

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft

Journal of Leadership and Human Resource Management in Healthcare

DIGITALE FÜHRUNG

Informationsflüsse

Rechtliche Aspekte

Digitalkompetenz

Qualifikation

Wissensmanagement

Arbeitszeit

Führungsaufgaben

Datenschutz

Selbstorganisation

Handlungsempfehlungen

Wettbewerbsfähigkeit

Führungsansätze

Arbeitskultur

Digitale Technologien

Führungsinstrumente

Verantwortung

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft

IMPRESSUM

Herausgeber

Hochschule für angewandte Wissenschaften Neu-Ulm, University of Applied Sciences
Prof. Dr. Uta M. Feser, Präsidentin

Mitherausgeber/ Redaktion

Prof. Dr. Mario Pfannstiel (federführend), Prof. Dr. Patrick Da-Cruz (verantwortlich), V.i.S.d.P.

Layout & Grafik

Simone Raymund, Theresa Osterholzer (Marketing und Presse)

Redaktionsanschrift

Hochschule Neu-Ulm, Fakultät Gesundheitsmanagement, Wileystraße 1, 89231 Neu-Ulm

Telefon: 0731 9762-1621

E-Mail: zfpg@hnu.de

Abonnement

Möchten Sie sich mit einem eigenen Beitrag in die Zeitschrift einbringen oder die Zeitschrift kostenlos per E-Mail erhalten, dann schreiben Sie uns bitte eine Anfrage.

Rechtliche Hinweise

Die Zeitschrift einschließlich aller in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urhebergesetzes ist ohne Zustimmung der Redaktion unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Nachdruck, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion oder des Herausgebers wieder.

Zitierweise

Zeitschrift für Führung und Personalmanagement in der Gesundheitswirtschaft, Hochschule Neu-Ulm, Jg. 7, Nr. 1, 2021, S. 1-62. DOI: 10.17193/HNU.ZFPG.07.01.2021-01

Erscheinungsort
Neu-Ulm, 05/ 2021

ISSN Online
2363-9342

ISSN Print
2364-2556

Auflage
1000

QR-Code



Webseiten

Zeitschrift
www.hs-neu-ulm.de/ZFPG

Hochschule
www.hnu.de

Druckerei

Datadruck GmbH
Leibier Weg 8
89278 Nersingen

Beitrag aus der Praxis II



Titel

Remote Working und Remote Leadership – Die Corona-Krise als Akzelerator für Telearbeit in Unternehmen der Gesundheitsbranche

Autor

Prof. Dr. Carsten Steinert

Einleitung

Telearbeitsformen wie Homeoffice (als Synonym wird nachfolgend auch der Begriff „Remote Working“ verwendet) sind im Zuge der voranschreitenden Digitalisierung und vor dem Hintergrund eines sich derzeit vollziehenden Wandels der Arbeitswelt - auch vor Corona - bereits in den Fokus von Unternehmen gerückt. Für die Gesundheitsbranche gilt das insbesondere für Berufsgruppen, in denen keine direkte Arbeit am Patienten verrichtet wird, beispielsweise in der Krankenhausverwaltung oder für Mitarbeitende von Krankenkassen. Jedoch wurde das Homeoffice-Potenzial vor der Corona-Krise häufig noch nicht ausgeschöpft. Als ein Grund hierfür ist sicherlich die in deutschen Betrieben allgegenwärtige Präsenzkultur zu nennen. Zwar existieren in zahlreichen Unternehmen Betriebsvereinbarungen zur Telearbeit, diese wurden jedoch eher selten von Mitarbeitenden in Anspruch genommen, da Homeoffice von vielen Führungskräften nicht gerne gesehen wurde (DAK-Gesundheit 2020, S. 13 und Grunau et al. 2019, S. 4). Als hierfür vorherrschende Ressentiments können unter anderem mangelndes Vertrauen in die Mitarbeitenden und deren Produktivität sowie die Angst der Führungs-

kräfte vor einem Kontroll- und Machtverlust in Erwägung gezogen werden.

