

# Veränderungen in der Verwaltungskultur durch Digitalisierung

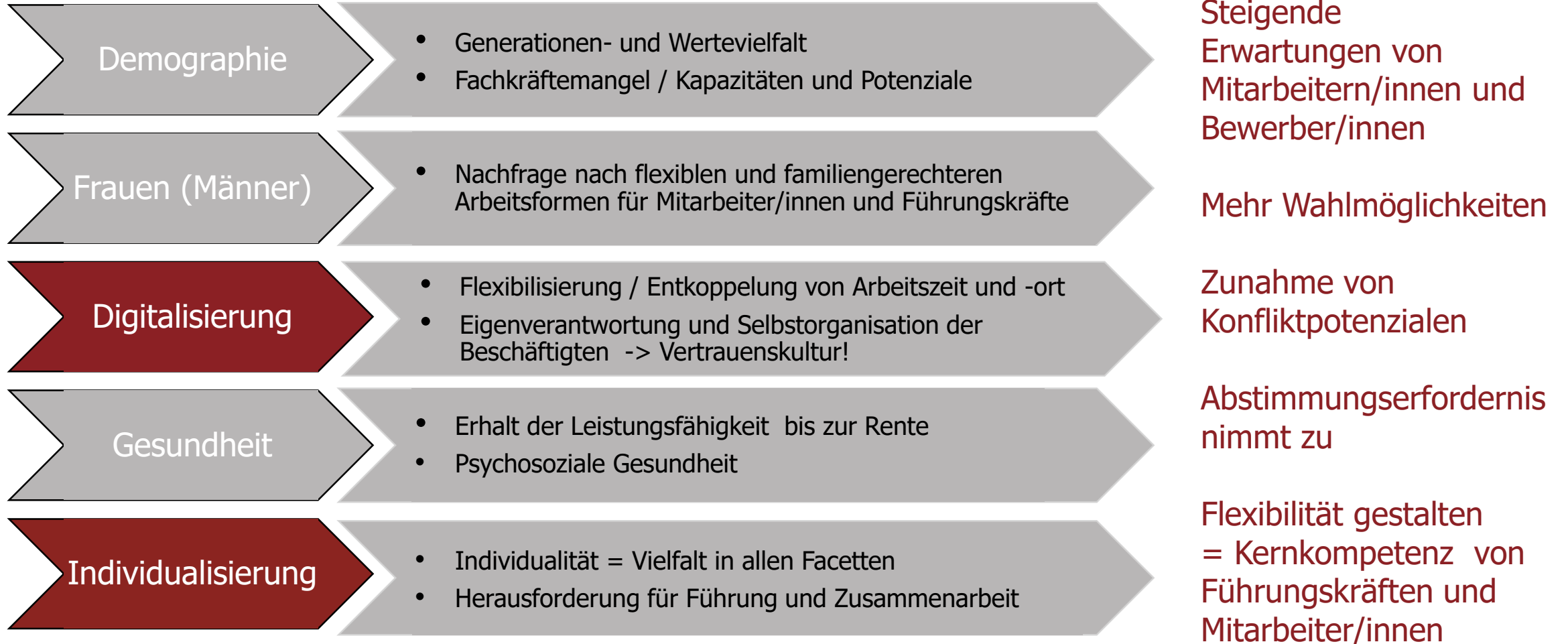
**Digitalisierung: Motor oder Bremse? Veranstaltung zum zweiten Bundesgleichstellungsbericht**

Berlin, 16.10.2019

**Ursula Nicola-Hesse**

Auditorin für das audit berufundfamilie,  
Eine Initiative der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung

# Gesellschaftliche Megatrends als Treiber von Kulturveränderungen in der Arbeitswelt



# Bedeutung flexibler Arbeitsbedingungen zur Unterstützung der Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben für Arbeitnehmer/innen in Deutschland



74 % wünschen sich flexiblere Arbeitszeiten

ROC (2017). Arbeitswelt der ZukunftArbeitszeiten



86 % wünschen sich bessere Homeoffice-Möglichkeiten

Careerbuilder (2017). Arbeitnehmerbefragung



18,6 Mio. Arbeitnehmer/innen pendeln  
16,9 km durchschnittlich einfacher Weg

Bundesinstitut für Bau, Stadt und Raumforschung (2017)

