



| 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
- ...

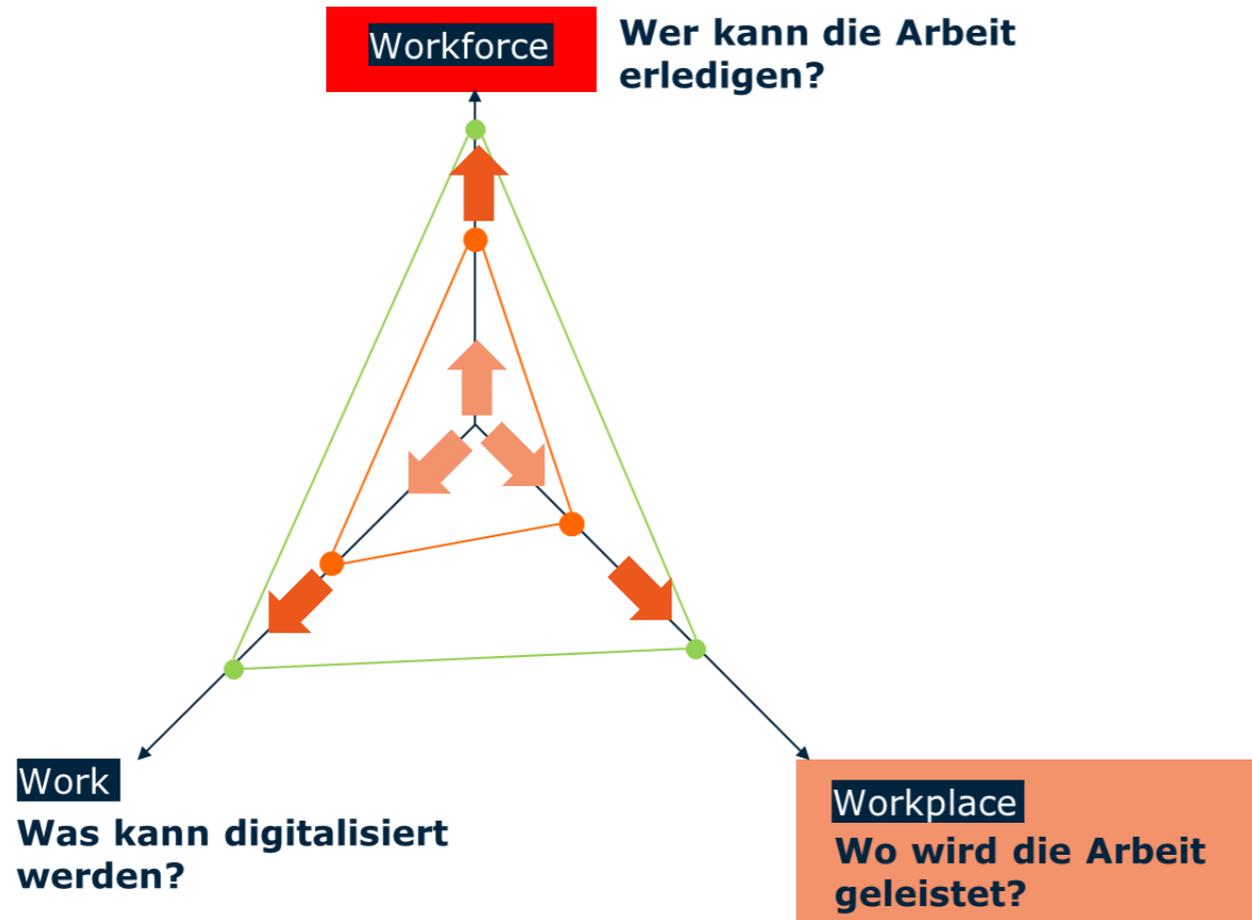
Unternehmensperspektive:

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

Treiber für Mobile Work

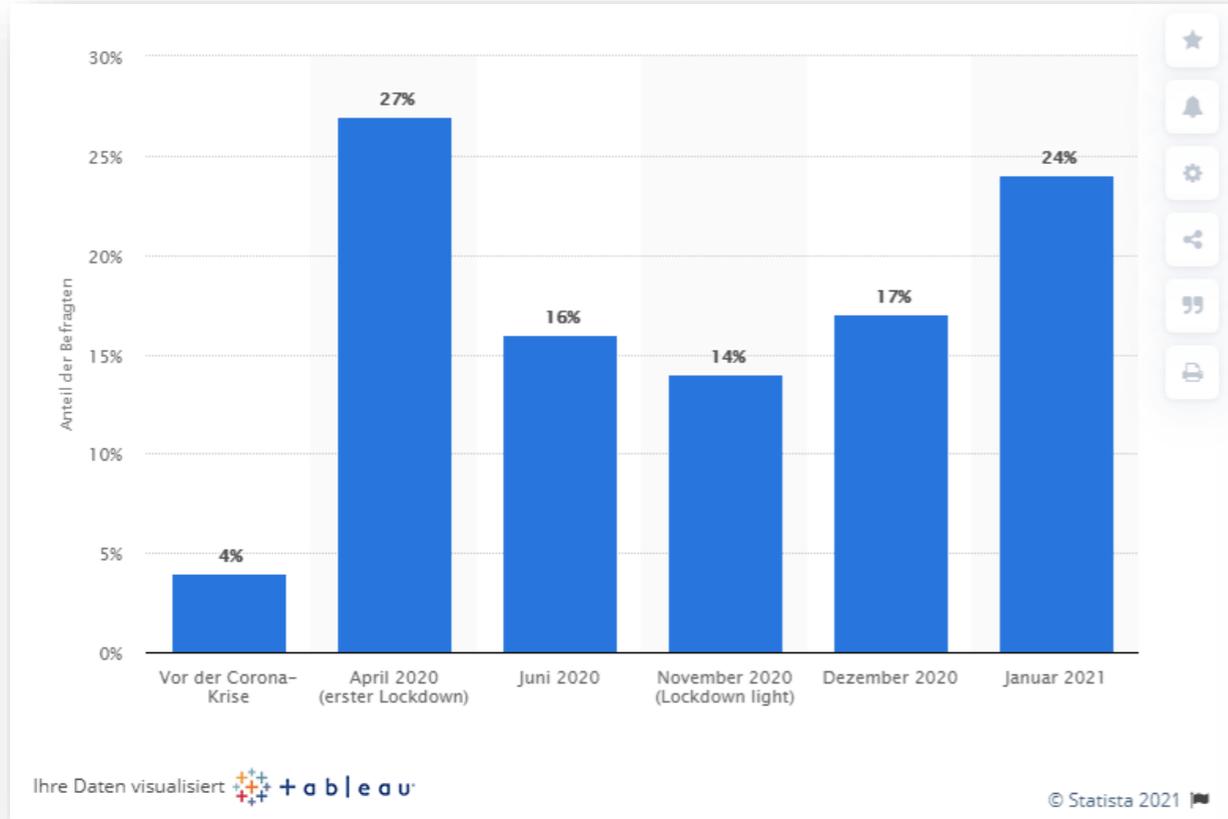
Phase 3: Corona-Boost

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



Arbeiten von Zuhause – Chancen und Risiken

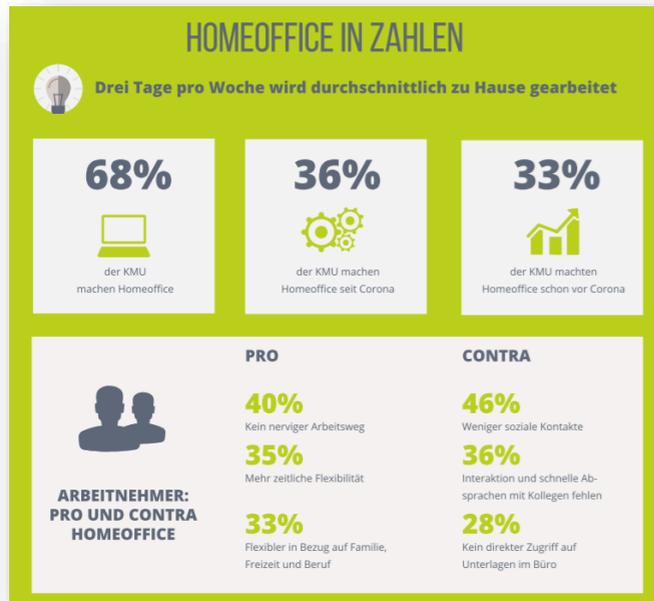
Mitarbeiterperspektive - was sagen die Studien?



