

Homeoffice in der Kommunalverwaltung Potenzialerhebung und Zukunftsperspektive für die OÖ Gemeinden

Bachelorarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades

Bachelor of Arts in Business

FH Oberösterreich

Studiengang Sozial- und Verwaltungsmanagement, Linz

Studienzweig Public Management

Verfasserin: Judith Schaufler

Gutachterin: FH-Prof. MMag. Dr. Franziska Cecon

Steyr, 31. Mai 2019

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre eidesstattlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benutzt und die den benutzten Quellen entnommenen Stellen als solche gekennzeichnet habe. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Steyr, am 31. Mai 2019

Kurzfassung

Die vorliegende Bachelorarbeit behandelt das Thema Homeoffice in der Kommunalverwaltung. Homeoffice, in Österreich oft auch als Telearbeit bezeichnet, wird im Bereich der Bundes- und Landesverwaltung in gewissem Rahmen in Form von alternierender Telearbeit praktiziert. Im Kommunalbereich ist die Arbeitsform des Homeoffice bisher weniger üblich.

Digitalisierung und Arbeit 4.0 weisen auf Veränderungen im gegenwärtigen Arbeitsalltag hin. Auch die Arbeit auf den Gemeindeämtern ist dadurch im Begriff, sich zu verändern. Ein überwiegender Teil der Gemeindebediensteten geht in den nächsten fünf bis zehn Jahren in Pension und Gemeinden sind gefordert, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für sich zu rekrutieren. Die Bedürfnisse zukünftiger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben sich infolge des Generationenwechsels mitunter verändert. Aspekte wie Selbstverwirklichung, bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und auch eine Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten gewinnen zunehmend an Bedeutung. Für Gemeinden gilt es, sich bei der Mitarbeiterakquise als attraktiver Arbeitsgeber zu präsentieren.

In dieser Bachelor-Arbeit wird dargestellt, ob und in welcher Form das Arbeiten im Homeoffice für Kommunalverwaltungen möglich ist, beziehungsweise auch für die Gemeinden als Arbeitgeber, als auch für ihre Bediensteten interessant wäre. Theoretische Erkenntnisse und Interviews mit Gemeinden, die Erfahrung im Arbeiten mit Homeoffice haben, bilden die Grundlage für die Entwicklung eines Fragebogens. Durch die quantitative Umfrage kann einerseits die aktuelle Situation zu Homeoffice in Oberösterreichs Gemeinden dargestellt werden, andererseits können Einstellungen und mögliche Chancen und Risiken zum Thema abgeleitet werden.

Die durchgeführte Online-Befragung in den Gemeindeämtern Oberösterreichs zeigt unter anderem auf, dass derzeit in 16,8 % der Gemeinden, die sich an der Befragung beteiligt haben, Homeoffice praktiziert wird. Von den Gemeinden, die bisher noch keine Erfahrung mit Homeoffice gemacht haben, können sich 50 % vorstellen, ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zukünftig die Möglichkeit zu Homeoffice zu geben.

Abstract

This bachelor thesis deals with the topic of home office in municipal administration. In Austria home office, often referred to as teleworking, is practiced in the federal and state administration in the form of alternating teleworking within certain limits. In the municipal sector, the working form of home office is less common so far. Digitization and work 4.0 indicate changes in current work routine. Work in the municipal offices is also in the process of changing. The majority of municipal employees will retire over the next five to ten years, and municipalities are forced to recruit and attract new employees. The needs of future employees have changed as a result of generational change. Aspects such as self-fulfillment, life balance and more flexible hours and places of work are becoming increasingly important. Therefore, it is important for municipalities to present themselves as an attractive employer when recruiting employees.

In this bachelor thesis it is shown whether and in which form working at home would be possible for local administration, respectively also for the municipalities as employers, as well as for their employees. Theoretical findings from a detailed literature research and interviews with municipalities that have experience with home office formed the basis of a questionnaire. On the one hand, the quantitative survey can be used to present the current situation regarding home office in Upper Austrian municipalities, and on the other hand it can be used to derive attitudes and possible opportunities and risks regarding the topic.

The online survey carried out in the municipal offices of Upper Austria shows among other things, that 16,8 % of 202 municipalities that took part in the survey currently offer home office opportunities. Out of these municipalities that have not yet had any experience with home office, 50 % can imagine giving their employees the opportunity to work at home in the future.

Inhaltsverzeichnis

Kurzfassung.....	II
Abstract.....	III
Inhaltsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis.....	VII
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen	3
1.3 Aufbau und Methodik.....	4
2 Gemeinden in OÖ	5
2.1 Aufgaben der Gemeindeverwaltung	5
2.2 Personal der Gemeindeverwaltung	8
3 Herausforderungen im Bereich des kommunalen Personalmanagements	11
3.1 Generationenwechsel.....	12
3.2 Battle for Talents.....	15
3.3 Gesellschaftliche Trends	17
4 Homeoffice	19
4.1 Definition von Homeoffice.....	19
4.2 Formen von Homeoffice	20
4.3 Allgemeine Anforderungen an Homeoffice.....	22
4.3.1 Sicht der Führungskräfte bzw. der Organisation	22
4.3.2 Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	25
4.4 Rechtliche Rahmenbedingungen	26
4.5 Organisatorische Rahmenbedingungen.....	28
4.6 Vorteile und Chancen von Homeoffice	30
4.6.1 Perspektive der Führungskräfte bzw. der Organisation	30
4.6.2 Perspektive der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	32
4.7 Nachteile und Risiken von Homeoffice	33
4.7.1 Perspektive der Führungskräfte bzw. der Organisation	34
4.7.2 Perspektive der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	35
5 Homeoffice - Modelle im Vergleich	38
5.1 Homeoffice im Bereich der Bundesverwaltung.....	38
5.2 Homeoffice im Bereich der OÖ Landesverwaltung.....	39
6 Homeoffice in der Kommunalverwaltung	41
6.1 Erhebung der Ist-Situation am Beispiel ausgewählter Gemeinden in OÖ	42

6.1.1	Forschungsdesign	42
6.1.2	Analyse der Expertenmeinung	45
6.1.2.1	Arbeitgeber (= Gemeindeseite)	46
6.1.2.2	Arbeitnehmer (= Gemeindebedienstete)	55
6.2	Potenzialeinschätzung von Homeoffice in OÖ Gemeinden	61
6.2.1	Forschungsdesign – Online-Umfrage	61
6.2.2	Aufbau des Online-Fragbogens	62
6.2.3	Soziodemografische Merkmale der teilnehmenden Gemeindeämter	64
6.3	Darstellung der Befragungsergebnisse	72
6.3.1	Ist-Situation - Homeoffice in der Kommunalverwaltung	73
6.3.2	Potenzial von Homeoffice in den OÖ Gemeinden	82
7	Fazit	93
7.1	Beantwortung der Forschungsfragen	95
7.2	Persönliches Resümee und Ausblick	98
	Literatur	99
	Anhang 1 Interviewleitfaden	107
	Anhang 2 Online-Fragebogen	111

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufgaben der Gemeinden	7
Abbildung 2: Anzahl der Gemeinden nach Bezirken	8
Abbildung 3: Personalstand der Gebietskörperschaften 2018.....	8
Abbildung 4: Wandel der Generationen	13
Abbildung 5: Beispielhafter Gap von gewünschter und tatsächlicher Inanspruchnahme mobiler Arbeit	36
Abbildung 6: Beteiligung der Gemeinden nach Einwohnerzahl (in %, n= 198)	65
Abbildung 7: Beteiligung nach Bezirken (in %, n= 199)	66
Abbildung 8: Altersgruppen der Beschäftigten im Verwaltungsbereich (in %, n=196) ..	69
Abbildung 9: Funktionsdauer der Amtsleitung (in %, n=193)	70
Abbildung 10: Verteilung der Amtsleitung (in % n=193)	71
Abbildung 11: Derzeitige Homeoffice-Nutzung in der Kommunalverwaltung (in %, n=202).....	73
Abbildung 12: Gründe für Homeoffice-Nutzung (in %, n= 34, Mehrfachnennungen möglich).....	74
Abbildung 13: Homeoffice-Nutzung nach Bereichen (in %, n= 34)	75
Abbildung 14: Ausmaß der Homeoffice-Nutzung (in %, n=34)	77
Abbildung 15: Aspekte bzgl. Einführung und Durchführung von Homeoffice (in %, n=33)	78
Abbildung 16: Homeoffice-Vorteile (in %, n=33)	80
Abbildung 17: Nachteile von Homeoffice (in %, n=33).....	81
Abbildung 18: Möglichkeit zu Homeoffice vorstellbar? (in %, n=168)	82
Abbildung 19: Vorstellbare Bereiche (in %, n=168)	83
Abbildung 20: Homeoffice-Bereiche (in %, n=168).....	84
Abbildung 21: Erwartungen an Homeoffice (in %, n=168)	86
Abbildung 22: Befürchtungen zu Homeoffice (in %, n=168)	88
Abbildung 23: Zukunftsprognose zu Homeoffice (in %, n=192)	89

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Staffelung Dienstpostenplanung nach Gemeindegrößen	9
Tabelle 2: Gemeinden mit der Einwohnerzahl 2018	10
Tabelle 3: Beschäftigungsstand OÖ Gemeindebedienstete 2018.....	11
Tabelle 4: Interviewpartner qualitative Befragung	44
Tabelle 5: Zusammenhang Gemeindegröße nach Einwohnern und Homeoffice (in %) 65	
Tabelle 6: Zusammenhang Bezirk Homeoffice (in %).....	67
Tabelle 7: Zusammenhang Bezirk, Vorstellbarkeit von Homeoffice (in %)	68
Tabelle 8: Zusammenhang Durchschnittsalter der Bediensteten, Homeofficenutzung (in %) %)	69
Tabelle 9: Zusammenhang Dauer der Amtsleitung und Homeoffice (in %)	71
Tabelle 10: Zusammenhang Geschlecht Amtsleitung, Homeoffice (in %)	72
Tabelle 11: Homeoffice-Tätigkeiten nach Bereichen	76
Tabelle 12: Statements der Befragten nach Kategorie	89

1 Einleitung

Begriffe wie Arbeit 4.0 weisen in Verbindung mit der allgegenwärtigen Digitalisierung auf Veränderungen in unserem zukünftigen Arbeitsalltag hin. Es liegt auf der Hand, dass es hier zu Entwicklungen kommen wird, mit welchen sich jede Organisation, privat als auch öffentlich, früher oder später auseinandersetzen muss.

Unsere Arbeitswelt wird nachhaltig geprägt von demografischen, technisch-ökonomischen als auch gesellschaftlichen Entwicklungen. Wie etwa der Alterung der Gesellschaft und der Belegschaften, der digitalen Transformation und zunehmender Individualisierung. Um hier als Organisation, den vielfältigen Bedürfnissen der Beschäftigten gerecht zu werden und gleichzeitig auch alle Potenziale ausreichend zu nutzen und wertzuschätzen, bedarf es auch einer Anpassung der Arbeitsformen. Die Digitalisierung bringt Entwicklungen mit sich, die teilweise noch nicht abschätzbar sind, dennoch ist es wesentlich, bereits heute Handlungsansätze zu identifizieren, mit welchen proaktiv den Herausforderungen, die sich bereits abzeichnen, zukünftig begegnet werden kann.¹

Die digitale und mobile Kombination führt in der Arbeitswelt zu neuen Chancen der Zusammenarbeit und zur Erleichterung des Zugangs zu global verteiltem Wissen. Aufgaben können zunehmend unabhängig von Zeit und Raum bewältigt werden, dadurch entstehen neue Formen des ortsungebundenen Arbeitens und neue Arbeitsmodelle.²

1.1 Ausgangslage

Homeoffice, oft als Telearbeit bezeichnet, wird im deutschsprachigen Raum seit Beginn der Jahrtausendwende in privaten als auch öffentlichen Organisationen mehr oder weniger ergänzend zur „Normalarbeitsform“ angeboten. In Österreich ist diese Form der mobilen Arbeitsplatzgestaltung im Bereich der Bundes- und Landesverwaltung möglich. Dies wird unterschiedlich intensiv genutzt und seit der Einführung weiterentwickelt.

¹ vgl. Rump/Eilers (2017), 3ff.

² vgl. Rump/Eilers (2017), 5.

Im Gemeindebereich ist die Arbeitsform von Homeoffice bisher nur wenig verbreitet, jedoch sind auch Gemeinden immer mehr gefordert, sich den Herausforderungen und Problemen am Arbeitsmarkt zu stellen, um als Arbeitgeber konkurrenzfähig zu sein. In Zeiten des Fachkräftemangels müssen Gemeinden im „battle for talents“ intensivere Anstrengungen unternehmen, um qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu rekrutieren und diese auch langfristig zu binden. Der demografische Wandel verlangt eine Personalpolitik, die sich an den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter orientiert.

Die größten Herausforderungen für das kommunale Personalmanagement heute, sind laut der Kommunalen Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt):³

1. Die digitale Transformation begleiten.
2. Passendes Personal finden.
3. Die Diversität nutzen.
4. Die Arbeitsfreude erhalten.
5. Der Ungewissheit begegnen.

Diversität ist hier im Miteinander der Generationen zu sehen und wie hier vor allem auch Wissenstransfer und Veränderungen vollzogen werden. In der Personalentwicklung ist es wichtig, klare Ziele zu definieren sowie Ressourcen und Budgets den Herausforderungen anzupassen. Weiters sollten auch einmal Experimente gewagt werden, indem die Grenzen im Kopf überwunden und dadurch die „Spielräume“ erweitert werden. Um flexible Arbeitsmodelle zu ermöglichen, ist es notwendig, den Menschen in den Vordergrund der Personalentwicklung zu stellen und Vertrauen in die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu haben.⁴

Durch Telearbeit nützt die Gemeinde den technischen Fortschritt, um einerseits ihren Beschäftigten mehr Zeitautonomie und leichtere Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu ermöglichen und andererseits Fachkräftepotenzial besser ausschöpfen zu können.⁵

³ vgl. Hansen (2019), 16.

⁴ vgl. Hansen (2019), 17.

⁵ vgl. Burkhart (2012), 63.

Ob die Möglichkeit des mobilen Arbeitens in Form von Homeoffice auch in der Kommunalverwaltung Oberösterreichs vorstellbar beziehungsweise unter welchen Voraussetzungen umsetzbar wäre, soll an Hand dieser Arbeit dargestellt werden.

1.2 Zielsetzung und Forschungsfragen

Das Ergebnis dieser Arbeit soll zeigen, ob und in welchem Ausmaß es für die Gemeinden in Oberösterreich attraktiv und sinnvoll sein kann, ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die Möglichkeit von Homeoffice zu bieten.

Durch die theoretische Auseinandersetzung mit Homeoffice wird versucht, interessante und nachahmenswerte Ansätze aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung sowie der Privatwirtschaft aufzuzeigen. Mittels Analyse der bereits bestehenden Erfahrungen mit Homeoffice im Kommunalbereich sollen Vor- und Nachteile herausgearbeitet werden.

Zur Orientierung, im Sinne des wechselseitigen Lernens, ist ein Vergleich mit dem Modell Telearbeit im Bereich der OÖ Landesverwaltung empfehlenswert.

Basierend auf den Erkenntnissen der Erfahrungsberichte sollen Empfehlungen zum Thema entwickelt und Potenziale für die Zukunft im Bereich der Kommunalverwaltung aufgezeigt werden.

Mit Hilfe einer Online-Befragung sollen der Ist-Stand beziehungsweise das Potenzial für Homeoffice in den OÖ Gemeinden erhoben und dargestellt werden.

Aus der Recherche im Vorfeld beziehungsweise der genannten Zielsetzung resultieren folgende **Forschungsfragen**:

- In welcher Form ist die alternative Arbeitsform des Homeoffice im Bereich der Kommunalverwaltung anwendbar und wie soll Homeoffice ausgestaltet sein?
- Welche Vor- und Nachteile lassen sich dazu aus bereits bestehenden Beispielen ableiten?
- Welches Potenzial kann dieses Instrument des Arbeitens von zuhause aus, für eine Gemeinde zukünftig bieten?

1.3 Aufbau und Methodik

Um sich einen Überblick über die Thematik zu verschaffen, wurde zuerst in der facheinschlägigen Literatur recherchiert. Dazu diente eine Auswahl publizierter Bücher und Artikel, sowie wissenschaftliche, im Internet veröffentlichte Publikationen. Ein Großteil der gewählten Fachliteratur bezieht sich auf die Privatwirtschaft, da die Arbeitsform des Homeoffice hauptsächlich in privatwirtschaftlichen Unternehmungen eingesetzt ist. Natürlich können die privatwirtschaftlichen Strukturen nicht eins zu eins auf die Strukturen einer Gemeindeverwaltung umgelegt werden, jedoch können die bereits vorliegenden Erfahrungen durchaus zum Verständnis des Themenbereichs dienen und Orientierung für eine Adaptierung in der Kommunalverwaltung bieten. Weiters wird als Vergleichsmodell aus dem Bereich der öffentlichen Verwaltung, das derzeitige Konzept „Telearbeit beim Land Oberösterreich“ näher beleuchtet.

Im Praxisteil wurden qualitative, teilstandardisierte Leitfadeninterviews mit ausgewählten Gemeinden, die bereits Homeoffice praktizieren, geführt. Bei diesen Interviews wurde jeweils die Mitarbeiterperspektive als auch die Perspektive des direkten Vorgesetzten beleuchtet. Die Ergebnisse der qualitativen Interviews und der Literaturrecherche bildeten die Basis für die Erstellung der quantitativen Online-Befragung, welche eine Analyse der aktuellen Situation zum Thema Homeoffice in der Oberösterreichischen Kommunalverwaltung liefern sollte. In der Online-Befragung, die an die Amtsleitungen der Oberösterreichischen Gemeinden verschickt wurde, ging es auch darum, Homeoffice in der Kommunalverwaltung zu thematisieren und gleichzeitig die Bereitschaft, die Einstellung sowie die notwendigen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen abzufragen. Daraus abgeleitet kann Potenzial beziehungsweise notwendige Veränderung aufgezeigt und herausgearbeitet werden.

2 Gemeinden in OÖ

In diesem Kapitel soll zuerst etwas näher auf die Gebietskörperschaft der Gemeinde eingegangen werden. Dazu werden kurz die Aufgaben einer Gemeindeverwaltung allgemein erklärt und die Gemeindestruktur im Bundesland Oberösterreich dargestellt. Weiters wird auf die Besonderheiten hinsichtlich der Personalbesetzung hingewiesen.

