

Keiner da und trotzdem viel los – Home Office und Organisation

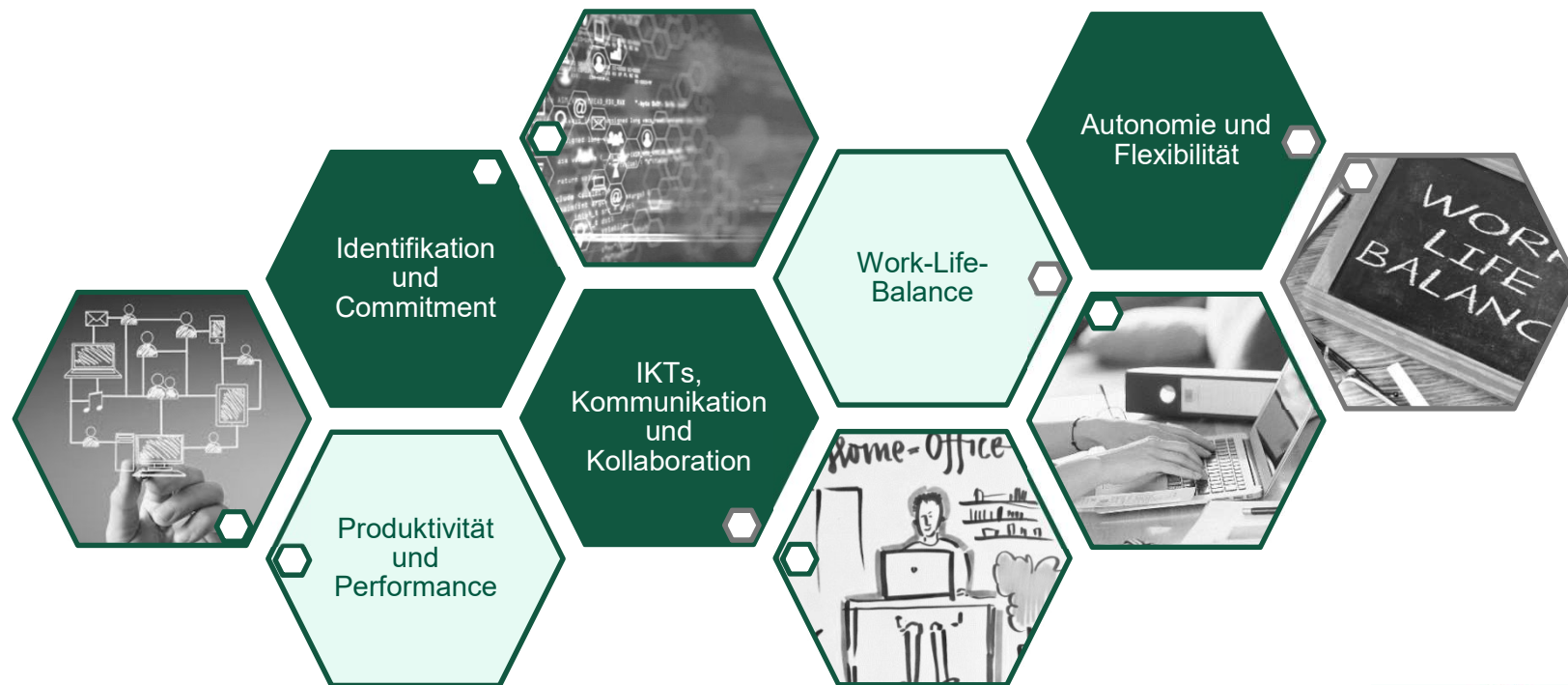
Univ.Prof.in Dr.in Astrid Reichel

Univ.-Ass.in Mag.a Christina Fuchs MSc



Telearbeit – ein „neues altes“ Phänomen

Zahlreiche Untersuchungen zu den Auswirkungen von Telearbeit auf Organisationen und ihre MitarbeiterInnen:



Was wissen wir bereits?