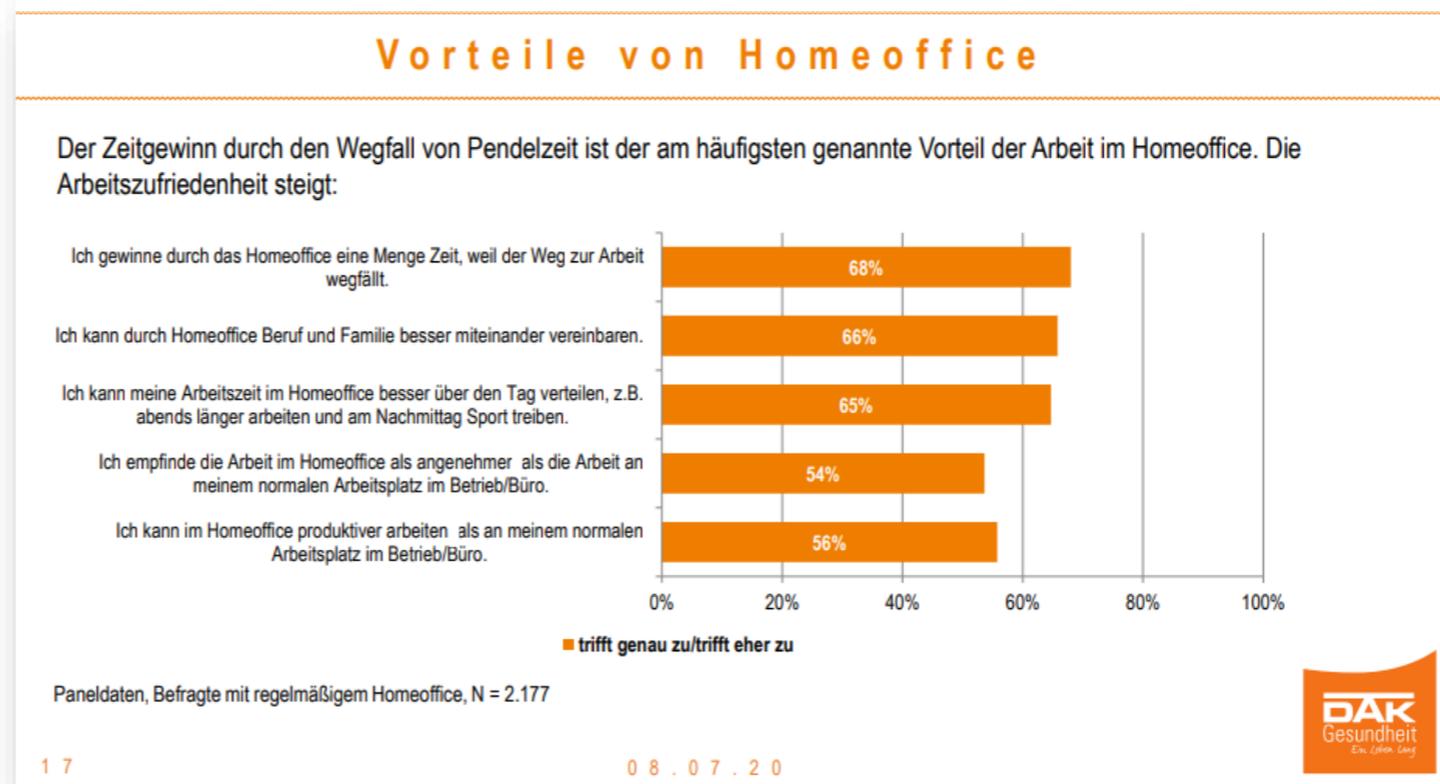
- Die **Vereinbarkeit** von Arbeits- und Privatleben wird als besonders positiv wahrgenommen
- „**Homeoffice-Euphorie**“ bei Beschäftigten:
Befragte wünschen 2,9 (von 5) Tagen Homeoffice (+73% im Vergleich zu Vor-Corona)

Arbeiten von Zuhause – Chancen und Risiken

Mitarbeiterperspektive - was sagen die Studien?



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



Arbeitnehmer:

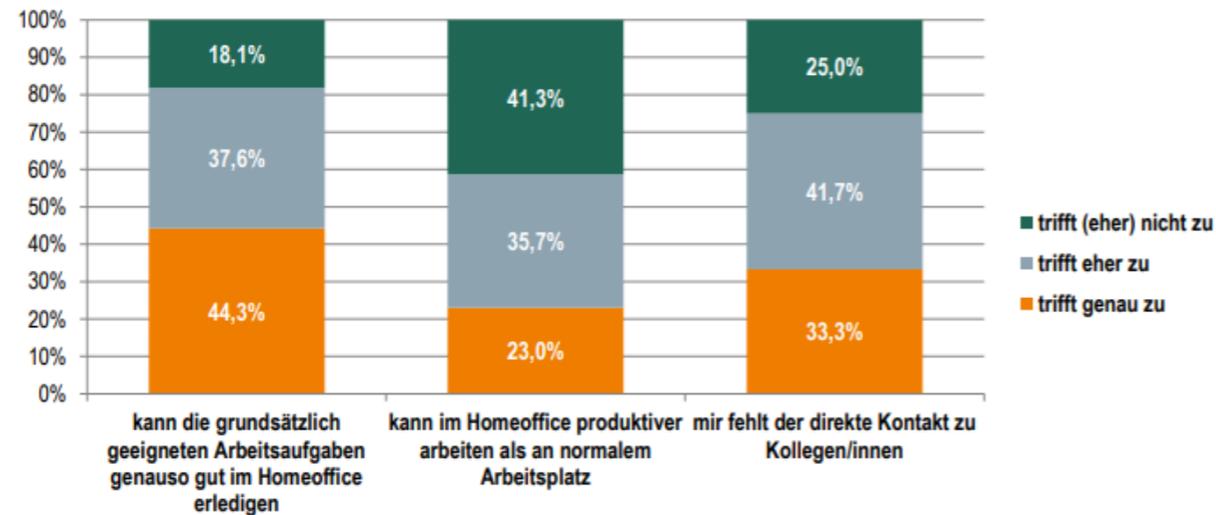
- Ist HO-Option gegeben, erwarten die Mitarbeiter auch die Nutzbarkeit (Treiber für Satisfaction & Commitment)
- Erwartung ist stark von „Vereinbarkeitsbedürfnissen“ und „Bequemlichkeit“ bestimmt