Zeitersparnis durch mobile Arbeitsformen durchschnittlich **4,4 h in der Woche**

Beschäftigte mit Homeoffice: 85 Prozent sagen, dass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der eigenen Familie gut gelingt – gegenüber nur 33 Prozent derjenigen, die keine solche Möglichkeit haben



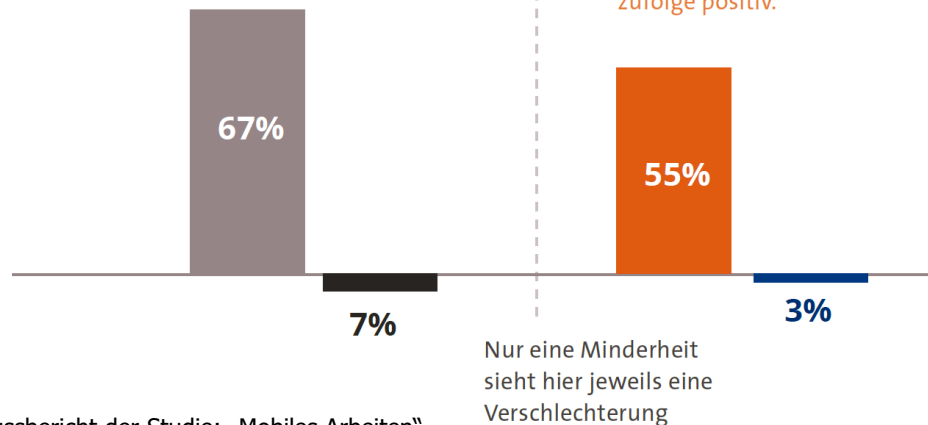
45 % geben an, dass sie außerhalb der Arbeitszeit ständig erreichbar sind

YouGov (2015). Omnibus Befragung

# Digitalisierung begünstigt flexibles Arbeiten

- Flexible Arbeitszeiten, auf die Beschäftigte einen gestaltenden Einfluss haben, wirken sich positiv auf die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Privatleben aus und auf die Gesundheit \*1  
- Blutdruck ist niedriger, Schlaf ist besser, Anfälligkeit für psychische Erkrankungen geringer
- Mobile Arbeitsformen, ebenfalls und führen zu mehr Arbeitszufriedenheit \*2
- Flexibles Arbeiten reduziert Vereinbarkeitskonflikte und emotionale Erschöpfung \*3

Die Arbeitszufriedenheit verbessert sich laut zwei Drittel der Studienteilnehmer...



Die Arbeitsleistung entwickelt sich mehr als der Hälfte der Befragten zufolge positiv.

## Frei werdende Zeit durch Homeoffice:

80 Prozent der Eltern mit minderjährigen Kindern nutzen diese für die Familie

71 Prozent zur Haushaltsführung

52 Prozent für private Interessen

32 Prozent für die Entlastung ihrer berufstätigen Partner/innen

\*2 Abschlussbericht der Studie: „Mobiles Arbeiten“  
Publikationsreihe DGFP 2016

\*1 Dr. Wolfgang Wesiack, Präsident des Berufsverband Deutscher Internisten (BDI).  
Er bezieht sich dabei auf eine Arbeit von Forschern von Clare Bamba von der Durham Universität in Großbritannien. 2010

\*3 Barmer GEK/ Universität St. Gallen 2018

# Wie gehen kommunale Arbeitgeber damit um?

## (alternierende) Telearbeit

### Kontingent für Telearbeitsplätze in der eigenen Wohnung

- Nach festen Kriterien
- Kinder, Pflege; Schwerbehinderung
  - Eigene Erkrankung/ Wiedereingliederung
  - lange Anfahrt
  - befristet

### Alternierende Telearbeit

- 1 – 4 Tage/Woche
- Eignung der Aufgabe
- Persönliche Eignung
- einzelvertraglich geregelt
- befristet