Bisherige Forschungsergebnisse
zur Auswirkung von Home Office
auf Performance und Identifikation

Home Office und Performance

Bisherige Forschungsergebnisse



Performance

Organisational gewünschte Leistung in Bezug auf Qualität/Quantität/Produktivität

Positive Beziehung zwischen Home Office und Performance (Martin & MacDonnell, 2012)

„Enabled work intensification“

(Kelliher & Anderson, 2010, 93)

- Verringerung Stressoren des Büro-Arbeitsplatzes
 - Störungen und Unterbrechungen (Gajendran & Harrison, 2007)
 - Treffen und Organisationspolitik (Fonner & Roloff, 2010)
- Nutzen von Effizienzphasen, Intensivere Arbeitsphasen (Belanger, 1999; Baruch, 2000)
- Erhöhte Flexibilität (Leonardi et al., 2010)

MitarbeiterInnen empfinden Home Office als Privileg (Greer & Payne, 2014)

- Gefühl, Organisation verpflichtet zu sein (Golden, 2001)
 - „work intensification as an act of reciprocation or exchange“ (Kelliher & Anderson, 2010, 83)
-
- Reduktion von Krankheits- und anderen Fehltagen (Kurland & Bailey, 1999)
 - Verringerung des Ausfallrisikos von MitarbeiterInnen (Baruch, 2000; Liste & Hanish, 2011)

Home Office und Identifikation

Bisherige Forschungsergebnisse



Organizational identification

Identifikation von MitarbeiterInnen mit Unternehmen & Engagement (Mowday & Porter, 1979)

→ verbunden mit Organizational Citizenship Behavior und Extra-Rollen-Verhalten

(Williams & Anderson, 1991)

→ wirkt negativ auf Kündigungsabsicht (Jaros, 1997; Yücel, 2012)

Positive Beziehung zwischen Home Office und Identifikation (Martin & MacDonnell, 2012)

- Erhöhung von Arbeitszufriedenheit (Kelliher & Anderson, 2010) aufgrund von ...
 - Geringerer Einfluss von Unternehmenspolitik (Greer & Payne, 2014)
 - Erhöhte Flexibilität und Autonomie (Sardeshmukh et al., 2012)
 - Verringerung von Stressoren (Fonner & Roloff, 2010)
 - Erhöhte wahrgenommene Lebensqualität (Hilbrecht, Shaw, Johnson, & Andrey, 2008)
- Arbeitszufriedenheit → Identifikation mit Organisation (Rhoades & Eisenberger, 2002; Yücel, 2012)