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

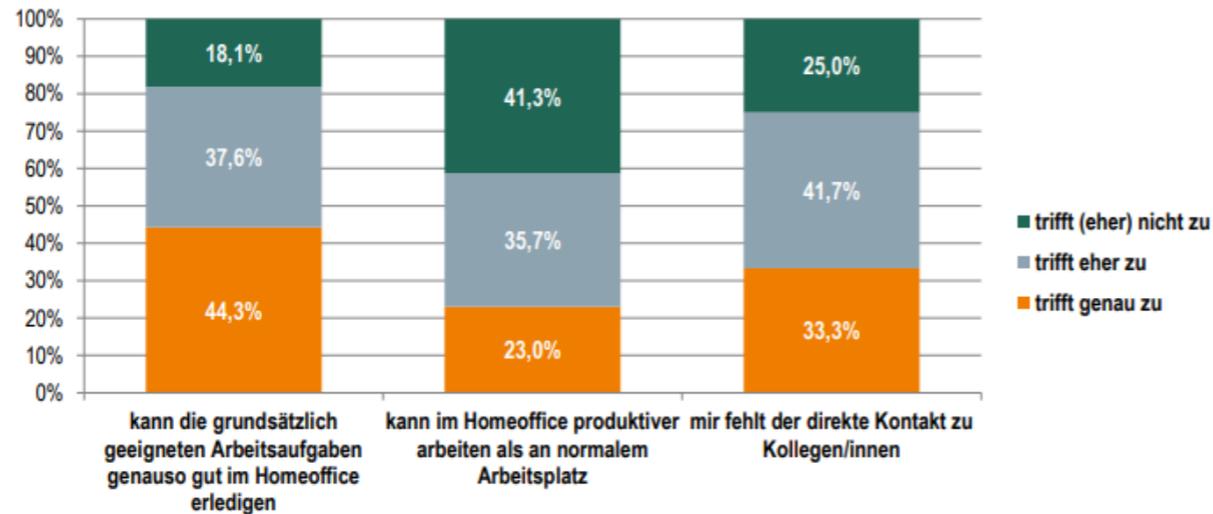
Studie „Neues Arbeiten in Deutschland (2020)
– Mittelstand N=839

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

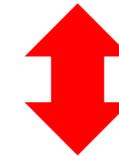
08.07.20



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:

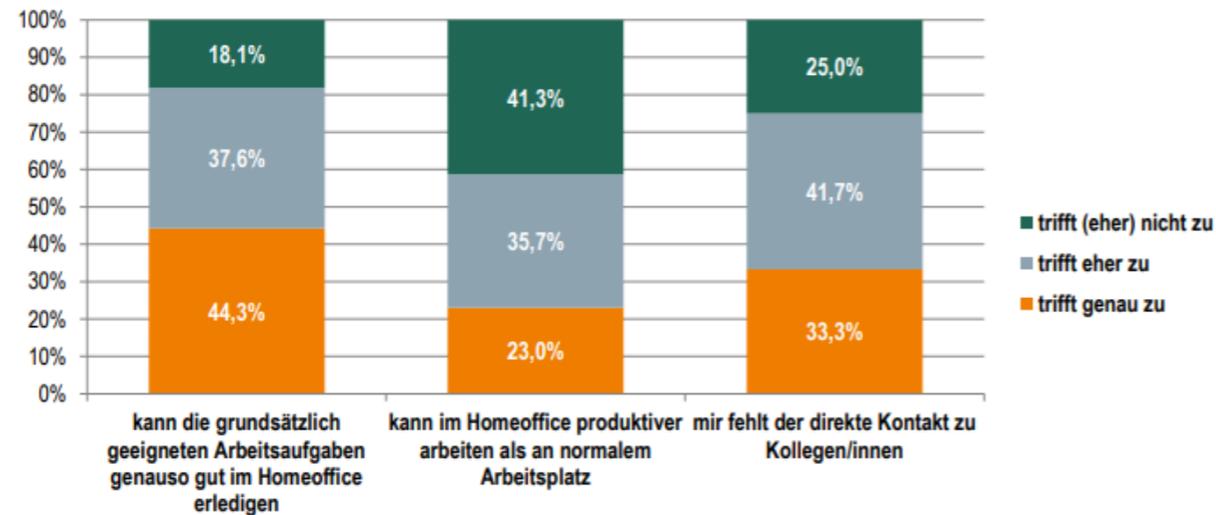
- 6% sehen Produktivitätssteigerung
- 27% sehen Produktivitätsreduktion

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

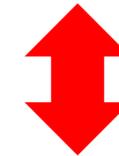
08.07.20



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

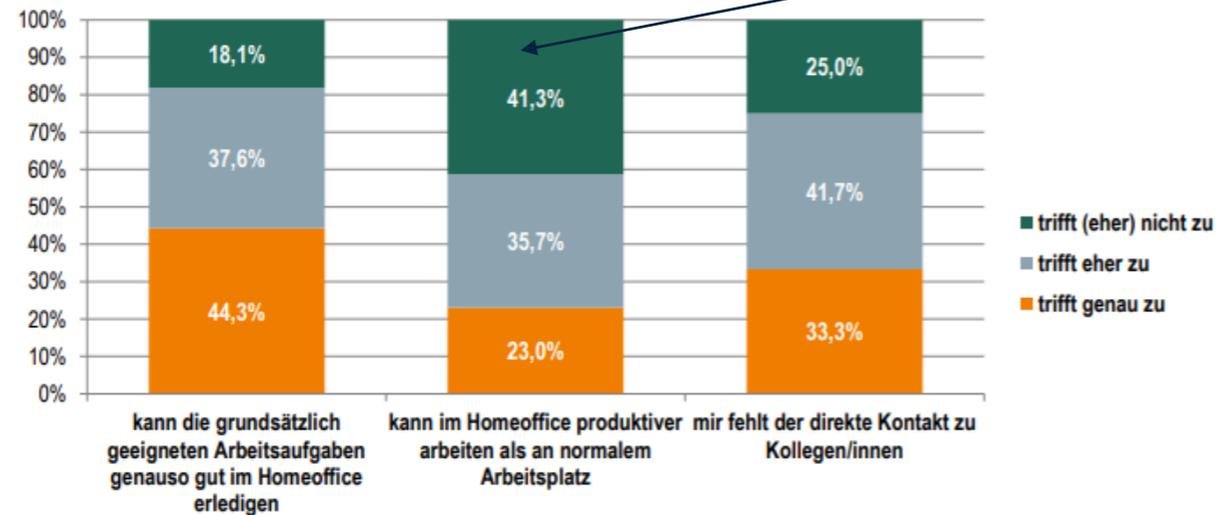
Arbeiten von Zuhause – Chancen und Risiken

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

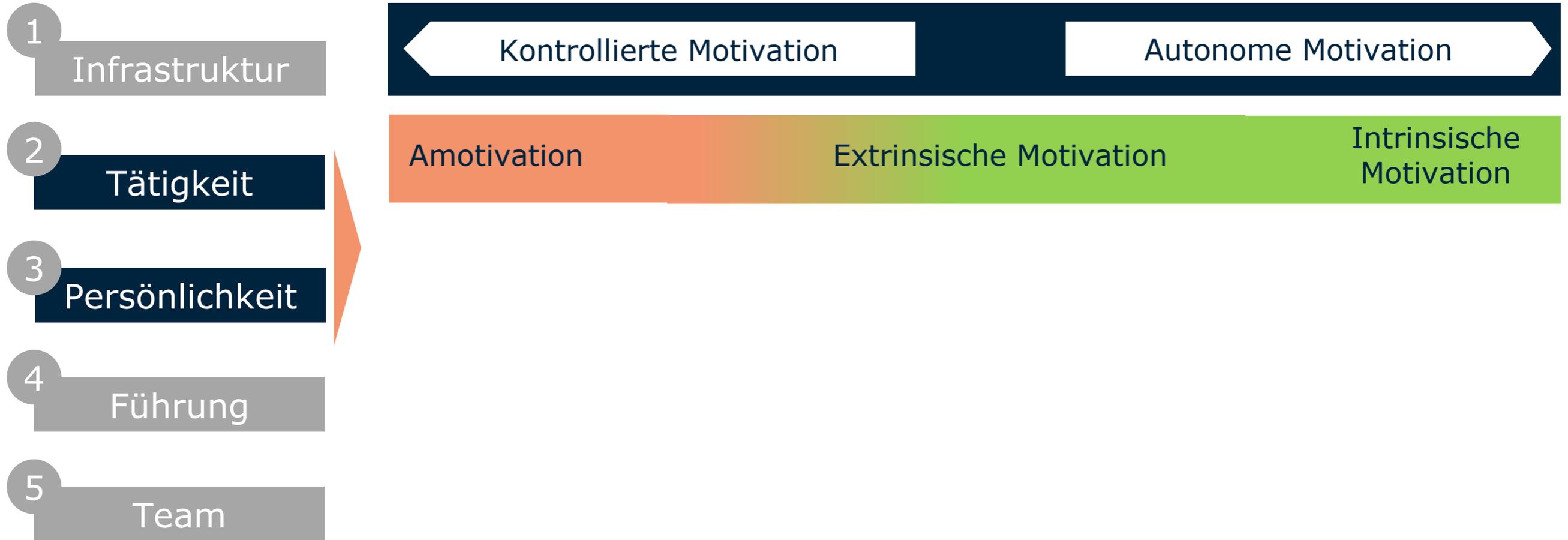
Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