Mit dem Einzug der Corona-Pandemie in den Arbeitsalltag haben sich viele Arbeitgeber in Deutschland - trotz der zuvor genannten Vorbehalte und Bedenken - vermehrt für die Arbeit im Homeoffice ausgesprochen. Ein wesentlicher Grund hierfür lag im Einhalten von Schutzmaßnahmen, um das Infektionsgeschehen einzugrenzen. Während der Krise arbeiteten im März 2020 etwa 43 Prozent der erwachsenen Berufstätigen in Deutschland, zumindest gelegentlich, im Homeoffice (Stürz et al. 2020, o. S.). Insbesondere dort, wo Homeoffice prinzipiell möglich erscheint, hat die Corona-Krise zu Veränderungen geführt. Arbeitgeber und Führungskräfte waren gezwungen, ihre ablehnende Haltung gegenüber Homeoffice aufzugeben; Mitarbeitende mussten das Homeoffice nutzen, auch wenn sie das bisher nicht wollten. Zudem hat die Corona-Krise auch zur Nutzung von Homeoffice bei solchen Beschäftigten geführt, die dies aufgrund ihrer Tätigkeit bisher generell nicht für möglich hielten (Stürz et al. 2020, o. S.). Die Pandemie hat dadurch im Hinblick auf Remote Working ein riesiges Sozialexperiment initiiert, welches in dieser Form so sicherlich nie stattgefunden hätte und mit großer Wahr-

scheinlichkeit auch die zukünftige Arbeitswelt prägen wird.

Doch hat sich die Perspektive von Mitarbeitenden, Unternehmen und Führungskräften in Bezug auf Homeoffice aufgrund der gemachten Erfahrungen verändert?

Auf welche Aspekte müssen Führungskräfte und Mitarbeitenden im Homeoffice besonders achten? Wie wirken sich die im Zuge der Corona-Krise gemachten Erfahrungen auf die zukünftige Arbeitswelt aus? Wie kann Remote Working nachhaltig entwickelt und in der Unternehmenskultur verankert werden und welche Aspekte gilt es hier für den Gesundheitsbereich zu berücksichtigen? Auf diese Fragen soll im Rahmen der nachfolgenden Ausführungen eingegangen werden.

Erfahrungen von Mitarbeitenden, Unternehmen und Führungskräften in Bezug auf Homeoffice während der Corona-Krise

Aktuelle Studien (Stütz et al. 2020, o. S. und Grunau et al. 2019, S. 4 und Kunze 2020, o. S.) machen deutlich, dass 70 bis 80 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zufrieden mit ihrer Arbeit im Homeoffice sind. Im Hinblick auf die Wahrnehmung produktiver und sozialer Faktoren zeigt sich, dass sich 40 bis 50 Prozent im Homeoffice produktiver fühlen als am Arbeitsplatz im Unternehmen (Kunze 2020, o. S. und Prinz 2020, o. S.).

Im Hinblick auf die Work-Life-Balance geben 77 Prozent der Befragten an, dass die Arbeit von zu Hause ihnen dabei helfe, Beruf und Privatleben besser zu vereinbaren (Kunze 2020, o. S.). Metastudien kommen zudem zu dem Ergebnis, dass sich durch die Arbeit von Zuhause die wahrgenommene Autonomie der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer erhöht, wodurch wiederum Motivation und Arbeitszufriedenheit gesteigert werden (Biemann/ Weckmüller 2015, S. 47). Als

besonders problematisch werden hingegen die fehlenden Sozialkontakte sowie der mangelnde Austausch mit Kolleginnen und Kollegen erachtet (Ernst 2020, S. 8 und Prinz 2020, o. S.).

Wichtige Erfolgsfaktoren aus Sicht der Mitarbeitenden für die Arbeit im Homeoffice sind eine gute technische Ausstattung, regelmäßige Team-Meetings, klare Ziele und Strukturen, eine individuelle Beachtung durch die Führungskraft, eine klare Trennung von Arbeits- und Privatleben sowie geeignete Räumlichkeiten (FIT 2020, o. S.).

Wesentliche Probleme werden in einer mangelhaften Selbstorganisationskompetenz, einer unklaren Zielsetzung bzgl. der Tätigkeit sowie in häuslichen Ablenkungspotentialen durch Familienangehörige erkannt (FIT 2020, o. S. und Kunze 2020, o. S.).