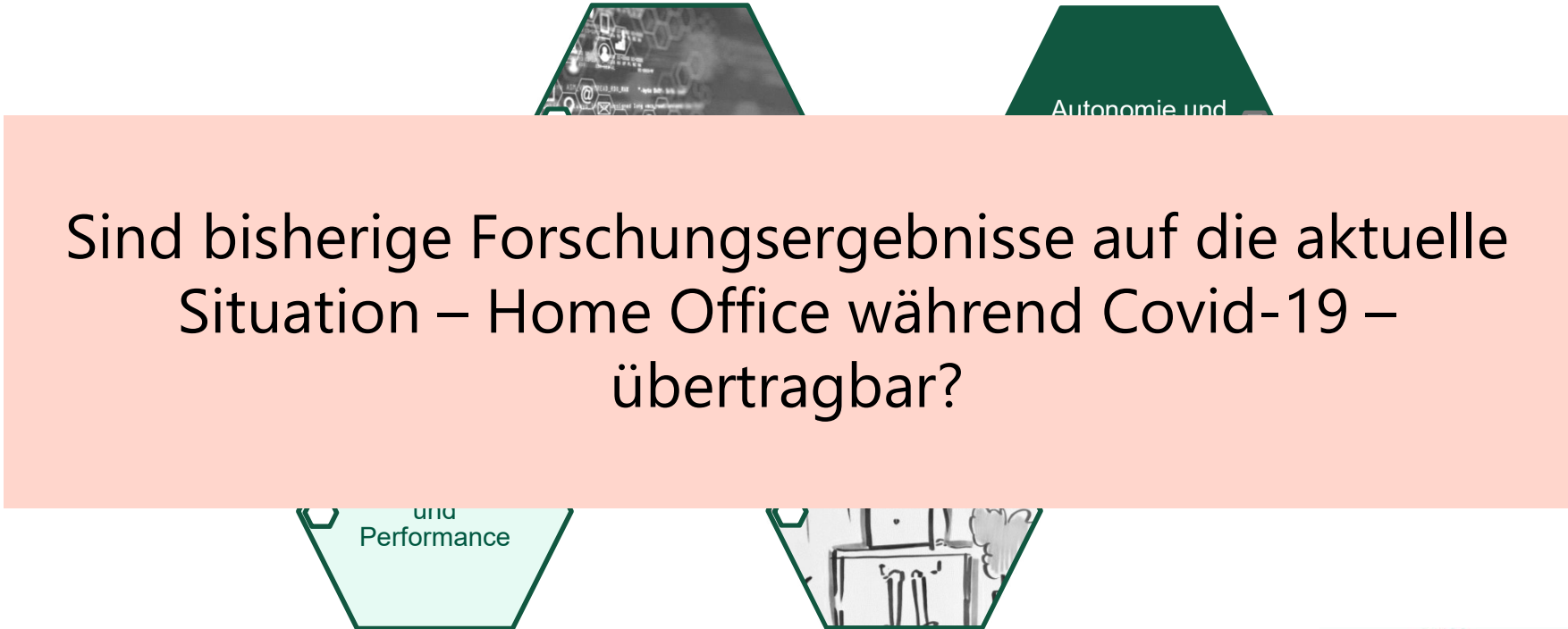
MitarbeiterInnen empfinden die Möglichkeit Home Office als Wertschätzung durch ArbeitgeberIn

(Martin & MacDonnell, 2012; Sardeshmukh et al., 2012; Eisenberger et al., 1986)

- Reziprozität
- Gefühl sich revanchieren zu müssen/emotionales Angebot
- Erhöhtes normatives/affektives Commitment (Meyer & Allen, 1991)

Telearbeit – ein „neues altes“ Phänomen

Zahlreiche Untersuchungen zu den Auswirkungen von Telearbeit auf Organisationen und ihre MitarbeiterInnen:



Sind bisherige Forschungsergebnisse auf die aktuelle Situation – Home Office während Covid-19 – übertragbar?