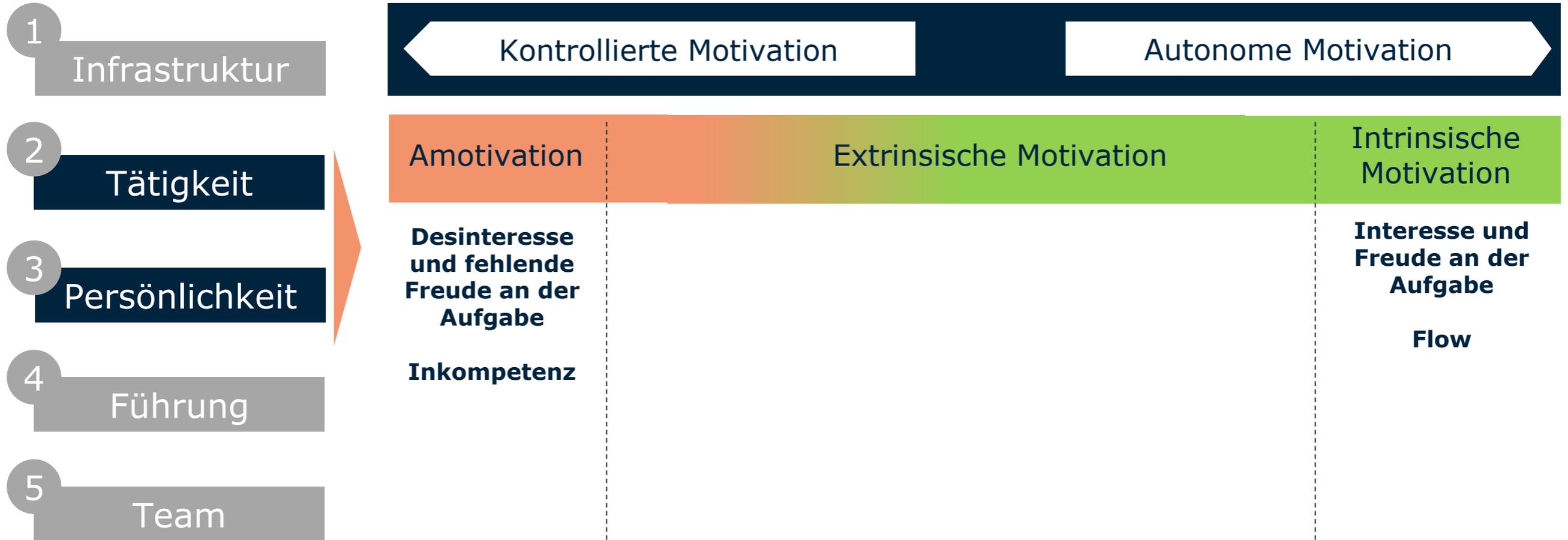
Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



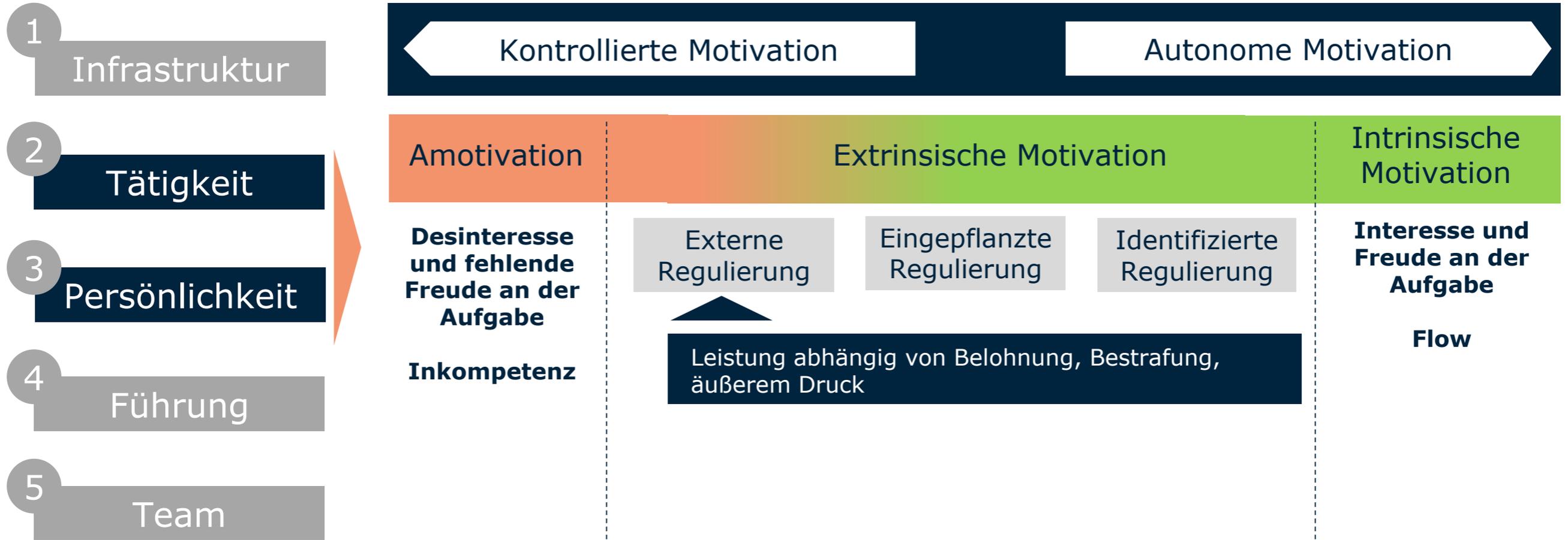
Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



