

Studie zur Arbeit im Homeoffice

Kommunikationskultur ist wichtiger als Kommunikationsform

Pflegen Mitarbeitende und Vorgesetzte eine offene Kommunikationskultur, spielt es für die Arbeitszufriedenheit keine Rolle, ob sie digital oder persönlich kommunizieren. Dies zeigt eine Studie der Universität Luzern.

Von Anna Bressan, Alexandra Sarcevic, Ekaterina Dolgunova und Arvesa Goci

Die Veränderungen, welche die Corona-Pandemie gebracht hat, bleiben noch lange in Erinnerung: Von einem Tag auf den anderen wurde das Zuhause vieler Beschäftigten zum Arbeitsplatz. Man traf sich neu nicht mehr im Sitzungszimmer, sondern über Zoom, Teams oder Skype. Der spontane Austausch am Kaffeeautomaten fiel der Pandemie zum Opfer.

Bedenken wurden laut, ob sich die vermehrte digitale Kommunikation negativ auf die Arbeitszufriedenheit von Mitarbeitenden auswirkt. Um diese Problematik zu erfassen, wurde eine Studie mit 94 Beschäftigten in der Deutschschweiz durchgeführt. Die Befragung fand in den zwei Wochen nach dem 28. Oktober 2020 statt. Dies ist das Datum, an dem der Bundesrat die Massnahmen zur Pandemiebekämpfung nach einer Lockerung in den Sommermonaten wieder verschärft hat.

Die Pandemie bringt Veränderung in der Kommunikation, aber nicht in der Zufriedenheit

Nicht überraschend hat ein grosser Teil der Befragten angegeben, deutlich mehr im Homeoffice zu arbeiten als vor der Pandemie. Konkret ist die durchschnittliche Arbeitszeit im Homeoffice von einem halben Tag in der Woche (9%) auf die Hälfte der Woche (47%) angestiegen. Gleichzeitig ist der Anteil der Befragten, die nie im Homeoffice arbeiten von 57% vor der Pandemie auf derzeit 13% gesunken.

Dadurch hat sich auch die Art der Kommunikation stark verändert. So halten nun gut zwei Drittel der Befragten neuer-

dings regelmässig Treffen mit Vorgesetzten und Arbeitskolleginnen und -kollegen in digitaler Form ab. Bei einem Drittel findet der regelmässige Austausch noch persönlich statt.

Den Bedenken zum Trotz scheint die Arbeitszufriedenheit aufgrund der Pandemie nicht generell gesunken zu sein. Zwar berichtet ein beachtlicher Anteil von 21% von einer Verschlechterung der Arbeitszufriedenheit, die Hälfte (48%) der Befragten betrachtet sich jedoch als gleich zufrieden wie vor der Pandemie. Jeder dritte Befragte (31%) ist sogar zufriedener mit der Arbeit als vorher (siehe Abb. 1).

Unter den Befragten mit erhöhter Zufriedenheit finden sich einige mit Kindern, die auch von einer Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf berichten. Anders als im Lockdown im Frühling waren zum Zeitpunkt der Befragung

Schulen und Betreuungseinrichtungen wieder geöffnet.

Kommunikationskultur als Treiber der Arbeitszufriedenheit

Die Resultate zeigen weiter, dass die Form der Kommunikation, d.h. ob digital oder persönlich, in keinem Zusammenhang mit der Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten steht. Demgegenüber ist eine offene Kommunikationskultur ein Treiber von Arbeitszufriedenheit. Das geht aus anderen Forschungsarbeiten sowie der durchgeführten Studie hervor (siehe Abb. 2).