Ein Blick auf die Unternehmensperspektive macht deutlich, dass aufgrund positiver Erfahrungen bereits Entscheidungen für das Ausweiten des Homeoffice-Angebotes getroffen werden. Demnach planen 42 Prozent der befragten Unternehmen das Homeoffice-Angebot nach der Krise auszuweiten (Hofmann et al. 2020, S. 10). Darüber hinaus sind 89 Prozent der Unternehmen der Ansicht, dass Homeoffice in größerem Umfang realisiert werden könnte, ohne dass hieraus Nachteile entstünden. Auch Dienst- bzw. Geschäftsreisen können aus Sicht der Unternehmen zukünftig deutlich stärker virtuell, z. B. im Rahmen von Videokonferenzen, abgewickelt werden (Hofmann et al. 2020, S. 10).

Die in den letzten Wochen gesammelten Erfahrungen haben bei den Führungskräften dazu beigetragen, dass die ursprünglichen Vorbehalte gegen Arbeit auf Distanz deutlich abgebaut wurden, wie 47 Prozent aller Befragten bestätigten. Die Krise hat bislang bewiesen, dass Homeoffice funktionieren kann und auf viele Führungskräfte ein Stück

weit wie „ein Boot-Camp der Führungskräfteentwicklung on-the-job gewirkt“ (Hoffmann et al. 2020, S. 12).

Aspekte, auf die Führungskräfte und Mitarbeitende achten sollten

Remote Leadership stellt besondere Anforderungen an Führungskräfte und konfrontiert sie mit neuen Herausforderungen. Ein Team auf Distanz zu führen, verlangt ihnen aufgrund der dezentraleren Ausrichtung das Aneignen neuer Fähigkeiten und Führungsqualitäten ab. Denn konventionelles Leistungsmonitoring durch die Sichtbarkeit der Mitarbeitenden am Arbeitsplatz stößt beim Homeoffice schlussendlich an seine natürliche Grenze, da eine detaillierte Kontrolle über den Arbeitsfortschritt aufgrund der räumlichen Distanz entfällt. Für viele Führungskräfte eröffnet sich folglich ein Spannungsfeld „von Kontrolle und Vertrauen, Nähe und Distanz sowie Integration und Loslassen“ (Landes et al. 2020, S. 1). Führung auf Distanz erfordert daher auf der Grundlage eines positiven Menschenbildes ein Ablegen des Kontrolldenkens sowie der Überzeugung, dass die Führungskraft alles am besten wissen und können. Stattdessen sind Delegation von Verantwortung mit passenden Arbeitsroutinen und Entscheidungskompetenzen ebenso gefragt, wie eine klare und offene Kommunikation.

Die im Rahmen des vorangegangenen Abschnitts skizzierten Erfahrungen der Mitarbeitenden machen deutlich, wie wichtig das Verhalten der Führungskräfte letztlich für deren Motivation und Erfolg im Homeoffice ist. Vor diesem Hintergrund sollten Führungskräfte zunächst dafür Sorge tragen, dass die technischen Voraussetzungen für die Arbeit im Homeoffice erfüllt sind. Zudem sollten die Rollen, Aufgaben und Verantwortungsbereiche der jeweiligen Teammitglieder klar definiert sein. Die Steuerung muss über Ziele und Ergebnisse anstatt über Kontrolle erfolgen, d. h. Ergebniskultur anstatt Präsenzkultur. Um die Mitarbeitenden bei Ihrer

Selbststeuerung zu unterstützen, erscheint es zudem unerlässlich, Arbeitsabläufe und Termine eindeutig zu definieren. Für zusätzliche Transparenz können hier auch virtuelle Kanban-Boards sorgen, die für alle zugänglich sind und die Arbeitsfortschritte dokumentieren. Auch sollte die Führungskraft Pünktlichkeit einfordern und klare Verhaltensregeln, z. B. in Bezug auf die Arbeitszeit und Erreichbarkeit, definieren. Das schafft Struktur und Klarheit. Ebenso helfen Routinen, wie regelmäßige Status quo Besprechungen. Dabei stehen Videokonferenzen eindeutig vor Telefonkonferenzen, da erst genannte die Verbindlichkeit erhöhen. Ebenso sollte die Führungskraft die persönliche Erreichbarkeit für die Mitarbeitenden sicherstellen und sich Zeit für regelmäßige individuelle Feedback und Status quo Gespräche nehmen. Der informelle Austausch unter den Teammitgliedern kann beispielsweise durch virtuelle Mittagspausen oder ein virtuelles „Feierabendbier“ angeregt werden.

