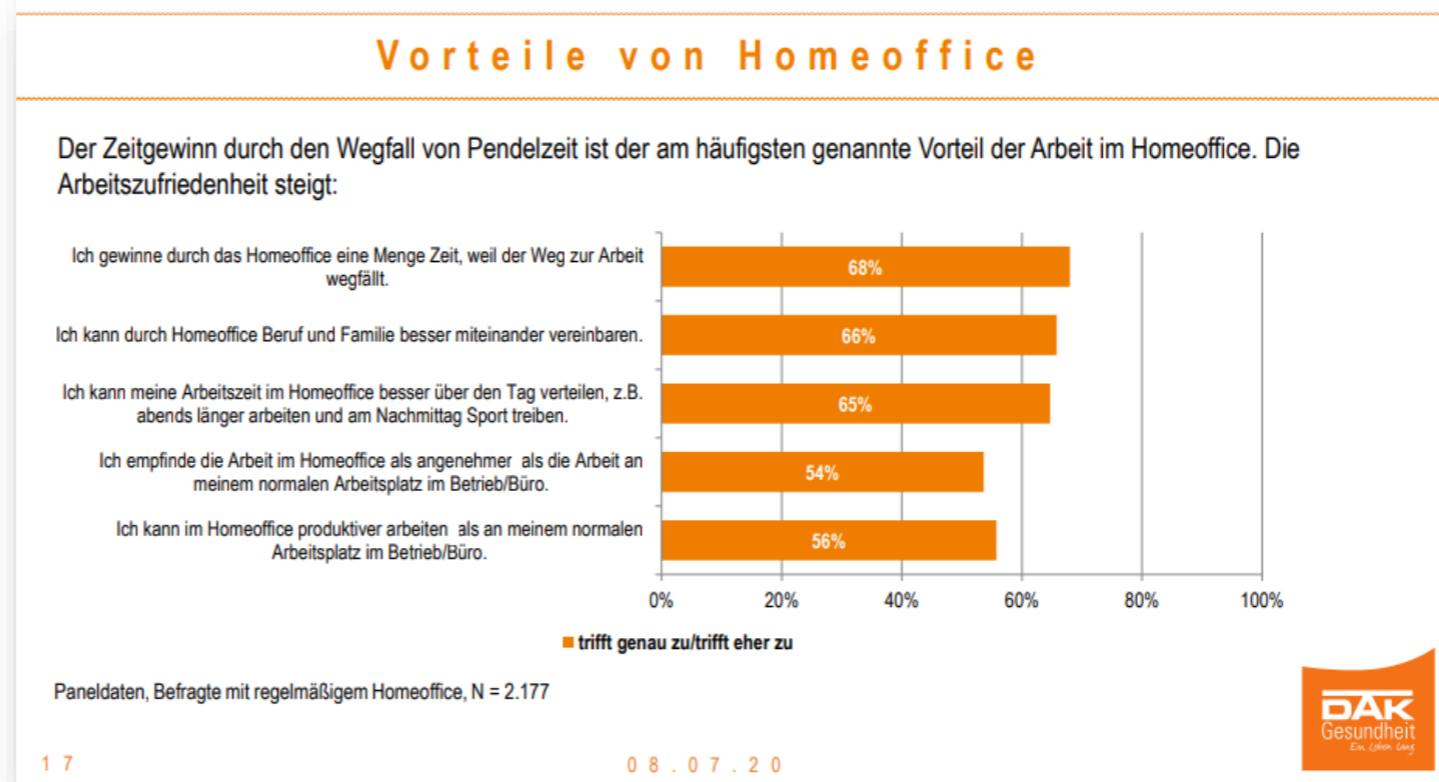
- Die **Vereinbarkeit** von Arbeits- und Privatleben wird als besonders positiv wahrgenommen
- „**Homeoffice-Euphorie**“ bei Beschäftigten:  
Befragte wünschen 2,9 (von 5) Tagen Homeoffice (+73% im Vergleich zu Vor-Corona)

# Arbeiten von Zuhause – Chancen und Risiken

Mitarbeiterperspektive - was sagen die Studien?



Studie „Neues Arbeiten in Deutschland (2020) – Mittelstand N=839



## Arbeitnehmer:

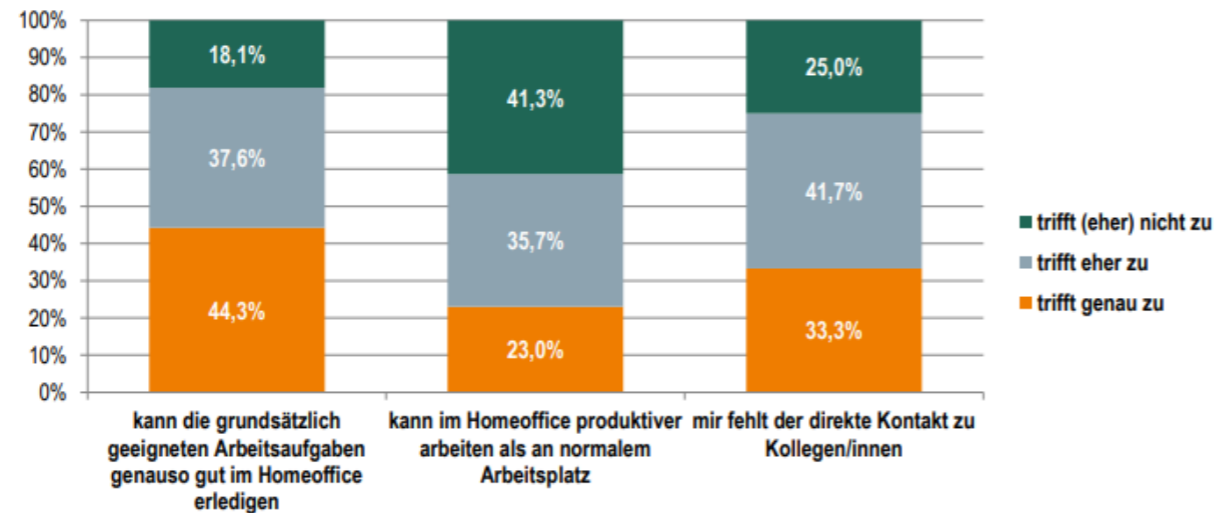
- Ist HO-Option gegeben, erwarten die Mitarbeiter auch die Nutzbarkeit (Treiber für Satisfaction & Commitment)
- Erwartung ist stark von „Vereinbarkeitsbedürfnissen“ und „Bequemlichkeit“ bestimmt

# Arbeiten von Zuhause – Chancen und Risiken

Produktivität - was sagen die Studien?

## Produktivität im Homeoffice

Fast jeder Vierte ist sich sicher, im Homeoffice produktiver arbeiten zu können als am normalen Arbeitsplatz. Vor allem der fehlende Kontakt zu Kollegen/innen ist für viele Befragte aber ein Nachteil.



