



INFO-BRIEF

Vereinbarkeit (nicht nur) in Corona-Zeiten

Tipps für eine nachhaltige Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Forschungszentrum
Familienbewusste Personalpolitik
Roggenmarkt 15
D 48143 Münster

Telefon: 0251 – 83 28440
Email: info@ffp.de
Web: www.ffp.de

Neue Chancen für die nachhaltige Verankerung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Durch die aktuelle Situation stehen Unternehmen deutschlandweit vor Herausforderungen von bisher unbekanntem Ausmaß. „Von jetzt auf gleich“ müssen viele Betriebe großen Teilen ihrer Belegschaft gleichzeitig die Arbeit im Homeoffice ermöglichen. Während einige Unternehmen und Institutionen bereits vorher das Arbeiten von zu Hause erprobt und umgesetzt haben, mussten andere Betriebe den „Sprung ins kalte Wasser“ wagen.

Für eine gelingende und nachhaltige Verankerung von Homeoffice oder mobilem Arbeiten müssen jedoch viele Aspekte einbezogen werden. Die aktuellen ad-hoc-Reaktionen auf die derzeitige „Notsituation“ sind dabei oftmals nicht ausgereift und können in den wenigsten Fällen langfristig bestehen. Wenn die Corona-Pandemie überstanden ist, werden Unternehmen und Institutionen sich noch einmal mit dem Thema „mobiles Arbeiten“ auseinandersetzen müssen, um dauerhafte Lösungen zu entwickeln und sich damit für die Zukunft aufzustellen.

Flexibilisierung der Arbeitsmodelle ist gefragt

Dabei wird es nicht ausschließlich darum gehen, den Arbeitsort (zeitweise) zu verlegen, sondern ebenso die Arbeitszeiten flexibler zu gestalten. In Zeiten von Corona werden in manch einem Unternehmen die ersten Erfahrungen mit der kombinierten Neuordnung von Arbeitszeit und Arbeitsort gesammelt – und im besten Fall stetig

überarbeitet und weiterentwickelt. Vor allem Führungskräften und Mitarbeitenden mit Fürsorgeaufgaben – Kinder- oder Pflegeverantwortung – müssen mehr Spielraum erhalten, um den Fürsorgeaufgaben sowie der Erwerbsarbeit gerecht werden zu können.

Anders als im Regelbetrieb kann es in der aktuellen Situation notwendig sein, den Beschäftigten mit Kindern gegebenenfalls das Arbeiten in „Randzeiten“ (z. B. in den späteren Abendstunden) zu ermöglichen. Dabei ist darauf zu achten, dass die Arbeitszeitgesetze und Ruhezeiten zwischen der Arbeitszeit eingehalten werden.

Wichtig ist vor allem: Die Mitarbeitenden sollten nicht ohne ausreichende Klärung der für das Homeoffice geltenden Rahmenbedingungen und Regelungen in die Heimarbeit geschickt werden. Eine vorschnelle Reaktion kann für Verwirrung und fehlende Einheitlichkeit in Bezug auf alle kommunikativen, technischen und kulturellen Regeln sorgen. Folgende Aspekte sollten Vorhinein geprüft werden:

- Wie kommuniziere ich mit meinen Mitarbeitenden im Homeoffice?
- Wie können die Arbeitszeiten organisiert werden?
- Können (zeitlich begrenzt) Gleit- oder Vertrauensarbeitszeit eingeführt werden bzw. wie erfolgt die Zeiterfassung?
- Welche technische Ausstattung benötigen meine Mitarbeitenden? Und wie kann der Datenschutz gewährleistet werden?
- Wie werden die Arbeitstage strukturiert?
- Wie müssen Dienstvereinbarungen und Arbeitsverträge angepasst werden? (sowohl im Hinblick auf den Arbeitsort als auch z.B. auf Arbeitszeitkonten, auf denen Arbeitszeit „angespart“ und „abgefeiert“ werden kann)
- Welche weiteren Angebote können ergänzend hilfreich sein? (befristete Reduzierung der Arbeitszeit, unbezahlter Urlaub u. ä.)

Kommunikation ist das A und O

Grundlage eines gut geplanten Heimarbeitsplatzes ist die Kommunikation zwischen den Mitarbeitenden und Führungskräften. Daher profitieren in der aktuellen Phase diejenigen Unternehmen, welche schon feste Kommunikationskanäle und -regeln etabliert haben. Die Unternehmen ohne feste Strukturen für eine unternehmensweite Kommunikation müssen nun überlegen, wie sie den Kontakt zu allen Mitarbeitenden im Homeoffice aufrechterhalten können. In der aktuellen Situation nicht unwichtig: mit einer geregelten Kommunikationsstruktur können Sie auch Einsamkeit und Verlorenheitsgefühlen entgegenwirken. Geeignete Kommunikationskanäle können bspw. sein:

- klassische Telefon und E-Mail-Kommunikation
- spezielle Messenger-Dienste und Chats für Unternehmen (Teams etc.), Beispiele sind etwa Mattermost (www.mattermost.com) oder Slack (www.slack.com)
- regelmäßige Videokonferenzen bzw. Telefonkonferenzen,
- E-Mail-Newsletter oder auch
- der Versand der Mitarbeitendenzeitung zu den Beschäftigten nach Hause.