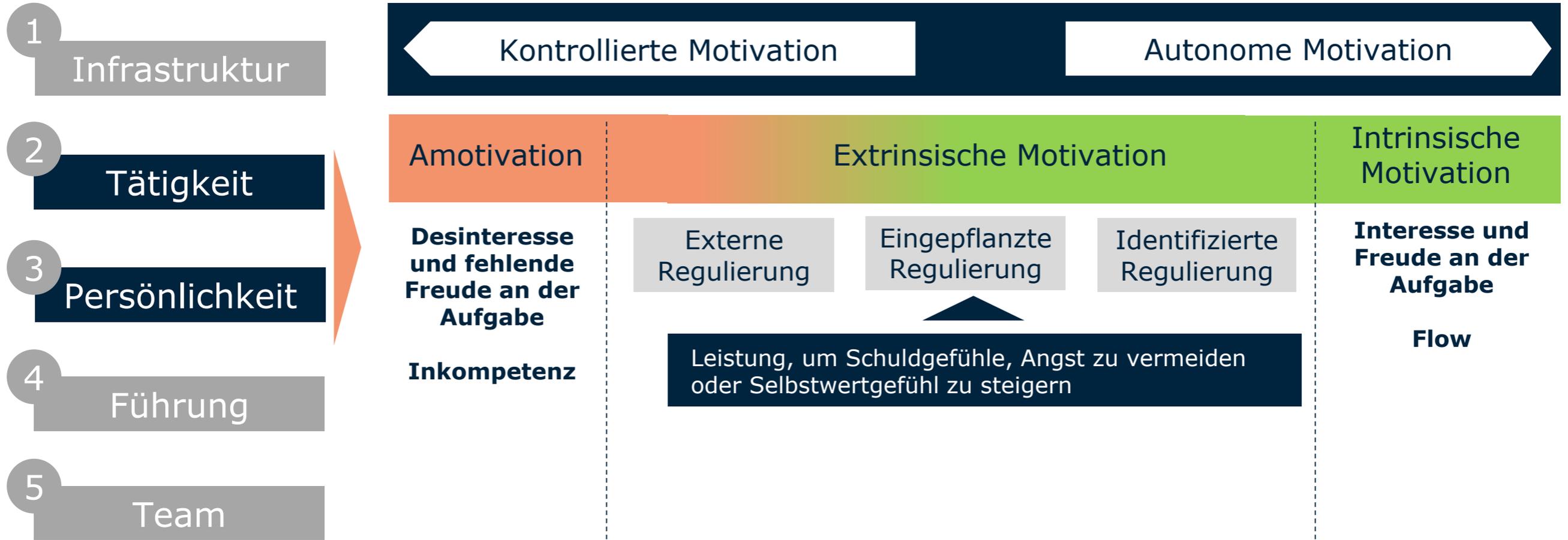
Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



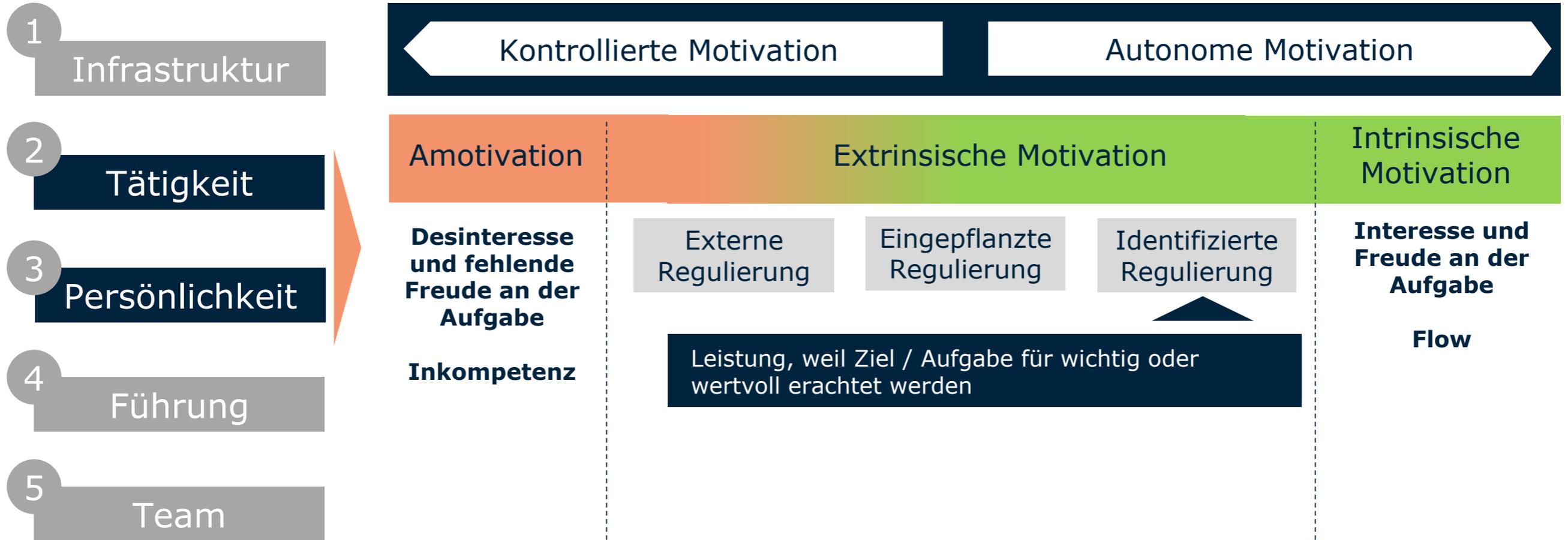
Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



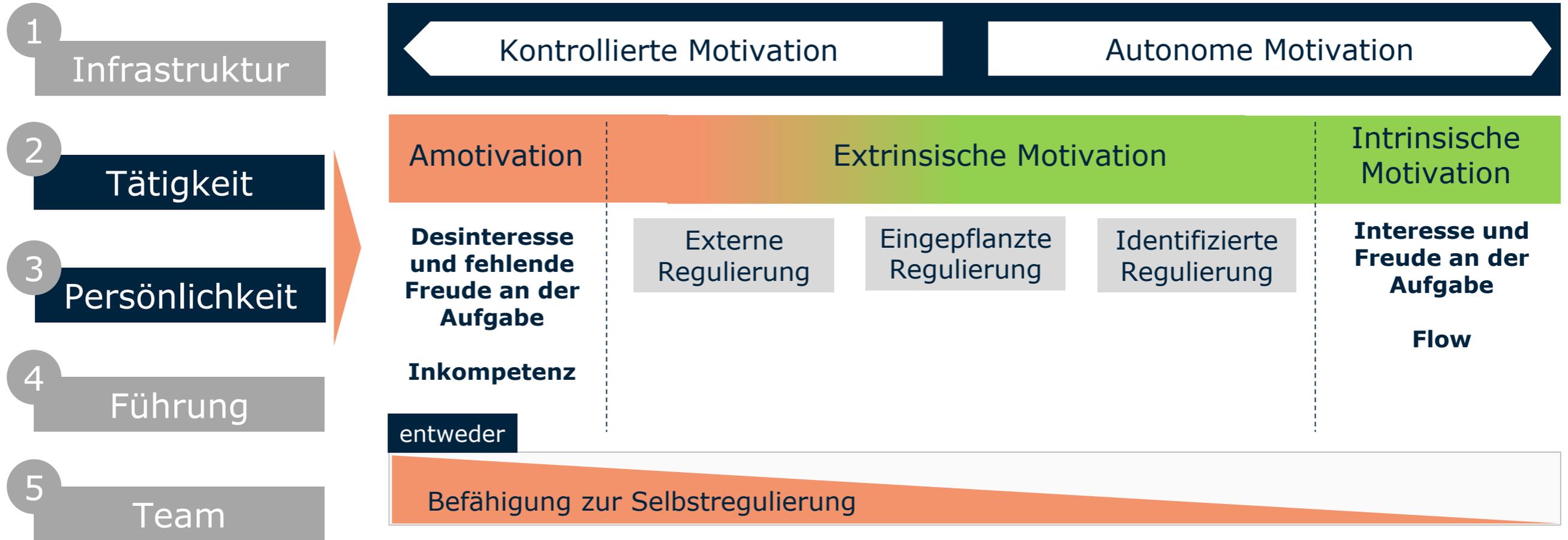
Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe und Mensch müssen passen



