

Transkript Ganz sicher

Folge 44:

Gesundes Arbeiten: So kommt Struktur ins Homeoffice

Milena Bockstahler

Es ist schon eine sehr sehr große Herausforderung für Führungskräfte, da jeden Einzelnen zu betrachten und nicht ein One-Size-fits-all-Konzept für alle, das allen überzustülpen.

Intro

Ganz sicher.

Der Podcast für Menschen mit Verantwortung.

Katrin Degenhardt

Ganz sicher, so heißt der Podcast der BG ETEM. Wir wollen, dass Menschen sicher sind. Bei der Arbeit und auch auf dem Arbeitsweg. Wie das gelingt, was Unternehmen tun, damit ihre Leute gesund bleiben, Herausforderungen und Lösungen im Arbeitsschutz, darüber spreche ich mit meinen Gästen. Ich bin Katrin Degenhardt, Moderatorin und Gastgeberin. Und jetzt geht's los. Unser heutiges Thema betrifft nicht alle, aber mittlerweile viele Menschen.

Es geht um die Arbeit im Homeoffice. Homeoffice ist eine Form des mobilen Arbeitens. Spätestens mit der Corona-Zeit kam der Durchbruch. Laut Statistischem Bundesamt arbeiteten im Jahr 2024 fast ein Viertel aller Beschäftigten zumindest teilweise zu Hause. Welche besonderen Herausforderungen bringt das mit sich, für Beschäftigte und für Führungskräfte? Wie lässt sich der Tag im Heimbüro so strukturieren, dass man trotz äußerer Einflüsse, wie zum Beispiel klingelnder Paketboten, konzentriert arbeiten kann? Und wie können Führungskräfte Kontakt mit im Homeoffice tätigen Beschäftigten halten?

All das sind Fragen, die wir heute beantworten wollen, weil gesunde Arbeitsbedingungen eben auch im Homeoffice relevant sind. Darüber spreche ich heute mit Milena Bockstahler. Sie ist Soziologin am Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation in Stuttgart und promoviert gerade zum Thema Einfluss des organisatorischen und räumlichen Umfelds auf die Kreativität und Innovationskraft von Büro- und Wissenschaftsarbeitenden.

Herzlich willkommen, Frau Bockstahler.

Milena Bockstahler

Ich freue mich, da zu sein.

Katrin Degenhardt

Frau Bockstahler, seit wann und inwiefern beschäftigen Sie sich mit dem Thema Homeoffice?

Milena Bockstahler

Seit Beginn der Corona-Pandemie beschäftige ich mich mit dem Thema Homeoffice, da wir alle oder viele zu dem Zeitpunkt von einem auf dem anderen Tag quasi vom Büro ins Homeoffice geschickt worden sind. Und das war zu der Zeit für uns ein sehr interessanter Untersuchungsgegenstand, sich das mal genauer anzuschauen, wie die Menschen überhaupt arbeiten im Homeoffice, wie gut es funktioniert, wo es noch Nachbesserungsbedarf gibt - und somit beschäftige ich mich seit 5 Jahren mit dem Thema.

Katrin Degenhardt

Was würden Sie denn sagen, welche Rolle bzw. auch wie groß war die Rolle, die die Corona-Zeit für diese Entwicklung gespielt hat?

Milena Bockstahler

Ich denke, ohne Corona hätte diese Entwicklung sich viel langsamer ergeben. Corona hat wie ein Katalysator gewirkt, dass jetzt eben so viele im Homeoffice auch langfristig arbeiten. Also, das hat schon einen sehr, sehr großen Einfluss.

Katrin Degenhardt

Man liest und hört ja Verschiedenes. Was sagen Sie, bleibt das Homeoffice der Arbeitswelt langfristig erhalten oder meinen Sie, es wird irgendwann doch eher heißen „zurück ins Büro“, ins Großraumbüro?

Milena Bockstahler

Auf jeden Fall bleiben. Der Trend geht ja dahin, dass Unternehmer oder Organisationen sich auch wünschen, dass die Menschen wieder mehr ins Büro kommen. Aber ganz aus dem Homeoffice heraus kriegt man die Menschen auf jeden Fall nicht mehr.

Katrin Degenhardt

Was ist denn Ihrer Meinung nach optimal? Nur Homeoffice, nur Büro oder eine Hybridform? Gibt es dazu auch vielleicht wissenschaftliche Erkenntnisse?

Milena Bockstahler

Also tatsächlich ist ein Mix-Modell sehr beliebt und wird in der Praxis so gelebt. Und auch die Empirie zeigt, dass ein Mix-Modell sehr gut funktioniert. Natürlich gibt es auch Ausnahmen, in die eine und die andere Richtung, wo auch komplett remote, also Homeoffice, gut funktioniert, oder auch ein Büro einfach sehr wichtig ist.