Für Mitarbeitende hingegen ist es ratsam, auch im Homeoffice auf einen möglichst strukturierten Tagesablauf mit regelmäßigen Routinen zu achten. Dazu zählen auch feste Arbeits- und Pausenzeiten. Diese können einen positiven Effekt auf die Selbstorganisation haben, sorgen für eine klarere Trennung von Berufs- und Privatleben und helfen so, die Gefahr einer „Selbstaussbeutung“ deutlich zu reduzieren. Dort, wo möglich, kann auch die Einrichtung eines festen Arbeitsplatzes die Struktur und Routinen unterstützen. Im Homeoffice ergeben sich Freiheitsgrade, warum diese nicht nutzen, um beispielsweise in der Mittagspause etwas Sport zu treiben? Auch die regelmäßige Teilnahme an informellen, virtuellen Meetings hilft, mit den Kolleginnen und Kollegen in Kontakt zu bleiben.

Auswirkungen der Erfahrungen aus der Corona-Krise auf die zukünftige Arbeitswelt

Die allgemein überwiegend positive Beurteilung von Homeoffice während der Pandemie spiegelt sich auch im Wunsch vieler Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nach mehr Homeoffice wider, sollte die Krise ausgestanden sein. Eine im April 2020 durchgeführte Sonderanalyse der DAK-Gesundheit zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Corona-Pandemie, bei der insgesamt knapp 2.800 Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer befragt wurden, hat gezeigt, dass über 75 Prozent derjenigen Personen, die in der Corona-Krise erstmals regelmäßig im Homeoffice gearbeitet haben, dies auch zukünftig, zumindest teilweise, fortführen möchten (DAK-Gesundheit 2020, S. 25). Die Uhr lässt sich demnach nicht mehr zurückdrehen. Die theoretische Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten, wird zukünftig nicht mehr ausreichen, denn die Mitarbeitenden werden diese Flexibilität von ihrem Arbeitgeber aktiver einfordern als vor der Krise. Da-

her wird das Thema „Remote Working“ zukünftig für die Betriebe stärker in den Fokus rücken müssen, wenn sie weiterhin als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden wollen. Dabei gilt es, die in der Krise gemachten Erfahrungen in Bezug auf mobiles Arbeiten zu reflektieren und daraus etwaige Handlungsfelder abzuleiten. Als Reflexionshilfe zum aktuellen Stand der Professionalisierung von Remote Working im Unternehmen kann dabei Abbildung 1 dienen. Sie skizziert die einzelnen Evolutionsschritte zur Professionalisierung und nachhaltigen Implementierung von Homeoffice in die Unternehmenskultur:

Vier Evolutionsstufen zur nachhaltigen Entwicklung von Homeoffice und Verankerung in die Unternehmenskultur

Im Rahmen des ersten Lockdowns kam es zu einem „Schnellstart“. Hier ging es für die Betriebe zunächst einfach nur darum, schnellst möglich handlungsfähig zu sein. Im Homeoffice reichten ein Tisch, ein Stuhl, eine halbwegs stabile Internetverbindung