Hilfreich ist auch, feste Ansprechpersonen (Lotsen) für die Umsetzung des Arbeitens im Homeoffice bzw. des mobilen Arbeitens einzurichten. Dies betrifft sowohl die technische Unterstützung bei Fragen und Problemen, als auch organisatorische Regelungen und Fragen des betrieblichen Gesundheitsmanagements. Wichtig im Zusammenhang mit dem Arbeiten im Homeoffice ist hierbei u. a.: Einhalten von Pausen, Setzen von eigenen Zeitintervallen und Arbeitspaketen, Vermeidung von Störung und Ablenkung, eine angenehme Arbeitsumgebung schaffen und nicht zuletzt die Themen Bewegung und Ernährung.

Tipps zum Umgang mit Homeoffice können durch Schulungen (z. B. Webinare) und Handreichungen vermittelt werden. Neben technischen Fragen sind hier auch

Empfehlungen zur eigenständigen Arbeit, Organisation und Kommunikation im Team und die Vermittlung von Führungskompetenzen zentrale Bausteine.

Und in Zukunft? Modifizieren, integrieren, verstetigen

Viele Akutmaßnahmen spielen in Ausnahmesituationen eine wichtige Rolle zur Aufrechterhaltung der Arbeit im Unternehmen. Doch was, wenn sich die Notsituation dem Ende nähert? Wird dann wieder alles auf „Null“ und die Akutmaßnahmen außer Kraft gesetzt ohne auf Nützlichkeit hinterfragt worden zu sein?

Die „aus der Not heraus“ entstandenen Maßnahmen sollten langfristig auf Nützlichkeit und Grenzen geprüft und ggf. modifiziert in den Arbeitsalltag eingebaut werden. Denn grundsätzlich sind durch die Corona-Pandemie und die damit verbundenen Herausforderungen für alle Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden auch Chancen für die Digitalisierung entstanden. Auch in Zukunft müssen Unternehmen arbeitsfähig bleiben, wenn bei Arbeitnehmenden im Privaten Notfälle auftreten. Sonst heißt es wieder: „von vorne beginnen“ und überlegen, wie die Arbeitskraft trotz Notfall aufrechterhalten werden kann.

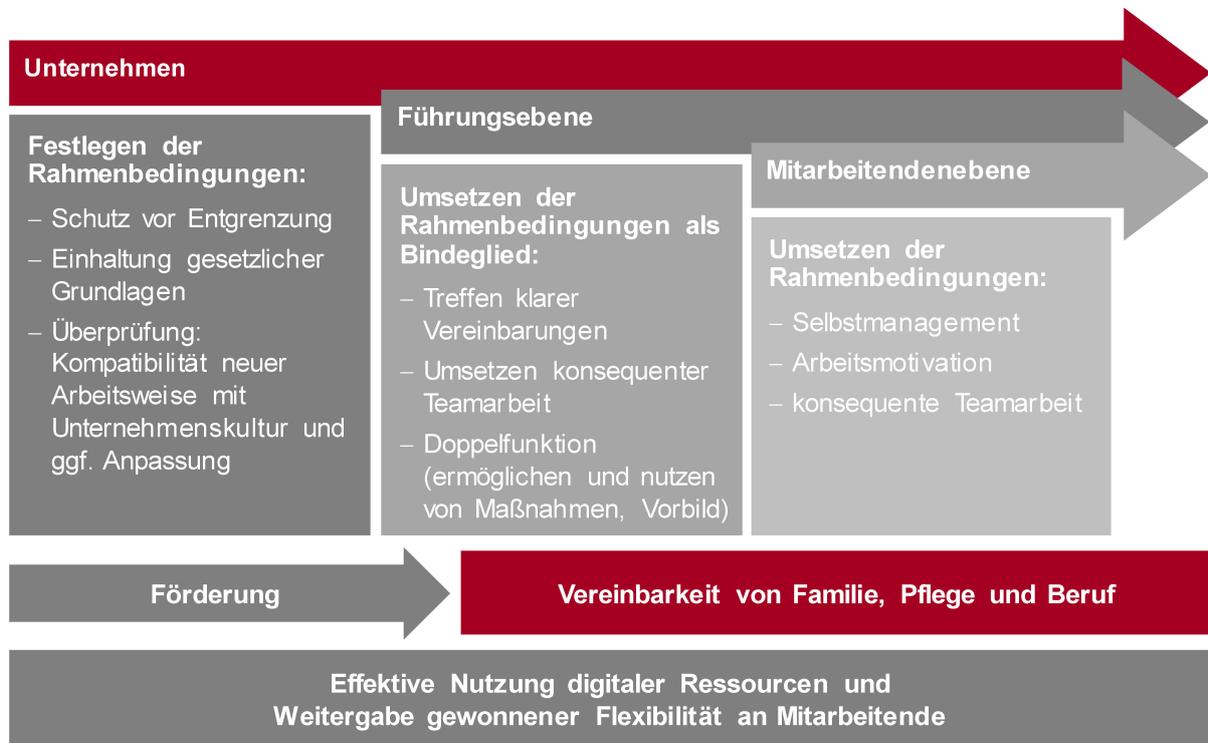
Bei diesem Prozesse kommt Führungskräften eine große Bedeutung zu: Besonders bei Homeoffice und flexibler Arbeitszeit spielt das Vertrauen zwischen Beschäftigten und Führungskraft eine große Rolle. Ergebnis- und teamorientiertes Führen bilden die Basis für effektives Arbeiten bei räumlicher Distanz. Die Führungskraft ist die Schnittstelle zwischen den vom Unternehmen formulierten Rahmenbedingungen zum Arbeiten im Homeoffice und der tatsächlichen Umsetzung am Arbeitsplatz. Sie nimmt zudem eine elementare Vorbildfunktion ein. Darüber hinaus sollten Führungskräfte am besten beurteilen können, welche Tätigkeiten in der Abteilung in welchem Umfang im Homeoffice durchgeführt werden können.