2.1 Aufgaben der Gemeindeverwaltung

In Österreich wird der Großteil der öffentlichen Leistungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einer Gebietskörperschaft, also von Bundes-, Landes- oder Gemeindebediensteten erbracht. Zusätzlich zu den Gebietskörperschaften werden auch die Sozialversicherungsträger, die gesetzlichen Interessensvertretungen (Kammern) und weitere an der Erstellung öffentlicher Leistungen beteiligte Rechtsträger dem staatlichen Sektor zugerechnet. Die Gesamtheit derer wird gemeinhin als öffentlicher Dienst bezeichnet.⁶

Besondere Organisationseinheiten des Staates sind die Gemeinden, welche mit bestimmten, von der Verfassung geschützten, Rechten ausgestattet sind. Ein wesentliches Merkmal stellt der eigene Wirkungsbereich, welcher den Gemeinden durch Gesetze zugewiesen wird, dar. Hier vollziehen Gemeinden bestimmte Aufgaben selbständig und frei von Weisungen. Das Gemeindeamt repräsentiert den Verwaltungsapparat, der den Gemeindeorganen zur Erledigung seiner Aufgaben zur Seite gestellt ist. Die Gemeinde ist selbständiger Wirtschafts- und Verwaltungskörper und kann daher auch Unternehmen betreiben und Vermögen besitzen. Um Aufgaben effizienter und vor allem kostengünstiger erledigen zu können, ist es möglich, sich zu Gemeindeverbänden zusammenzuschließen.⁷

Hinsichtlich der Aufgaben einer Gemeinde unterscheidet man den eigenen und den übertragenen Wirkungsbereich. Aufgaben des eigenen Wirkungsbereiches werden weiters in hoheitliche und nicht-hoheitliche Verwaltungsaufgaben eingeteilt. In Art. 118

⁶ vgl. BMöDs (2018), 11.

⁷ vgl. Verwaltungsakademie des Bundes (2016), 7f.

Abs 2 B-VG ist festgelegt, welche Aufgaben in den eigenen Wirkungsbereich einer Gemeinde fallen. Eine nicht abschließende Aufzählung von Aufgaben, die im eigenen Wirkungsbereich der Gemeinden zu vollziehen sind, ist in Art. 118 Abs. 3 B-VG enthalten. Darunter fallen beispielsweise die örtliche Baupolizei und die örtliche Sicherheitspolizei sowie Angelegenheiten der Privatwirtschaftsverwaltung (Art 116 Abs. 2 B-VG). Der übertragene Wirkungsbereich ist in Art 119 Abs. 1 B-VG definiert und besagt, dass jene Aufgaben, die im übertragenen Wirkungsbereich von den Gemeinden wahrzunehmen sind, von den Bundes- und Landesgesetzen bestimmt werden.⁸

Beispiele dafür sind die Durchführung von Nationalrats- bzw. Landtagswahlen und Volkszählungen, das Betreiben des Wohnungsamtes, des Meldewesen sowie des Standesamtes.

Die Aufgaben der Gemeinden sind vielfältig und sehr unterschiedlich. Einen Schwerpunkt der Aufgaben der Gemeindeselbstverwaltungen stellt aber nicht die behördliche Tätigkeit, sondern vielmehr die Erbringung von Serviceleistungen für Bürgerinnen und Bürger dar. Leistungen der Daseinsvorsorge sind hierbei etwa: Kindergarten, Schulen, Wasserversorgung, Abwasserentsorgung, Abfallentsorgung, Gemeindestraßen, Straßenbeleuchtung, Schwimmbäder, Sport- und Spielplätze, Naherholungseinrichtungen, Rettung, Feuerwehr, öffentlicher Verkehr, Kranken- und Altenpflege, Förderungen für örtliche Vereine, Wirtschaft, Tourismus und vieles andere.⁹

Ein Großteil der Gemeindeaufgaben orientiert sich an den Bedürfnissen der Gemeindebürgerinnen und -bürger und unterliegt ständigen Veränderungen. Durch die dynamische Einrichtung des eigenen Wirkungsbereiches der Gemeinde in Art 118 Abs 2 B-VG ist dieser Wandel der Gemeindeaufgaben verfassungsgesetzlich zulässig.¹⁰

Abbildung 1: Aufgaben der Gemeinden, gibt einen guten Überblick darüber, was in den Gemeinden Österreichs alles geleistet wird, wofür die Gemeinden zuständig sind und wie viele Menschen daran beteiligt sind.

⁸ vgl. Leitl-Staudinger (2015), 152ff.

⁹ vgl. Städtebund (2019a).

¹⁰ vgl. Städtebund (2019b).

Was unsere Gemeinden leisten...

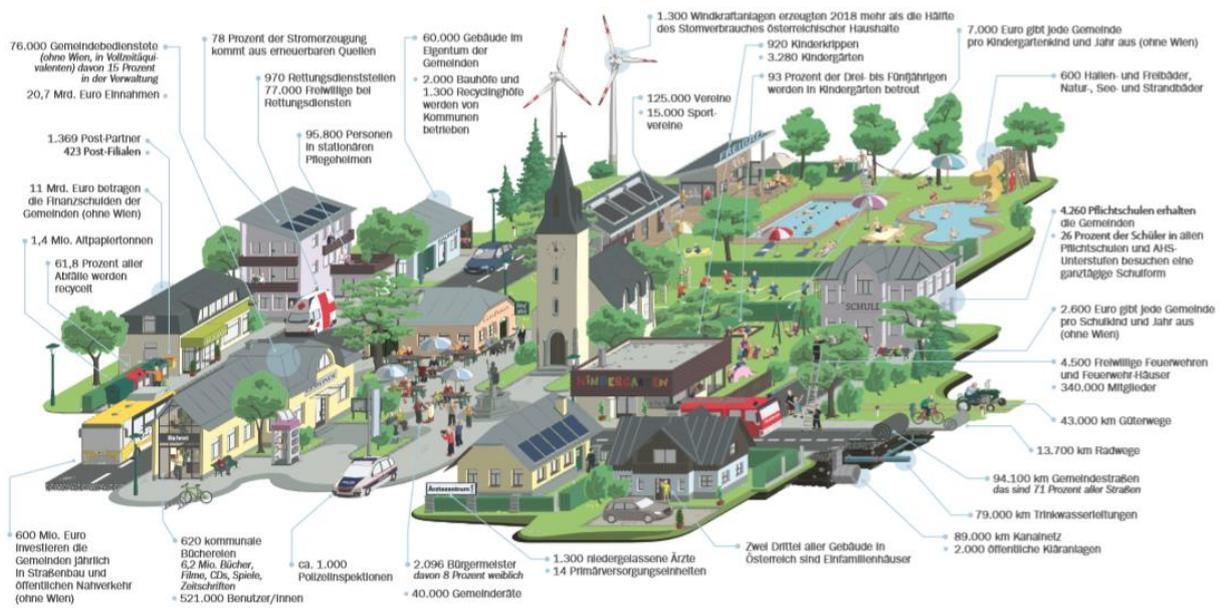


Abbildung 1: Aufgaben der Gemeinden¹¹

Die Gemeindeämter stehen unter der politischen Führung der Bürgermeisterin beziehungsweise des Bürgermeisters, die, beziehungsweise der, vom Repräsentativorgan Gemeinderat oder direkt von den Gemeindebürgerinnen und Gemeindebürgern gewählt wird. Die administrative Leitung auf den Gemeindeämtern erfolgt durch die Amtsleiterin bzw. den Amtsleiter. Viele Gemeindeaufgaben betreffen unter dem Bereich der sogenannten „Daseinsvorsorge“, etwa die Schaffung von Bildungs-, Sozial-, Umwelt- und Kulturinfrastruktur.¹²

Das Bundesland Oberösterreich ist in 15 Bezirke und weiters in derzeit 438 Gemeinden gegliedert. Die Aufteilung der Gemeinden nach Bezirken ist in Abbildung 2: Anzahl der Gemeinden nach Bezirken, dargestellt.

¹¹ Abb. entnommen aus Gemeindebund (2019).

¹² vgl. Bundeskanzleramt (2011).

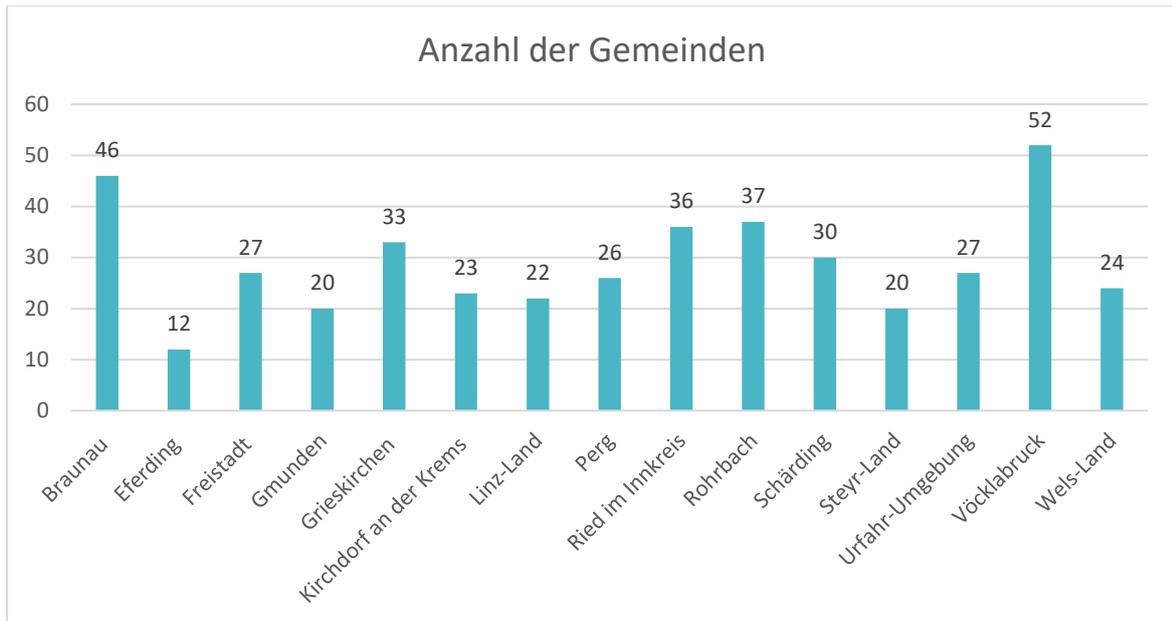


Abbildung 2: Anzahl der Gemeinden nach Bezirken¹³

2.2 Personal der Gemeindeverwaltung

Gemäß dem Personalbericht 2018 des Bundesministeriums öffentlicher Dienst und Sport gestaltet sich der Personalstand der Gebietskörperschaften in Österreich im Jahr 2018 insgesamt folgendermaßen:¹⁴

	Personalstand
Bund	134.569
Länder	143.205
Gemeinden	74.652
Gesamt	352.426

Abbildung 3: Personalstand der Gebietskörperschaften 2018¹⁵

¹³ eigene Abbildung, Quelle Land OÖ (2019).

¹⁴ vgl. BMöDs (2018), 11.

¹⁵ Abb. entnommen aus BMöDs (2018), 11.

Die Dienstposten für Bedienstete des Verwaltungsbereiches der oberösterreichischen Gemeinden sind gemäß der Verordnung der OÖ Landesregierung über die Festsetzung der Dienstpostenpläne in den oberösterreichischen Gemeinden (OÖ. Gemeinde-Dienstpostenplanverordnung 2002) nach den tatsächlichen Erfordernissen, unter Bedachtnahme der Grundsätze Sparsamkeit, Wirtschaftlichkeit und Zweckmäßigkeit, der Gemeindeverwaltung festzusetzen. Die Dienstpostenplanung orientiert sich an der Einwohnerzahl der Gemeinden und ist wie folgt gestaffelt:

bis 500 Einwohner,	501 – 1.000 Einwohner	1.101 – 1.500 Einwohner,
1.501 – 2.000 Einwohner	2.001 – 2.500 Einwohner,	2.501 – 3.500 Einwohner,
3.501 – 4.500 Einwohner	4.501 – 7.000 Einwohner	7.001 – 10.000 Einwohner
10.000 – 15.000 Einwohner,	15.001 – 22.000 Einwohner,	über 22.000 Einwohner

Tabelle 1: Staffelung Dienstpostenplanung nach Gemeindegrößen¹⁶

Hinsichtlich der Wertigkeit der Agenden der einzelnen Dienstposten der Gemeindeverwaltung ergibt sich folgende Reihung: ¹⁷

1. Amtsleitung
2. Rechnungswesen (Finanz- und Vermögensverwaltung)
3. Bauwesen
4. Allgemeine Verwaltung (Personenstandswesen, Staatsbürgerschaftsangelegenheiten, Meldewesen, etc.)

¹⁶ eigene Darstellung.

¹⁷ §15 OÖ Gemeinde-Dienstpostenplanverordnung (2002).

Wie sich die Größen der Gemeinden nach Einwohnerzahl in Oberösterreich verteilen ist in untenstehender Tabelle ersichtlich.

Größenklasse	Oberösterreich	
	Anzahl der Gemeinden	Summe der Bevölkerung
-500	11	4.364
501- 1.000	75	57.067
1.001- 1.500	75	93.734
1.501- 2.000	68	115.181
2.001- 2.500	56	124.318
2.501- 3.000	38	104.861
3.001- 5.000	64	246.648
5.001- 10.000	40	259.463
10.001- 20.000	8	110.355
20.001- 30.000	2	53.175
30.001- 50.000	1	38.331
50.001-100.000	1	61.233
100.001-200.000	.	.
200.001-500.000	1	204.846
über 1 000.000	.	.
Summe	440	1.473.576

Tabelle 2: Gemeinden mit der Einwohnerzahl 2018¹⁸

Die Vereinigung der Gemeinden Ahorn und Helfenberg zur Gemeinde Helfenberg¹⁹ sowie St. Stefan am Walde und Afiesl zu St.Stefan-Afiesl²⁰ trat per Verordnung mit 1. Jänner 2019 in Kraft. Seither besteht das Bundesland Oberösterreich aktuell aus 438 Gemeinden.

¹⁸ eigene Abbildung, Quelle Statistik Austria (2018).

¹⁹ § 3 LGBL OÖ Nr. 83/2018

²⁰ § 3 LGBL OÖ Nr. 82/2018

In den oberösterreichischen Gemeinden sind laut Auskunft der Direktion für Inneres und Kommunales (IKD) des Land OÖ im Jahr 2018 rund 20.090 Gemeindebedienstete beschäftigt gewesen. Die nachfolgend dargestellten Zahlen basieren auf Daten, welche von den Gemeinden und Gemeindeverbänden für das Jahr 2018 an die IKD gemeldet wurden. Leider konnte nicht eruiert werden, wie viele Gemeindebedienstete davon tatsächlich im Verwaltungsbereich der oberösterreichischen Gemeinden tätig sind.

Beschäftigte		Durchschnittsalter
Frauen:	15.317	47,67 Jahre
Männer:	4.773	50,82 Jahre
Gesamt:	20.090	48,37 Jahre

Tabelle 3: Beschäftigungsstand OÖ Gemeindebedienstete 2018²¹

Im Zuge der Online-Befragung dieser Arbeit wurden auch soziodemografische Daten der teilnehmenden Gemeinden abgefragt, welche unter Kapitel 6.2.3 näher dargestellt werden. In Abbildung 8: Altersgruppen der Beschäftigten im Verwaltungsbereich (in %, n=196) ist ersichtlich, dass ein überwiegender Anteil der Verwaltungsbediensteten (68,9 %), der Gemeinden in der Altersgruppe 36 bis 45 Jahre liegt.

3 Herausforderungen im Bereich des kommunalen Personalmanagements

Rump und Eilers führen an, dass sich die Gesellschaft hinsichtlich der Wertehierarchie momentan in einer Art Umbruchphase befindet. Wir leben in einer Wohlstandsgesellschaft, die von einer zunehmenden Individualisierung geprägt ist. Gleichzeitig haben wir in allen Bereichen des Lebens viel mehr Möglichkeiten, uns selbst zu verwirklichen.²²

²¹ eigene Darstellung.

²² vgl. Rump/Eilers (2017), 18.

In diesem Kapitel wird auf die Veränderungen im Bereich des Personalmanagements und die damit verbundenen Herausforderungen, mit welchen der Öffentliche Dienst und speziell auch die Kommunen zukünftig vermehrt konfrontiert sind, eingegangen.

3.1 Generationenwechsel

Derzeit sind in Organisationen vielfach vier beziehungsweise mancherorts schon fünf Generationen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern neben- und miteinander beschäftigt. Die Generation Babyboom, sowie die Generationen X, Y und Z. Die Einteilung und charakteristische Beschreibung dieser Generationen sind in Abbildung 4: Wandel der Generationen, ersichtlich. Die Individualität geprägt durch die Herkunft, Ausbildung und persönliche Einstellung sowie die unterschiedlichen Werthaltungen und Einstellungen zur Arbeit der unterschiedlichen Generationen bringt für das Personalmanagement von Städten und Gemeinden große Herausforderungen mit sich. Ziel muss es sein, die unterschiedlichen Potenziale der jeweiligen Generation produktiv zu nutzen.²³

Dieser Generationenmix schafft einerseits wertvolle Diversität, andererseits bedeutet er mehr Komplexität und Herausforderung für das Personalmanagement.²⁴

Im Vergleich der Generationen von den sogenannten Babyboomern hin zur Generation Y lässt sich beobachten, dass Arbeits- und Familienleben zunehmend als verbundene Bereiche wahrgenommen und daher nicht mehr im drastischen Gegensatz zueinanderstehen. Gleichzeitig gewinnt Lebensqualität gegenüber von Lebensstandardsteigerung mehr an Priorität.²⁵

Die Generation Z, welche zunehmend in den Arbeitsmarkt eintritt, wird einen Wertewandel mit sich bringen. Strebt die Generation Y vorwiegend nach Selbstverwirklichung und Karriere, so orientiert sich die Generation Z wieder eher an Sicherheit und Struktur im Arbeitsleben.²⁶

Die Einteilung der einzelnen Generationen in Jahrgänge ist in der Literatur nicht ganz eindeutig und weicht mitunter um bis zu zehn Jahre ab. Die, den jeweiligen Generationen

²³ vgl. Wirth (2018), 6.

²⁴ vgl. WKO Wien (2015).

²⁵ vgl. Rump/Eilers (2017), 18ff.

²⁶ vgl. Steckl (2018).

von „Babyboom“ bis „Z“ zugeschriebenen, Attribute werden jedoch als charakteristisch angesehen und sind in Abbildung 4: Wandel der Generationen, übersichtlich dargestellt.