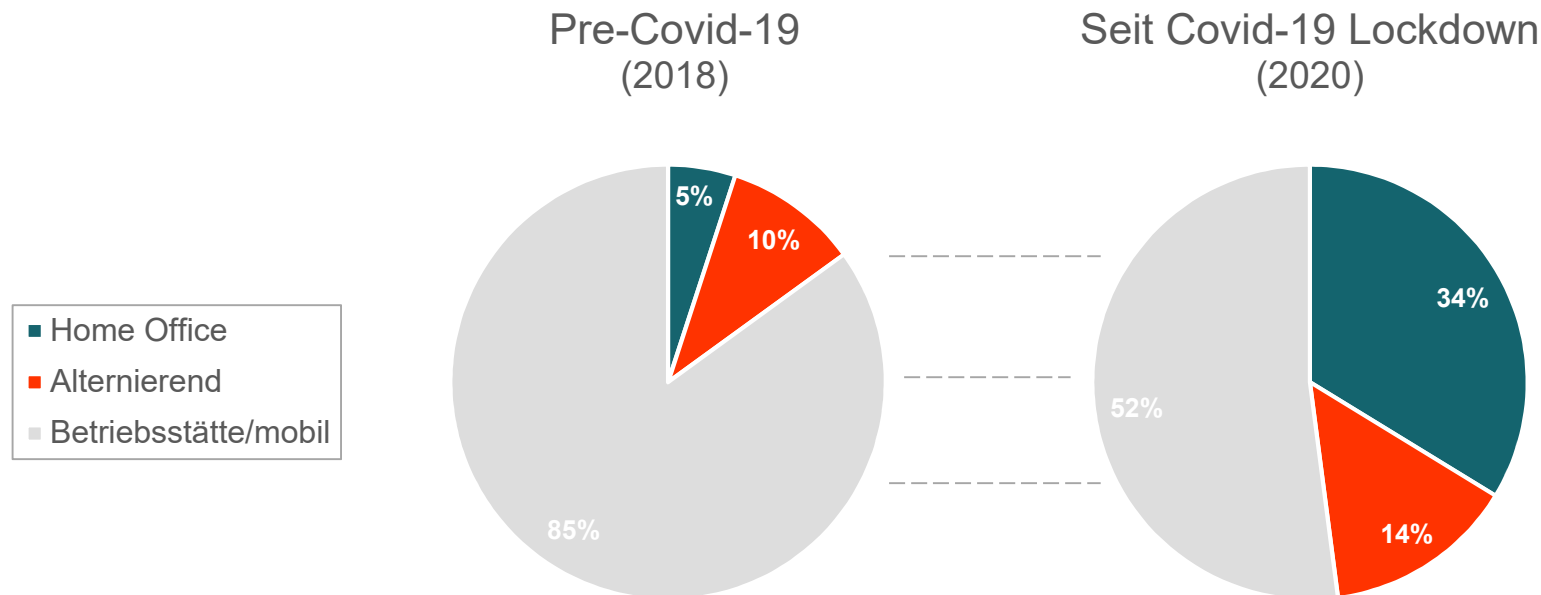
Home Office & Covid-19



Wer sind die neuen Home Office
ArbeitnehmerInnen?



Gewöhnlicher Arbeitsort

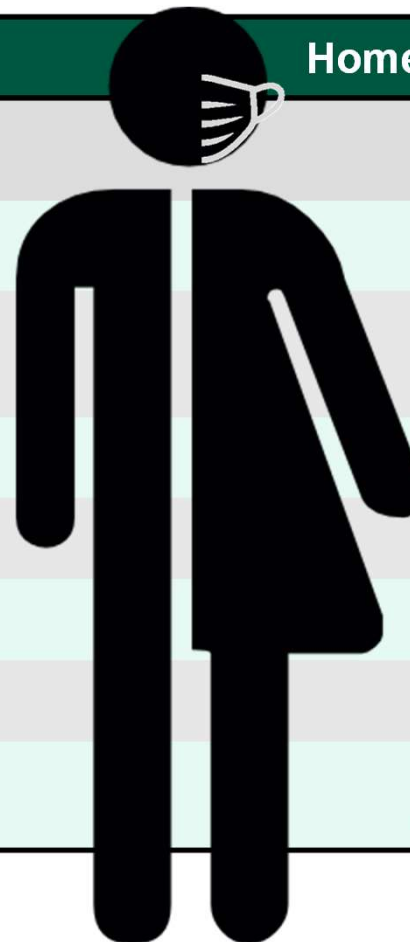


Mehr als die Hälfte der „neuen Home Office-ArbeitnehmerInnen“ während der Pandemie hatte **keinerlei Vorerfahrung** (Milanesi, 2020)



Die neuen Home Office-ArbeitnehmerInnen

Home Office als Randphänomen	Home Office als Massenphänomen
Auf spezifische Branchen konzentriert	Umfasst Vielzahl an Branchen
Höherer Männer-Anteil	Alle Geschlechter
ExpertInnen- und Management-Positionen	Alle Positionen, auch Junior- und Assistenzstellen
Hohe Autonomie	Unabhängig von Autonomie
Vollzeit-Jobs	Voll- und Teilzeit-Jobs
Permanente Arbeitsverträge	Permanente und befristete Verträge
Hohes Gehalt	Unabhängig von Gehalt
Vorhandensein passender mentaler und physischer Arbeitsbedingungen	Unabhängig von mentalen und physischen Arbeitsbedingungen



Home Office & Covid-19



Auswirkung von ‚neuer‘ Telearbeit
während der Covid-19-Pandemie
auf Performance und Identifikation