Zweite Befragung, nur Befragte mit regelmäßigem Homeoffice, N = 2.586

15

08.07.20



## Arbeitnehmer:

- 44% können im HO genauso produktiv sein
- 23% sind sich sicher, im HO sogar produktiver zu sein

Studie „Neues Arbeiten in Deutschland (2020)  
– Mittelstand N=839

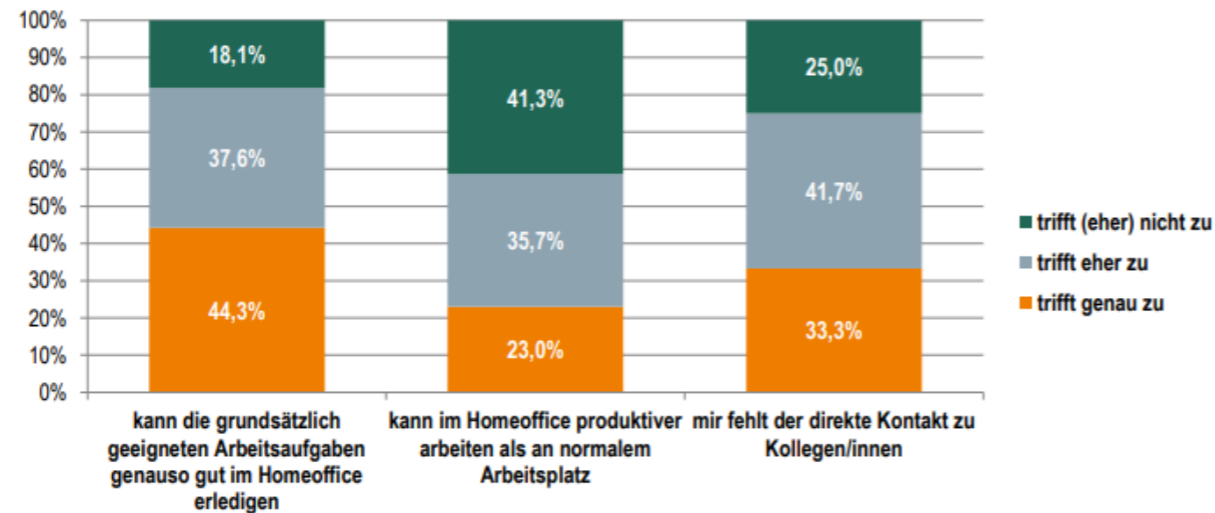


# Arbeiten von Zuhause – Chancen und Risiken

Produktivität - was sagen die Studien?

## Produktivität im Homeoffice

Fast jeder Vierte ist sich sicher, im Homeoffice produktiver arbeiten zu können als am normalen Arbeitsplatz. Vor allem der fehlende Kontakt zu Kollegen/innen ist für viele Befragte aber ein Nachteil.



Zweite Befragung, nur Befragte mit regelmäßigem Homeoffice, N = 2.586

15

08.07.20



Studie „Neues Arbeiten in Deutschland (2020)  
– Mittelstand N=839

### Arbeitnehmer:

- 44% können im HO genauso produktiv sein
- 23% sind sich sicher, im HO sogar produktiver zu sein



### Arbeitgeber:

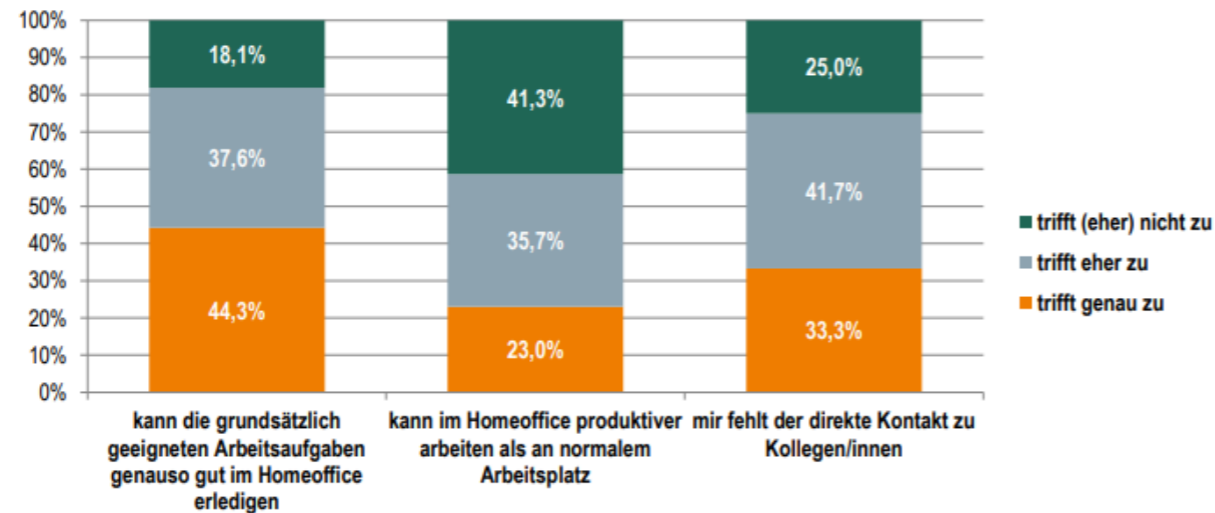
- 6% sehen Produktivitätssteigerung
- 27% sehen Produktivitätsreduktion

# Arbeiten von Zuhause – Chancen und Risiken

Produktivität - was sagen die Studien?

## Produktivität im Homeoffice

Fast jeder Vierte ist sich sicher, im Homeoffice produktiver arbeiten zu können als am normalen Arbeitsplatz. Vor allem der fehlende Kontakt zu Kollegen/innen ist für viele Befragte aber ein Nachteil.



Zweite Befragung, nur Befragte mit regelmäßigem Homeoffice, N = 2.586

15

08.07.20



Studie „Neues Arbeiten in Deutschland (2020)  
– Mittelstand N=839

### Arbeitnehmer:

- 44% können im HO genauso produktiv sein
- 23% sind sich sicher, im HO sogar produktiver zu sein



### Arbeitgeber:

- 6% sehen Produktivitätssteigerung
- 27% sehen Produktivitätsreduktion

### Aussagen zur „Engagementsteigerung“ sind kritisch zu bewerten:

- Verwechseln der Konstrukte „Zufriedenheit und Engagement“
- Verzerrte Wahrnehmung von:
  - Output / Outputwirkung
  - geleistetem zeitlichen Input

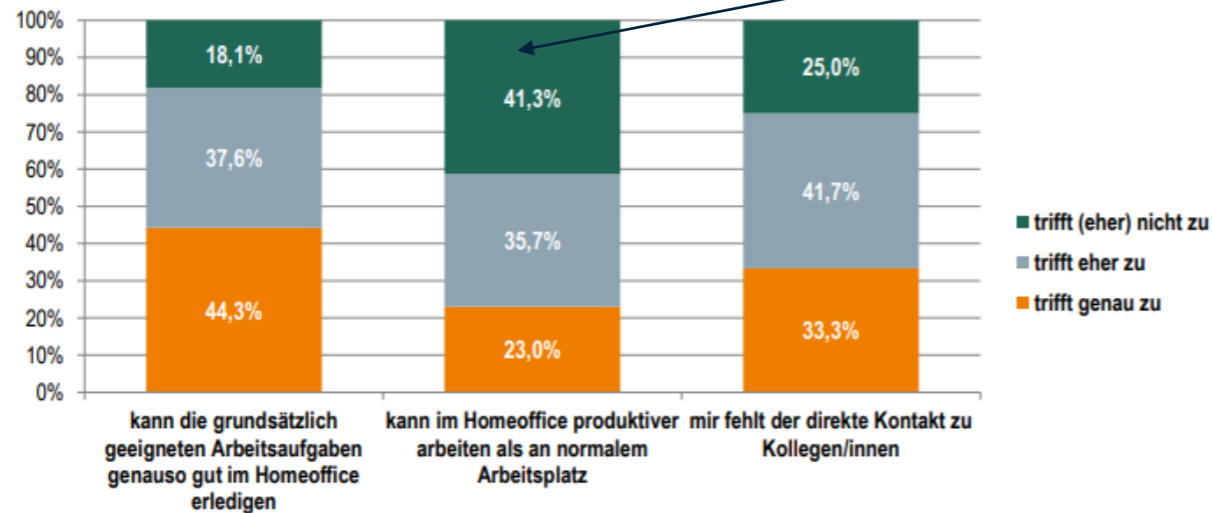
# Arbeiten von Zuhause – Chancen und Risiken

Produktivität - was sagen die Studien?