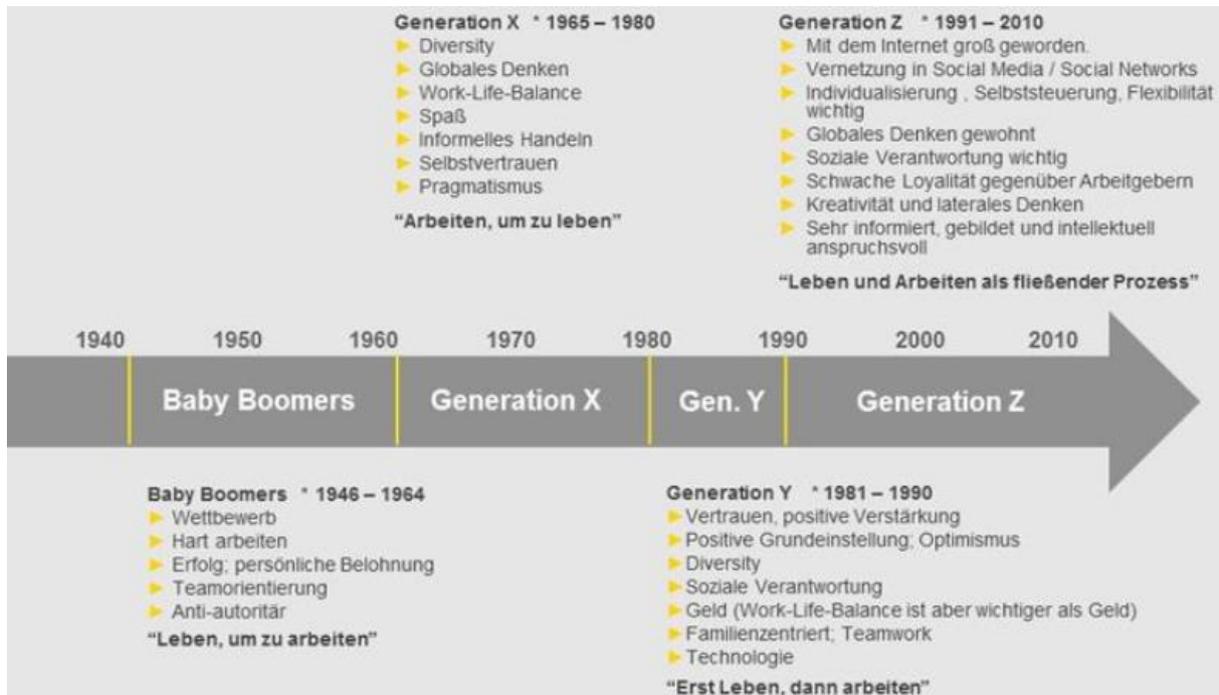


Abbildung 4: Wandel der Generationen²⁷

Im Gegensatz zu vergangenen Zeiten, wo berufliche als auch private Erwerbs- und Lebensverläufe meist vorgegeben waren und vielerorts ähnlich verlaufen sind, ist heute eine große Vielfalt in den Biografien zu erkennen. Erwerbsbiografien gestalten sich unterschiedlich und sind durchaus von verschiedenen Phasen gekennzeichnet, wo sich Selbstständigkeit, Angestellten-Dasein, Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung bzw. auch Führungs-, Projekt- oder Fachlaufbahnen abwechseln. Auch kommt es zu Auszeiten für außerberufliche Aufgaben (Sabbaticals) oder beruflicher Neuorientierung (Bildungskarenz) aufgrund von wechselnden Interessen. Im Privatbereich nimmt die Komplexität der Familienformen zu. Die klassische Familienform ist zwar noch vorherrschend, jedoch erhöht sich die Zahl unverheirateter oder gleichgeschlechtlicher Elternpaare, der Alleinerziehenden sowie der sogenannten Patchworkfamilien deutlich. Die Normalbiografien wandeln sich zunehmend in sogenannte Multigrafien, die geprägt sind von Phasen des Ausprobierens, der Selbstfindung und auch der Neuorientierung. Der gesellschaftliche Wandel ist gekennzeichnet von einer Individualisierung, was jedoch

²⁷ Abb. entnommen aus Reif (2015).

nicht mit einem Werteverfall gleichzusetzen ist, sondern vielmehr mit einer Kultur der Revidierbarkeit, und mit einer gewissen Selbstbestimmung von Lebensgeschwindigkeiten verbunden ist. Als Folge der Individualisierung kommt es zu einer Veränderung der Erwartungen an die Arbeitswelt. Zunehmend an Bedeutung gewinnen dabei Aspekte wie Selbstverwirklichung sowie eine leichtere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als auch eine Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsorten, die dem persönlichen Lebensentwurf entgegenkommen.²⁸

Eine wichtige Aufgabe öffentlicher Verwaltungen ist der Ausbau familienfreundlicher Arbeitsplätze. Eine familienfreundliche Arbeitskultur ist ein wesentliches Attraktivitätskriterium und kann im Vergleich zum privaten Sektor bei der Gewinnung von Fach- und Nachwuchskräften ein Pluspunkt für die öffentliche Verwaltung sein. Familiäre Aufgaben umfassen einerseits die Betreuung von Kleinkindern andererseits aber auch die Pflege von Angehörigen. Durch flexible Arbeitszeit- und Arbeitsortmodelle kann die benötigte Vereinbarkeit von Familie und Beruf gewährleistet werden.²⁹

Zu den zukünftigen Herausforderungen der öffentlichen Verwaltung zählen der demografische Wandel, Haushaltskonsolidierung, sowie die Attraktivität der öffentlichen Verwaltung als Arbeitgeber. Ein wesentlicher Faktor, um auch zukünftig Dienstleistungen kompetent und leistungsfähig bereitstellen zu können, ist eine Personalpolitik, die an den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern orientiert ist. Arbeitsplätze in den Behörden bedürfen einer zukunftsgerechten Ausgestaltung, um auch die Attraktivität der Verwaltung als Arbeitgeber zu fördern. Eine Anpassung von Organisationsstrukturen und Abläufen, Prozessoptimierung sowie mehr Team- und Projektarbeit sind wichtige Aspekte.³⁰

²⁸ vgl. Rump/Eilers (2017), 18ff.

²⁹ vgl. Verwaltung der Zukunft (2012), 57.

³⁰ vgl. Verwaltung der Zukunft (2018), 153.

3.2 Battle for Talents

Viele erfahrene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden in den kommenden Jahren in relativ kurzem Zeitraum, altersbedingt ausscheiden. Gemeindeämter sind gefordert, das Erfahrungswissen der Ausscheidenden zu sichern und rechtzeitig qualifizierte Nachfolgerinnen und Nachfolger zu finden. Herausfordernd dabei wird sein, dass die Konkurrenz am Arbeitsmarkt und somit das „battle for talents“ zunimmt, die Digitalisierung starken Einfluss auf das zukünftige Arbeiten in Kommunalverwaltungen haben wird und, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiterinnen länger leistungsfähig und motiviert bleiben sollen.³¹

Hansen merkt an, dass die digitale Transformation Job-Profile und damit Kompetenzanforderungen verändern wird. Gleichzeitig wird jedoch aufgrund der demografischen Entwicklung immer weniger Personal zur Verfügung stehen. Dies stellt Kommunen vor große Herausforderungen, da die Budgets für Personalentwicklung sehr knapp sind. Die Notwendigkeit zu Veränderungen wird in den Verwaltungen bereits gesehen, Technik wird aufgerüstet und Prozesse werden hinterfragt. Jedoch darf nicht vergessen werden, auch die Weiterentwicklung im Bereich des Personals mit zu berücksichtigen, da die Menschen einer Organisation ein wesentlicher Faktor sind, um den Wandel erfolgreich zu gestalten.³²

Gut ausgebildete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bilden die Basis für einen funktionierenden Öffentlichen Dienst. Aufgrund der altersbedingten Veränderungen, mit denen der Öffentliche Dienst in den nächsten Jahren konfrontiert sein wird, ist es notwendig, als Arbeitgeber deutlich zielgerichteter als bisher Fachkräfte anzusprechen.

Der Nachwuchsbarometer Öffentlicher Dienst 2019, eine deutsche Studie, welcher als Gradmesser der Attraktivität des Öffentlichen Dienstes in Deutschland als Arbeitgeber bei Studierenden veröffentlicht wurde, besagt, dass der Öffentliche Dienst bei Studierenden nach wie vor ein gefragter Arbeitgeber ist. Den Studierenden der Generation Y und Z sind neben finanziellen Aspekten jedoch Faktoren wie eine moderne IT-Infrastruktur, die mobiles Arbeiten ermöglicht, individuelle Aufstiegschancen, eine

³¹ vgl. Wirth (2018), 6.

³² vgl. Hansen (2019), 14.

offene und innovative Arbeitskultur sowie eine zielgruppenspezifische Rekrutierung und eine individuelle Work-Life-Balance wichtig.³³

Um im „battle for talents“ mithalten zu können, muss sich der Öffentliche Dienst mit den Erwartungen und Anforderungen der zukünftigen Generation an den Öffentlichen Dienst als Arbeitgeber auseinandersetzen. Eine moderne IT-Ausstattung hat große Bedeutung für die Arbeitgeberattraktivität. Digitale Workflows mit adäquaten Smartphones oder Laptops sind eine wichtige Voraussetzung für mobiles Arbeiten, welches zu einer durchgängig wichtigen Anforderung der Studierenden an ihren zukünftigen Arbeitgeber geworden ist. Für die Arbeitgeberattraktivität des Öffentlichen Dienstes von großer Bedeutung sind daher unter anderem, Investitionen in eine moderne Arbeitsorganisation und Umstrukturierungsprozesse zur Ermöglichung mobilen Arbeitens.³⁴

Diese Studie wurde zwar unter Nachwuchskräften in Deutschland durchgeführt, jedoch kann man aufgrund der ähnlichen Werthaltung und auch der ähnlichen Verwaltungsstruktur, daraus sicher Parallelen zu Österreich ableiten.

Die am Arbeitsmarkt verfügbaren Talente, Fach- und Führungskräfte werden deutlich knapper und Organisationen müssen ihre Personalstrategie dementsprechend anpassen. Arbeit wird zunehmend im Einklang mit der Digitalisierung stattfinden, Arbeitszeit- und Arbeitsortflexibilisierung werden diesbezüglich eine große Rolle spielen. Unternehmen sind gefragt, Regelungen zu treffen, die Flexibilisierung mit Souveränität des Individuums über die eigene Arbeitswelt in Einklang bringen. Zu berücksichtigen ist auch, wie Produktivitätszunahme und Effizienzgewinne, durch Partizipieren der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, gesteuert werden kann.³⁵

Durch die Möglichkeiten der Digitalisierung kann Arbeit zunehmend flexibel gestaltet werden. Im Vergleich zur Vergangenheit besteht nicht mehr überall zwingend die Notwendigkeit, sich mit Kolleginnen und Kollegen sowie Vorgesetzten täglich am gleichen Ort einzufinden, um die Arbeit verrichten zu können. Vor allem die jüngere Generation erwartet zunehmend, gewisse Freiheiten hinsichtlich der Wahl von Arbeitsort und Arbeitszeit zu genießen, was somit auch einen hohen Attraktivitätsfaktor darstellt.³⁶

³³ vgl. Nachwuchsbarometer Öffentlicher Dienst (2019), 3.

³⁴ vgl. Nachwuchsbarometer Öffentlicher Dienst (2019), 43.

³⁵ vgl. Reif (2015).

³⁶ vgl. Rump/Eilers (2017), 21.

3.3 Gesellschaftliche Trends

Die demografischen Veränderungen der kommenden Jahre, erfordern von privatwirtschaftlichen sowie öffentlichen Unternehmen und Verwaltungen, am Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden.

Der Wandel, der sich in den vergangenen Jahrzehnten in Gesellschaft und Wirtschaft ereignet, wird mitunter als abrupt, unvorhersehbar und disruptiv bezeichnet und schreitet weiter voran. Die Anforderungen der Menschen an die öffentliche Verwaltung werden dadurch massiv geprägt und die öffentliche Verwaltung muss darauf reagieren. Einerseits durch verstärkte, digitale Zugangswege (Online-services) andererseits durch eine Veränderungskultur in den Organisationen, die, die Anpassungsfähigkeit der internen Strukturen an die Systemumwelt unterstützt, reagieren. Die gesellschaftliche und wirtschaftliche Systemumwelt, in der sich die öffentliche Verwaltung im 21. Jahrhundert bewegt, ist eine VUCA-Systemumwelt geworden. VUCA steht für: **V**olatility, **U**ncertainty, **C**omplexity, **A**mbiguity. Dies bedeutet, die Systemumwelt verändert sich volatil und abrupt. Es gibt nur mehr die Sicherheit, dass nichts sicher ist. Die zunehmende Komplexität macht es schwieriger, alle Faktoren, die für das Handeln der Verwaltung relevant sind, zu erkennen, zu prognostizieren und zu beeinflussen. Zudem geschieht Handeln vermehrt auf einem Terrain, das von Gegensätzen, Widersprüchen und Uneindeutigkeit geprägt ist. Für die Verwaltung bedeutet dies, eine agile Organisation zu sein, um den notwendigen Anpassungen möglichst ohne viel Aufwand begegnen zu können.³⁷

Agilität meint die höchste Anpassungsfähigkeit einer Organisation an ihre Umwelt. Also ihre Fähigkeit, sich zeitnah, effektiv und nachhaltig zu verändern, um den Leistungsanforderungen und Kundenbedürfnissen gerecht zu werden.³⁸

Das Gemeindebüro der Zukunft wird durch neue digitale Lösungen in verschiedenen Bereichen Veränderungen erfahren. Erhebungen der Statistik Austria über die E-Government-Nutzung in Österreich zeigen, dass 2017 62 % der Befragten angaben, in den letzten zwölf Monaten E-Government privat genutzt zu haben. In erster Linie wurde nach Informationen gesucht (50,3 %) und deutlich weniger Befragte luden zum Beispiel Formulare herunter. Am meisten (76,8%) nutzt die Gruppe der 35–44-jährigen E-

³⁷ vgl. Olbert/Prodoehl (2019), 29.

³⁸ vgl. Olbert/Prodoehl (2019), 31.

Government. Aufgrund des Umstands, dass das Smartphone unseren Alltag begleitet, wird auch von der Bevölkerung nach mobilen Lösungen im Verwaltungsbereich verlangt. Digitale Kommunikation bedeutet für Bürgerinnen und Bürger tendenziell einen Mehrwert. Als Alternative zum persönlichen Amtsbesuch werden die am häufigsten genutzten Verwaltungsleistungen über die zentrale Online-Plattform, „oesterreich.gv.at“, welches als digitales Amt Österreichs fungieren soll, angeboten. In Österreich ist der digitale Amtsweg ein Alternativangebot, wohingegen in Dänemark zum Beispiel die zwingende Nutzung von Online-Services der öffentlichen Verwaltung gesetzlich verankert ist.³⁹

Aus personalwirtschaftlicher und wirtschaftspsychologischer Sicht sind die steigenden Möglichkeiten mobilen und flexiblen Arbeitens eine der relevantesten Auswirkungen der Digitalisierung. Arbeiten die hauptsächlich oder ausschließlich am Computer erledigt werden, können von Beschäftigten zumindest grundsätzlich, jederzeit und von jedem Ort erledigt werden. Darin liegen für die Beschäftigten Chancen und Risiken. Die Digitalisierung ermöglicht durch ihre Entwicklung, dass diese Flexibilisierungsoption für alle Arbeitsbereiche, in denen das „Material“, mit dem gearbeitet beziehungsweise das bearbeitet wird, aus Daten und Informationen besteht, die mittels Informationstechnologie übermittelt werden können, möglich ist.⁴⁰

Teams, die ihre Zusammenarbeit digital koordinieren, über Cloud-Lösungen orts- und zeitunabhängig auf Dateien und Programme zugreifen, machen zukünftig die physische Anwesenheit am Arbeitsplatz in vielen Berufsfeldern seltener notwendig. Dadurch verlieren mitunter feste Arbeitszeiten und Präsenzplichten an Bedeutung, was vor allem der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu Gute kommen kann. Viele Menschen suchen gezielt Tätigkeiten, die Familie und Karriere vereinbar machen. Durch familienfreundliche Personalmaßnahmen wie flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten oder beispielsweise Teilzeit-Modelle auch für Führungskräfte, profitieren auch die Arbeitgeber.⁴¹

Die Arbeitsform des Homeoffice kann mitunter ein Instrument sein, um den neuen Herausforderungen am Arbeitsmarkt effektiv begegnen zu können. Welche Anforderungen dadurch an Organisationen, Führungskräfte sowie Mitarbeiterinnen und

³⁹ vgl. Gemeindebund (2018), 75.

⁴⁰ vgl. Boßow-Thies/Zimmer (2019), 362.

⁴¹ vgl. eco (2019).

Mitarbeiter entstehen und weiters welche Vor- und Nachteile sich daraus ableiten lassen, wird im folgenden Kapitel mittels Literatur dargestellt.

4 Homeoffice

Durch die Möglichkeiten der Digitalisierung werden Konzepte flexiblen Arbeitens immer interessanter. Mobile Endgeräte wie Tablets, Smartphones und Tablets nehmen einerseits Einfluss auf die grundsätzliche Erreichbarkeit, andererseits erleichtern sie auch ortsunabhängiges Arbeiten.⁴²

In diesem Kapitel werden die Definition und die unterschiedlichen Formen von Homeoffice näher erläutert. Weiters werden allgemeine Anforderungen sowie Vor- und Nachteile dieser Arbeitsform aus der Perspektive der Führungskraft bzw. der Organisation sowie aus Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dargestellt.

4.1 Definition von Homeoffice

Unter Homeoffice ist vorrangig mobiles Arbeiten zu verstehen. Im deutschsprachigen Raum ist mitunter der Begriff Telearbeit verbreiteter. Telearbeit bezeichnet gemäß dem Statusbericht des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit, disloziertes, örtlich und zeitlich flexibles Arbeiten, das heißt, Arbeiten außerhalb der Räumlichkeiten des/der Arbeit- bzw. Auftraggeberinnen und -geber unter Einsatz moderner Technologien für Kommunikation und Informationsübertragung.⁴³

Wedde weist auf folgende drei Merkmale hin, die charakteristisch für Telearbeit/Home Office zu sehen sind: Die Ausübung der Arbeit erfolgt in räumlicher Trennung von der Betriebsstätte des Arbeitgebers. Diese Art der Arbeitserbringung erfolgt regelmäßig und nicht nur (zufällig) gelegentlich und wird unterstützt durch die Benützung von Informationstechnologie.⁴⁴

Unterschiedliche Formen von „Mobiler Arbeit“ zeigen sich vom Homeoffice eines Angestellten über die Arbeit eines Handelsvertreters beim Kunden bis hin zur

⁴² vgl. Kubicek (2019), 8.