## Mobiles Arbeiten

### Gelegentliches Arbeiten zu Hause

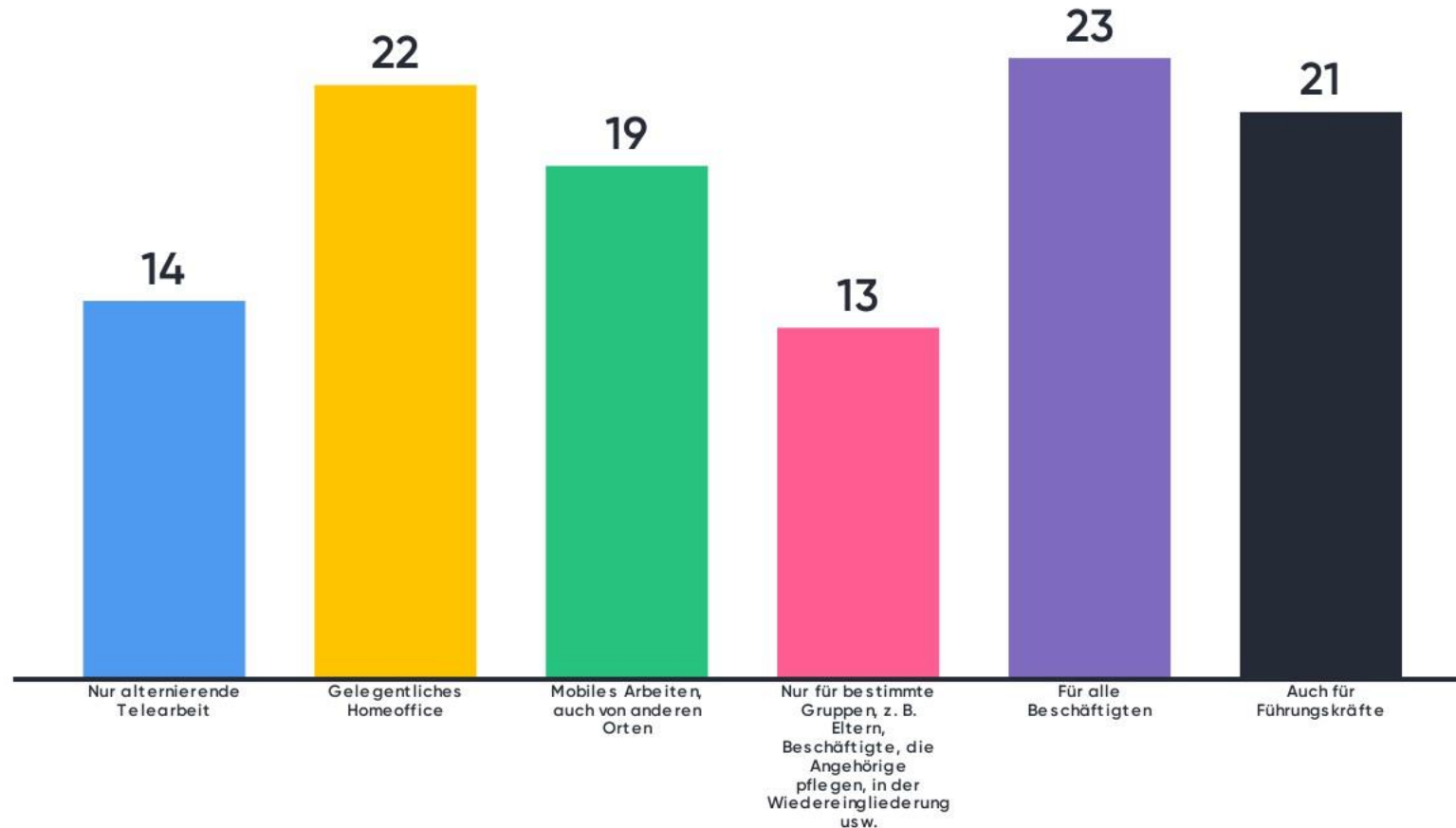
- nach Rücksprache mit der Führungskraft
- aus persönlichen Belangen
- aus betrieblichen Belangen
- Nutzung eigener Hardware
- Abteilungs-/Notfalllaptops
- alle Mitarbeiter/innen dürfen
- Bis zu x Tagen/% ihrer Arbeitszeit pro Monat/Jahr

### Flexibles und mobiles Arbeiten für alle Mitarbeiter/innen

- an dafür geeigneten Orten
- in Abstimmung mit Führungskraft und im Team
- verbindliche Teamvereinbarung