Die Mitarbeitenden und Unternehmen profitieren davon, wenn herkömmliche Arbeitsmodelle flexibilisiert und Angebote zu mobilen Arbeitsformen gemacht werden. Dies erhöht nachweislich die Bindung an das Unternehmen sowie die Arbeitsmotivation. Zudem verbessert eine hohe Mitarbeitendenzufriedenheit und eine familienbewusste Personalpolitik auch das Unternehmensimage und trägt damit zur Gewinnung neuer Fachkräfte bei.

Die in der aktuellen Krise getroffenen Notfallmaßnahmen sollten zu folgenden Aspekten hinterfragt werden:

- War zum Krisenzeitpunkt die technische Ausstattung für bspw. das Homeoffice einwandfrei bzw. wo gab es Herausforderungen und wie konnten diese bewältigt werden? Welche Software hat sich als nützlich erwiesen?
- Wie konnte die Unternehmenskommunikation aufrechterhalten werden und welche Kanäle haben sich dazu als erfolgreich herausgestellt?
- Wie wurden Arbeitszeiten festgehalten oder wurden diese verändert in bspw. Vertrauens- oder Gleitzeitarbeit? Wie ist das Feedback der Mitarbeitenden dazu ausgefallen?
- An welchen Stellen gab es besonders gute Ergebnisse und wo gab es Schwachpunkte im Hinblick auf die Qualität und/oder Quantität der Arbeitsergebnisse und was waren die Gründe?
- Wo lief es besonders gut und wo gab es Probleme im Hinblick auf die Zusammenarbeit der Kolleginnen und Kollegen untereinander und mit den Führungskräften?
- Welche Aufgaben und Arbeitsinhalte konnten im Homeoffice nur schwer oder gar nicht bewältigt werden, welche sogar besser als am eigentlichen Dienstort?
- Welche positiven und negativen Rückmeldungen gab es vonseiten der Beschäftigten und Führungskräfte?
- Eine Mitarbeitendenbefragung kann in Bezug auf die Notfallmaßnahmen Aufschluss über die Anwendbarkeit der Maßnahmen und auf Verbesserungsvorschläge geben.

So funktioniert's: ¹



Weiterführende Informationen und Links finden Sie hier:

<https://www.bmfsfj.de/bmfsfj/service/publikationen/nur-das-ergebnis-zaehlt-112024>

<https://www.erfolgsfaktor->

[familie.de/fileadmin/ef/Wissenplattformfuer_die_Praxis/Toolbox.pdf](https://www.erfolgsfaktor-familie.de/fileadmin/ef/Wissenplattformfuer_die_Praxis/Toolbox.pdf)

¹ Quellen: Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e. v. (Hg.) (2013): Arbeit 3.0. Arbeiten in der digitalen Welt; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.) (2016): Nur das Ergebnis zählt! Leitfaden für mobiles Arbeiten in Betrieben; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.) (2016): Digitalisierung – Chancen und Herausforderungen für die partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf; Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.) (2016): Geht doch! – So gelingt die Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Ausgabe 5. Eigene Darstellung.