Über 40% können im HO NICHT produktiver arbeiten

## Produktivität im Homeoffice

Fast jeder Vierte ist sich sicher, im Homeoffice produktiver arbeiten zu können als am normalen Arbeitsplatz. Vor allem der fehlende Kontakt zu Kollegen/innen ist für viele Befragte aber ein Nachteil.



Zweite Befragung, nur Befragte mit regelmäßigem Homeoffice, N = 2.586

15

08.07.20



Studie „Neues Arbeiten in Deutschland (2020) – Mittelstand N=839

### Arbeitnehmer:

- 44% können im HO genauso produktiv sein
- 23% sind sich sicher, im HO sogar produktiver zu sein



### Arbeitgeber:

- 6% sehen Produktivitätssteigerung
- 27% sehen Produktivitätsreduktion

## Aussagen zur „Engagementsteigerung“ sind kritisch zu bewerten:

- Verwechseln der Konstrukte „Zufriedenheit und Engagement“
- Verzerrte Wahrnehmung von:
  - Output / Outputwirkung
  - geleistetem zeitlichen Input

# | Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



## Arbeit im Home Office

- Freiheitsgrade der MA nehmen zu
- Nicht alle kommen damit klar (aus Unternehmensperspektive)
- Leistung nimmt unter „Beobachtung/Wahrnehmung“ zu
- Leistung nimmt ohne „Beobachtung/Wahrnehmung“ ab



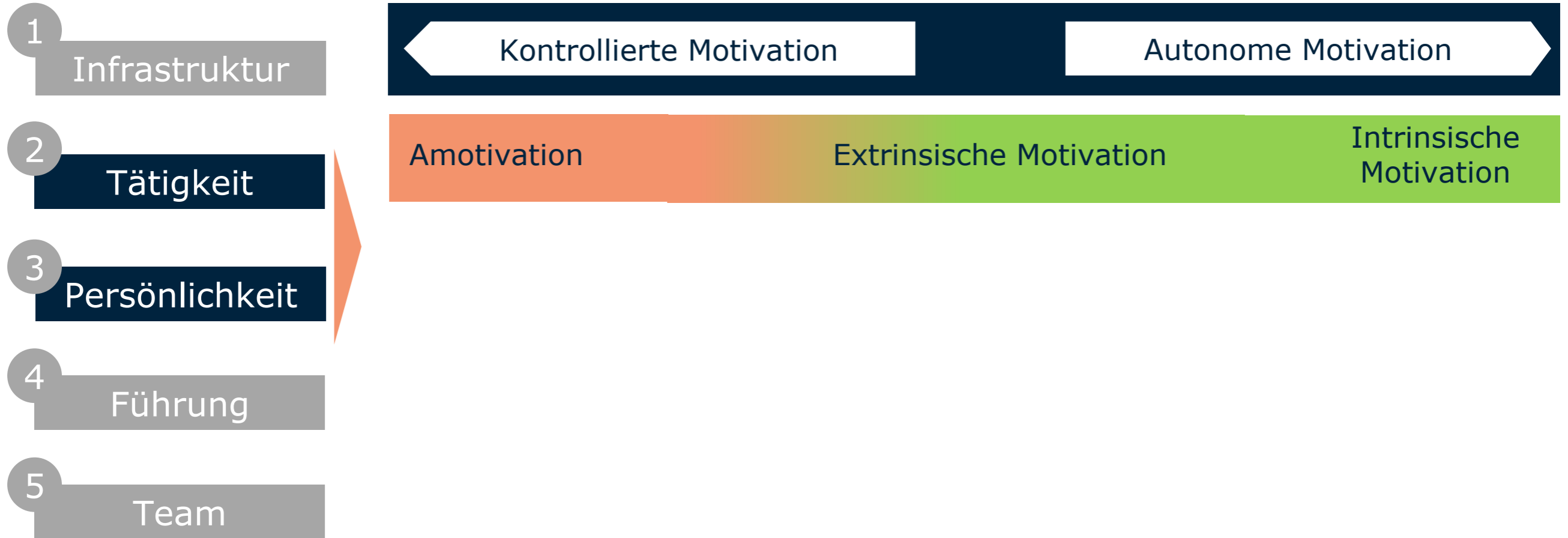
# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



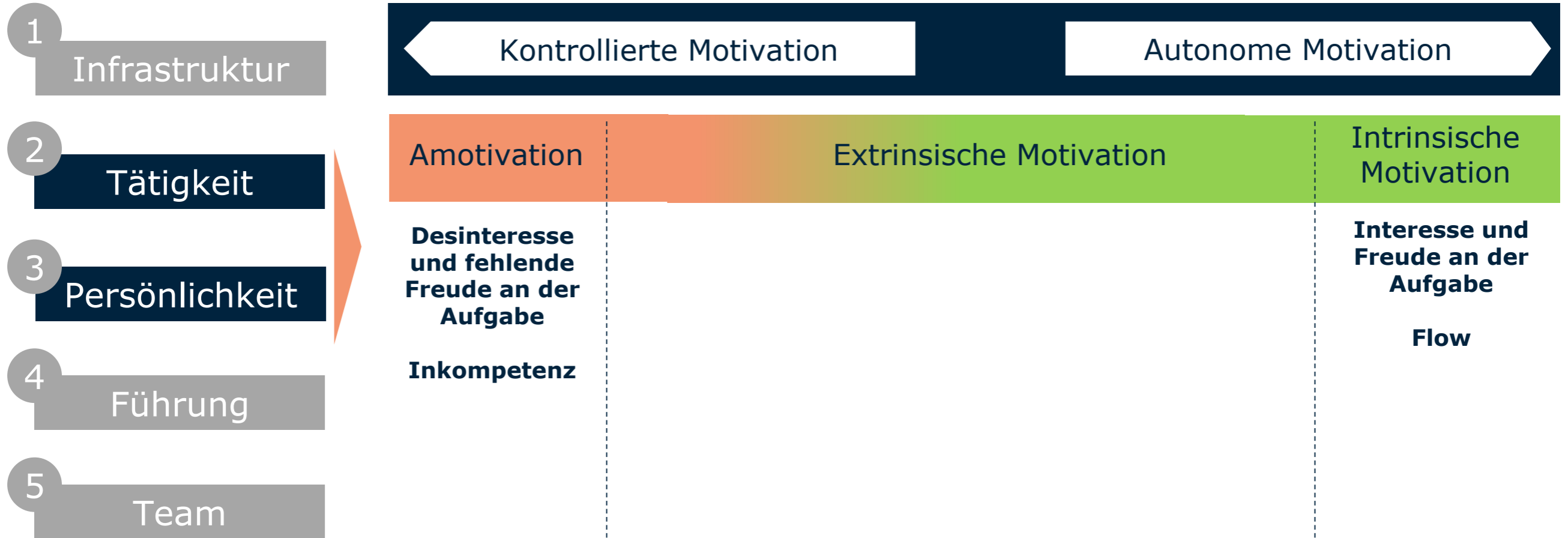
# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