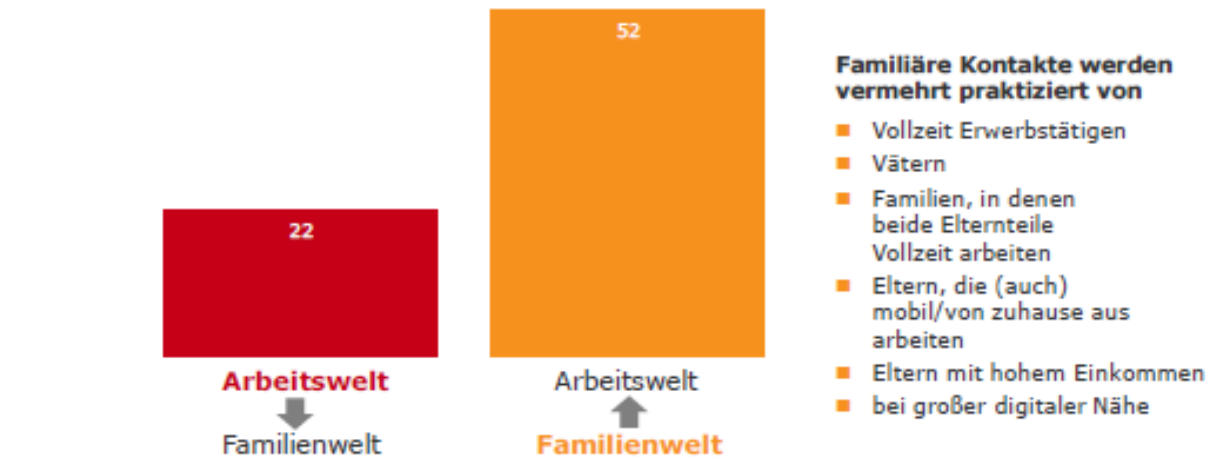
Weitere Handlungsmöglichkeiten durch

# In unserer Verwaltung werden mobile Arbeitsformen angeboten



# Familie im Zeitalter der Digitalisierung

Kontaktdurchlässigkeit Arbeits- und Familienwelt  
Kontakte ins Arbeitsleben *hinein* sind häufiger



Angaben in Prozent  
Fragen: Wie häufig besteht zwischen Ihnen und anderen Mitgliedern Ihrer Familie Kontakt per E-Mail oder Handy, wenn Sie auf der Arbeit sind?  
[hier: Anteil „häufig“ und „hin und wieder“]  
Gehört es in Ihrem Arbeitsalltag dazu, auch in der Freizeit per E-Mail oder Handy in beruflichen Angelegenheiten kontaktiert zu werden, oder geschieht das höchstens in Ausnahmefällen?  
Basis: 832 Erwerbstätige

**KANTAR EMNID**  
Familie in NRW im Digitalzeitalter  
März 2017

Ministerium für Kinder, Familie,  
Flüchtlinge und Integration  
des Landes Nordrhein-Westfalen



**Private Kontakte während der Arbeit sind für 86 % Teil der Vereinbarkeitsstrategie**

**Es geht vor allem um Internetnutzung via Smartphone.**

**Whats App hat Telefon und SMS abgelöst.**

# **Digitalisierung / Flexibilisierung und Arbeitskultur in Verwaltungen**



# Herausforderungen der Flexibilisierung

**Erreichbarkeit?**

**Sicherstellung  
Funktionszeiten?**

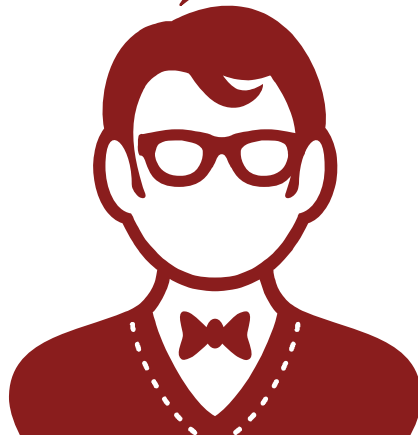
Ich komme  
heute etwas  
später ins Büro