⁴³ vgl. BMWA (2003), 6.

⁴⁴ vgl. Wedde (2002), 257.

internationalen Mobilität von Fach- und Führungskräften. Wesentliches Merkmal ist dabei eine Trennung von Arbeit und Betrieb. Sofern es sich nicht um personenbezogene Dienstleistungen handelt, können viele Arbeiten zu Hause oder unterwegs verrichtet werden; Anwesenheit am Arbeitsplatz ist nicht mehr zwingend erforderlich.⁴⁵

In der Praxis sind unterschiedliche Formen der Ausgestaltung des mobilen Arbeitens vorhanden, welche nachstehend näher erläutert werden.

4.2 Formen von Homeoffice

Telearbeit bzw. Homeoffice kann in der praktischen Umsetzung in folgende vier Erscheinungsformen eingeteilt werden:

Ausschließliche Telearbeit

Diese Art der beruflichen Tätigkeit wird auch als Teleheimarbeit bezeichnet. Hier sind Beschäftigte ausschließlich zu Hause, in der eigenen Wohnung bzw. an einem anderen festgelegten Arbeitsplatz für den Arbeitgeber tätig. Im Betrieb des Arbeitgebers ist für den Beschäftigten bzw. die Beschäftigte kein Arbeitsplatz mehr vorhanden.⁴⁶

Alternierende Telearbeit

Bei dieser Form von Telearbeit werden die beruflichen Aufgaben des bzw. der Beschäftigten nur zeitweise von zu Hause erfüllt. Der persönliche Arbeitsplatz bleibt im Unternehmen bestehen, kann aber unter Umständen im Rahmen von Desk Sharing mit anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern geteilt werden.⁴⁷ Die Aufteilung der betrieblichen bzw. außerbetrieblichen Arbeitsanteile erfolgt flexibel. In der Praxis sind unterschiedliche Möglichkeiten der Ausgestaltung zu finden. Als alternierende Telearbeiter sind Beschäftigte zu bezeichnen, die lediglich einige Tage pro Monat außerhalb des Unternehmens arbeiten, als auch solche, die nur einen Tag pro Woche im Betrieb anwesend sind.⁴⁸

⁴⁵ vgl. Minssen (2019), 83.

⁴⁶ vgl. Wedde (2002), 259.

⁴⁷ vgl. Simon (2002), 532.

⁴⁸ vgl. Wedde (2002), 260.

Mobile Telearbeit

Diese Form der Beschäftigung ist dem klassischen Außendienst gleichzusetzen. Die Beschäftigten nutzen zur Arbeitserbringung Informationstechnologie und sind daher als Telearbeiter anzusehen. Die Arbeit wird wie bei der alternierenden Telearbeit sowohl im Betrieb als auch an anderen Orten erbracht.⁴⁹

Telearbeit in Nachbarschafts- und Satellitenbüros

Die Beschäftigten sind hier an einem außerhalb des Betriebs angesiedeltem Arbeitsort tätig. Diese sogenannten Nachbarschafts- oder Satellitenbüros können einerseits als ausgelagerte Betriebsabteilung, wohnraumnah vom Arbeitgeber errichtet aber auch als Gemeinschaftsbüro von mehreren Arbeitgebern gemeinsam betrieben werden.⁵⁰

Als eine Weiterentwicklung davon, könnten die sogenannten Coworking Spaces gesehen werden. Die Flexibilisierung von Arbeit führt zu mehr Selbständigkeit und besonders in Bereichen, wie der Kreativwirtschaft und IT-Berufen suchte man neue Arbeitsräume, ungebunden von einem Büro in einem Unternehmen oder Zuhause, für eine offenere Arbeitsform.⁵¹

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich in erster Linie mit der alternierenden Form von Homeoffice, als Form der Ergänzung und Flexibilisierung des herkömmlichen Beschäftigungsverhältnisses. Wie durch die Ergebnisdarstellung der quantitativen Befragung in Kapitel 6 ersichtlich ist, ist im Bereich der Kommunalverwaltung gerade aufgrund des service- und bürgerorientierten Aufgabenbereiches Homeoffice momentan nur in alternierender Form möglich und auch gefragt.

⁴⁹ vgl. Wedde (2002), 260.

⁵⁰ vgl. Wedde (2002), 261.

⁵¹ vgl. Meissner/Chang-Gusko (2019), 164.

4.3 Allgemeine Anforderungen an Homeoffice

Homeoffice ermöglicht eine leichtere Vereinbarkeit von privaten und beruflichen Belangen als auch eine ortsunabhängige Zusammenarbeit. Die Definition von klaren Regeln, wie beispielsweise zur Erreichbarkeit und Kommunikation ist unabdinglich, damit dieses Arbeitsformkonzept funktionieren kann.⁵²

Von Seiten des Arbeitgebers muss im Vorfeld abgeklärt werden, wie die Arbeitsform Homeoffice mit den Arbeitsabläufen der Organisation zusammenpasst. Ein Beispiel etwa wäre die Meeting-Kultur im Unternehmen. Wie stellt man sicher, dass alle Beteiligten alle notwendigen Informationen erhalten und wie schafft man Zeiträume wo alle gezielt zusammenkommen? Es braucht klare Lösungen, um sicherzustellen, dass physische Abwesenheit im Unternehmen kein Ausschluss von Informationen bedeutet.

Neben Aufzeichnungen beziehungsweise Live-Schaltungen von Besprechungen wäre beispielsweise eine Variante, einen fixen Bürotag festzulegen, an dem alle Mitarbeitenden in der Organisation vor Ort sind.

Da wo viele Menschen zeitlich wie örtlich flexibel arbeiten, braucht es klare Regeln des Zusammenarbeitens. Es gilt etwa zu vereinbaren, wie Informationen ausgetauscht werden, wer welche Bringschuld hat und wann wer wie zu erreichen ist.⁵³

Als Voraussetzung für mobiles Arbeiten ist eine angepasste Führungskultur erforderlich. Ein zentrales Element ist hier Vertrauenskultur. Führungskräfte, müssen sich von der Präsenzkultur lösen können und es schaffen, ergebnisorientiert zu führen, zu bewerten und letztlich auch zu belohnen.⁵⁴

4.3.1 Sicht der Führungskräfte bzw. der Organisation

Homeoffice verlangt ein verändertes Führungsverständnis. Das Vorbild der Führungskraft, als auch die Akzeptanz der Mitarbeiter, die wiederum von den Führungskräften hergestellt werden muss, sind wichtige Voraussetzungen.

⁵² vgl. Hansen (2019), 14.

⁵³ vgl. Rieder (2013).

⁵⁴ vgl. Rieder (2013).

Im Gegensatz zu reinen Präsenzteams bedarf es bei bürofreiarbeitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einer anderen Führung. Durch die teilweise „virtuelle Zusammenarbeit“ ist es unumgänglich, dass nicht nur Verantwortlichkeiten und Aufgaben klar geregelt sind, sondern auch Vertrauen und Verlässlichkeit gegeben sind.⁵⁵

Diese Aspekte sind mitunter auch bei der Personalauswahl und der Personalentwicklung zu berücksichtigen. Eine erfolgreiche Nutzung von Homeoffice kann auch durch zielgruppenorientierte Qualifizierung unterstützt werden.⁵⁶

Ein ergebnisorientiertes Führungsverständnis und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern entgegengebrachtes Vertrauen sind die Grundvoraussetzungen, damit Homeoffice gelingen kann. Führungskräfte sind gefordert, realistische Erwartungen eindeutig zu kommunizieren.⁵⁷

Durch den Einsatz von geeigneten Führungsinstrumenten, wie regelmäßige Mitarbeitergespräche, Kontrolle durch Zielvereinbarung und der Einbindung der Homeoffice-Arbeitskräfte in betriebliche Prozesse und Kommunikationsstrukturen können die Voraussetzungen für die Nutzung von Homeoffice begünstigt werden. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Gewährleistung von Datenschutz und Datensicherheit.⁵⁸

Ein Hindernisgrund für Homeoffice ist in erster Linie, dass die Arbeitstätigkeit sich nicht dazu eignet. Fallweise kann hier von Seiten der Führung durch Veränderungen in organisatorischer bzw. technischer Hinsicht Einfluss genommen werden.⁵⁹

Für die Erledigung in Telearbeit eignen sich nicht nur einfache Routinearbeiten, sondern auch anspruchsvollere Tätigkeiten, die bestimmte Qualifikationen abverlangen. Relevant ist, dass das Ergebnis und die Termintreue wichtiger sind als die Bearbeitungszeit. Die Interaktion mit Kollegen muss sekundär sein, beziehungsweise durch Kommunikationstechnologie gut hergestellt oder auf geplante Termine konzentriert werden können und es muss auf betriebliche Ressourcen in digitalisierter Form zugegriffen werden können.⁶⁰

Bedenken der Führungskräfte kann mit geeigneten Führungskonzepten begegnet werden. Klassisches Leistungsmonitoring, das die Sichtbarkeit der Mitarbeiterinnen und

⁵⁵ vgl. Hockling (2012).

⁵⁶ vgl. KGSt. (2014), 38.

⁵⁷ vgl. Mertinz (2019), 50.

⁵⁸ vgl. Burkhart (2012), 63.

⁵⁹ vgl. Arnold (2016) 12f.

⁶⁰ vgl. Burkhart (2012), 63.

Mitarbeiter bedingt, muss abgelöst werden. Eine starke Vertrauenskultur sowie das Führen über Ziele, lassen das Homeoffice-Angebot, beziehungsweise die Homeoffice-Nutzung leichter verwirklichen. Erfolgreiche Steuerung der Leistung über Ziele setzt jedoch voraus, dass die Arbeitsleistung messbar ist, dies ist natürlich nicht bei allen Tätigkeiten möglich. Jedoch kann „Management by Objectives“ ergänzend zur Vertrauenskultur beitragen, Homeoffice in manchen Bereichen leichter umsetzbar zu machen.⁶¹

Führungskräfte von kommunalen Verwaltungen sind durch den an Dynamik gewinnenden Ausbau mobilen Arbeitens gefordert, örtlich unterschiedlich verteilte Teams zu führen. Örtliche Verteilung kann bedeuten, dass von zuhause oder unterwegs gearbeitet wird, jedoch auch, dass innerhalb der Verwaltungsgebäude unterschiedliche Arbeitsplätze wechseln. Bei der Befürwortung mobiler Arbeit, muss die persönliche Eignung der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters von der Führungskraft berücksichtigt werden. Fähigkeit zur Selbstdisziplin, sowie Fähigkeit, das Arbeiten mit weniger direkter persönlicher Kommunikation auszuhalten und Arbeit und Privates zu trennen, sind Faktoren, die mobiles Arbeiten befürworten. Weiters sollte die Führungskraft abwägen, ob die Persönlichkeit der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters hindeutet, dass sie oder er aktiv den Kontakt per Telefon oder E-Mail mit der Führungskraft bzw. den Kolleginnen und Kollegen sucht und damit nicht in Gefahr gerät, isoliert zu werden. Ein entscheidender Punkt, um Homeoffice zu gewähren, ist vor allem die Vertrauensbasis. Hier ist zu hinterfragen, ob diese bei neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bereits ausreicht, um mobiles Arbeiten im Zuge der ersten Arbeitsaufnahme zu ermöglichen. Beim Einführen von Homeoffice müssen Führungskräfte immer berücksichtigen, dass die notwendige Aufrechterhaltung des Dienstbetriebes gewährleistet bleibt. Wem innerhalb eines Teams zugestanden wird, im Homeoffice zu arbeiten, ist somit auch oft an den Tätigkeitsbereich gebunden. Um verschiedene Interessen zu behandeln, ist die Führungskraft gefordert, abhängig von den Dienst- und Mitarbeiterbedingungen vor Ort eine pragmatische Lösung zu finden. Von Führungskräften muss auch immer mitbedacht werden, dass es innerhalb eines Teams zu Unstimmigkeiten oder Neid kommen kann, wenn nur einzelnen Teammitgliedern Homeoffice gewährt wird. Winners führt an, dass zukünftig die Diversität der Arbeitsformate aller Voraussicht nach weiter zunehmen wird. Führungskräfte sind somit gefordert, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter künftig nicht nur im Homeoffice sondern

⁶¹ vgl. Arnold (2016) 13.

auch verteilt in unterschiedlichen Gebäuden, beispielsweise bei Verwaltungsgemeinschaften vermehrt aus der Ferne zu führen.⁶²

Wenn auch die Tätigkeit passen würde, wollen nicht alle Mitarbeiter in dieser Arbeitsform arbeiten. Gründe liegen in der Persönlichkeit, in Erfahrungen beziehungsweise auch Ängsten. Aus Unternehmenssicht ist ratsam, auf die persönliche Einstellung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Rücksicht zu nehmen und Homeoffice nicht zwangsweise einzuführen.⁶³

4.3.2 Sicht der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Themen wie Selbst- und Zeitmanagement und Team- und Kommunikationsfähigkeit werden in Verbindung mit Homeoffice wichtiger.⁶⁴

Hansen führt an, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter laut Studien im Homeoffice dazu neigen, eher zu viel als zu wenig zu arbeiten. Dies sollte auch immer im Blick der Organisationen sein, die ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sowie die Führungskräfte diesbezüglich unterstützen müssen.⁶⁵

Wird Menschen bezüglich des Wann, Wie und Wo ihrer Arbeitserledigung mehr Eigenverantwortung zugestanden, arbeiten diese produktiver und motivierter was sich folglich auch positiv auf die Gesundheit auswirken kann.⁶⁶ Die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) in Genf fordert jedoch hinsichtlich Telearbeit neue Anstrengungen im Arbeitsschutz, da behelfsmäßige zu Hause eingerichtete Arbeitsplätze neben Stress und psychosozialen Risiken im Hinblick auf die Gesundheit der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer mitunter bedenklich sind.⁶⁷

Es ist wichtig, im Vorfeld abzuklären, ob die Arbeitsform des Homeoffice zur Persönlichkeit als auch zur Tätigkeit der Mitarbeiterin bzw. des Mitarbeiters passt. Eigenverantwortlichkeit, Disziplin, und eine selbständige ergebnisorientierte Arbeitsweise sind als Grundvoraussetzung anzusehen, um im Homeoffice arbeiten zu

⁶² vgl. Winners (2019), 29.

⁶³ vgl. Arnold (2016) 13.

⁶⁴ vgl. KGSt. (2014), 38.

⁶⁵ vgl. Hansen (2019), 14.

⁶⁶ vgl. Rump/Eilers (2017), 36.

⁶⁷ vgl. ORF.at (2019).

können. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen in der Lage sein, die eigenen Ressourcen verantwortungsvoll, gesetzeskonform und loyal zu verwalten. Damit dieses auf hoher Selbstverantwortung basierende Arbeitsmodell gelingen kann, sind klare Vereinbarungen ebenso erforderlich, wie eine gute Selbsteinschätzung. Zudem ist es wichtig, Zuhause einen geeigneten Arbeitsplatz zu schaffen, der den ergonomischen Standards entspricht und an dem abgeschirmt von äußeren Störungen gearbeitet werden kann.⁶⁸

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer müssen zudem darauf vertrauen können, dass die Vorgesetzten sowie die Kolleginnen und Kollegen die geleistete Arbeit in gleicher Weise würdigen, egal ob sie im Betrieb oder im Homeoffice erledigt wird. Das Fehlen einer Vertrauenskultur und das Vorhandensein einer starken Präsenzorientierung werden als klare Hemmnisse im Hinblick auf Arbeitsortflexibilisierung wahrgenommen.⁶⁹

4.4 Rechtliche Rahmenbedingungen

Um Telearbeit sinnvoll und effektiv einzuführen, braucht es neben einer entsprechenden Unternehmenskultur, Zielsetzungen und Regeln der Zusammenarbeit. Zudem müssen folgende rechtlichen Aspekte beachtet und geklärt werden.

Da Homeoffice in Österreich (derzeit) gesetzlich nicht gesondert geregelt ist gelten für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die zu Hause arbeiten, die gleichen gesetzlichen und kollektivvertraglichen Bestimmungen wie für sonstige Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer insbesondere bezogen auf Arbeitszeitgrenzen und Ruhezeiten. Einige Kollektivverträge beinhalten Rahmenbedingungen für Homeoffice, die dort geregelten Punkte sind daher zu beachten.⁷⁰

Homeoffice beruht auf Freiwilligkeit – eine Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer ist erforderlich. Die dazugehörigen Rahmenbedingungen sollten in einer schriftlichen Vereinbarung geregelt werden. Die Miteinbeziehung des Betriebsrates ist erforderlich und der Abschluss einer Betriebsvereinbarung zu erwägen.

Mertinz führt an, dass Arbeitsaufzeichnungen als sogenannte Saldenaufzeichnungen, die nur die Anzahl der geleisteten Stunden pro Tag dokumentieren, zu führen sind. Unter

⁶⁸ vgl. Wittig (2018), 21ff.

⁶⁹ vgl. Frauenhofer, IAO (2017a), 40.

⁷⁰ vgl. Mertinz (2019), 49.

dem Aspekt des Diskriminierungsverbots und des Gleichbehandlungsgebotes ist sicherzustellen, dass Telearbeitnehmerinnen und -arbeitnehmern der gleiche Zugang zu Aus- und Weiterbildungen sowie Aufstiegsmöglichkeiten sicherzustellen ist.

Datenschutz und Datensicherheit im Homeoffice müssen vom Arbeitgeber geklärt werden. Es soll sichergestellt werden, dass betriebliche und personenbezogene Daten als auch die Privatsphäre der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer geschützt sind. Besonders im Hinblick auf die DSGVO sollten Beschäftigte, die im Homeoffice arbeiten, im Datenschutz besonders geschult werden. Eine Clean-Desk-Policy kann hier sehr gut unterstützen.⁷¹ Clean-Desk-Policy als Unternehmensrichtlinie legt genau fest, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz bei Verlassen des Büros zurücklassen sollen. Etwa, dass alle Papierunterlagen am Ende des Arbeitstages vom Schreibtisch entfernt werden.⁷²

Für den Gesundheitsschutz und die Sicherheit von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmerin im Homeoffice ist der Arbeitgeber verantwortlich. Ist ein Unfall passiert, ist es bei der Beurteilung, ob es sich um einen Arbeitsunfall im Homeoffice handelt, ausschlaggebend, ob sich der Unfall in den Privaträumen oder im Home-Office-Bereich zugetragen hat beziehungsweise, ob hier eine Abgrenzung überhaupt möglich ist. Eine zusätzliche Versicherung mit Homeoffice-Nutzern abzuschließen ist empfehlenswert.⁷³

Eindeutig festzulegen ist unter anderem, wer welche Arbeitsmittel zur Verfügung stellt bzw. die Kosten dafür trägt, sowie wie der Telearbeitsplatz ausgestattet ist. Auch zu regeln ist, wer für Schäden an den Arbeitsmitteln haftet, zudem Fragen einer erlaubten oder verbotenen Privatnutzung von Arbeitsmitteln.