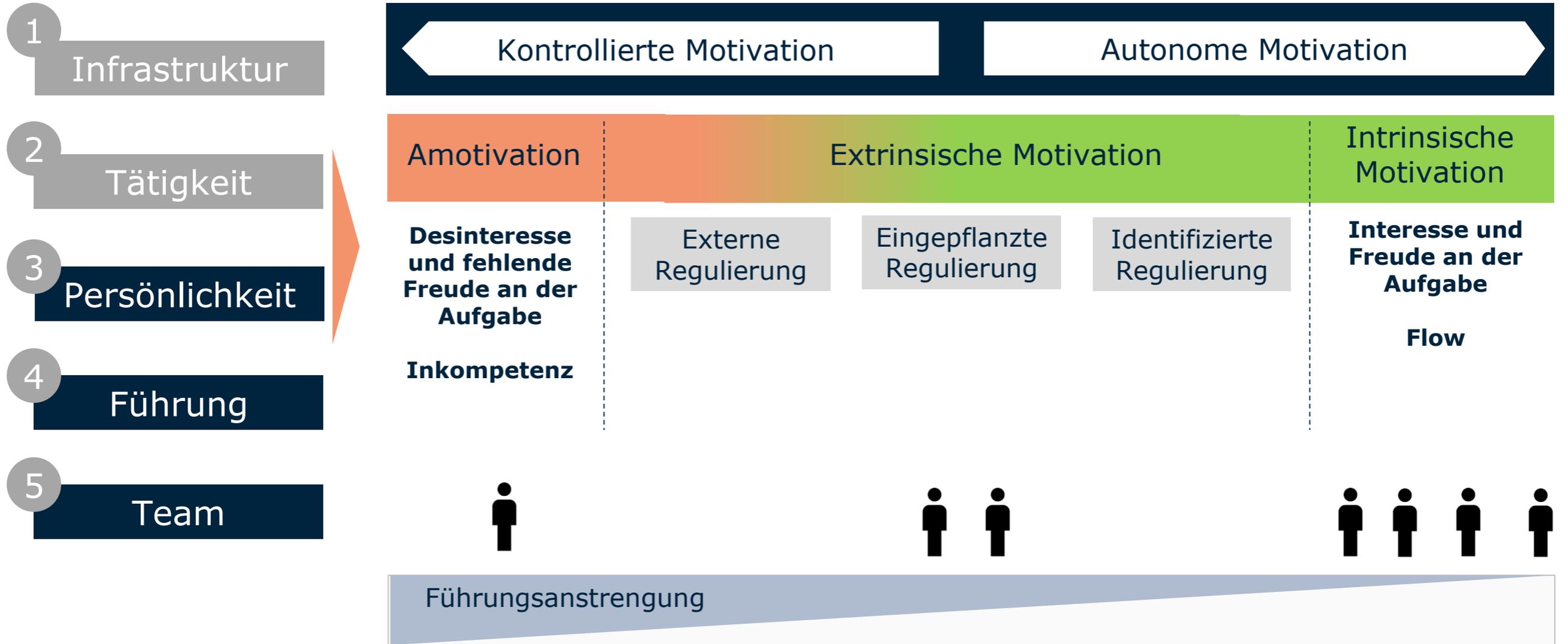
Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Aufgabe, Mensch und Teamzusammensetzung müssen passen



Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

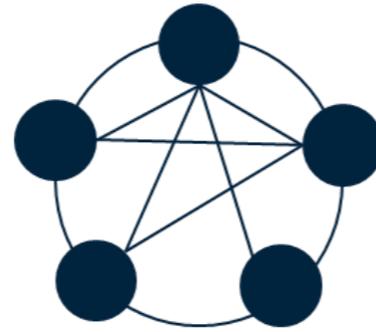
Aufgabe, Mensch und Teamzusammensetzung müssen passen



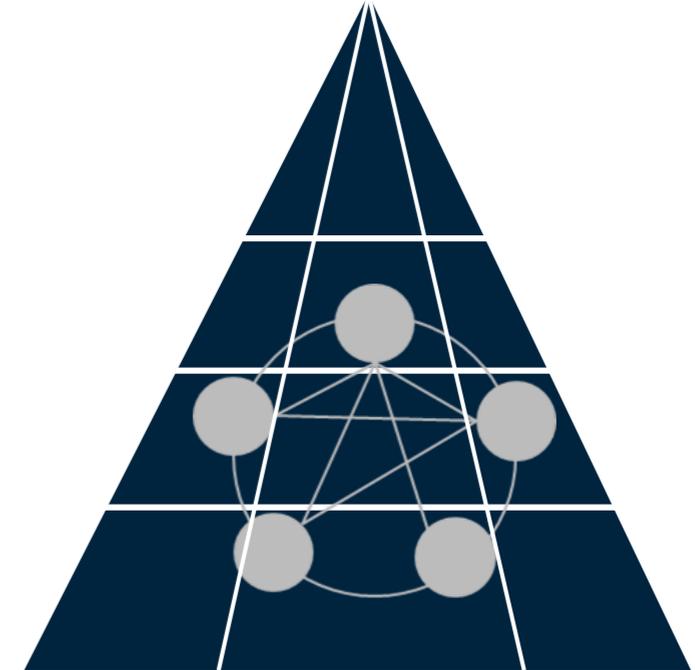
Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

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



Agile Kommunikation
& Interaktion in
Teams

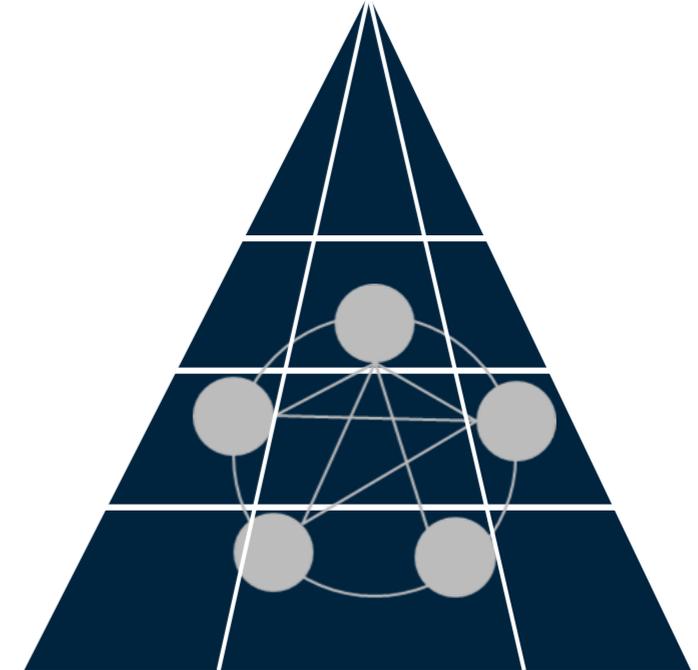
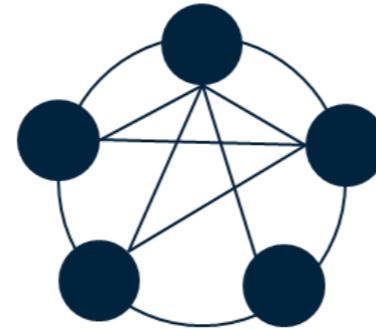