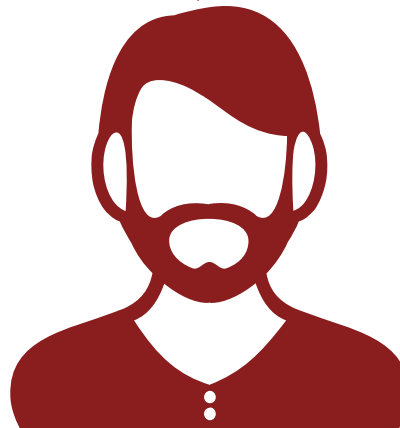
**Soziale Kontakte?**

**Besprechungen?**

Heute bin ich  
ganztagig im  
Büro



Meine Teilzeit  
endet heute um  
13.00 Uhr



Heute ist mein  
Telearbeitstag



Ich arbeite  
heute mobil



# Herausforderung für die Führungskräfte und das Team

Muss ich als/die Führungskraft **alles ermöglichen**?

**Wie** kann ich die **Themen ansprechen**?

Was ist **gerecht**?

Was **trägt meine Führungskraft** mit?

**Dürfen** alle alles?

Welche **Spielregeln** gelten?

Wie soll der **Rahmen** interpretiert werden?

**Wo bleibe ich** als Führungskraft?

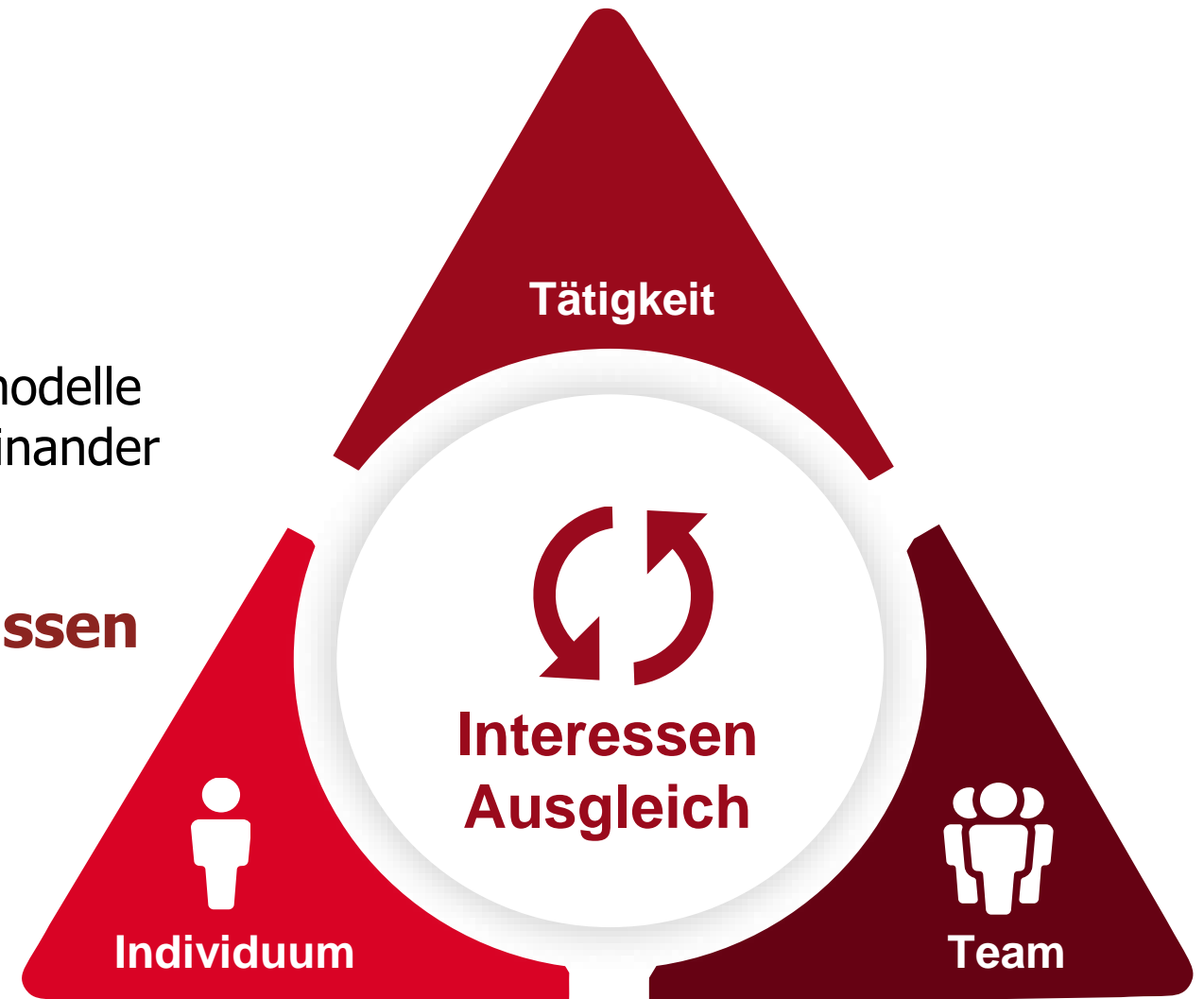
Was ist mit **Ausnahmeregelungen**?