Die Arbeitsplatzevaluierung gilt es zu planen und mit der Arbeitnehmerin bzw. dem Arbeitnehmer und gegebenenfalls mit dem Arbeitsinspektorat zu besprechen.⁷⁴

⁷¹ vgl. Mertinz (2019), 49.

⁷² vgl. ComputerWeekly (2019).

⁷³ vgl. Mertinz (2019), 49.

⁷⁴ vgl. Rieder (2013).

4.5 Organisatorische Rahmenbedingungen

Damit Homeoffice in einem Unternehmen funktionieren kann, ist es maßgeblich rechtliche, kulturelle und organisatorische Rahmenbedingungen zu berücksichtigen, beziehungsweise zu definieren. Unsicherheit beziehungsweise Missstimmung entsteht mitunter, wenn unklar ist, wer wann und wie lange im Homeoffice arbeiten darf. Auch die Kommunikation im und aus dem Homeoffice muss geregelt sein, damit Homeoffice-Projekte gelingen können.⁷⁵

Qualität der Kommunikation und Information zwischen Führungskraft, den bürofreiarbeitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie dem Team sind wesentliche Erfolgsfaktoren von Homeoffice. Empfehlenswert ist daher, einen Mindestrahmen für Kommunikation und Abstimmung zu vereinbaren. Eine festgelegte Mindestanwesenheit soll verhindern, dass trotz eingeschränkter Kontakt zum betrieblichen Umfeld der soziale Kontakt zu den Teamkollegen nicht abreißt. Wenn mit der Arbeitsortflexibilisierung gleichzeitig eine Arbeitszeitflexibilisierung verbunden ist, sollten klare Regeln zur Erreichbarkeit vereinbart werden.⁷⁶

Bei der Realisierung von flexiblen Arbeitsformen steht die, in den Unternehmen noch immer sehr ausgeprägte, „Anwesenheitskultur“ dem entgegen. Die informelle Kommunikation, der Einblick in individuelle Belastungssituationen, aber auch die Wahrnehmung von Erfolgen und guter Leistung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Kolleginnen und Kollegen gestaltet sich schwieriger. Führungskräfte sind gefordert, ihr Führungs- und Kommunikationsverhalten dieser neuen Arbeitsform anzupassen. Regelungen über beispielsweise die Art und Häufigkeit der Kommunikation zwischen Beschäftigten und Führungskraft, aber auch über verschiedene interne Organisationsabläufe müssen getroffen werden.⁷⁷

Um eine funktionierende Zusammenarbeit im Unternehmen zu gewährleisten, empfiehlt es sich „Homeoffice-Vereinbarungen“ abzuschließen. Diese können beispielsweise in Form einer Einzelvereinbarung oder einer Zusatzvereinbarung zum Arbeitsvertrag

⁷⁵ vgl. Mertinz (2019), 48.

⁷⁶ vgl. KGSt. (2014), 36.

⁷⁷ vgl. Frauenhofer (2018 b).

umgesetzt werden. Eine andere Möglichkeit wären eine verbindliche Richtlinie oder eine Betriebsvereinbarung, um einen Rahmen zum Thema Homeoffice schriftlich festzuhalten.

Mertinz definiert nachfolgende Themenaspekte hinsichtlich Homeoffice in einem Unternehmen, als wichtige, zu regelnde Punkte:⁷⁸

- Form und Definition: Was versteht das Unternehmen unter Homeoffice?
- Ausmaß und Umfang: Wie viele Tage darf im Homeoffice gearbeitet werden? Gibt es zwingende Anwesenheitszeiten im Unternehmen? Ist eine flexible Ausgestaltung möglich? Müssen die Homeoffice-Tage im Vorfeld angemeldet werden?
- Ort: Ist der Arbeitsort frei wählbar, oder auf die eigene Wohnung beschränkt? Ist die Räumlichkeit des Homeoffice rechtlich in Ordnung? Welches Inventar ist vorhanden? Ist der Arbeitsplatz versichert?
- Arbeitsmittel, Betriebsmittel und Kosten: Wer stellt die Arbeitsmittel zur Verfügung? Wer trägt welche Kosten? Wer ist für Wartung und Reparatur der Arbeitsmittel zuständig? Haftungsfrage bei Schäden und Verlust? Wie sind Datenschutz und Privatsphäre sichergestellt? Wer ist für die Internetverbindung zuständig?
- Arbeitszeit und Arbeitsaufzeichnungen: Teilt sich die Normalarbeitszeit in Homeoffice und Anwesenheit im Betrieb auf? Gibt es Zeiten, zu denen jedenfalls/keinesfalls im Homeoffice gearbeitet werden soll? Wie sind Arbeitspausen geregelt? Wie sind Mehr- und Überstunden geregelt? Ist eine freie Zeiteinteilung möglich, oder ist die Homeoffice-Zeit fix festgelegt, z.B. konform zu den Betriebszeiten? Wie und in welcher Form sind Arbeitsaufzeichnungen zu führen? Wie erfolgt die Leistungskontrolle?
- Benachteiligungsverbot und Kontakt zum Betrieb: Wie werden Informationen übermittelt? Gibt es Jour-fixes oder wie ist die Meeting-Kultur geregelt?
- Dauer und Beendigungsmöglichkeiten sowie Änderungsvorbehalte: Welche Fristen sind für die Kündigung der Homeoffice-Möglichkeit einzuhalten? Welche Umstände ermöglichen eine sofortige Beendigung? Welche Auswirkung hat die Beendigung auf das zugrunde liegende Dienstverhältnis?

⁷⁸ vgl. Mertinz (2019), 50.

Dem zufolge werden die angeführten Punkte idealerweise in Form von Richtlinien als Ergänzung einer schriftlichen Homeoffice-Vereinbarung berücksichtigt.

Kubicek führt an, dass unabhängig von der Größe einer Organisation, generell eindeutige Spielregeln für mobiles Arbeiten definiert werden sollen. Für das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist es wesentlich, Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben zu ziehen.⁷⁹

4.6 Vorteile und Chancen von Homeoffice

Als positive Aspekte mobiler Arbeit werden oft hohe Autonomie, Ungestörtheit, Produktivität und Zeitgewinne in der Arbeit genannt. Die durch den Wegfall der direkten Kontrolle, gestiegene Selbstverantwortlichkeit sowie größere Handlungs- und Entscheidungsspielräume werden daher auch als Hauptmotive, neben der besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Familie, für mobile Arbeit angeführt⁸⁰

Ein wichtiger Aspekt, von zu Hause zu arbeiten, ist ein Zugewinn der zeitlichen Flexibilität und bessere Kompatibilität mit anderen Tätigkeiten und Verpflichtungen. Dies ist vor allem bei Teilzeitbeschäftigten mit kurzen Arbeitszeiten von großer Bedeutung. Durch die Arbeit zu Hause, fallen Wegzeiten weg und somit können Zeiten der Erwerbsarbeit mit Zeiten der Nichterwerbsarbeit leichter vereinbart werden.⁸¹

4.6.1 Perspektive der Führungskräfte bzw. der Organisation

Ebenso wie Arbeitszeitflexibilisierung kann eine Flexibilisierung des Arbeitsortes beitragen, die Ergebnisorientierung auszubauen, den geänderten Anforderungen der Kunden nachzukommen und die Arbeitgeberattraktivität zu stärken. Das zusätzliche Angebot, bürofreier Arbeit, unterstützt, demografisch bedingte Veränderungen in der Belegschaft besser zu bewältigen. Qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können damit (weiter) beschäftigt werden, die bei Anwesenheitspflicht an bestimmten Orten dazu

⁷⁹ vgl. Kubicek (2017), 8.

⁸⁰ vgl. Meissner/Chang-Gusko (2019), 166.

⁸¹ vgl. Risak (2016), 205.

nicht in der Lage wären. Beispiele wären hier etwa ein Einsatz mit geringerer Stundenanzahl während Erziehungszeiten, ein erleichterter Wiedereinstieg nach längeren Auszeiten.

Eine verstärkte Nutzung von Homeoffice-Zeiten wird idealerweise davon begleitet, Arbeitsabläufe und technische sowie organisatorische Voraussetzungen zu überprüfen. Vordergründig soll hier nicht nur sein, welche Arbeitsmittel wo benötigt werden oder wie erforderliche Zwischenergebnisse an bürofreiarbeitende Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gelangen. Durch die Betrachtung der Prozesse, der Arbeitsorganisation und der Arbeitsinhalte aus einer neuen Perspektive kann es zur Identifikation von Optimierungspotenzialen führen.⁸²

Dass Arbeit im Homeoffice die Produktivität der Mitarbeiter erhöhen kann, wurde in einem Experiment, das ein Forscherteam der Universität Stanford unterstützte, bestätigt: sowohl die Produktivität als auch die Bindung zum Arbeitgeber stieg messbar an.⁸³

Durch alternierende Nutzung von Büroarbeitsplätzen können mitunter auch Kosten reduziert werden. Ein Beispiel der deutschen Stadt Esslingen am Neckar zeigt, dass durch den Einsatz der mobilen Arbeitsmöglichkeit in Verbindung mit Verzicht auf eine zeitliche Obergrenze, wodurch die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter keinen festen Arbeitsplatz mehr beanspruchen können, eine Einsparung von Büroflächen um rund 20 % erreicht werden konnte. Zusätzliches Ziel dieses Projektes war, die Stärkung der Ergebnis- statt der Anwesenheitskultur und eine Steigerung der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.⁸⁴

Neben der Steigerung der Mitarbeiterproduktivität, durch weniger Ablenkung von außen, können sich für den Arbeitgeber auch Kostenvorteile ergeben, etwa durch weniger Energie- und Heizkosten oder wenn beispielsweise ein Arbeitsplatz von Teilzeitkräften geteilt wird. Unternehmen könnten über das Angebot von Homeoffice-Arbeit ihre Arbeitgeberattraktivität steigern und somit leichter neue Mitarbeiter gewinnen beziehungsweise die Fluktuation einschränken.⁸⁵

Die Attraktivität eines Arbeitgebers wird gemäß der 2017 durchgeführten Studie, „Flexible Working: Vertrauensarbeitszeit, Homeoffice, Desksharing – Wie flexibel arbeitet

⁸² vgl. KGSt. (2014), 34f.

⁸³ vgl. Bloom (2013).

⁸⁴ vgl. KGSt (2014), 36.

⁸⁵ vgl. Beckmann (2016), 14.

Österreich?“ durch zeitlich und örtlich flexible Arbeitsmöglichkeiten gesteigert. Was ein wesentlicher Aspekt ist, um die richtigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden und auch zu binden. In Zeiten des Fachkräftemangels sind individuellere Angebote gefragt, die sich auch an den jeweiligen Lebensphasen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und deren Bedürfnissen orientieren.⁸⁶

4.6.2 Perspektive der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Die Möglichkeit der flexiblen Arbeitsortgestaltung in Form von Homeoffice erleichtert den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern individuellere Arbeits- und Zeiteinteilung. Die Zeitflexibilität ist hier von besonders großer Bedeutung, vor allem soll sie eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf ermöglichen und damit vor allem Frauen entgegenkommen.⁸⁷

Homeoffice-Zeiten können bei der Vereinbarkeitsproblematik unterstützen, da sie Arbeitswege verkürzen und somit mehr Zeit für Kinder und Familie bleibt.⁸⁸

Laut einer Umfrage des Leibniz-Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung wurde festgestellt, dass vor allem berufstätigen Müttern die Arbeitsform des Homeoffice entgegenkommt. Durch die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten, muss, um den Betreuungspflichten nachkommen zu können, seltener auf Teilzeit umgestiegen werden, was zufolge auch den Verdienst der Frauen erhöht.⁸⁹

Die durch Homeoffice erhöhte Zeitautonomie sowie das, in die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gesetzte Vertrauen wirken sich in Form von höherer Motivation aus.⁹⁰

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können ihre Produktivität im Homeoffice steigern, insofern die Arbeitszeitgestaltung nach individuellen Bedürfnissen erfolgt und es zu einer Verringerung der Unterbrechung des Arbeitsflusses durch fehlende äußere Faktoren kommt.⁹¹

⁸⁶ vgl. Kellner (2017), 10.

⁸⁷ vgl. Minssen (2019), 83.

⁸⁸ vgl. Kuba (2017).

⁸⁹ vgl. Reccius (2019).

⁹⁰ vgl. Burkhart (2012), 63.

⁹¹ vgl. Beckmann (2016) 14.

Die Möglichkeit zu selbstbestimmterem Arbeiten und eine bessere Balance von Beruf und Privatleben sind wichtige Vorteile von Homeoffice und zugleich auch wichtige Motivationsfaktoren, die die Gesundheit und langfristiges Engagement positiv beeinflussen.⁹²

Die Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien kann begünstigen, dass Arbeit wieder ganzheitlicher, autonomer und mitunter auch sinnstiftender erlebt werden kann. Es muss jedoch darauf geachtet werden, dass die Möglichkeit flexibler Arbeitszeit- und Arbeitsortgestaltung nicht zugleich in eine potenzielle Allzeit-Verfügbarkeit ausartet.⁹³

Wie bereits in Kapitel 3.2 erwähnt, kann Homeoffice gerade im „battle for talents“ eine positive Rolle spielen, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren. Junge Menschen, der Generation Y und Z, geben an, dass ihnen eine moderne IT-Infrastruktur, die mobiles Arbeiten ermöglicht, sowie eine ausgeglichene Work-Life-Balance, unter anderem, wichtig sind und bei der Auswahl der künftigen Arbeitgeber einen wichtigen Aspekt darstellen.⁹⁴

4.7 Nachteile und Risiken von Homeoffice

Als größte Hindernisse bei der mobilen Arbeit gelten, mangelnde Zusammenarbeit im Team aufgrund der fehlenden räumlichen Nähe sowie fehlende Unterstützungskultur, da der Austausch mit anderen reduziert ist.⁹⁵

Die zunehmend zeitliche und räumliche Flexibilisierung von Arbeit nimmt unweigerlich Einfluss auf die Beziehungen zwischen Kolleginnen und Kollegen sowie zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden. Die Art und Weise der Kommunikation wird beeinflusst. Dadurch, dass die neuen Medien, welche vorwiegend via Smartphone genutzt werden, durch die sogenannte Chatting-Kultur, suggerieren, dass eine Antwort innerhalb kürzester Zeit möglich ist, und somit auch erwartet wird, erhöht sich die

⁹² vgl. Verwaltung der Zukunft (2018), 52.

⁹³ vgl. Feuchtl (2018), 153.

⁹⁴ vgl. Nachwuchsbarometer Öffentlicher Dienst (2019), 3.

⁹⁵ vgl. Meisner/Chang-Gusko (2019), 166.

Kommunikationsgeschwindigkeit. Tools wie Blogs, Foren, Wikis, etc. können neue Formen der Zusammenarbeit und der Kommunikation unterstützen.⁹⁶

Durch besonders funktionale Gestaltungsansprüche kann Homeoffice jedoch auch zu einer Art Privatisierung der Arbeitssituation führen. Folglich kommt es zu einem Verschwimmen der Grenzen zwischen Beruf und Freizeit.⁹⁷

Homeoffice-Hemmnisse wurden im Zuge einer Mitarbeiterbefragung des Linked Personnel Panel aus den Jahren 2014/15 in Deutschland erhoben und lassen sich folgendermaßen kategorisieren:⁹⁸

- Hürden innerhalb eines Unternehmens in rechtlicher, organisatorischer und technischer Hinsicht.
- Bedenken auf Seiten der Beschäftigten, aufgrund der Entgrenzung von Beruf und Privatleben.
- Bedenken seitens des Managements, oft aufgrund von Unsicherheit bezüglich der Führungs- und Kontrollfunktion.

4.7.1 Perspektive der Führungskräfte bzw. der Organisation

Ein durch Homeoffice reduzierter kollegialer Austausch könnte in Folge unterschwelliges Konkurrenzdenken der Arbeitenden fördern. Zudem kann durch verminderte Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen die Identifikation mit dem Team und das Teamverständnis negativ beeinflusst werden.⁹⁹

Damit Homeoffice gelingen kann, bedarf es oft einiger innerbetrieblichen Anpassungen. Beispielsweise verlangt Homeoffice von Führungskräften eine Änderung des Führungsverhaltens weg von der Kontroll- hin zur Ergebnisorientierung. Wichtige Voraussetzung dafür ist es, die Mitarbeiter dementsprechend motivieren zu können bzw. eine Vertrauenskultur zu leben.¹⁰⁰

⁹⁶ vgl. Rump/Eilers (2017), 23.

⁹⁷ vgl. Minssen (2019) 84.

⁹⁸ vgl. Arnold (2016), 8.

⁹⁹ vgl. Minssen (2019), 84.

¹⁰⁰ vgl. Rump/Eilers (2017), 24.