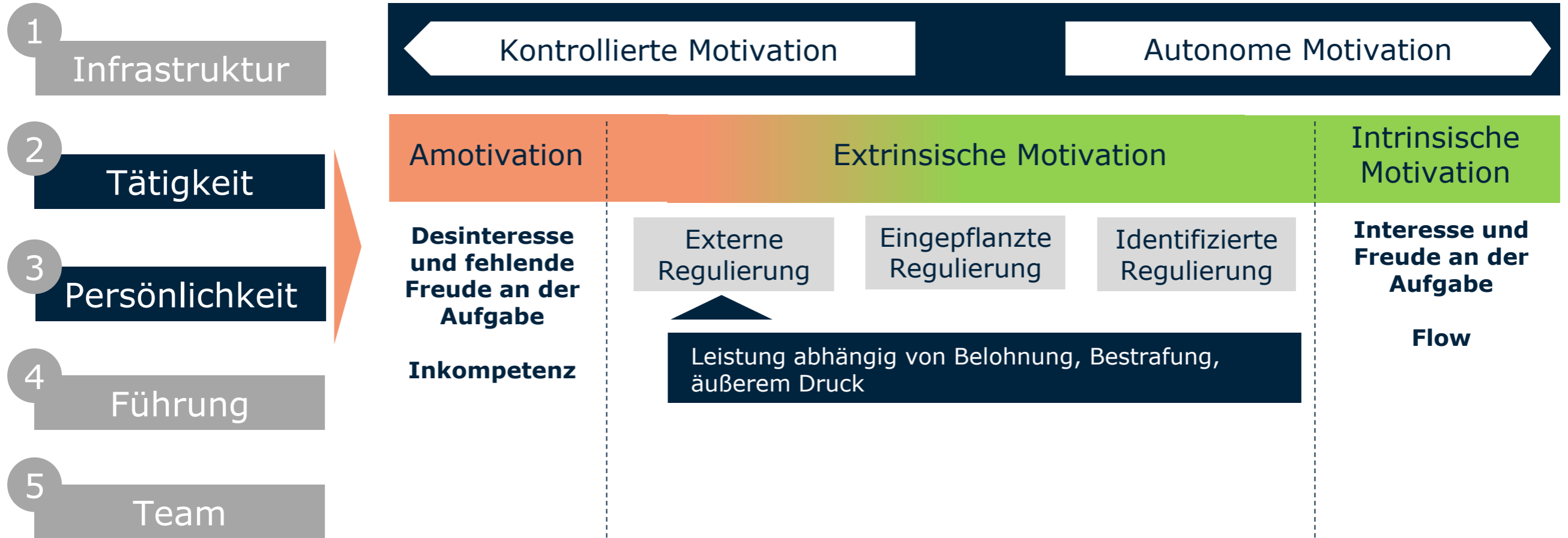
# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

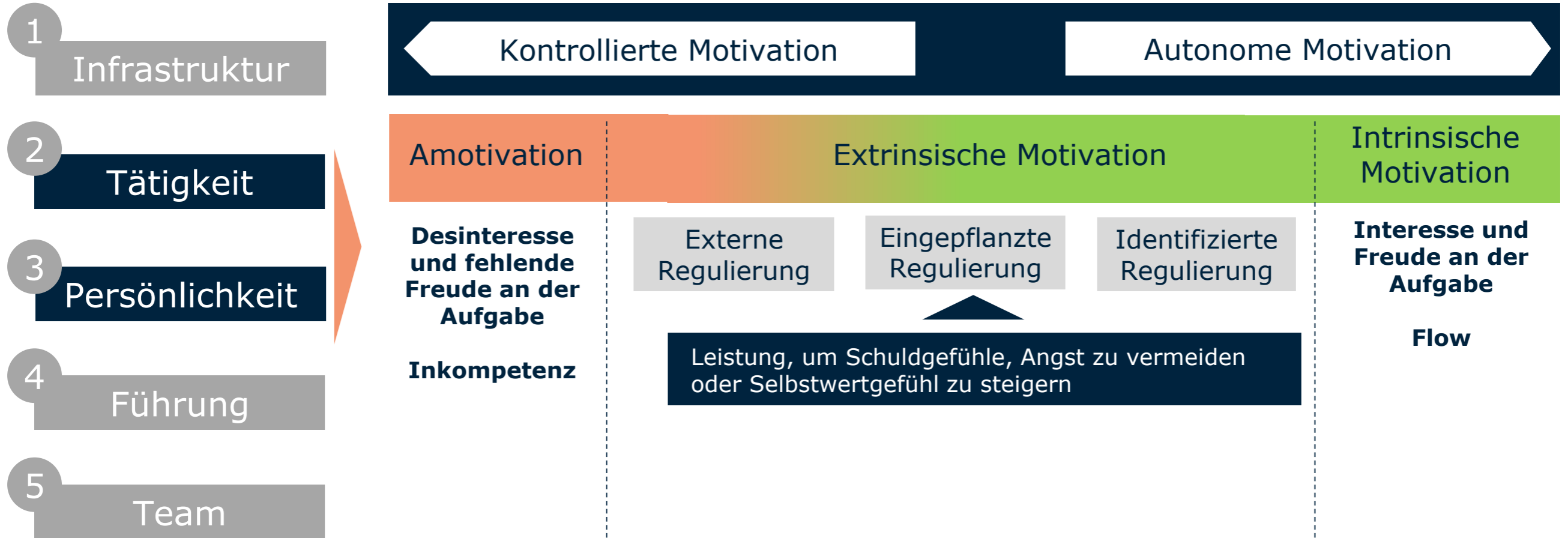
Aufgabe und Mensch müssen passen





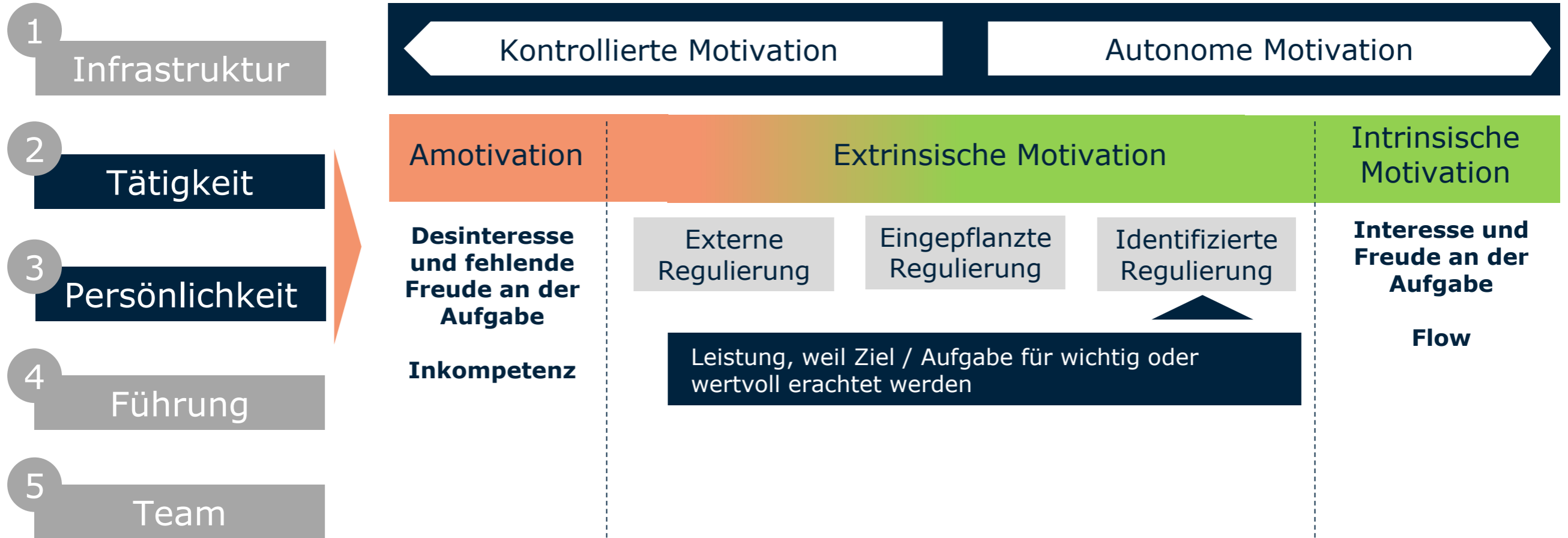
# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