Aber in den meisten Fällen ist so ein Mix-Modell ganz gut und hilfreich für alle Erfolgsfaktoren, die es so gibt, also für Kreativität, für Performance, für Informationsfluss, also all die Dinge, die das Arbeitsleben eben begleiten und die auch wichtig sind für die Arbeit. Wir haben in unseren Studien festgestellt, dass ungefähr ein Drittel der Arbeitszeit im Homeoffice gearbeitet wird. Und das ist so eine Zahl, die sich jetzt über die letzten Jahre hinweg auch stabilisiert hat.

Katrin Degenhardt

Und was heißt das jetzt für Unternehmen?

Milena Bockstahler

Dass die Organisation eines Unternehmens natürlich jetzt auch ganz anders ist, wenn Personen komplett im Büro arbeiten. Zum einen geht es Fragen, wie statte ich die Menschen, meine Beschäftigten im Homeoffice aus? Also, das sind natürlich Fragestellungen, da steht fast jedes Unternehmen vor dieser Frage, ob technisches Equipment im Homeoffice gestellt wird oder ob sich die Mitarbeiter da selbst drum kümmern müssen. Das zum einen. Und dann aber auch organisatorische Fragestellungen. Wie sieht Führung aus in so einem Mixmodell? Wie gehe ich damit um, wenn meine Beschäftigten alle an einem anderen Tag

ins Büro kommen? Vielleicht kann ich das auch ein bisschen symbiotisch gestalten, dass nicht alle an einem anderen Tag eben kommen, sondern auch zusammen an einem Tag im Büro.

Das sind zum Beispiel Fragestellungen, mit denen sich Unternehmen da eben auseinandersetzen.

Katrin Degenhardt

Ich wollte noch mal bisschen mit Ihnen herausarbeiten, was sind so die Herausforderungen, die sich ergeben und was sind die Vorteile?

Milena Bockstahler

Das große Thema ist Zeit, Zeiteinteilung, Pausen, solche Themen. Also, zu Beginn von Corona hat man sich erst mal daran gewöhnen müssen, dass man auch wirklich zu Hause Pausen einhält. Man hat oft von morgens bis abends gearbeitet, hatte ja auch außerhalb dann gar nicht mehr die Möglichkeit, viel rauszugehen und so weiter. Da gab es viele Leute, die eben sehr, sehr viel gearbeitet haben.

Die Vorteile sind natürlich, dass man mehr Zeit hat für Familie, Freunde, sportliche Aktivitäten, also, dass man das alles besser in seinen Alltag integrieren kann.

Was aber auch dazu führt, dass das Thema Entgrenzung immer wichtiger wird, also dass die Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben immer mehr vermischen und eben nicht mehr so eine richtige Grenze dazwischen gezogen werden kann.

Katrin Degenhardt

Wir bitten unsere Gäste immer einen Gegenstand aus dem Arbeitsalltag mitzubringen. Jetzt bin ich gespannt, was Sie mitbringen.

Milena Bockstahler

Ich habe den Gegenstand als ausgedrucktes Bild dabei, und zwar eine Sanduhr, was zum Thema Zeit auch sehr gut passt, weil das eben ein Thema ist, mit dem ich mich auch sehr viel beschäftigt habe in meiner Zeit, in der ich zu 100 Prozent im Homeoffice gearbeitet habe. Und das ist es, was eben sehr, sehr wichtig ist: dass man da auch Pausenzeiten einplant. Ein ganz bekanntes Modell ist zum Beispiel auch die Pomodoro-Taktik, also dass man dreimal 25 Minuten arbeitet, konzentriert an einer Sache, macht dann danach eine längere Pause, geht einfach mal auch aus dem Zimmer raus, holt sich einen Kaffee, sowas, was man im Büro eben auch macht. Also, das sind Dinge, die eben dazu führen, dass man mit dem Thema Zeit im Homeoffice auch gut umgeht.

Katrin Degenhardt

Dann passt ja die Sanduhr wirklich wunderbar dazu. Also das kann man sich schon mal so als kleinen Tipp mitnehmen, so eine Sanduhr aufzustellen, die einen auch immer wieder daran erinnert.

Wie lässt sich der Tag im Homeoffice so strukturieren, dass man produktiv und fokussiert arbeiten kann?

Milena Bockstahler

Sich Zeiten einplanen, am besten auch im Kalender, die dann auch einsehbar sind von Kolleginnen und Kollegen, in der eben Fokuszeit stattfindet, in der ich nicht erreichbar bin,

ich am besten auch alles ausschalte, was mich ablenken könnte, also sowohl Teams oder mit was man auch immer arbeitet, das Telefon am besten auf stumm schalten. Erst zurückrufen, wenn man eben aus dieser Fokuszeit rauskommt, so dass man diese Zeiten wirklich für sich fokussiert nutzen kann.