Ein Wandel von der Präsenz- zur Ergebniskultur ist durch den Abschied von räumlich verorteter Arbeit notwendig. Wie auch die Fähigkeit der Führungskräfte angesichts der räumlichen Distanz, die persönliche Bindung zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auch über unpersönliche technische Kanäle aufzubauen und aufrecht zu halten. Je mehr Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Homeoffice arbeiten, desto herausfordernder ist es auch für die Führungskraft, die Bindung im Team und die Identifikation mit der Verwaltung aufrechterhalten zu können. Eine intensive Kommunikation und Schaffung gemeinsamer Teamentwicklungsmaßnahmen können dem entgegenwirken. Um Stresssituationen mobil arbeitender Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abzubauen, müssen Führungskräfte darauf achten, dass sich die Mitarbeitenden gut organisieren und sich selbst Grenzen setzen.¹⁰¹

4.7.2 Perspektive der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Vor allem im Zusammenhang mit frauenpolitischen Perspektiven und Digitalisierung wird immer wieder der Vorteil beschrieben, Frauen könnten etwa durch vermehrte Arbeitszeitflexibilität und vermehrten Einsatz von Homeoffice-Anwendungen profitieren, da diese die Vereinbarkeit von Beruf und Betreuungsarbeit erleichtern würden. Sachlich ist dieses Argument nur schwer nachvollziehbar. Denn sowohl aus Sicht der Frauen als auch der Kinder, ist es kein Fortschritt, wenn Frauen ihre Kinder „nebenbei“ beaufsichtigen. Denkbar wäre, dass Homeoffice-Zeiten bei der Vereinbarkeit unterstützen, da sie Arbeitswege verkürzen und damit mehr Zeit für die Familie bleibt. Hier handelt es sich allerdings weniger um eine geschlechtsspezifische Auswirkung.¹⁰²

Eine negative Leistungsauswirkung durch Homeoffice kann sich einerseits aus der sozialen Isolation, den eingeschränkten Kontakten zu Kollegen, beziehungsweise aus einer (Selbst-) Überforderung ergeben. Andererseits auch durch Stress, der entsteht, wenn familiäre und berufliche Anforderungen unmittelbar konkurrieren und störungsfreies Arbeiten im Homeoffice verhindern.¹⁰³

¹⁰¹ vgl. Winners (2019), 30.

¹⁰² vgl. Kuba (2018), 215.

¹⁰³ vgl. Burkhart (2012), 63.

Sorgen vor Ausgrenzung im Kollegenkreis, ausufernde Arbeitszeiten beziehungsweise ein Verschwimmen der Grenze von Arbeit und Freizeit sowie eine sinkende oder fehlende Erkennung der Arbeitsleistung durch Vorgesetzte sind Sorgen, die in Verbindung mit Telearbeit auftreten. Arbeitgeber können dem durch die Schaffung von geeigneten Rahmenbedingungen, die klar kommuniziert werden, entgegenwirken. Einer vom Fraunhofer IAO durchgeführten Studie ist jedoch auch zu entnehmen, dass der tägliche Umgang mit Kolleginnen und Kollegen, die informelle Kommunikation in der Arbeitspause sowie das Netzwerken im Betrieb genannte Gründe sind, warum mobiles Arbeiten nicht in Anspruch genommen wird. Die Möglichkeit und die tatsächliche Nutzung von Homeoffice-Möglichkeiten sind nicht unbedingt deckungsgleich. Zwar sehen gerade junge Familien oder Menschen mit pflegebedürftigen Angehörigen diese Möglichkeit als klares Kriterium für die persönliche Arbeitsplatzwahl, jedoch wird dieses Angebot von vielen Angestellten nicht oder nur sehr eingeschränkt genutzt.¹⁰⁴ (siehe Abbildung 5)

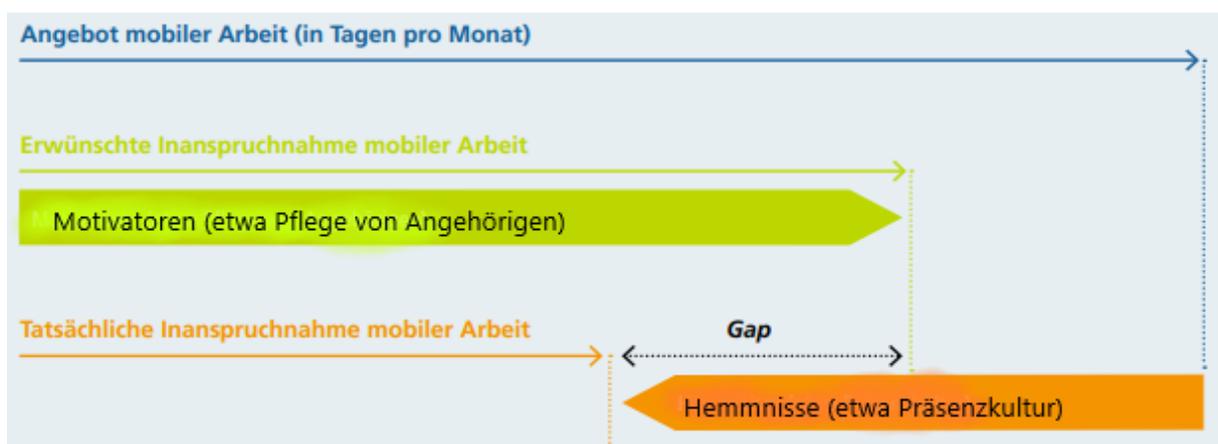


Abbildung 5: Beispielhafter Gap von gewünschter und tatsächlicher Inanspruchnahme mobiler Arbeit¹⁰⁵

Ein Grund warum Homeoffice relativ eingeschränkt genutzt wird, ist die hohe Bedeutung physischer Präsenz in heimischen Unternehmen. Häufig wird Anwesenheit als Indikator für gute Performance herangezogen. Wenn Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dadurch das Gefühl haben, ihre Abwesenheit beeinflusse die Einschätzung ihrer Leistung negativ, und hätte mitunter nachteilige Auswirkungen auf Karrieremöglichkeiten, würde dies die Nutzung von Homeoffice hemmen. Als Basis für einen erfolgreichen Umgang mit mobilem

¹⁰⁴ vgl. Fraunhofer IAO (2017 c), 31.

¹⁰⁵ Abb. entnommen aus Fraunhofer IAO, (2017).

Arbeiten gelten daher klare Regeln sowie die Etablierung einer Kultur der Ergebnis- statt Anwesenheitsorientierung.¹⁰⁶

Boos führt dagegen an, dass es mittlerweile viele hybride Formen der Zusammenarbeit gibt. Auch Teammitglieder, die am selben Ort arbeiten, kommunizieren zunehmend via virtuelle Medien. Angesichts der vielfältigen Kommunikationstechnologien macht es durchaus Sinn, die Virtualität von Teams als ein Kontinuum zu sehen. Unterschieden wird, in welchem Ausmaß mittels virtueller Tools kommuniziert wird, welchen Informationsgehalt diese Tools haben bzw. wie Kommunikation zwischen den Mitgliedern eines Teams synchronisiert wird (etwa Videokonferenz in Echtzeit, vs. E-Mails zeitversetzt). Um die virtuelle Zusammenarbeit innerhalb der Organisation zu unterstützen, ist es wichtig, dass sich die Teammitglieder persönlich kennenlernen und die Zusammenarbeit etwa durch Teamentwicklungsmaßnahmen zusätzlich gefördert wird. Aufgabe der Führungskraft ist es, den Teammitgliedern, unabhängig von ihrer örtlichen Distanz, allen den gleichen Informationszugang zu gewährleisten.¹⁰⁷

Da auch im Gemeindebereich mitunter nicht alle Bediensteten an einem räumlichen Ort arbeiten, beispielsweise wenn Verwaltungsgemeinschaften bestehen, wäre es empfehlenswert, allgemeingültige Kommunikationsregeln, z.B. zur Gewährleistung einer gewünschten „E-Mail-Kultur“, festzulegen. Der einheitliche Zugang zu Informationen ist durch die zunehmend Cloud-basierte Arbeitsweise leichter sichergestellt.

¹⁰⁶ vgl. Kellner (2017), 9.

¹⁰⁷ vgl. Boos (2017), 7f.

5 Homeoffice - Modelle im Vergleich

In diesem Kapitel wird auf die Nutzung von Homeoffice im Bereich der österreichischen Bundes- und Landesverwaltung eingegangen. Genauer vorgestellt wird die Ausgestaltung des Modells „Telearbeit im OÖ Landesdienst“, welches für den Gemeindebereich als Orientierung dienen kann.

5.1 Homeoffice im Bereich der Bundesverwaltung

Das § 36a Beamten-Dienstrechtsgesetz 1979 bzw. § 5c Vertragsbedienstetengesetz definieren Telearbeit dahingehend, dass dienstliche Aufgaben von den Bediensteten in deren Wohnung oder einer selbst gewählten, nicht zur Dienststelle gehörigen Örtlichkeit, verrichtet werden. Einer vom Bundeskanzleramt im Jahr 2012 durchgeführten Evaluierung der Telearbeit im Bundesdienst zufolge, wurde bei einer Rücklaufquote von 60 % festgestellt, dass zu diesem Zeitpunkt rund 1.100 Bundesbedienstete Telearbeit in Anspruch nahmen. Diese Telearbeitsplätze sind in allen Qualifikationsgruppen und Ebenen zu finden, wobei Frauen gemäß der Umfrage Telearbeit beinahe doppelt so häufig nutzten wie Männer. Telearbeit wird fast ausschließlich von der Berufsgruppe Verwaltungsdienst genutzt und von Bediensteten mit Führungsverantwortung haben laut der Evaluierung 5 % einen Telearbeitsplatz inne.¹⁰⁸

Ortsunabhängiges Arbeiten wird durch neue Technologien, die einen flexibleren Betrieb des IT-Arbeitsplatzes ermöglichen, unterstützt.

Im Bundesministerium für Finanzen (BMF) wurden 2017 beispielsweise 12.000 Computer für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ausgetauscht. Bisher verwendete Notebooks („Fat Clients“) bei denen die Datenverarbeitung lokal erfolgte, wurden in sogenannte „Thin Clients“, Notebooks, die ihre Anwendungen von einem Server beziehen, getauscht. Nun können über 300 Applikationen des Ministeriums über einen virtuellen Client bereitgestellt werden. Der Desktop und alle individuellen Einstellungen, Dateien und Ordner befinden sich nicht direkt auf Einzelrechnern, sondern auf Servern im Bundesrechnungszentrum (BRZ). Daten werden nicht mehr lokal, sondern in der Cloud

¹⁰⁸ vgl. BMöDS (2018), 86.

gespeichert und somit können Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ortsunabhängig von jedem Endgerät in die Arbeitswelt des BMF einsteigen. Zudem ist durch diese neuen Arbeitsplätze eine effizientere, zentral koordinierte Wartung möglich.¹⁰⁹

5.2 Homeoffice im Bereich der OÖ Landesverwaltung

Bedienstete der OÖ Landesverwaltung haben seit 1999 die Möglichkeit, einen Teil ihrer Arbeitszeit in Form von alternierender Telearbeit zu erbringen. Auf Antrag der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird mit der Personalabteilung eine Telearbeitsvereinbarung geschlossen, die zu Beginn auf ein halbes Jahr befristet ist, um diese Arbeitsform erproben zu können. Nach dieser Probezeit kann bei Vorliegen der erforderlichen Voraussetzungen eine Verlängerung der Telearbeitsvereinbarung um fünf Jahre getroffen werden. In einer Richtlinie sind sämtliche Rahmenbedingungen für Dienstverrichtungen von Landesbediensteten im Homeoffice geregelt.

Teilnahmevoraussetzungen für die Telearbeit, ist grundsätzlich Freiwilligkeit und die ausdrückliche Zustimmung des Dienstgebers. Die Einrichtung eines Telearbeitsplatzes erfolgt durch eine schriftliche Vereinbarung zwischen dem Dienstgeber und der Dienstnehmerin beziehungsweise dem Dienstnehmer, in welcher die Telearbeits-Richtlinien zum integrierten Bestandteil erklärt werden. In den Richtlinien sind beispielsweise folgende Punkte hinsichtlich Telearbeit geregelt:

Arbeiten im Homeoffice wird grundsätzlich für die Dauer von einem Arbeitstag pro Woche gewährt. Die Erbringung von Mehrdienstleistungen oder Überstunden sind im Homeoffice nicht möglich.

Der Dienstgeber bestimmt, die für das Arbeiten im Homeoffice notwendigen Arbeitsmittel. In der Regel werden keine Mehrkosten für den Dienstgeber erwartet. EDV-Einrichtungen werden nur in Ausnahmefällen vom Dienstgeber zur Verfügung gestellt und dürfen nicht für private Zwecke der Dienstnehmer benützt werden.

Der Kontakt zur Dienststelle ist dahingehend geregelt, dass im Homeoffice die Vormittagskerndienstzeiten jedenfalls als Arbeitszeit festzulegen sind.

¹⁰⁹ vgl. BRZ (2019).

Die Wahrung des Amtsgeheimnisses und die Bestimmungen des Datenschutzgesetzes sind von der Dienstnehmerin, dem Dienstnehmer auch am Telearbeitsplatz zu beachten.

Hinsichtlich des Versicherungsschutzes ist die Arbeitstätigkeit im Homeoffice der Tätigkeit in der Dienststelle gleichgestellt.

Die Zeiterfassung erfolgt in Dienststellen ohne elektronischer Zeiterfassung mittels Zeitbeleg, der wöchentlich dem Zeitbeauftragten vorzulegen ist. Auf Verlangen der/des Vorgesetzten ist über die Dienstverrichtung im Homeoffice ein Arbeitstagebuch in Form eines Monatsblattes zu führen. Einzutragen sind darin alle arbeitsrelevanten Ereignisse (Beginn, Ende, Arbeitspausen, allfällige Dienstverhinderungen, Urlaube). Ein diesbezügliches Formular wird vom Dienstgeber zur Verfügung gestellt.

Die Dienstnehmerin bzw. der Dienstnehmer hat dem Dienstgeber, während der im Homeoffice festgelegten Dienstzeiten Zutritt, zum Telearbeitsplatz zu gestatten, um feststellen zu können, ob der Telearbeitsplatz als solcher geeignet ist.

Die Auflösung der Telearbeitsvereinbarung ist sowohl durch die Dienstnehmerin beziehungsweise den Dienstnehmer als auch den Dienstgeber unter Ankündigungsfrist von einem Monat möglich. Die Auflösung bedarf keiner Begründung, muss aber in Schriftform erfolgen.

Die Personalabteilung des Landes OÖ stellt den Dienststellen folgende Unterlagen hinsichtlich Telearbeit zur Verfügung:¹¹⁰

- Antrag auf Einrichtung
- Checkliste zur Prüfung der Telearbeitsfähigkeit von Arbeitsplätzen
- Erläuterungen
- Richtlinien
- Arbeitstagebuch
- Mustervereinbarung für Beamte beziehungsweise Vertragsbedienstete.

Laut Auskunft der Personalabteilung des Land OÖ nützen derzeit rund 270 Landesbedienstete, das entspricht in etwa 5 % der Verwaltungsbediensteten, die Möglichkeit, einen Tag pro Woche im Homeoffice zu arbeiten. Die Geschlechterverteilung unter den Homeoffice-Nutzern ist dabei beinahe gleich. Die Motive für die Homeoffice-Nutzung sind im Einzelfall nicht immer bekannt, oft ist es der weite Arbeitsweg, teils in

¹¹⁰ vgl. Amt der OÖ Landesregierung (2019b).

Kombination mit Betreuungspflichten, selten aber auch wegen der besseren Konzentration beziehungsweise zur Aufarbeitung und Konzeption. Das Nutzungsverhalten zeigt auf, dass die Genehmigung für Telearbeit, trotz wiederkehrender Befristungen, vom Großteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Dauer angelegt ist. Es gibt auch einige Landesbedienstete, die diesen Telearbeitstag schon von Beginn an (1999) nützen. Der Großteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeitet mittels eines dienstlichen Laptops von zu Hause aus.

Derzeit erfolgt eine Überarbeitung des bestehenden Telearbeitsmodells. Eine Veröffentlichung des neuen Homeoffice-Konzeptes des Land OÖ wird im Laufe des Jahres 2019 erwartet.¹¹¹

Auf Nachfrage seitens der Autorin bei der Direktion für Inneres und Kommunales (IKD), wurde mitgeteilt, dass bei Anfragen von Gemeinden zum Thema Homeoffice von Seiten der IKD auf das System des Landes OÖ verwiesen wird. Gegebenenfalls werden die oben angeführten Unterlagen den Gemeinden auch zur Orientierung zur Verfügung gestellt. Die IKD als Aufsichtsbehörde gibt keine offizielle Linie zu Homeoffice in der Kommunalverwaltung vor, da der Personalbereich von den Gemeinden autonom zu regeln ist.¹¹²

6 Homeoffice in der Kommunalverwaltung

Im Zuge dieser Bachelorarbeit soll die aktuelle Situation von Homeoffice in der Kommunalverwaltung der oberösterreichischen Gemeinden erhoben werden. In weiterer Folge geht es darum, das Potenzial von Homeoffice im Verwaltungsbereich der Gemeinden zu eruieren und Einstellungen sowie mögliche Chancen und Risiken zum Thema Homeoffice abzuleiten. Als Methode wurde hierfür die Online-Befragung gewählt. Die Erhebungsmethodik und die genaue Vorgehensweise werden in diesem Kapitel ausführlich erklärt.

¹¹¹ vgl. Amt der OÖ Landesregierung, Personalabteilung, Email am 28.05.2019.

¹¹² vgl. Amt der OÖ Landesregierung, IKD, Interview am 29.04.2019 (a).

6.1 Erhebung der Ist-Situation am Beispiel ausgewählter Gemeinden in OÖ

Durch die Online-Befragung kann einerseits eine gute Erreichbarkeit der Gemeinden gewährleistet werden, und auch die Beteiligungsbereitschaft an der Umfrage ist bei der Online-Form im Vergleich zur Befragung mittels Papierfragebogen nach Ansicht der Autorin höher, weil die Abwicklung unbürokratisch und einfach vollzogen werden kann. Ziel war, eine möglichst unkomplizierte Form der Befragung an die Gemeindeämter zu versenden.

Nachfolgend wird näher auf die Entwicklung des Befragungstools eingegangen.

6.1.1 Forschungsdesign

Das Forschungsdesign im Hinblick auf die Methoden der empirischen Sozialforschung gestaltet sich in dieser Arbeit wie folgt:

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde methodologisch eine Kombination von qualitativer und quantitativer Analyse gewählt. Dem qualitativen Teil kommt in der vorliegenden Studie lediglich der Charakter der Exploration zu. Daher kann auf der Ebene des Forschungsdesigns von einem Vorstufenmodell gesprochen werden.¹¹³

Um die wesentlichen Detailaspekte für die quantitative Hauptstudie (standardisierte Online-Befragung) zu erarbeiten, wurde von der Autorin im Vorfeld ein teilstandardisierter Interviewleitfaden¹¹⁴ entwickelt, der als Struktur zur Durchführung von Expertinnen- und Experteninterviews diente. Der Leitfaden bietet sich an, um einerseits sicherzustellen, dass alle wesentlichen zur Beantwortung der Forschungsfragen notwendigen Aspekte abgefragt werden und andererseits eine Vergleichbarkeit der einzelnen Interviews zu gewährleisten. Der Leitfaden gibt während des Interviews eine inhaltliche Orientierung und stellt sicher, dass alle Themenbereiche abgefragt werden. Die Reihenfolge der

¹¹³ vgl. Mayring (2001), 7.