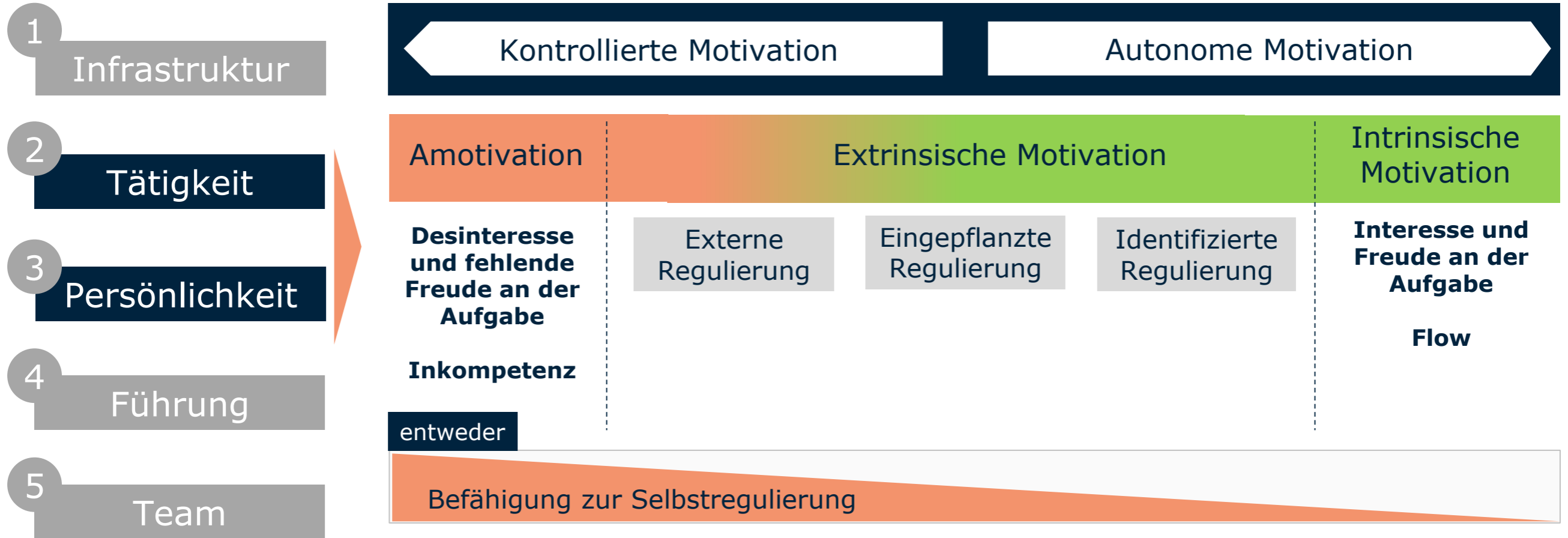
# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

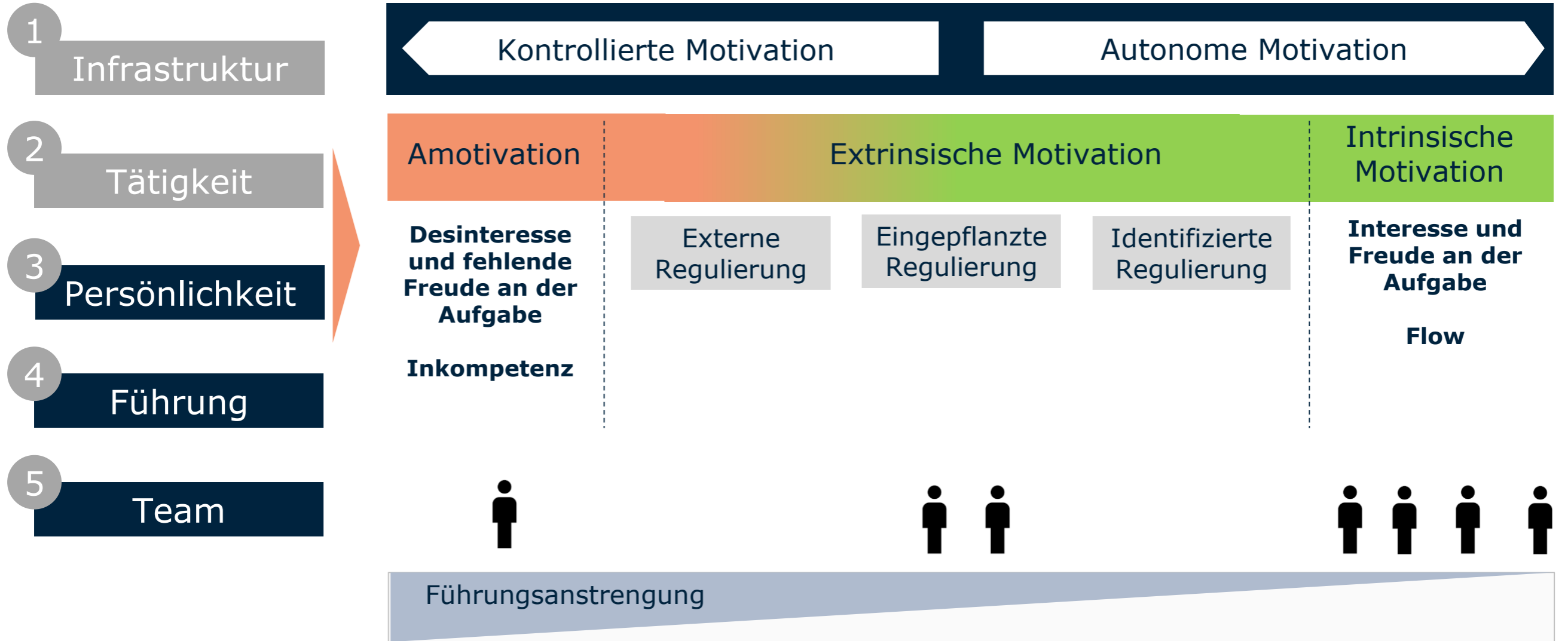
Aufgabe, Mensch und Teamzusammensetzung müssen passen





# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

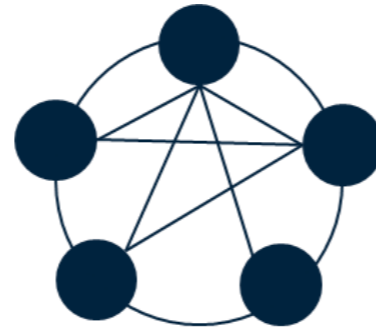
Aufgabe, Mensch und Teamzusammensetzung müssen passen