Home Office

Ergebnisse während Covid-19



- Vergleichbarkeit der Ergebnisse, aber Relevanz krisen-spezifische Variablen (Carillo et al., 2020)

Performance:

Positiver Zusammenhang (Baert et al., 2020)

- Erhöhte Konzentration, weniger Stress (Baert et al., 2020)
- Flexibilität, Zeitersparnis (Carillo et al., 2020)
- Arbeitsintensivierung → „Unternehmens-Gesundheit“ (Carillo et al., 2020)
- Abhängig von persönlichen Variablen (Fana et al., 2020; Carillo et al., 2020)
 - Betreuungsverpflichtung / Familiäre Situation
 - Technisches Equipment / Physisches Umfeld

Identifikation:

Ergebnisse gemischt (Baert et al., 2020)

- Unterstützung durch ArbeitgeberIn (Milanesi, 2020) → Job Satisfaction → Identifikation
- Autonomie & Arbeitszufriedenheit (Fana et al., 2020)
- „Weaker bond“ mit KollegInnen und weniger Wahrgenommene Verbundenheit mit ArbeitgeberIn
- Kommunikation: Abnahme mit der Zeit

Connectivity Paradox

we?



Home Office

Während Covid-19-Lockdown



- Negative Aussagen zu Telearbeit und Performance vor allem von Mitarbeiterinnen, die stark von anderen (KollegInnen) abhängig sind und/oder regelmäßiges Feedback erhalten (Baert et al., 2020)



Collaboration

- Team-Größe und Inter-Dependenz korreliert negativ mit Telearbeit-Anpassung (Van Dyne et al., 2007; Carillo et al., 2020)
 - > Koordination
 - > Kommunikation
- Individuelle und Team-Performance abhängig von akkumulierter Leistung // Zusammenarbeit
 - > Individuelle Performance sinkt mit Anzahl mobiler Team-Mitglieder
 - > Team Performance sinkt mit Anzahl mobiler Team-Mitglieder (van der Lippe et al., 2020)



Professional Isolation

- Relevanz: Anpassung Führungsstil
 - > Förderung des sozialen Miteinanders (Contreras et al., 2020)
- Professional Isolation durch verringerte Kontakte, fehlende informelle Beziehungen und weniger Feedback (Contreras et al., 2020)
 - > Geringere Identifikation
 - > Geringere Performance (Golden et al., 2008)
 - > Hindernis für Anpassung an Telearbeit (Carillo et al., 2020)

Ergebnisse während des Lockdowns prinzipiell vergleichbar mit vorhergehenden Befunden zu Performance & Identifikation

- » Prinzipiell positive Effekte von Telearbeit auf Performance & Identifikation: Entgegenkommen | Autonomie und Flexibilität | Konzentration
- » MitarbeiterInnen-Wunsch, weiterhin (alternierend) mobil zu arbeiten
- » Veränderung „Tele-ArbeitnehmerInnen-Profil“ → Einfluss persönlicher & krisen-spezifischer Faktoren | mentale und physische Arbeitsbedingungen
- » Telearbeit als Massenphänomen → Professional Isolation & erschwerte Kollaboration → negative Effekte auf Performance & Identifikation