¹¹⁴ siehe Anhang 1: Interviewleitfaden.

Fragestellung, welche durch den Gesprächsverlauf abweichen kann, muss nicht zwingend gleich ablaufen.¹¹⁵

Bei der Erstellung des Fragebogens wurde darauf geachtet, alle wichtigen Themenfelder zu erheben sowie keine Suggestivfragen oder geschlossene Fragen zu stellen, um den Kommunikationsfluss während des Interviews nicht zu beeinträchtigen.

Der Interviewleitfaden diente der Autorin als Orientierung, um die Interviews inhaltlich strukturiert abzuhalten und alle relevanten Themenbereiche entsprechend zu erforschen.

Zur Beschaffung von Informationen zum Thema Homeoffice in der Kommunalverwaltung wurden sogenannte Experteninterviews gewählt.

Für die Durchführung der Interviews wurden Personen, die bereits Erfahrung mit Homeoffice in der Kommunalverwaltung haben, als die Experten definiert. Es sollten jeweils die Mitarbeiterin beziehungsweise der Mitarbeiter die/der die Arbeitsform des Homeoffice bereits nützt, als auch die/der Vorgesetzte einer betreffenden Gemeinde interviewt werden. Die Auswahl der Interviewpartner war eingeschränkt, da der Autorin nicht viele Gemeinden in Oberösterreich, die Homeoffice nutzen, bekannt waren. Durch gezieltes Nachfragen bei einigen Gemeinden und Unterstützung eines studentischen Kollegen, konnten vier oberösterreichische Gemeinden gefunden und in weiterer Folge telefonisch beziehungsweise per E-Mail kontaktiert werden. In allen kontaktierten Gemeinden erklärten sich sowohl Amtsleiterin bzw. Amtsleiter als auch die Homeoffice-Nutzerin bzw. der Homeoffice-Nutzer bereit, für ein Interview zur Verfügung zu stehen. Die befragten Homeoffice-Nutzer waren weiblich als auch männlich. Die Gemeindegröße bezogen auf die Einwohnerzahl lag von klein (1.200 Einwohner) bis mittelgroß (6.500 Einwohner). Um die zugesicherte Anonymität zu gewähren, wird auf eine nähere Beschreibung der interviewten Personen verzichtet. Zur besseren Orientierung sind in der nachfolgenden Abbildung jedoch überblicksmäßig Daten, wie Größe der Gemeinde, Geschlecht, Dauer der Gemeindezugehörigkeit und der Tätigkeitsbereich der Expertinnen und Experten angeführt.

¹¹⁵ vgl. Online Lexikon für Psychologie und Pädagogik (2019).

Interviewpartner				
Gemeinde	Gemeindegröße nach Einwohnern	Geschlecht	Tätigkeitsbereich	Dauer der Gemeindezugehörigkeit
1	~ 2800	w	Amtsleitung	2 Jahre
2	~ 1300	m	Amtsleitung	36 Jahre
2	~ 1300	w	Buchhaltung	22 Jahre
3	~ 4100	m	Amtsleitung	29 Jahre
3	~ 4100	w	Leitung Finanzabteilung	23 Jahre
3	~ 4100	m	Assistenzbereich, Öffentlichkeitsarbeit	5 Jahre
4	~ 6600	m	Amtsleitung	36 Jahre
4	~ 6600	m	Bauwesen	3 Jahre

Tabelle 4: Interviewpartner qualitative Befragung

Es wurde ein Interviewleitfaden für die Befragung der Homeoffice-Nutzerin beziehungsweise des Homeoffice-Nutzers erstellt und ein eigener für die Befragung der Führungskraft, der im Homeoffice arbeitenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Erstellung des Leitfadens basierte auf Erkenntnissen aus der Literatur. Der Leitfaden¹¹⁶ gliederte sich in folgende sechs Frageblöcke.

- Anlass für die Inanspruchnahme bzw. Einführung von Homeoffice
- Rahmenbedingungen – Ausgestaltung
- Arbeitsbereiche und Tätigkeitsfelder
- Vorteile und positive Erfahrungen von und mit Homeoffice
- Nachteile und Herausforderungen von und durch Homeoffice
- Potenzial und zukünftige Entwicklung von Homeoffice in der Kommunalverwaltung

Anfangs informierte die Autorin kurz über den Hintergrund der Befragung, den Ablauf und die eingehaltene Anonymität, bevor das Interview mit Fragen zur Person und zur Gemeinde eröffnet wurde.

¹¹⁶ siehe Anhang 1: Interviewleitfaden.

Im ersten Teil wurden der Anlass und Gründe für die Inanspruchnahme bzw. Einführung von Homeoffice erfragt. Interessant zu erfahren war auch, auf wessen Initiative das Arbeiten im Homeoffice erfolgte. Es folgten Fragen zur konkreten Nutzung, dem Tätigkeitsbereich, den Rahmenbedingungen und der Ausgestaltung, den Vorteilen und positiven Erfahrungen sowie den Herausforderungen oder Nachteilen, die durch die Nutzung von Homeoffice gegeben sind. Nach der Frage, ob andere Gemeinden bekannt sind, die Homeoffice nutzen, wurde die persönliche und auch allgemeine Entwicklungstendenz von Homeoffice im Kommunalbereich abgefragt und das Interview mit einer Abschlussfrage beendet.

Die Interviews wurden im Februar und März 2019 durchgeführt. Ein Großteil der Interviews erfolgten in direktem persönlichem Kontakt im Arbeitsumfeld auf den Gemeindeämtern. Zwei Interviews wurden aufgrund der räumlichen Distanz und der begrenzten zeitlichen Ressourcen der Interviewpartner telefonisch durchgeführt.

Die zeitliche Dauer der Befragung war auf eine halbe Stunde ausgerichtet, allerdings gab es individuelle Unterschiede. Die Interviews wurden mit Zustimmung der Interviewpartner digital aufgezeichnet, um die anschließende Transkription der Interviewinhalte zu erleichtern. Insgesamt wurden acht Interviews durchgeführt, wodurch nach Ansicht der Autorin ein guter Querschnitt abgebildet werden konnte. Die Ergebnisse der Interviews werden in den nachfolgenden Kapiteln 6.1.2.1 und 6.1.2.2 dargestellt.

6.1.2 Analyse der Expertenmeinung

Die Interviews wurden im Anschluss an die Durchführung transkribiert und in Anlehnung an Mayring ausgewertet. Dabei ergab sich folgende Vorgehensweise:

Zur Interpretation von Inhalten gibt es drei Analysemöglichkeiten. Bei der vorliegenden Bachelorarbeit wurde die Zusammenfassung gewählt, wobei das bestehende Material so reduziert wurde, dass die wesentlichen Inhalte erhalten blieben. In der Folge wurden zur Auswertung der Interviewergebnisse Kategorien gebildet.¹¹⁷

Bei der Zusammenfassung in der qualitativen Datenanalyse nennt Mayring vier Interpretationsregeln. Begonnen wird mit der Paraphrasierung, wobei unwesentlicher

¹¹⁷ vgl. Mayring (2015), 67.

Inhalt gestrichen wird und Textstellen auf eine grammatikalische Kurzform formuliert werden. Im zweiten Schritt der Generalisierung werden die Paraphrasen auf eine neu definierte Ebene abstrahiert, um in weiteren zwei Schritten, erneut auf das Wesentliche reduziert und in Kategorien zusammengefasst zu werden.¹¹⁸

Anhand der im Interviewleitfaden angesprochenen Bereiche wurde ein Kategoriensystem abgeleitet, nach dem die einzelnen Interviews analysiert wurden. Um die wichtigsten Aspekte der Interviews darstellen zu können, wurde das Datenmaterial auf wesentliche Punkte reduziert. Die wesentlichen Inhaltsergebnisse der geführten Interviews werden im folgenden Kapitel separiert nach Angaben der Arbeitgeber (Amtsleitung) und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer (Gemeindebedienstete) dargestellt. Wesentliche Aussagen sind anhand ausgewählter Zitate in den einzelnen Kategorien enthalten. Die Aussagen der Expertinnen und Experten sind im Ergebnisteil anonymisiert dargestellt. Demnach wurde eine Bezeichnung von „Gemeinde A-D“ verwendet, wobei die Reihenfolge zufällig gewählt wurde und daher nicht jener der in Tabelle 4 angeführten Auflistung der Interviewpartner entspricht.

6.1.2.1 Arbeitgeber (= Gemeindeseite)

Anlass für die Inanspruchnahme beziehungsweise Einführung von Homeoffice

Zu Beginn des Interviews wurde der Anlass für die Inanspruchnahme bzw. Einführung von Homeoffice behandelt.

Hier ging es darum zu erfahren, seit wann und aus welchem Grund Homeoffice in der Gemeinde praktiziert wird. Wie man auf diese Möglichkeit aufmerksam geworden ist, und auf wessen Initiative diese Einführung beziehungsweise Umsetzung passierte. Auch die Haltung des Gemeindeamtes zur Arbeitsform des Homeoffice wurde erfragt.

Die Gründe der Einführung von Homeoffice in den befragten Gemeinden sind unterschiedlich, gemeinsam ist jedoch, dass die Initiative zur Einführung von Homeoffice in allen Gemeinden von der Amtsleitung ausgegangen ist.

In der Gemeinde A etwa ist Homeoffice „quasi aus der Not“ entstanden, da die Buchhalterin die zehn Jahre im Amt war, in die Privatwirtschaft gewechselt ist. Eine

¹¹⁸ vgl. Mayring (2015) 72.

andere Mitarbeiterin war aufgrund der Kinderbetreuungspflichten mit 15 Stunden beschäftigt. Da die Buchhaltung eine zentrale Funktion hat, und jemanden neu einzuschulen mit hohem Zeitaufwand verbunden gewesen wäre, wurde der, mit reduzierter Stundenanzahl beschäftigten, Mitarbeiterin vorgeschlagen, die Funktion zu übernehmen und die dafür notwendige Stundenerhöhung, im Homeoffice auszuüben. Folglich passierte eine Stundenerhöhung von 15 auf 25 wobei 40 % davon seit mittlerweile fast fünf Jahren im Homeoffice erledigt werden.

Die Initiative kam in dieser Gemeinde von Seiten der Amtsleitung. Die Amtsleitung gibt an, grundsätzlich immer offen für Neues zu sein und im konkreten Fall war Homeoffice eine effektive Alternative, weil eben auch die notwendigen technischen Voraussetzung durch den externen Gemeindeserver und somit die Datensicherheit gegeben war.¹¹⁹

In der anderen Gemeinde C, wird einem ehemaligen Mitarbeiter, der mittlerweile in Wien wohnt und studiert, von der Amtsleitung vorgeschlagen, auf Basis von Homeoffice, weiter für die Gemeinde tätig zu sein. Diese Zusammenarbeit passiert hier fast ausschließlich, zu 95 %, auf Homeoffice-Basis.¹²⁰

Hauptsächlich aufgrund des langen Arbeitsweges von 63 km auf einfacher Strecke nimmt in der befragten Gemeinde D die Amtsleitung selbst Homeoffice in Anspruch. Durch die Vereinbarung einmal wöchentlich im Homeoffice arbeiten zu können, kann dem Pendlerverkehr entkommen und somit wertvolle Zeit gespart werden. Der Homeoffice-Tag wird grundsätzlich an einem Tag in Anspruch genommen, an dem das Gemeindeamt nur vormittags geöffnet ist. (Mo, Mi, Fr). Diese Möglichkeit auf Homeoffice-Nutzung wurde in diesem Fall bereits bei der Bewerbung beziehungsweise, beim Dienstantritt der Amtsleitung thematisiert.¹²¹

Wieder in einer anderen Gemeinde, der Gemeinde B, hat sich Homeoffice aus der Tätigkeit heraus ergeben. Dem Mitarbeiter, der für die Öffentlichkeitsarbeit, Gemeindezeitung etc. verantwortlich ist, wurde von Seiten der Amtsleitung die Möglichkeit zu Homeoffice angeboten, da in diesem Bereich der Arbeitsort zweitrangig ist. Somit kann auch bis zu einmal wöchentlich der Arbeitsweg eingespart werden. Homeoffice wird nach Bedarf unterschiedlich, aber maximal einen Tag in der Woche in Anspruch genommen. Ausschlaggebend für die Gewährung von Homeoffice waren der

¹¹⁹ vgl. Gemeinde A; Interview 02/2019.

¹²⁰ vgl. Gemeinde C, Interview 02/2019.

¹²¹ vgl. Gemeinde D, Interview 02/2019.

Tätigkeitsbereich und vor allem auch die selbständige Arbeitsweise und das bestehende Vertrauen. Mittlerweile wurde in dieser Gemeinde, mit der Leiterin der Finanzabteilung, einer zweiten Mitarbeiterin die Möglichkeit gewährt, Tätigkeiten gelegentlich und nach Bedarf im Homeoffice zu erledigen.¹²²

Rahmenbedingungen

Bezüglich der Rahmenbedingungen konnte generell festgestellt werden, dass Homeoffice in keiner Gemeinde fix geregelt ist. Die Ausgestaltung ist sehr individuell und flexibel. Schriftliche Rahmenvereinbarungen wurden in keiner der befragten Gemeinde abgeschlossen. Die Ausübung der Arbeitsform des Homeoffice wurde mündlich und auf unbefristete Zeit vereinbart.

In einer der befragten Gemeinden wurde die Homeoffice-Tätigkeit der Amtsleitung vom Gemeindevorstand beschlossen. Gerade im Bereich der Amtsleitung muss sich die Inanspruchnahme von Homeoffice aber immer an den wahrzunehmenden Terminen individuell orientieren. Auch muss es mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die im Gemeindeamt vor Ort sind, gut abgestimmt sein.¹²³

In der Gemeinde A wird von der Mitarbeiterin Homeoffice regelmäßig wöchentlich im Ausmaß von 40 % des Beschäftigungsausmaßes in Anspruch genommen, wobei dabei immer mit der Amtsleitung Rücksprache gehalten wird und wenn es etwa Krankenstände in der Kollegenschaft erfordern, auch einmal darauf verzichtet wird. Die Arbeitszeiten im Homeoffice können von der Dienstnehmerin grundsätzlich flexibel gestaltet werden. Die Zeitaufzeichnung erfolgt mittels Zuordnung zu definierten Produkten/Leistungen, und eine zusätzliche Leistungskontrolle bieten die Ergebnisse.¹²⁴

Die Kommunikation mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erfolgt in allen Gemeinden problemlos per E-Mail und telefonisch.

In Angelegenheiten, die nicht eine sofortige Beantwortung erfordern, wird zum Beispiel von der Gemeinde B die schriftliche Kommunikationsform mittels E-Mail, aufgrund der flexibleren Bearbeitung je nach Zeitkontingent, bevorzugt. Die Amtsleitung dieser Gemeinde legt großen Wert auf selbständiges Arbeiten, darunter fällt auch die Einteilung

¹²² vgl. Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹²³ vgl. Gemeinde D, Interview 02/2019.

¹²⁴ vgl. Gemeinde A, Interview 02/2019.

der Homeoffice-Tätigkeiten. Die beiden Mitarbeiter, denen die Möglichkeit zu Homeoffice gewährt wurde, können dies individuell in Anspruch nehmen. Im Regelfall ist keine Begründung notwendig, der Mitarbeiterin und dem Mitarbeiter wird dementsprechend Vertrauen entgegengebracht, dass die Nutzung adäquat erfolgt. Die Leistungskontrolle basiert auf Vertrauen beziehungsweise auf den Arbeitsergebnissen. Die Amtsleitung selbst nützt Homeoffice fallweise für einige Stunden. Diese Flexibilität der Arbeitseinteilung soll generell auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zustehen. Individuell muss natürlich darauf geachtet werden, ob die Kriterien (Tätigkeitsbereich und Vertrauen in die Arbeitsweise) passen.¹²⁵

Auch in der Gemeinde C, wo ein teilzeitbeschäftigter Mitarbeiter fast ausschließlich im Homeoffice arbeitet, gibt es keine fixe Vereinbarung. Die Arbeitseinteilung obliegt dem Mitarbeiter, der durchschnittlich 10 – 15 Wochenstunden für die Gemeinde arbeitet. Es gibt eine fixe Ansprechpartnerin am Gemeindeamt. Die Leistungskontrolle erfolgt über die Abstimmung der Tätigkeiten basierend auf Stundenaufzeichnungen. Überstunden sind nicht vereinbart, wenn mehr Stunden notwendig wären, müsste der Mitarbeiter mit der Amtsleitung Rücksprache halten.¹²⁶

Grundsätzlich sind sich die befragten Amtsleitungen einig, dass hinsichtlich der Ausgestaltung immer individuell darauf geachtet werden muss, ob sich die Tätigkeit eignet. Eine Homeoffice-Tätigkeit sollte auch im Team immer offen und transparent kommuniziert und erklärt werden, damit in der Betriebsgemeinschaft keine Unstimmigkeiten entstehen. Gerade auch im Bereich der Amtsleitung muss bei Inanspruchnahme von Homeoffice darauf geachtet werden, dass diese Arbeitsform nicht als Privileg gesehen wird. Ein Amtsleiter weist darauf hin, dass bei der Einführung ein Evaluierungszeitraum von drei bis sechs Monaten festgesetzt werden sollte, um überprüfen zu können, ob die Arbeitsform sowohl für die Führungskraft als auch die Mitarbeiterin beziehungsweise den Mitarbeiter geeignet ist.¹²⁷

¹²⁵ vgl. Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹²⁶ vgl. Gemeinde C, Interview 02/2019.

¹²⁷ vgl. Gemeinden A, B, C und D, Interviews 02-03/2019.

Technische Voraussetzungen

Bezüglich der technischen Voraussetzungen ist anzumerken, dass alle befragten Gemeinden einen ausgelagerten Server haben und daher ganz einfach mittels VPN-Anbindung von außerhalb auf die Gemeindedaten zugreifen können.

VPN steht für Virtual Private Network, also Virtuelles Privates Netzwerk. Mittels der VPN-Technologie ist es möglich, einen Computer über einen sicheren „Tunnel“ mit einem privaten Netzwerk zu verbinden. Daten können somit durch die VPN-Verbindung davor geschützt werden, von potenziellen Angreifern eingesehen oder manipuliert zu werden.¹²⁸

Die notwendige Datensicherheit ist somit gewährleistet. In der Gemeinde, wo die Buchhaltung im Homeoffice erledigt wird, steht auch ein elektronisches Ablagesystem und das Cloud-basierte Buchhaltungsprogramm zu Verfügung.