Katrin Degenhardt

Was würden Sie denn sagen, was sind so klassische Dos and Don'ts im Homeoffice?

Milena Bockstahler

Ja, ich fange mal mit den Don'ts an, dass wir positiv enden sozusagen. Was natürlich gar nicht geht, ist, dass man ständig erreichbar ist im Homeoffice. Also, da sollte man wirklich drauf achten, dass man gegenüber Führungskräften und auch Kolleginnen und Kollegen kommuniziert, „okay, ich bin von 8 bis 16 Uhr erreichbar“, aber davor und danach eben nicht. Das passiert dann erst wieder am nächsten Tag. Egal, ob da eine Mail spätabends rein kommt, melde ich erst am nächsten Tag darauf.

Dann, auch ganz wichtig, dass nicht Meeting an Meeting geplant wird, also dass man nur in virtuellen Meetings hängt im Homeoffice, weil das einfach unglaublich ermüdend ist. Und was auch ganz wichtig ist, man sollte natürlich nicht aus dem Bett fallen und am besten noch im Schlafanzug an den Schreibtisch fallen, sondern sollte sich vorher, und so kommen wir jetzt auch zu den Dos, man sollte sich vorher so herrichten, wie man auch eben ins Büro gehen würde, also, sich ordentlich anziehen.

Katrin Degenhardt

Genau, weil das einfach schon mal psychologisch viel, viel besser ist, in den Arbeitstag zu starten.

Milena Bockstahler

Dann ist es wichtig, dass man einen aufgeräumten Schreibtisch hat, je nachdem, wo man arbeitet, dass man eben eine klare, strukturierte Arbeitsecke hat. Dann gehen wir weiter mit der Struktur. Struktur schaffen nicht nur im Office, sondern auch, wie ich mir meinen Tag strukturiere, was steht an, was auch mit dem Team so besprochen wird, dass eben eine Klarheit besteht.

Katrin Degenhardt

Kommunikation ist da auch ganz, ganz wichtig.

Milena Bockstahler

Ja.

Pausen sind absolut wichtig - dass man Pausen einhält und nicht denkt, es sieht ja keiner und ich arbeite einfach weiter, sondern, dass eben Pausen auch eingehalten werden.

Und was auch ein schönes Ritual ist, dass man sich am Feierabend die Zeit nimmt und sagt, „jetzt schalte ich meinen Rechner aus und gehe erstmal eine Runde spazieren, gehe einmal den Block laufen, gehe vielleicht noch was trinken oder treffe mich so mit einer Freundin oder einem Freund“. Dass man wirklich dieses Gefühl von „ich habe jetzt Feierabend“, dass man dieses Gefühl eben auch hat.

Katrin Degenhardt

Ich habe ja eingangs gesagt, „der klingelnde Paketbote“ - was sind denn eigentlich so klassische Störfaktoren und wie kann man mit Störfaktoren im Homeoffice umgehen?

Milena Bockstahler

Der klingelnde Paketbote ist ein Störfaktor, den man aber relativ leicht auch ausschalten kann, indem man einfach die Klingel ausstellt. Da kann man ganz leicht Abhilfe schaffen. Was eher zu Schwierigkeiten führen könnte, ist, wenn man noch mit anderen Menschen zusammenwohnt, also seien es WG-Mitbewohnerinnen, WG-Mitbewohner oder auch die eigene Familie, die dann denken, Mama, Papa oder eben eine WG-Mitbewohnerin ist ja zu Hause. Da kann ich einfach mal klopfen und ein Schwätzchen halten oder fragen, wann es Mittagessen gibt, oder was auch immer.

Und da muss man eben - genauso wie auch im Arbeitskontext mit Kolleginnen und Kollegen - muss man eben auch mit den Menschen, mit denen man zusammenwohnt, klare Absprachen treffen und sagen, „ja, ich bin zu Hause, aber ich arbeite und möchte in dieser Zeit auch nicht gestört werden“.

Man kann auch klar kommunizieren, in der Zeit von 10 bis 10.30 Uhr bin ich verfügbar. Wenn es sonst etwas Wichtiges gibt, könnt ihr in der Zeit reinkommen und mich ansprechen. Aber ansonsten bitte einfach ruhig sein und nicht stören.

Katrin Degenhardt

Wie verändert sich aus Ihrer Sicht die Führungsrolle, wenn Teams überwiegend im Homeoffice arbeiten?

Milena Bockstahler

Die Rolle verändert sich insofern, dass es individualisierter wird, also dass nicht mehr ein Team als Ganzes, als Einheit so einfach geführt werden kann, sondern dass man sich wirklich anschauen muss, was sind meine unterschiedlichen Mitarbeitenden, was für Bedürfnisse haben die, was für Ängste und Sorgen, wo muss ich sie vielleicht auch unterstützen, wo braucht der eine oder die andere mehr Unterstützung als der oder die andere, und da muss man eben sehr sensibel und empathisch drauf reagieren.