Agile Kommunikation
& Interaktion in der
Organisation

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

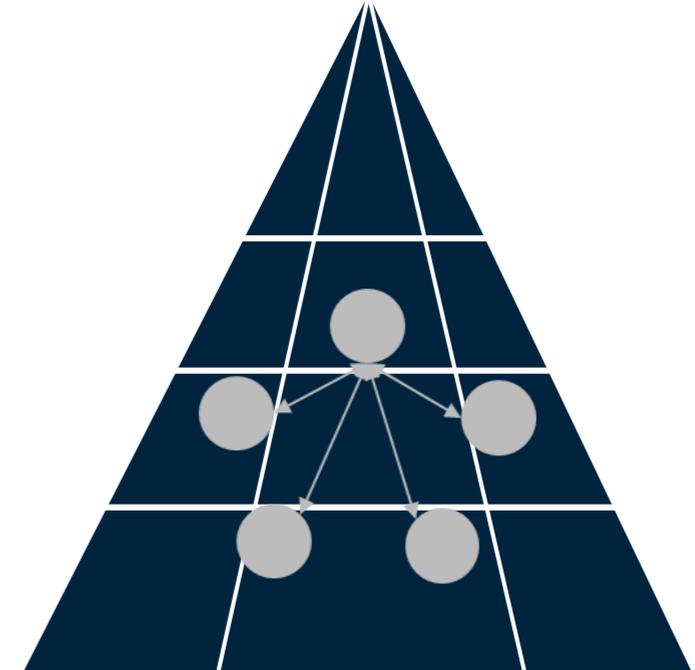
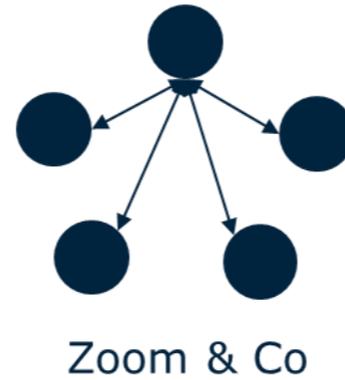
Hierarchie

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

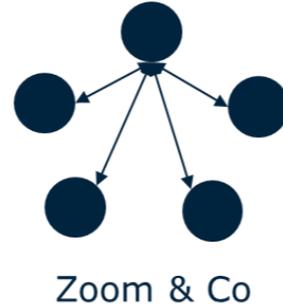
1
Infrastruktur

2
Tätigkeit

3
Persönlichkeit

4
Führung

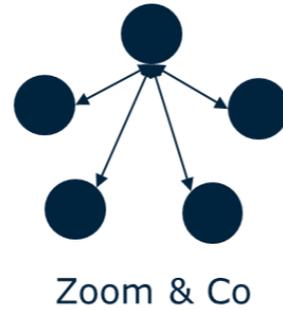
5
Team



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

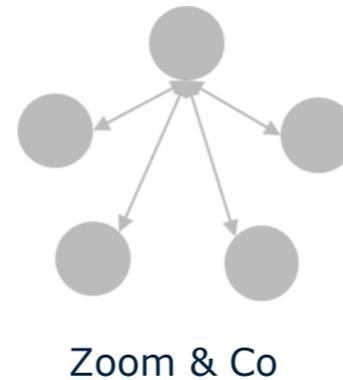
• Gedanken und Updates an Kollegen teilen

Slide Presenter

Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

Führung und Interaktion müssen passen

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



Agiles 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"