Die Arbeitszufriedenheit von Befragten, welche die Kommunikation mit Teammitgliedern als offen bezeichnen, ist um 9% höher als beim Rest. Noch deutlicher ist der Effekt hinsichtlich der Kommunikation mit Vorgesetzten. Hier ist die Arbeitszufriedenheit bei den Befragten um 14%

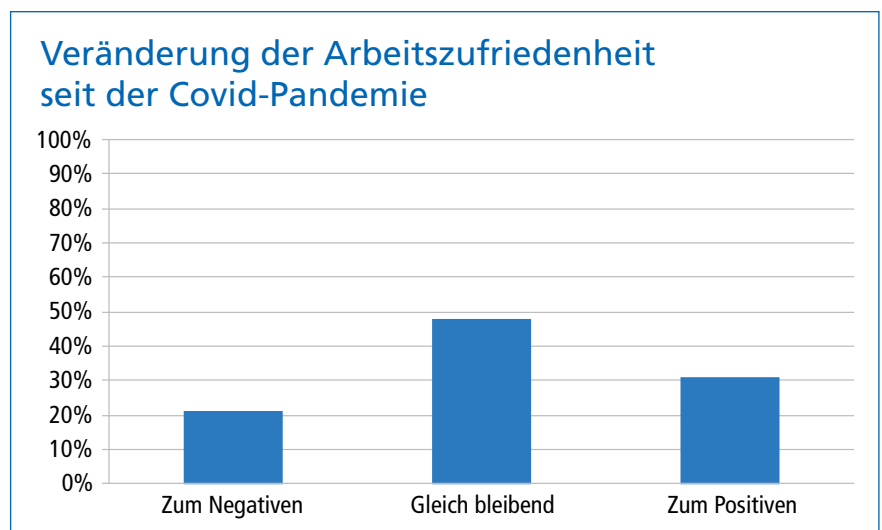


Abbildung 1

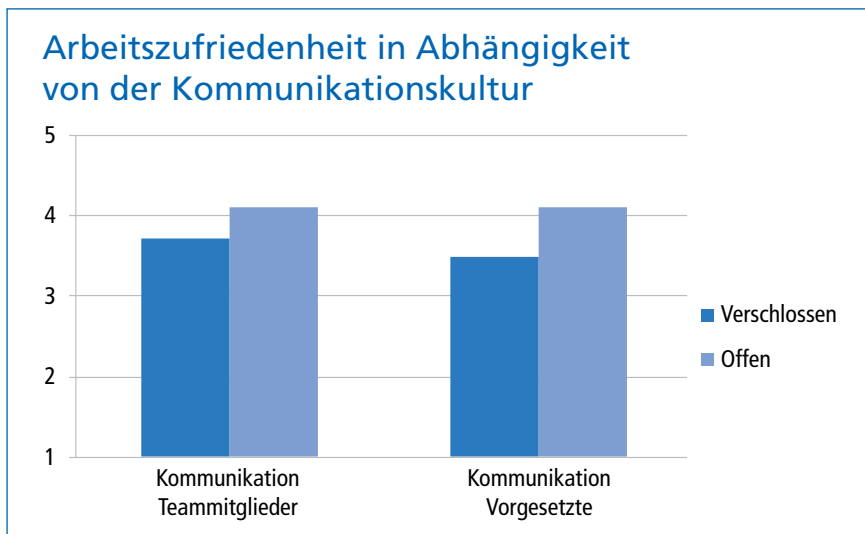


Abbildung 2

höher, wenn diese die Kommunikation als überdurchschnittlich offen empfinden als wenn nicht. Mit anderen Worten: Der Wechsel zur digitalen Kommunikation stiftet keine Unzufriedenheit, sofern eine offene Kommunikationsweise gepflegt wird.

Günstige Voraussetzungen dank ausgerüstetem Homeoffice und stabilen Beziehungen

Die positiven Resultate hinsichtlich Arbeitszufriedenheit in der Pandemie sind wohl auch den guten Rahmenbedingungen zuzuschreiben. Die grosse Mehrheit der Befragten fühlt sich fit im Umgang mit den digitalen Tools (84%) und kann von zu Hause aus auf alle nötigen Dokumente und Arbeitsmaterialien zugreifen (86%). Weiter verfügen drei Viertel der Befragten zu Hause über eine adäquate IT-Infrastruktur sowie einen entsprechend eingerichteten Arbeitsplatz. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Mitarbeitenden und die Unternehmen für den Wechsel ins Homeoffice gut aufgestellt waren.