Also, ich denke, es ist schon eine sehr große Herausforderung für Führungskräfte, da jeden Einzelnen zu betrachten und nicht ein One-Size-fits-all-Konzept für alle, oder das allen überzustülpen.

Katrin Degenhardt

Und was könnten die jetzt konkret tun, um ihren Mitarbeitenden Orientierung und auch Struktur zu geben, ohne sie eben auch zu kontrollieren?

Milena Bockstahler

Ja, gute Frage, weil eben das Thema Kontrolle für viele Führungskräfte schwierig ist, beziehungsweise viele das Gefühl haben, sie müssten ihre Mitarbeitenden kontrollieren, wenn sie im Homeoffice arbeiten. Da ist es wichtig, dass man selber als Führungskraft eben auch vorlebt, was man sich gerne wünschen würde von den Mitarbeitenden. Also, dass man zwar erreichbar ist, aber auch als Führungskraft natürlich Pausen macht und sagt, in der Zeit möchte ich nicht gestört werden oder bin fokussiert oder mache eine Pause. Und dass das eben auch transportiert wird an die Mitarbeitenden, dass sie das so auch machen können.

Und ja, eben das Thema Individualisierung. Also, es gibt mit Sicherheit Mitarbeitende, die supergut im Homeoffice arbeiten können und die nicht so eine große Anleitung brauchen. Aber es gibt dann bestimmt auch Mitarbeitende, die mehr Anleitung brauchen. Mit denen dann morgens Check-ins zu vereinbaren, dass man sich zu Arbeitsbeginn erstmal zusammenschaltet und den Tag bespricht, was für Aufgaben stehen an und vielleicht auch am Feierabend dann nochmal nachbespricht, was eben über den Tag hinweg gelaufen ist. Also, solche Dinge zum Beispiel, wo man jetzt nicht stündlich fragt, was an den Aufgaben schon erledigt worden ist, sondern das eher langfristig zu planen.

Katrin Degenhardt

Welche Kommunikationsroutinen haben sich denn bewährt - Sie haben jetzt schon zwei genannt - gibt es noch mehr, um so einen regelmäßigen Austausch sicherzustellen?

Milena Bockstahler

Also, was sich auch bewährt hat, sind wöchentliche Austauschformate oder tägliche, je nachdem, wie es die Arbeit verlangt, entweder wöchentlich oder täglich oder zweimal in der Woche, dass man sich da als Team im besten Fall auch zusammenschaltet und über Dinge spricht, über Projekte spricht, vielleicht über Probleme und Herausforderungen spricht und dann aber auch, sich nicht aus den Augen zu verlieren, dass man gemeinsame Team-Tage im Büro hat, dass man sich auch regelmäßig im Büro in Präsenz zieht, weil da eben einfach auch viel mehr nochmal sichtbar wird, wenn es jemandem vielleicht nicht gut geht oder wenn da Schwierigkeiten bestehen. Da ist es wichtig, dass man eben auch im Büro Anreize schafft, damit die Mitarbeitenden gerne wieder zurückkommen, sei es irgendwelche Events, Pizza-Wednesdays oder was auch immer, dass Menschen auch wieder gerne zurück ins Büro kommen und sich so eben auch austauschen.

Katrin Degenhardt

Ja, dann bedanke ich mich ganz herzlich, Frau Bockstahler, dass Sie bei uns zu Gast waren.

Milena Bockstahler

Danke, dass ich dabei sein durfte.

Katrin Degenhardt

Und hier noch drei Takeaways fürs gesunde Arbeiten im Homeoffice:

Erstens: Arbeitstag strukturieren - mit klarem Anfang und klarem Ende.

Zweitens: Pausen einplanen und auch einhalten.

Drittens: Erreichbarkeitszeiten und Fokuszeiten klar definieren und kommunizieren.

Festzuhalten bleibt, die fehlende Trennung zwischen Berufs- und Privatleben im Homeoffice erfordert bewusste Strukturen, klare Prioritäten und disziplinierte Arbeitsroutinen. Ein regelmäßiger, vertrauensvoller Kontakt und Austausch zwischen Beschäftigten und Führungskräften sorgt für Wohl- und Teamgefühl. Ganz sicher.

Ja, und wir freuen uns, liebe Zuhörerinnen und Zuhörer, wenn Sie uns auf dem Podcast-Kanal Ihrer Wahl abonnieren und uns eine Bewertung oder einen Kommentar und gerne natürlich auch Fragen dalassen.

Weiterführende Informationen finden Sie auch in den Shownotes und unter etem.bgetem.de

Outro

Ganz sicher.

Der Podcast für Menschen mit Verantwortung.