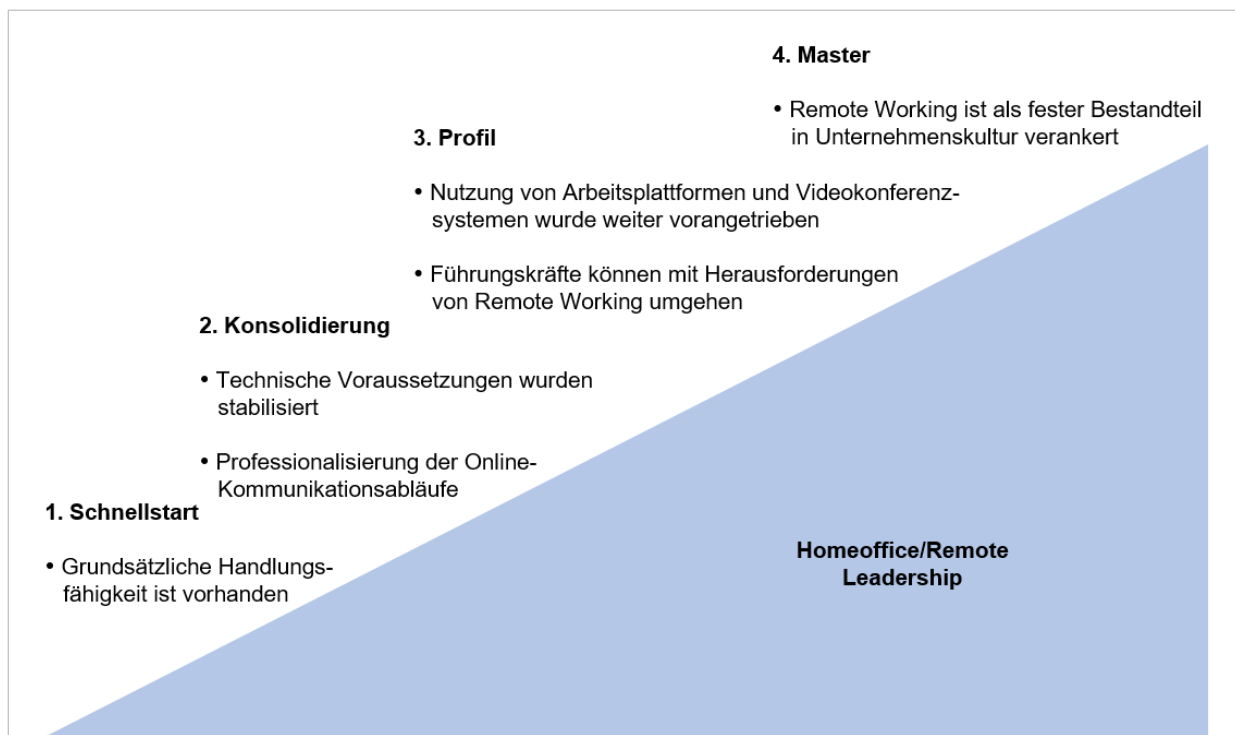


Abb. 1: Nachhaltige Entwicklung von Homeoffice und Integration in die Unternehmenskultur. Quelle: Eigene Darstellung (2021).

und die Sicherstellung der wesentlichen Datenschutzbestimmungen. Inzwischen befinden sich viele Unternehmen bereits in der zweiten Evolutionsstufe, der sog. „Konsolidierungsphase“. Die technischen Voraussetzungen wurden stabilisiert und weiter ausgebaut, ebenso fand eine Professionalisierung der Online-Kommunikationsabläufe statt. Die dritte Stufe „Profi“ ist dadurch gekennzeichnet, dass die Nutzung von Arbeitsplattformen zur Kooperation und Aufgabenverteilung (Kanban-Boards) sowie von Videokonferenz-Systemen vorangetrieben und in ein unternehmensweit existierendes Gesamtkonzept zur besseren Zusammenarbeit und Produktivität für die Nutzung von Homeoffice integriert wird. Dieses beinhaltet auch eine verbesserte Datennutzung und -sicherheit zur Absicherung des Heimarbeitsplatzes sowie Unternehmensnetzwerks. Zudem wird das Remote Leadership weiter professionalisiert. Führungskräfte haben gelernt, mit den speziellen Herausforderungen, welche Führung auf Distanz an sie stellt, umzugehen und sind in der Lage, ihr Führungsverhalten ganz bewusst darauf auszurichten. In der letzten Stufe „Master“ ist Telearbeit tief in der Unternehmenskultur verankert. Ein neues Verständnis von Arbeit existiert, welches Homeoffice als festen Bestandteil und natürliche Arbeitsform betrachtet und dabei auch arbeitgeberseitige Schutz und Fürsorgepflicht berücksichtigt.

Zudem gibt feste Regularien, Prozesse und Tools im Hinblick auf Zusammenarbeit und Kommunikation.