Müssen die **anwesenden Vollzeitkräfte** alle anderen vertreten?



# Aushandeln statt Ansprüche um-/durchsetzen

- Lösungen haben in der Regel Auswirkungen auf Arbeitsabläufe, -ziele und auf andere MitarbeiterInnen
- Flexibilität Einzelner und individuelle Arbeitsmodelle erfordern Absprachen und Spielregeln untereinander im Team
- **Individualität und Teamgeist müssen Komplementäre sein/werden**
- **Aufgabe der Führungskraft:** Kommunikation und Aushandlungsprozess gestalten durch bilaterale Gespräche und Steuerung von Teamprozessen

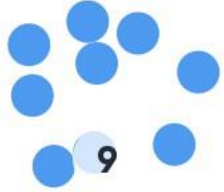


# Spiegelregeln im Team vereinbaren statt Besitzstandswahrung

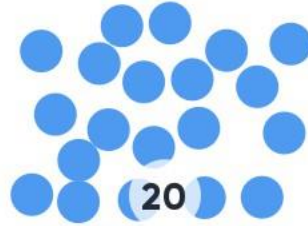
## Mögliche Themen:

- \* Abdeckung von Servicezeiten durch Präsenz, durch Erreichbarkeit im Homeoffice oder mobil Arbeitenden, Einbezug von Teilzeitkräften
- \* Gemeinsame Besprechungs- und Arbeitszeiten
- \* Reaktionszeiten im Homeoffice und beim mobilen Arbeiten
- \* Nutzung gemeinsamer Arbeitsplätze
- \* Nutzung welcher Medien für welche Kommunikation
- \* Umgangsformen, informelle Kommunikation, insbesondere bei digitaler Kommunikation
- \* Umgang mit kurzfristigen Änderungswünschen
- \* Umgang mit Notsituationen
- \* Umgang mit Schwierigkeiten / Lösungen, die nicht funktionieren
- \* ...

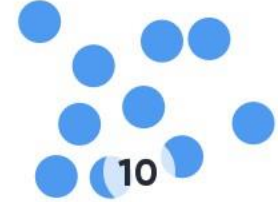
# In unserer Verwaltung gibt es (Spiel-)Regeln zum Umgang mit mobilem Arbeiten



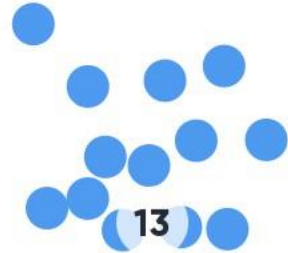
Keine



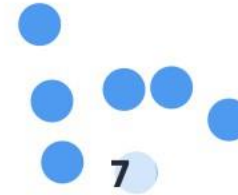
Die Eckpunkte sind in einer DV beschrieben



Alles wird individuell und ggf. einzelvertraglich geregelt



Manche Führungskräfte vereinbaren Spielregeln mit ihren Teams



Es gibt Teamvereinbarungen

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

## Ursula Nicola-Hesse | | Auditorin der berufundfamilie Service GmbH



c/o nh Personal- und Organisationsberatung  
Flurstraße 16  
42929 Wermelskirchen



[u.nicola-hesse@berufundfamilie.de](mailto:u.nicola-hesse@berufundfamilie.de)



02196 709907  
0173 2743931