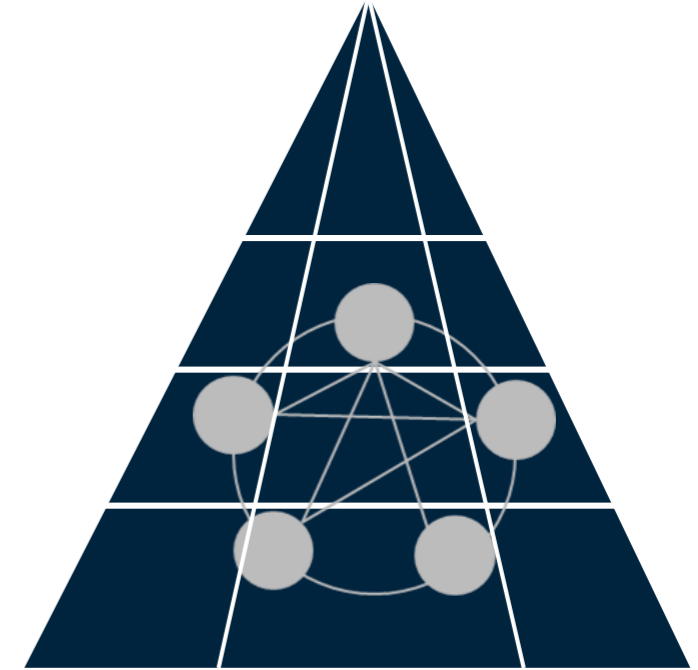
# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

- 1 Infrastruktur
- 2 Tätigkeit
- 3 Persönlichkeit
- 4 **Führung**
- 5 **Team**



Agile Kommunikation  
& Interaktion in  
Teams

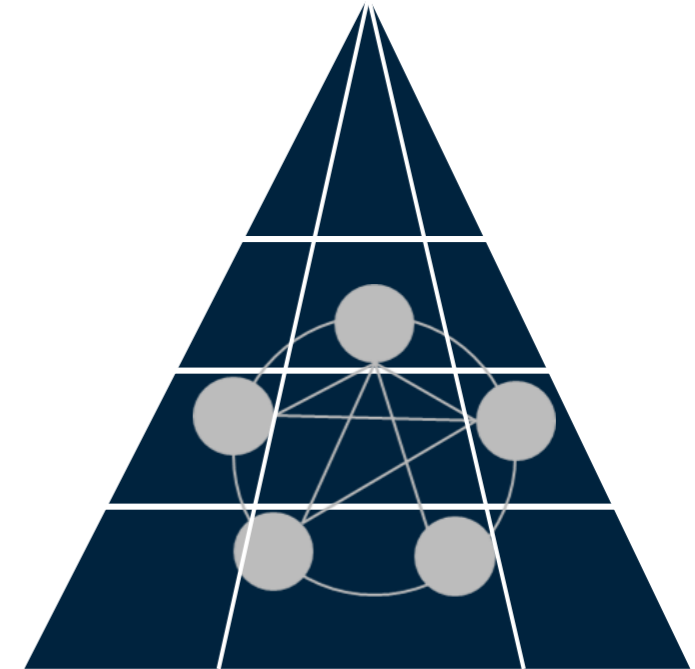
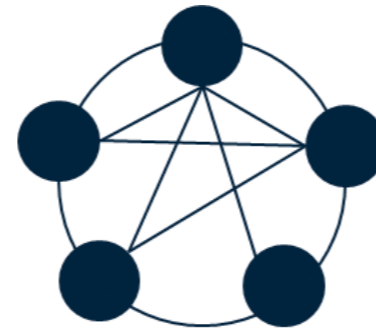


Agile Kommunikation  
& Interaktion in der  
Organisation

# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

- 1 Infrastruktur
- 2 Tätigkeit
- 3 Persönlichkeit
- 4 **Führung**
- 5 **Team**



Agile Kommunikation  
& Interaktion in  
Teams

Agile Kommunikation  
& Interaktion in der  
Organisation

Agilität

Hoch

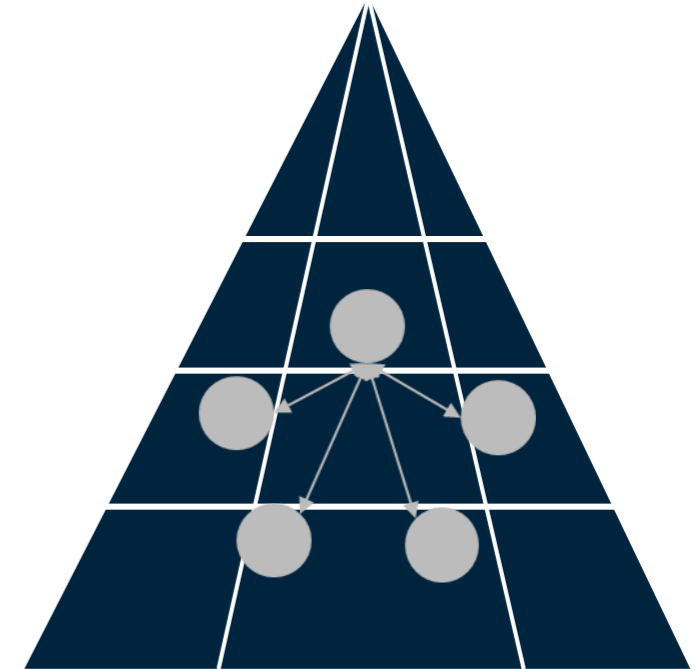
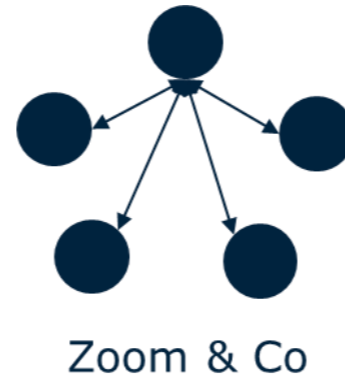
Hierarchie

Niedrig

# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

- 1 Infrastruktur
- 2 Tätigkeit
- 3 Persönlichkeit
- 4 **Führung**
- 5 **Team**



Vertikale  
Kommunikation &  
Interaktion in Teams

Vertikale oft  
hierarchische Inseln

Agilität

Niedrig

Hierarchie

Hoch

# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

1  
Infrastruktur

2  
Tätigkeit

3  
Persönlichkeit

4  
Führung

5  
Team



# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

- 1 Infrastruktur
- 2 Tätigkeit
- 3 Persönlichkeit
- 4 Führung
- 5 Team



**Agiles Home Office braucht mehr asynchrone, mehrdimensionale Kommunikation und Einflussnahme:**

Weniger Mails und mehr:

- Videomessages
- Screenrecordings
- Virtual Whiteboards



• Dokumente und Folien für Trainings und Informationsaustausch

• Bildschirm aufnehmen, um Software oder Prozesse zu erklären

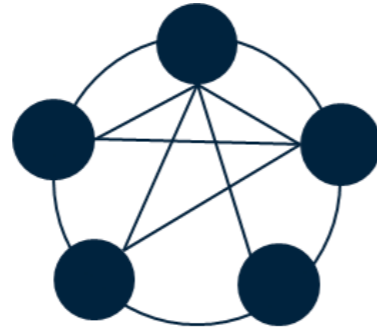
• Gedanken und Updates an Kollegen teilen