Besonders zu berücksichtigende Aspekte für den Gesundheitsbereich

Für den Gesundheitsbereich gilt es im Hinblick zur nachhaltigen Entwicklung von Homeoffice zudem noch zwei besondere Aspekte zu berücksichtigen:

1. Datenschutz und Datensicherheit

Gerade beim Schutz der personenbezogenen Gesundheitsdaten sind natürlich besondere Anforderungen zu berücksichtigen, die im Homeoffice nicht immer einfach einzuhalten und insbesondere auch zu kontrollieren sind. Deshalb dürfen beispielsweise auch die Ärztinnen und Ärzte (Patienten-) Dokumentationsaufgaben nicht einfach im Homeoffice erledigen, da Datenschutzrichtlinien des Landes und der Krankenhäuser dagegensprechen. Ein weiteres Problem stellt die Datensicherheit dar. Hier hinken insbesondere die Krankenhäuser im Hinblick auf die Ausstattung von Hard- und Software und IT-Sicherheit teilweise noch deutlich hinter Wirtschaftsunternehmen hinterher. Um hier schnell aufzuholen, wurde vom Bund ein Investitionsprogramm zur Digitalisierung der Krankenhäuser aufgelegt.

2. Spannungsfeld zwischen Mitarbeitenden in der Verwaltung und Mitarbeitenden, die direkte Arbeit am Patienten verrichten

Auch der Aspekt, dass nicht alle Berufsgruppen die Möglichkeit haben, zumindest teilweise Tätigkeiten im Homeoffice erledigen zu können, führt insbesondere aktuell in Krankenhäusern zu einem Spannungsfeld, das nicht unterschätzt werden sollte. Denn die „gefühlte Ungleichbehandlung“ zwischen den „privilegierten“ Verwaltungsmitarbeitenden, die im Homeoffice arbeiten dürfen und den Beschäftigten in den Gesundheitsberufen, die selbst Dokumentationsaufgaben immer in der Klinik erledigen müssen, kann bei Letzteren zu Frustration führen. Als mögliche Folge könnten die beiden Beschäftigungsgruppen sich noch stärker voneinander entfernen als bisher. Aus diesem Grund sollte im Hinblick auf die nachhaltige Entwicklung von Homeoffice geprüft werden, wie dieses Spannungsfeld, zumindest teilweise, entschärft werden kann. Nach der hier vertretenen Ansicht bietet die zunehmende Digitalisierung hier entsprechende

Möglichkeiten. Beispielsweise wäre es denkbar, Datenschutzrichtlinien entsprechend anzupassen und so die Möglichkeit zu schaffen, im Bedarfsfall bestimmte Dokumentationsaufgaben und Diagnostiken (z. B. in der Radiologie) vom Homeoffice aus zu erledigen, entsprechende IT-Standards vorausgesetzt.

Fazit

Die vorangegangenen Ausführungen haben gezeigt, dass Führungskräfte und Unternehmenskultur prägenden Einfluss auf die Akzeptanz und den Erfolg von Homeoffice haben.

Aufgrund der oftmals allgegenwärtigen Präsenzkultur, gepaart mit Ressentiments von Führungskräften, wurde das Homeoffice-Potential vor der Corona-Krise in vielen Betrieben nicht ausgeschöpft. Die Pandemie hat jedoch dazu beigetragen, dass zuvor herrschende Ressentiments verworfen wurden, da Remote Working während der Krise gut funktioniert hat. Besonders positiv hervorgehoben wurde dabei der Einfluss dezentraler Arbeitsverrichtung auf die Zufriedenheit und Produktivität der Mitarbeitenden. Die positiven Erfahrungen mit der Arbeit im Homeoffice führen dazu, dass für viele Beschäftigte ein Zurückkehren zur Situation vor der Krise nicht mehr denkbar erscheint. Sie werden die Möglichkeit, im Bedarfsfall von zu Hause aus arbeiten zu können, zukünftig verstärkt von ihren Arbeitsgebern einfordern. Unternehmen sollten daher die bisherigen Erfahrungen reflektieren und prüfen, wie sie Homeoffice nachhaltig in die Unternehmenskultur verankern können, um auch weiterhin als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden. Führungskräfte müssen sich den besonderen Herausforderungen stellen, die Führung auf Distanz von ihnen abverlangt.

Literatur

Biemann T., Weckmüller H. (2015) Effektives Arbeiten, wann und wo man will?. Home-Office-Angebote erhöhen Arbeitszufriedenheit und Arbeitgeberattraktivität, Vertrauensarbeitszeit wirkt zudem produktivitätssteigernd. In: Personal quarterly. Jg. 67. Heft 2. S. 46-49.