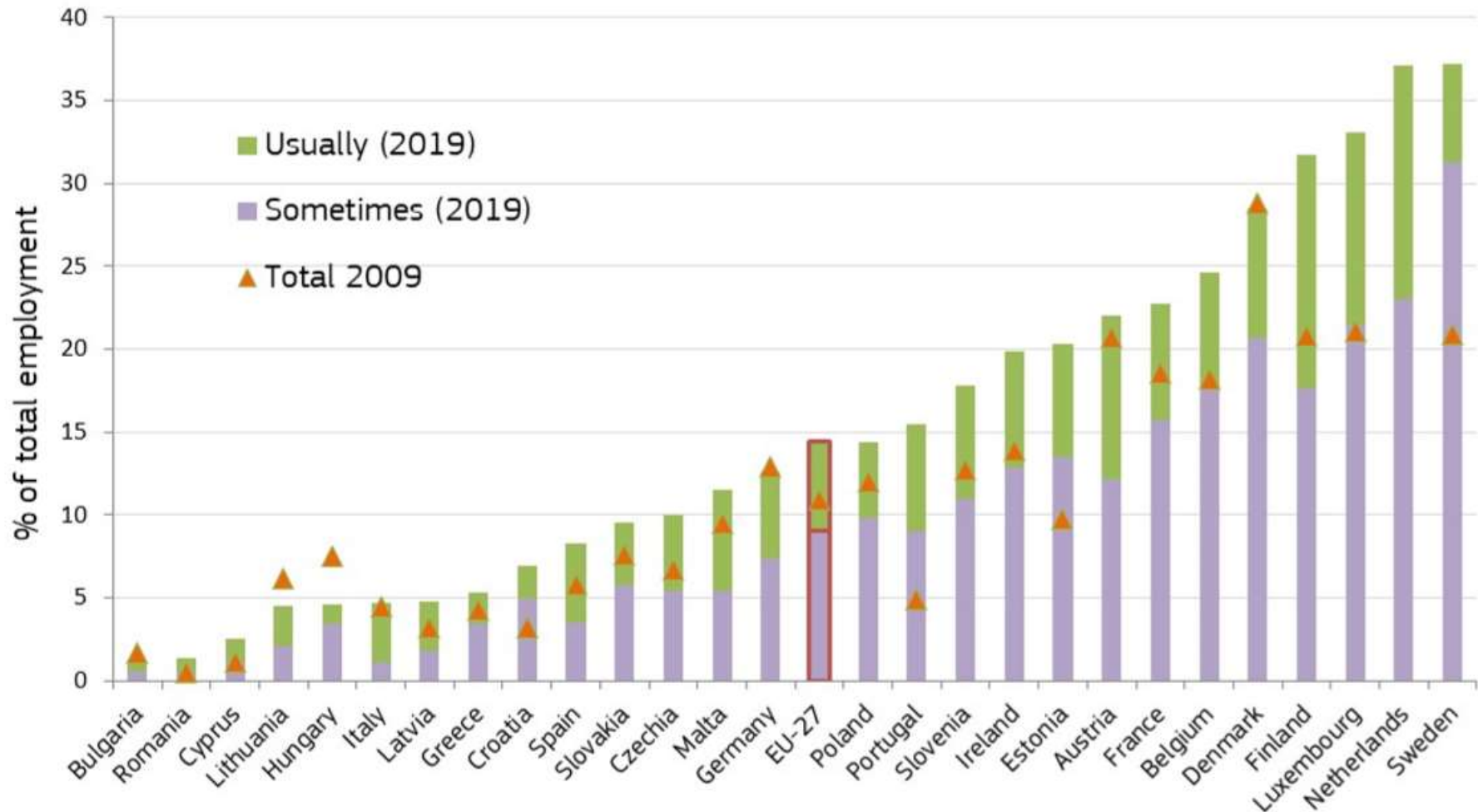
Handlungsempfehlungen

- » Holistische Herangehensweise für organisationalen Support: Je nach Position, Mitarbeiter-Charakteristika, Team-Größe, Tätigkeitsfeld, etc. (Carillo et al., 2020)
- » Schaffung von fachlichen Voraussetzungen für zukünftige Telearbeit: IT / IKT-Proficiency, mobile Arbeit auch außerhalb der Pandemie
- » Erhebung der Arbeitssituation // Arbeitsumfeld zuhause:
Technische Voraussetzung, mobiler Arbeitsplatz
- » Anpassung IKTs: Holistische (Audio, Video, Chat) Technologien anstelle von text- oder rein audio-basierten Systemen
- » Vorbeugung professioneller Isolierung, durch Einführung spezieller Prozesse, um MitarbeiterInnen-Interaktion zu fördern (z.B. regelmäßige „Kaffee-Meetings“)