Dabei ist festzuhalten, dass viele Mitarbeitende, die derzeit vermehrt im Homeoffice arbeiten, auch vor der Pandemie schon ab und zu von zu Hause aus gearbeitet haben. Weiter wird Wissensarbeit von zu Hause aus erledigt. Betriebe mit weniger gängiger Homeoffice-Praxis vor der Pandemie hätten daher mit der Umstellung auf Homeoffice vermutlich mehr zu kämpfen, als das Bild hier zeigt.

Ein Blick auf die Zusammensetzung der sozialen Strukturen lässt zudem darauf schliessen, dass die Befragten häufig in Teams bzw. mit Personen kommunizieren, die sie gut kennen. So geben rund zwei Drittel an, dass sie in einem Umfeld arbeiten, in dem man miteinander vertraut ist. In den Daten lässt sich zudem ein Zusammenhang zwischen stabilen sozialen Strukturen und Arbeitszufriedenheit feststellen. Aufbau und Pflege von guten, stabilen Beziehungen im Vorfeld der Pandemie tragen daher vermutlich bei vielen Mitarbeitenden dazu bei, dass der Wechsel zur digitalen Kommunikation günstig ausfiel.

Sicherstellung von informellem Austausch und Offline-Zeit als Herausforderung

Kurzfristig scheint der Wechsel zur mehrheitlich digitalen Kommunikation geglückt. Allerdings kommt die informelle, spontane Kommunikation bei digitalen Lösungen zu kurz. Informeller Austausch ist wichtig, da dabei einerseits Wissen und Ideen in neuartiger Weise ausgetauscht werden und andererseits die Unternehmenskultur und das Zusammengehörigkeitsgefühl gepflegt werden.

Auch gehen bei der digitalen Kommunikation wichtige nonverbale Informationen wie Körpersprache verloren. Nicht nur kommt es dadurch vermehrt zu Missverständnissen, der Kommunikation zu folgen, wird auch anstrengender. Daher sind aufgrund von reduziertem Smalltalk

sowie fehlenden natürlichen Verschnaudpausen, wie es beim physischen Wechseln von Sitzungsräumen der Fall wäre, Tage voller virtueller Besprechungen anstrengender. Dies zeigt die aktuellste Forschung, welche das Phänomen als «Zoom-Müdigkeit» betitelt.

Umso wichtiger ist daher, dass Betriebe, die derzeit auf digitale Kommunikation setzten, regelmässig und proaktiv den Puls ihrer Mitarbeitenden fühlen, Erholungspausen und Offline-Zeit unterstützen und Plattformen für digitalen spontanen Austausch bieten. Das können virtuelle Kaffeeküchen oder Videochat-Roulette sein. Weiter ist auch die Förderung von generellen Kommunikationskompetenzen sinnvoll, um den digitalen Austausch gewinnbringend zu gestalten.

Längerfristiger Handlungsbedarf

Mitarbeitende sind zufriedener, wenn sie die Kommunikation mit den Vorgesetzten und mit den Kolleginnen und -kollegen als offen wahrnehmen. Eine gute digitale Infrastruktur, Fähigkeiten im Umgang mit digitalen Tools und etablierte Beziehungen mit den Kommunikationspartnern können den Wechsel zur digitalen Kommunikation zudem vereinfachen.

Ob die Kommunikation digital oder persönlich stattfindet, beeinflusst die Zufriedenheit der Mitarbeitenden nicht massgeblich. Das heisst jedoch nicht, dass der persönliche Austausch ganz zu ersetzen ist. Gerade längerfristig ist ein gesunder Mix zwischen persönlicher und digitaler Kommunikation zu finden. In der jetzigen Pandemiesituation scheinen sich viele Beschäftigte jedoch mit der mehrheitlich digitalen Kommunikation gut zu arrangieren.



Anna Bressan, Alexandra Sarcevic, Ekaterina Dolgunova und Arvesa Goci sind Masterstudentinnen in Wirtschaftswissenschaften an der Universität Luzern. Die im Artikel beschriebene Studie führten sie im Rahmen des Seminars «People Analytics» durch, welches unter der Leitung von Dr. Manuela Morf und Dr. Alexandra Arnold durchgeführt wird.