Slide Presenter

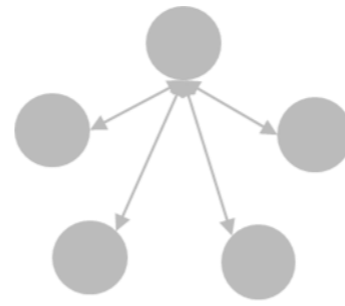
# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

- 1 Infrastruktur
- 2 Tätigkeit
- 3 Persönlichkeit
- 4 Führung
- 5 Team



Agiles Arbeiten



Zoom & Co

**Agiles Home Office braucht systematische Kommunikation und Einflussnahme:**

- Top down, bottom-up
- Horizontale Konnektivität im Team – keine segmentierte Führung
- Geeignete IT-basierte Interaktionstools



# | Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen



## Führung im Home Office

- „Zufallsführung“ funktioniert nicht mehr
- klare, präzise Vereinbarung der kurzfristigen Outputerwartungen
- spontane direkte Ansprachen (keine „Home=Privatsphäre“- Haltung)

# | Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Incentivierung müssen passen



## Führung im Home Office

- Klarheit über die individuelle Performance im Team
- ... und Gerechtigkeit bei der Incentivierung

# | Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Leistungsmanagement müssen passen



## Führung im Home Office

- Klarheit über Trittbrettfahrer und Toxiker
- ... und konsequentes Handeln

# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

- 1 Infrastruktur
- 2 Tätigkeit
- 3 Persönlichkeit
- 4 Führung
- 5 Team

## Der Irrglaube

Mitarbeiter-  
zufriedenheit



Leistungs-  
anspruch

## Führung im Home Office

- Klarheit über Engagementtreiber

# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

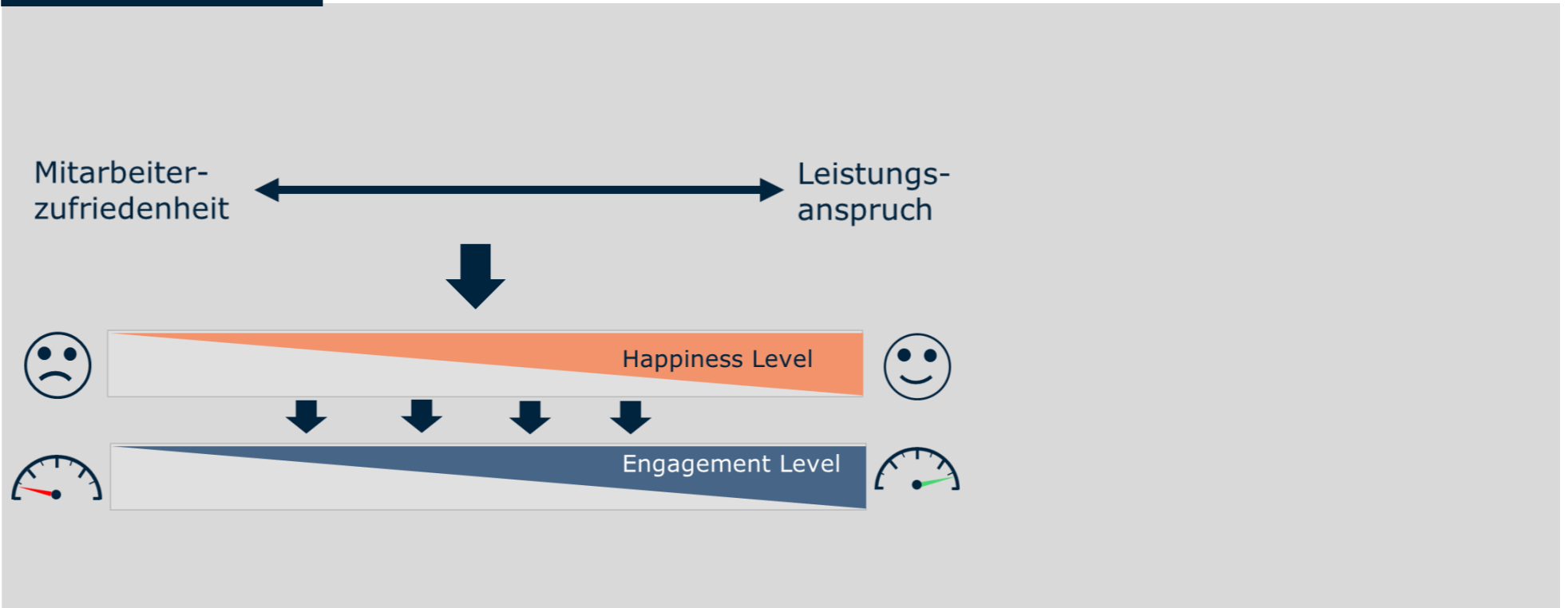