DAK-Gesundheit (2020) Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie. Deutsche Angestellten-Krankenkasse - Gesundheit (DAK-Gesundheit. Hrsg.). online im Internet. URL: <https://www.dak.de/dak/download/fohlen-2295280.pdf>, Abrufdatum: 11.11.2020.

Ernst C. (2020) Homeoffice im Kontext der Corona-Pandemie. Eine Ad-hoc-Studie der Technischen Hochschule Köln (Hrsg.). Köln. online im Internet. URL: https://www.thkoeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/aktuell/pm/2020/ad-hoc-studie_corona-homeoffice_2020-04-18.pdf, Abrufdatum: 11.11.2020.

FIT (2020) Fraunhofer-Umfrage »Homeoffice«: Erste Ergebnisse. Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik (FIT, Hrsg.). online im Internet. URL: https://www.fit.fraunhofer.de/de/presse/20-05-07_fraunhofer-umfrage-homeoffice-erste-ergebnisse.html, Abrufdatum: 11.11.2020.

Grunau P., Ruf K., Steffes S., Wolter S. (2019) Mobile Arbeitsformen aus Sicht von Betrieben und Beschäftigten: Homeoffice bietet Vorteile, hat aber auch Tücken. IAB-Kurzbericht. 11. Ausgabe. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB, Hrsg.). Nürnberg.

Hofmann J., Peile A., Peile C. (2020) In Arbeiten in der Corona-Pandemie – Auf dem Weg zum New Normal. Studie des Fraunhofer IAO in Kooperation mit der Deutschen

Gesellschaft für Personalführung DGFP e. V., Bauer W., Riedel O., Rief S. (Hrsg.). Stuttgart. online im Internet. URL: <http://publica.fraunhofer.de/dokumente/N-593445.html>, Abrufdatum: 11.11.2020.

Kunze F. (2020) Konstanzer Homeoffice-Studie. Universität Konstanz (Hrsg.). online im Internet. URL: https://www.uni-konstanz.de/typo3temp/secure_downloads/64520/0/1627adf7b35205138d46c38bc7192956952f63f7/Factsheet_Nov_2020_final.pdf, Abrufdatum: 11.11.2020.

Landes M., Steiner E., Wittmann R., Utz T. (2020) Führung von Mitarbeitenden im Home Office. Springer Gabler Verlag. Wiesbaden.

Prinz W. (2020) Fraunhofer-Umfrage »Homeoffice«: Ist digitales Arbeiten unsere Zukunft?. Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik (FIT, Hrsg.), online im Internet. URL: <https://www.fit.fraunhofer.de/de/fb/cscw/homeoffice-studie.html>, Abrufdatum: 11.11.2020.

Stürz R., Stumpf C., Mendel U., Harhoff D. (2020) Digitalisierung durch Corona?, bidt, ein Institut der Bayerischen Akademie der Wissenschaften (Hrsg.), online im Internet. URL: <https://www.bidt.digital/studie-homeoffice/>, Abrufdatum: 11.11.2020.

Autorenbiographie

Carsten Steinert ist Professor für allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalmanagement an der Hochschule Osnabrück. Nach Abschluss des Studiums der Wirtschaftswissenschaften und einer Lehrtätigkeit am Winchester College in England promovierte er berufsbegleitend auf dem Gebiet der Personalentwicklung am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Johann Wolfgang Universität in Frankfurt am Main. Im Anschluss war er mehrere Jahre als Consultant für den Bereich Human Resource

Management sowie als Personalmanager tätig. Steinert ist Autor zahlreicher Publikationen zu verschiedensten Themenfeldern des Personalmanagements und verfügt über eine reichhaltige Expertise in allen Facetten des strategischen und operativen Personalmanagements, einschließlich der Personal- und Organisationsentwicklung. Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Mitarbeiterführung. Er ist zudem tätig als Führungskräftetrainer, Coach sowie Berater in den Bereichen Management und Human Resources.

Autorenanschrift

Prof. Dr. Carsten Steinert
Hochschule Osnabrück
Fakultät Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Caprivistraße 30a
49076 Osnabrück

E-Mail: C.Steinert@hs-osnabrueck.de