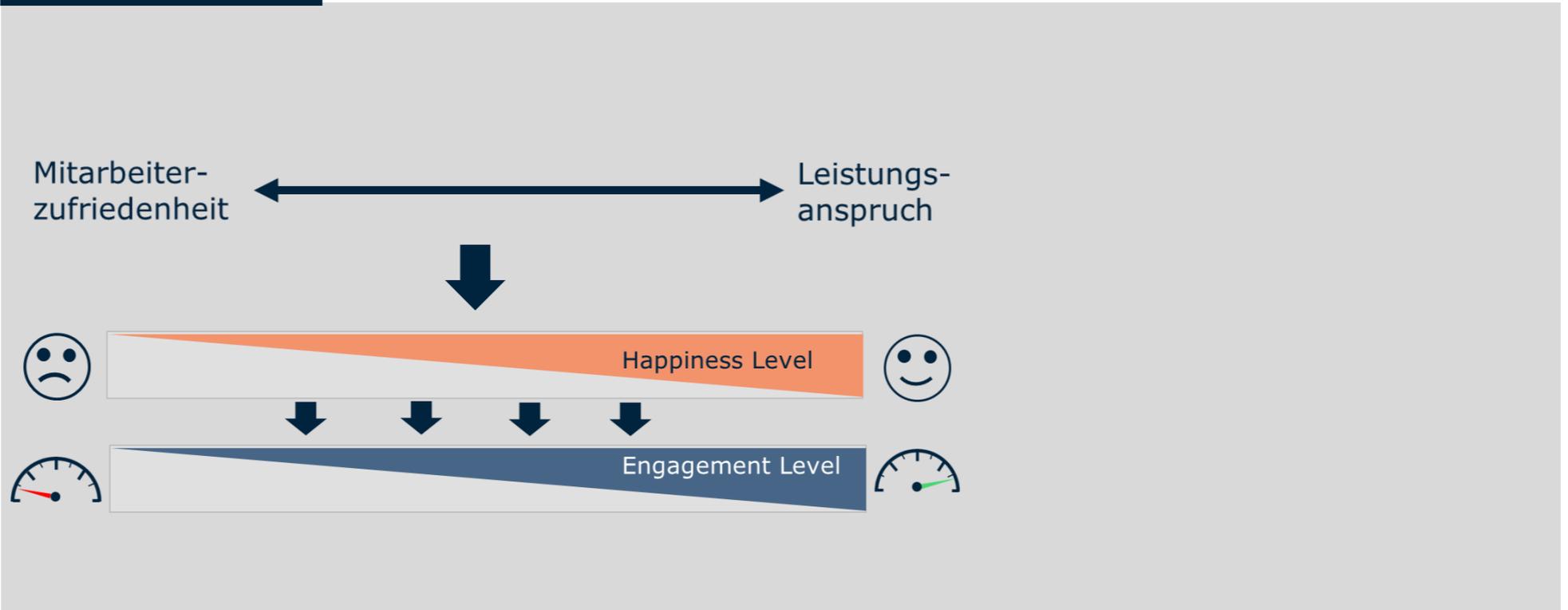
Führung und Interaktion müssen passen

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

Führung im Home Office

- Klarheit über Engagementtreiber

Der Irrglaube



Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

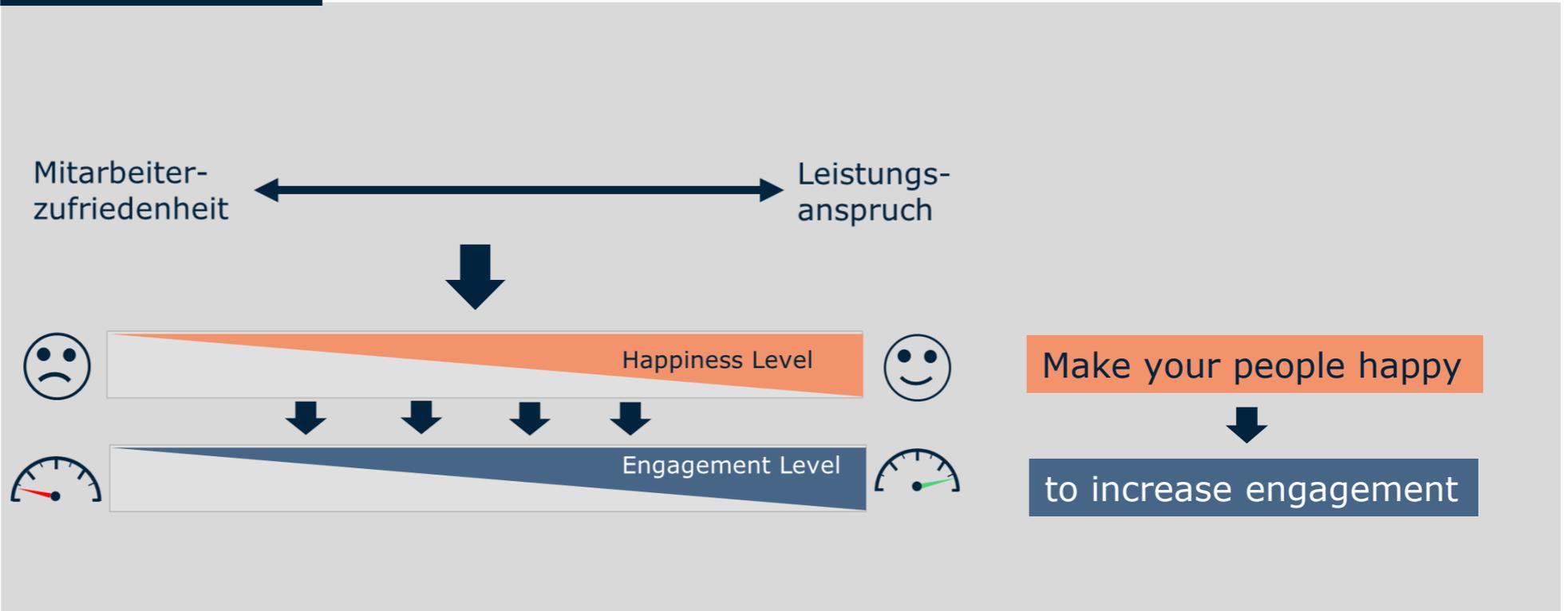
Führung und Interaktion müssen passen

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

Führung im Home Office

- Klarheit über Engagementtreiber

Der Irrglaube



Entscheidungsparameter für "Agile Mobile Work"

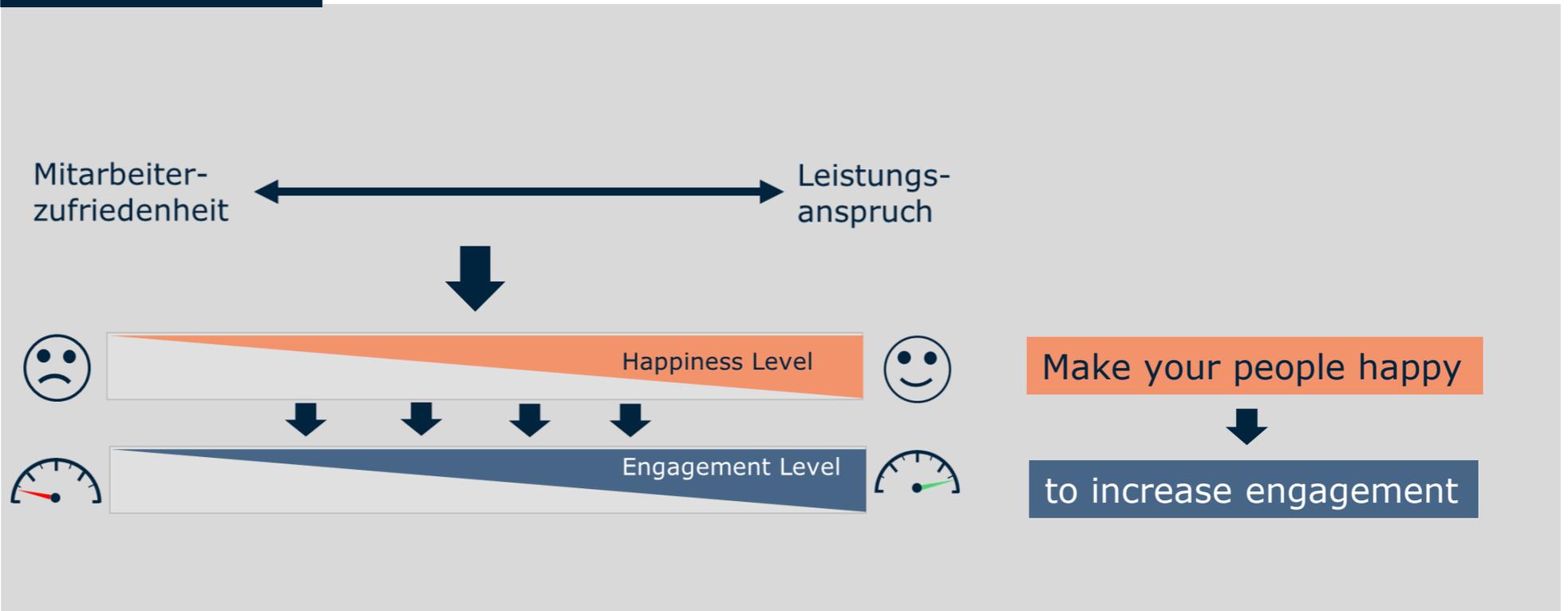
Führung und Interaktion müssen passen

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

Führung im Home Office

- Klarheit über Engagementtreiber

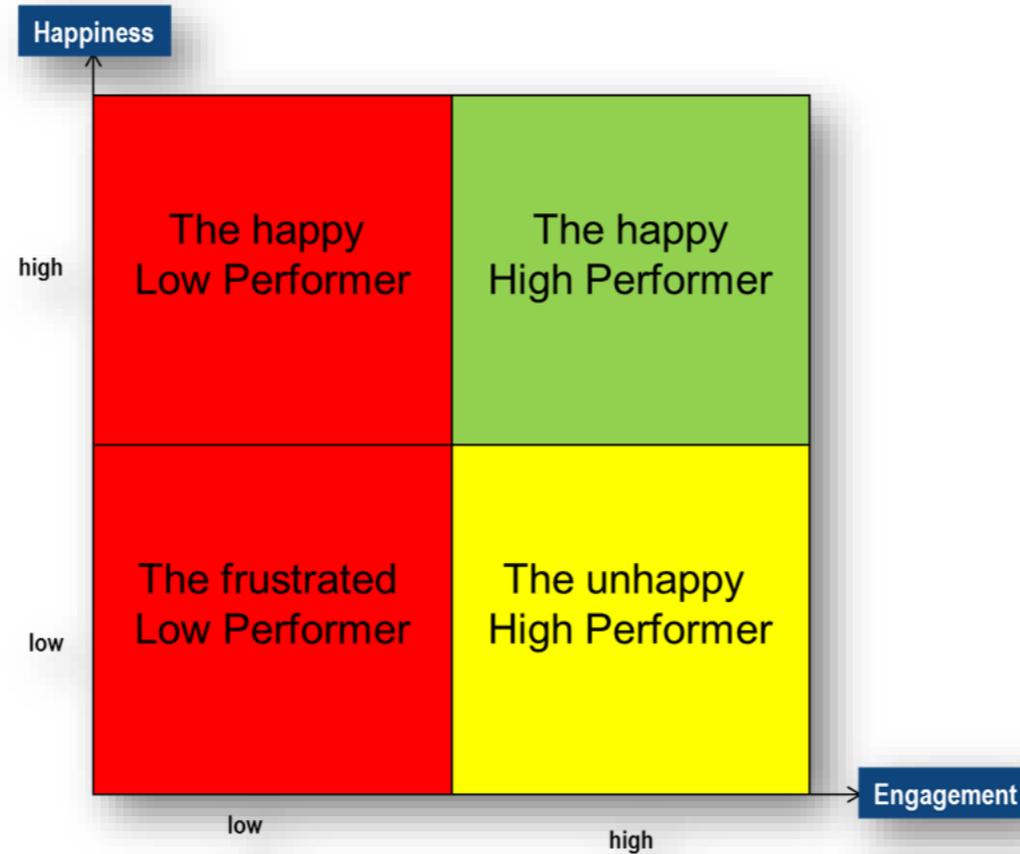
Der Irrglaube



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!!