Führung und Interaktion müssen passen

- 1 Infrastruktur
- 2 Tätigkeit
- 3 Persönlichkeit
- 4 **Führung**
- 5 **Team**

## Führung im Home Office

- Klarheit über Engagementtreiber

### Der Irrglaube



# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

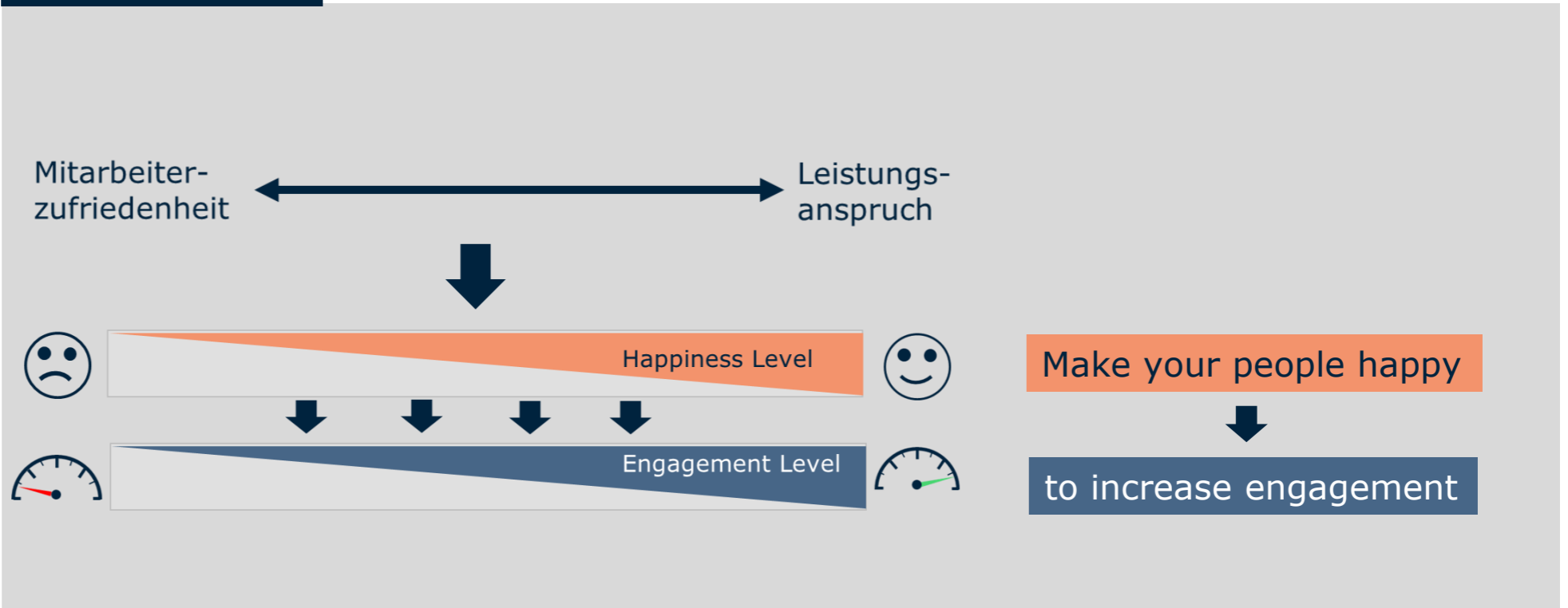
Führung und Interaktion müssen passen

- 1 Infrastruktur
- 2 Tätigkeit
- 3 Persönlichkeit
- 4 **Führung**
- 5 **Team**

## Führung im Home Office

- Klarheit über Engagementtreiber

### Der Irrglaube



# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

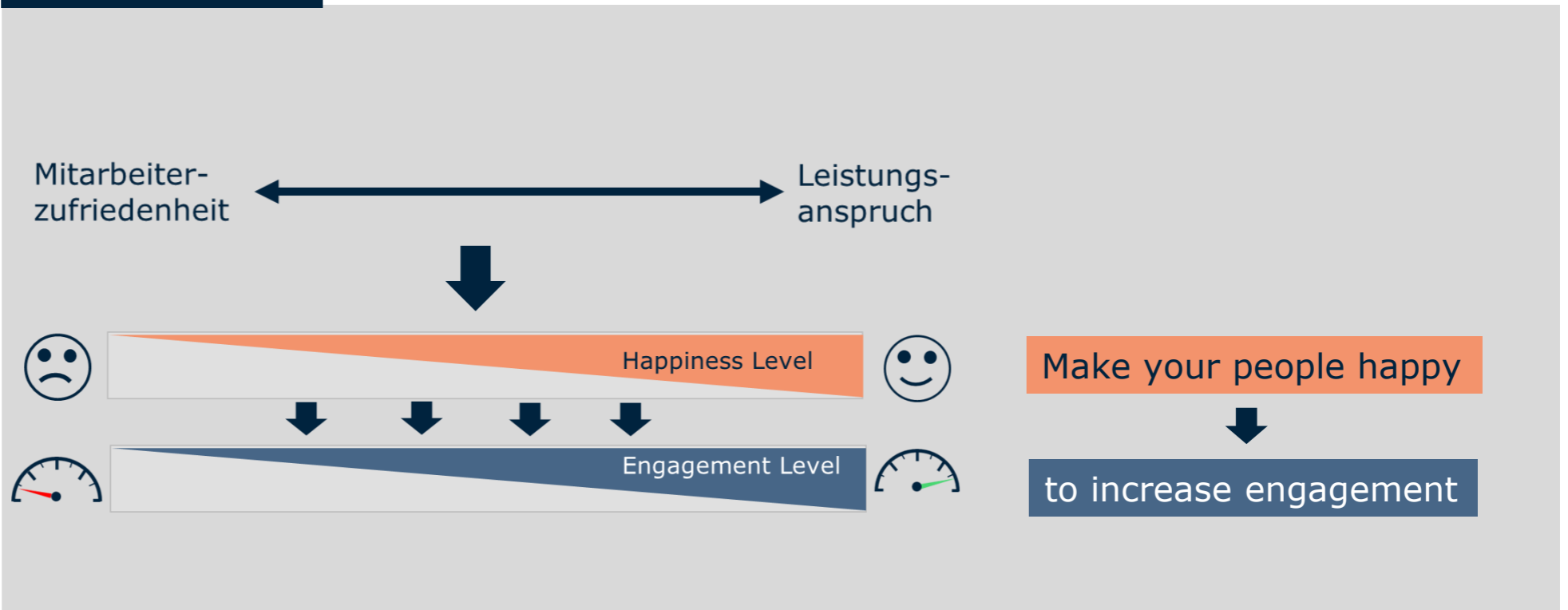
Führung und Interaktion müssen passen

- 1 Infrastruktur
- 2 Tätigkeit
- 3 Persönlichkeit
- 4 Führung
- 5 Team

## Führung im Home Office

- Klarheit über Engagementtreiber

### Der Irrglaube

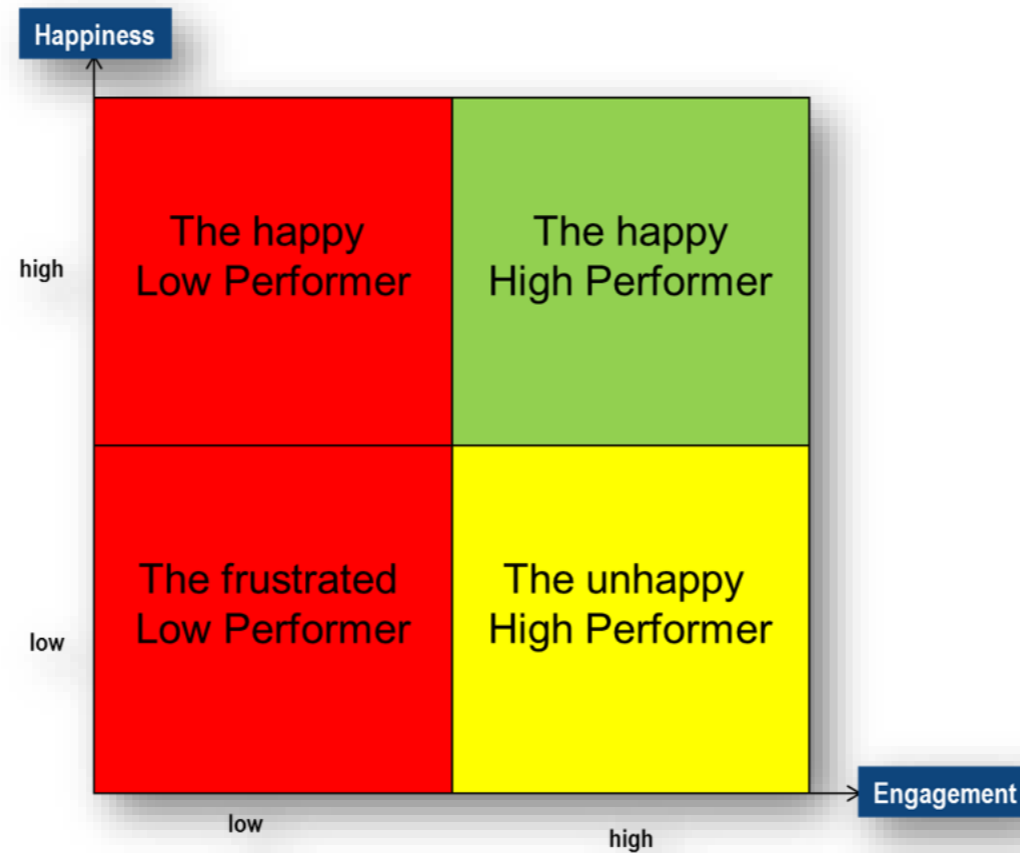


Gesteigerte MA-Zufriedenheit ist kein nachhaltiger Engagement-Treiber



# Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen



## Führung im Home Office

- Klarheit über Engagementtreiber

# | Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

1  
Infrastruktur

2  
Tätigkeit

3  
Persönlichkeit

4  
Führung

5  
Team

## Führung im Home Office

- Ehrlichkeit im Feedback
- Bereitschaft zum Konflikt
- Bekenntnis zur Leistungskultur =  
Bekenntnis zum individuellen  
„Passungs“-Management

Beurteilungs- und Argumentationskompetenz von individueller  
HO-Eignung ist eine Führungsaufgabe!!