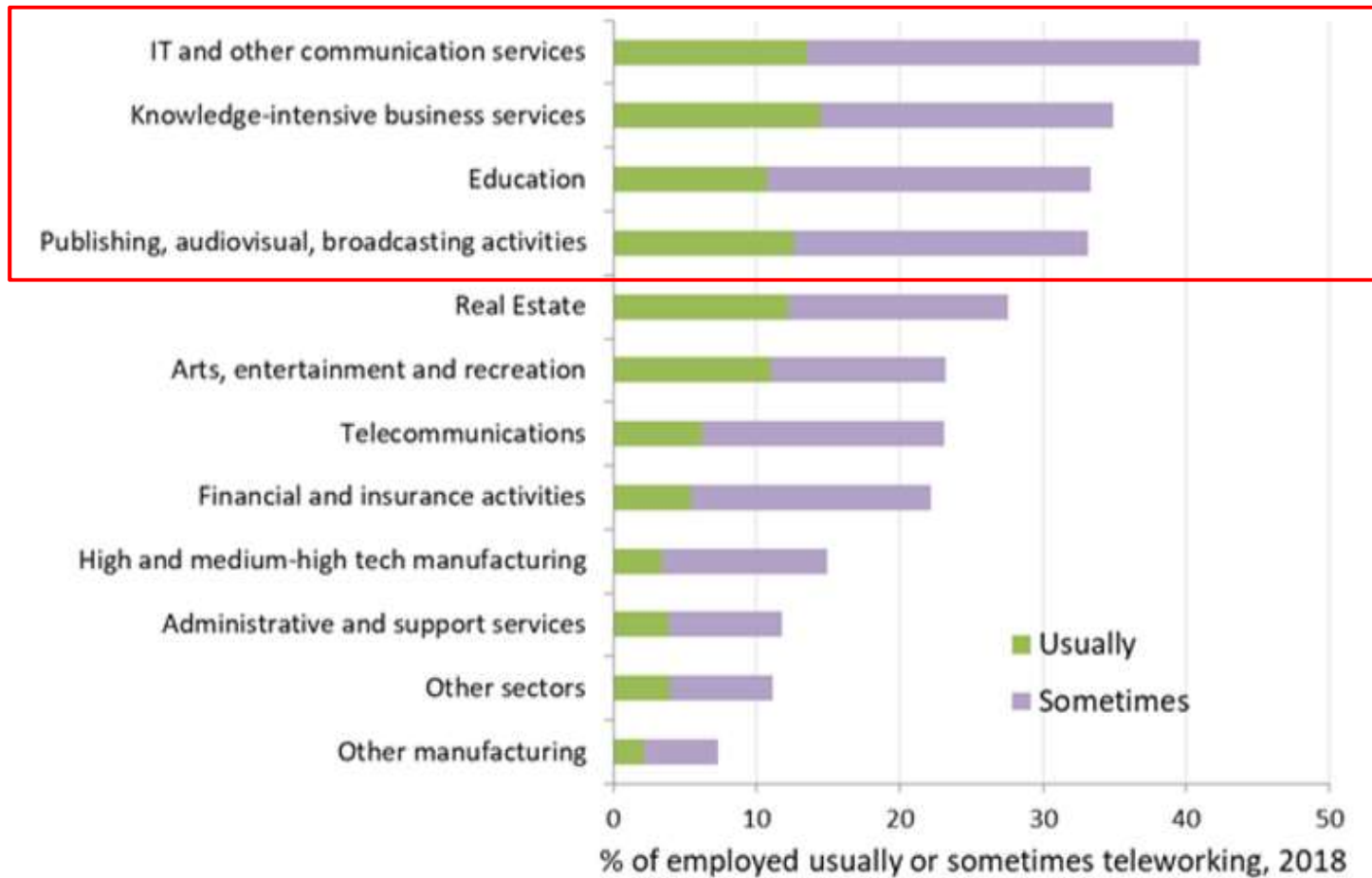
Anhang



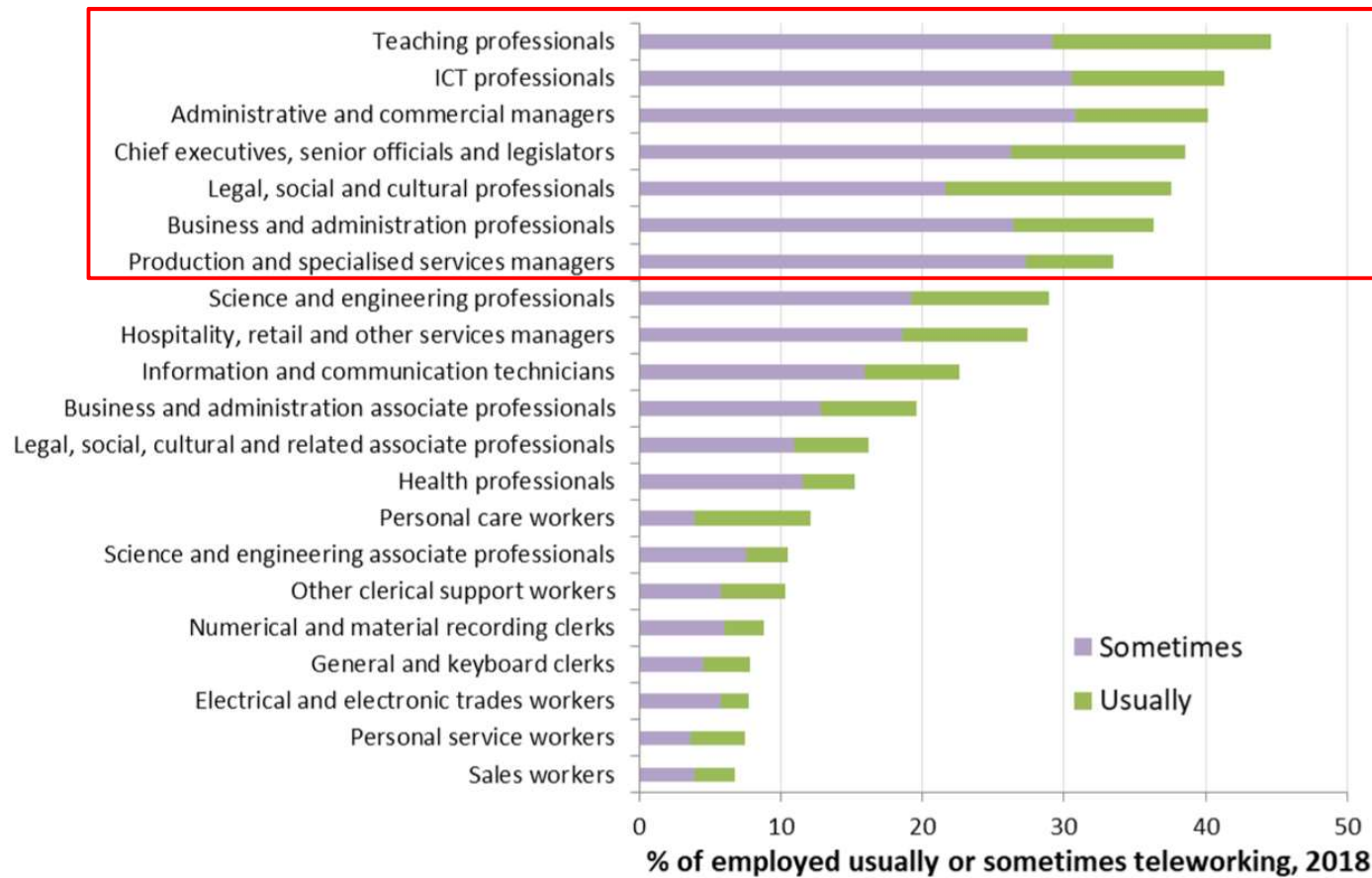
Anhang: Verbreitung von Telearbeit pre-Covid 19



Anhang: Telearbeit Pre-Covid 19



Anhang: Telearbeit Pre-Covid 19



Anhang: Die neuen Tele-ArbeitnehmerInnen