Schriftliche Unterlagen werden in den befragten Gemeinden nur fallweise und dann nur in Absprache mit der Amtsleitung und als Kopie ins Homeoffice mitgenommen. Durch das Arbeiten mit dem elektronischen Akt und andere digitale Ablagesysteme ist Ausdrucken sowie Mitnahme von Papierdokumenten nur mehr selten notwendig.

In der Gemeinde B wurden der Mitarbeiterin und dem Mitarbeiter eigene Laptops zur Verfügung gestellt, die das Arbeiten im Homeoffice erleichtern.

In der Gemeinde, die als externen Mitarbeiter einen Studierenden im Homeoffice beschäftigt hat, werden die Arbeitsaufgaben über eine Office-365-Cloud übermittelt. Der One-Drive-for-Business-Speicher von Microsoft garantiert auch hier die notwendige Datensicherheit.¹²⁹

Arbeitsbereich und Tätigkeiten

Auf die Frage, welche Arbeitsbereiche und Tätigkeiten sich zum Arbeiten im Homeoffice anbieten, wurden folgende Nennungen angeführt:¹³⁰

¹²⁸ vgl. Computerwelt.at (2018).

¹²⁹ vgl. Gemeinden A, B, C und D, Interviews 02-03/2019.

¹³⁰ vgl. Gemeinden A, B, C und D, Interviews 02-03/2019.

Der Finanzbereich, Ausnahme Steuern und Abgaben, der Bereich der Öffentlichkeitsarbeit, unterschiedliche Tätigkeiten, die keinen Bürgerkontakt erfordern wie etwa Personalverrechnung, Protokollführung, etc.

Auch in der Amtsleitung ist eine Auslagerung ins Homeoffice vorstellbar, speziell wenn es darum geht, sich in rechtliche Bestimmungen einzulesen oder schriftliche Vorbereitungen für Projekte oder Sitzungen zu tätigen.

Nach Ansicht einer Gemeinde ist es in kleineren Gemeinden, wo es schwieriger mit Vertretungen ist, nicht so einfach, den Mitarbeitern, die auch oft viele Aufgabengebiete bedienen müssen, Homeoffice zu gewähren. Die Möglichkeit ist jedoch immer abhängig von der Tätigkeit und auch bei den jeweiligen Personen immer individuell zu prüfen.

In einer der befragten Gemeinden werden zum Beispiel Tätigkeiten aus dem Bauwesen (statistische Auswertungen, Berechnungen, etc.) ausgelagert.

Eine Amtsleitung hält fest, dass in der heutigen Zeit, ein Großteil der Amtsleitungen ohnehin teilweise auch von Zuhause aus arbeitet, um informiert zu sein. Dies wird zwar nicht als Homeoffice tituliert, ist aber ähnlich zu betrachten.

Eine weiterer Interviewpartner führt an, dass es bei Führungskräften - sofern diese viel unterwegs sind - auch erforderlich ist, von auswärts gewisse Tätigkeiten erledigen zu können. Das sei aber nicht unbedingt als Homeoffice zu sehen, sondern als normaler Teil des Jobs zu betrachten, dass man auch von Zuhause aus jederzeit mittels VPN-Zugang arbeiten kann.

Vorteile

In den befragten Gemeinden überwiegen die positiven Erfahrungen. Man sieht Homeoffice etwa auch als ein Entgegenkommen an die Mitarbeiter. Man setzt Vertrauen in die Mitarbeiter und erhofft sich somit auch eine gewisse Bindung. „.... *man muss eh schauen, dass man Mitarbeiter bindet...*“¹³¹

Eine Gemeinde bezeichnet das ungestörte konzentrierte Arbeiten für komplexere Aufgaben als klaren Vorteil. Eine weitere Gemeinde favorisiert die gegebene Flexibilität und dadurch entstehende Zufriedenheit der Mitarbeiter, was wiederum zu einer stärkeren Bindung beitragen kann. Wenn die Erwartungen und Bedingungen klar kommuniziert

¹³¹ Gemeinde A, Interview 02/2019.

sind, kann Homeoffice sowohl für Gemeindeseite als auch für Mitarbeiterseite eine Win-Win-Situation sein. Die befragten Amtsleitungen sehen in der Möglichkeit zu Homeoffice ein Zugeständnis an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, das motivieren soll und die selbstständige Arbeitsweise fördert. Zudem erleichtert es die bessere Koordination von Arbeit, Freizeit und Familie, was als ein Qualitätsmerkmal des Arbeitsplatzes angesehen werden kann.¹³²

Nachteile

Die Einführung von Homeoffice verlangt grundsätzlich eine gewisse Veränderung in der Organisation. Man muss einige Gewohnheiten umstellen und in gewisser Weise flexibler werden.¹³³ Die genannten Nachteile in Verbindung mit Homeoffice halten sich allerdings in Grenzen.

Zuhause zu arbeiten macht es mitunter schwerer, Privat- und Berufsleben zu trennen. Um dem entgegen zu wirken, hat sich die Amtsleitung, die selbst wöchentlich einen Homeoffice-Tag in Anspruch nimmt, einen Arbeitsplatz im Coworking-Place ihres Heimortes gemietet. Dieser ausgelagerte Arbeitsplatz sollte der Entgrenzung entgegenwirken und zudem wollte gegenüber der Gemeinde gezeigt werden, dass die Zeit im Homeoffice verantwortungsbewusst genutzt wird. Die Kosten für diesen Arbeitsplatz im Coworking-Place wurden privat bezahlt.¹³⁴

In einer der befragten Gemeinden stellt die Amtsleitung fest, dass es für den Mitarbeiter selbst anfangs mit einer gewissen Hemmung gegenüber der Kollegenschaft verbunden war, im Homeoffice zu arbeiten.¹³⁵

Zukünftige Entwicklung

Hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung von Homeoffice in der Kommunalverwaltung ist bei den befragten Amtsleiterinnen und Amtsleiter eine positive Tendenz zu erkennen.

Die veralteten Strukturen im Gemeinwesen machen es vielerorts nicht leicht, aber im Hinblick auf den Generationenwechsel wird schon eine Veränderungstendenz im

¹³² vgl. Gemeinden A, B, C und D, Interviews 02-03/2019.

¹³³ vgl. Gemeinde A, Interview 02/2019.

¹³⁴ vgl. Gemeinde D, Interview 02/2019.

¹³⁵ vgl. Gemeinde B, Interview 03/2019.

Arbeitsverhalten der Menschen wahrgenommen. Flexibilität und Freizeit scheinen für viele Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wichtig zu sein.

Homeoffice könnte für Gemeinden auch ein Faktor sein, der die Attraktivität als Arbeitgeber wieder heben beziehungsweise die Mitarbeiterbindung positiv beeinflussen könnte. Eine Gemeinde hält fest, dass die Beschäftigten in den Gemeindeverwaltungen zunehmend überwiegend weiblich sind und hier in Hinblick auf Vereinbarkeit von Familie und Beruf Homeoffice zukünftig schon vermehrt ein Thema werden wird.¹³⁶

Ein Hauptgrund warum Homeoffice nicht umfassend genutzt wird, sind die alten Organisationsstrukturen. Gemeinden hätten hier organisatorisch einen Aufholbedarf. Als alternative Arbeitsform könnte Homeoffice die Attraktivität der Gemeinde als Arbeitgeber zukünftig steigern. Grundsätzlich müssen Gemeinden als Arbeitgeber in Zukunft flexibler auf Mitarbeiterwünsche eingehen.¹³⁷

Diese Meinung wird durch folgende Aussagen untermauert:

„Homeoffice kann im Gemeindebereich kein Trend werden, weil eben das Dienstrecht dagegensteht und es keine Regelungen dazu gibt. Dadurch wird es auch von vielen Gemeinden nicht in Betracht gezogen.“¹³⁸

„Die Gemeinden sind grundsätzlich organisatorisch noch nicht so weit, dass so neue Arbeitsmethoden für sie in Frage kommen. Das ist meine Erfahrung.“¹³⁹

„Die Strukturen passen jetzt oft mit den technischen Möglichkeiten nicht mehr zusammen.“¹⁴⁰

Eine der befragten Gemeinden befürwortet Homeoffice grundsätzlich als Konzept auch im Gemeindebereich, als Hinderungsgrund sind jedoch die veralteten Strukturen anzusehen.

„Wir haben digitalen Wandel, (...) werden jetzt auch in die Betriebswirtschaft gedrängt, und haben Umbrüche sondergleichen und unsere Strukturen ändern sich aber nicht. Von der Arbeitsweise her, das größte Hindernis, das wir haben ist das Dienstrecht. Das ist

¹³⁶ vgl. Gemeinde A, Interview 02/2019.

¹³⁷ vgl. Gemeinde D, Interview 02/2019.

¹³⁸ Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹³⁹ Gemeinde D, Interview 02/2019.

¹⁴⁰ Gemeinde B, Interview 03/2019.

*stockverstaubt und auch die politischen Strukturen sind meiner Meinung nach lange überholt...*¹⁴¹

Eine weitere Meinung lautet, dass zukünftig, aufgrund der technischen Veränderungen immer mehr Möglichkeiten entstehen, Tätigkeiten auszulagern. Hierbei die Möglichkeit von Homeoffice als Alternative zu betrachten wird sicher für die Gemeinden zunehmend interessanter.¹⁴²

Dem entgegen steht jedoch die Ansicht, dass das Arbeiten im Homeoffice in der Kommunalverwaltung noch zu wenig populär ist.

*„(...) bislang ist Homeoffice im Gemeindebereich wenig bekannt, daher wird es vielleicht von vielen Gemeinden auch nicht in Betracht gezogen...“*¹⁴³

Eine Rolle spielt natürlich auch, dass ein Großteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im nahen Umkreis des Gemeindeamtes wohnt und daher auch der Aspekt der Reduzierung des Arbeitsweges in vielen Fällen nicht relevant ist.¹⁴⁴

Generell gestaltet sich die Gewinnung neuer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Kommunalverwaltung immer schwieriger, oft auch durch die veralteten Strukturen, wie durch nachfolgende Aussage ersichtlich wird.

*„... Wir sind als Arbeitgeber eh nimmer attraktiv, weil über das Gehalt hat man keine Möglichkeiten, man hört dauernd, ich bekomme keine Leute, jetzt müsste man überlegen, was ich für Zuckerl anbieten könnte, und flexible Arbeitszeiten sind für die Jungen schon sehr wichtig. Verdienst und Freizeit ist wichtig, Arbeitgeber oft egal, weil wenn es nicht passt, wechsle ich...“*¹⁴⁵

Der direkte Bürgerkontakt ist auf den Gemeinden in vielen Bereichen noch großgeschrieben, jedoch werden jüngere Bürgerinnen und Bürger vermehrt digitale Behördenangebote in Anspruch nehmen, der Bürgerkontakt wird somit längerfristig gesehen zurückgehen.

Im nachfolgenden Kapitel 6.1.2.2 wird die Sichtweise der befragten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dargestellt.

¹⁴¹ Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹⁴² vgl. Gemeinde A, Interview 02/2019.

¹⁴³ Gemeinde C, Interview 02/2019.

¹⁴⁴ vgl. Gemeinde C, Interview 02/2019.

¹⁴⁵ Gemeinde A, Interview 02/2019.

6.1.2.2 Arbeitnehmer (= Gemeindebedienstete)

Anlassfall, Grund für die Inanspruchnahme von Homeoffice

Auffallend ist, dass bei allen befragten Gemeinden, Homeoffice auf Initiative der Amtsleitung eingeführt wurde.

Im Fall der Gemeinde A, um die Aufrechterhaltung der Tätigkeit im Bereich der Buchhaltung zu gewährleisten, was nur durch die Stundenerhöhung einer Mitarbeiterin mit Betreuungspflichten möglich war. In der Gemeinde C, um die Dienste eines ehemaligen Mitarbeiters weiter in Anspruch nehmen zu können. Die Amtsleitung der Gemeinde B wiederum hat ihrer Mitarbeiterin Homeoffice angeboten, um sie zu motivieren und ihr etwas mehr Flexibilität zuzugestehen.

Rahmenbedingungen

Das Arbeiten im Homeoffice wurde grundsätzlich in keiner der befragten Gemeinden schriftlich geregelt. Die Vereinbarung dazu wurde in allen Fällen auf unbefristete Zeit getätigt. Der Bürgermeister wurde informiert und in einer Gemeinde, wurde die Homeoffice-Tätigkeit vom Gemeindevorstand genehmigt.

Auch hinsichtlich der Arbeitszeiten wurde in keiner der interviewten Gemeinden eine fixe Regelung getroffen. Den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist hier sehr viel Flexibilität gegeben. Jedoch orientiert sich die Arbeitszeit der Gemeindebediensteten grundlegend auch an den Kernarbeitszeiten im Gemeindeamt. Diese gewohnte Orientierung gibt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einerseits auch im Homeoffice die notwendige Struktur, andererseits ist es auch gerade bezüglich der Kommunikation mit den Kolleginnen und Kollegen am Gemeindeamt einfacher.¹⁴⁶

Wie nachfolgende Aussagen belegen, ist die Einrichtung eines eigenen, abgegrenzten Arbeitsbereiches an der Wohnadresse sehr zu empfehlen. Einerseits um Ungestörtheit, und andererseits, um eine klare Abgrenzung zum Privatleben zu gewährleisten.

¹⁴⁶ vgl. Gemeinden A, B, C und D, Interviews 02-03/2019.

„Wichtig ist, sich eine gewisse Struktur und Selbstorganisation auch am Arbeitsplatz zu Hause anzugewöhnen, dann wird man auch nicht abgelenkt.“¹⁴⁷

„Es ist wichtig, dass man trotzdem daheim ein eigenes Büro hat, um auch nicht abgelenkt zu sein. Eine eigene Struktur wie am Arbeitsplatz ist sehr hilfreich.“¹⁴⁸

Die Homeoffice-Nutzung der befragten Mitarbeiterinnen reicht von 95 % (allerdings als Teilzeitkraft) über 40 % des Beschäftigungsausmaßes bis zur flexiblen, je nach Bedarf gestalteten Inanspruchnahme von Homeoffice. Eine schriftliche Vereinbarung über die Homeoffice-Tätigkeit wurde in keiner der befragten Gemeinden getroffen.

In der Gemeinde B beispielsweise ist die Inanspruchnahme von Homeoffice nicht schriftlich geregelt und auf unbefristete Zeit vereinbart. Die Mitarbeiterin und der Mitarbeiter nehmen Homeoffice flexibel nach Bedarf jedoch maximal einmal pro Woche teilweise auch nur nachmittags in Anspruch. Beiden Mitarbeitern wurde ein eigenes Notebook zur Verfügung gestellt, damit problemlos vom Homeoffice auf den Gemeindearbeitsplatz zugegriffen werden kann.

Vorteile

Als größten Vorteil von Homeoffice wird die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie angesehen, wie folgende Aussagen belegen.

„Gerade als Mutter kommt mir das flexible Arbeiten im Homeoffice sehr entgegen. Auch das in der Buchhaltung notwendige konzentrierte, ungestörte Arbeiten im Homeoffice, zum Beispiel beim Rechnungsabschluss oder Voranschlag ist optimal. Die Einteilung der Arbeitszeit kann mitunter auch leichter dem persönlichen Biorhythmus angepasst werden.“¹⁴⁹

„Ich stehe in der Früh gerne bald auf und da fange ich zu Hause vor den Kolleginnen an, (weil die starten um 7), dann bis 11 oder so, (...) Ich könnte es mir schon auch anders

¹⁴⁷ Gemeinde A, Interview 02/2019.

¹⁴⁸ Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹⁴⁹ vgl. Gemeinde A, Interview 02/2019.

*einteilen, z.B. könnt ich am Abend arbeiten, aber das kommt für mich vom Typ eher nicht in Frage.*¹⁵⁰

*„...Arbeit gehört erledigt, aber durch teilweises Homeoffice kann ich es mir ein wenig besser einteilen auch mit meinem Kind, ich arbeite schon auch öfter am Abend. Ich habe daheim auch mein eigenes Büro, somit habe ich auch meine Ruhe und bin nicht gestört.*¹⁵¹

Die Interviewpartner gaben an, dass eine Mischung aus Homeoffice und Arbeit vor Ort optimal ist. Damit sind auch die Kommunikation und der notwendige soziale Kontakt gewährleistet.

Beim Arbeiten im Homeoffice ist nach Ansicht der befragten Mitarbeiter, eine größere Produktivität gegeben, weil eben keine Störungen von außen passieren. Die Möglichkeit des ungestörten Arbeitens wird als klarer Vorteil angesehen, wie nachfolgende Aussagen belegen.

*„Ungestörtes Dahinarbeiten ist oftmals auf der Gemeinde nicht der Fall, weil es schon öfter Unterbrechungen gibt...meiner Meinung nach kann man im Homeoffice in einer geringeren Zeit mehr verrichten.*¹⁵²

*„Zu Hause bin ich produktiver gerade bei der Gemeindezeitung, weil einfach nicht so viel Ablenkung passiert.*¹⁵³

*„Super im Homeoffice ist auch, dass ich denkintensive Tätigkeiten wie Organisationsumbau oder Stellenbeschreibungen in Ruhe machen kann, ohne dass man ständig gestört wird.*¹⁵⁴

Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ist bewusst, dass durch die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten, den Gemeindebediensteten großes Vertrauen entgegengebracht wird. Dies wird auch als ein Zeichen von Wertschätzung der eigenen Person und der eigenen Arbeit angesehen und führt in Folge zu mehr Motivation.¹⁵⁵

¹⁵⁰ Gemeinde A, Interview 02/2019.

¹⁵¹ Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹⁵² Gemeinde C, Interview 02/2019.

¹⁵³ Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹⁵⁴ Gemeinde D, Interview 02/2019.

¹⁵⁵ vgl. Gemeinden A, B, C und D, Interviews 02-03/2019.

Nachteile

Es ist wichtig, dass die Homeoffice-Tätigkeit einzelner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gegenüber dem Team erklärt wird, sodass eine Akzeptanz dieser Arbeitsform besteht und es auch zu keinen Unstimmigkeiten in der Kollegenschaft kommt. Es muss klar gemacht werden, dass Homeoffice eben sehr vom jeweiligen Tätigkeitsbereich abhängt und nicht pauschal für alle Bereiche möglich ist.

Gerade zu Beginn ist die Umstellung im Homeoffice zu arbeiten für die Nutzer mitunter mit Hemmnissen gegenüber der Kollegenschaft verbunden, was folgende Aussage zum Ausdruck bringt:

„Am Anfang war es schwierig für mich, gegenüber den Kollegen war mir das Arbeiten im Homeoffice etwas unangenehm, sodass ich es gar nicht wirklich genutzt habe.“¹⁵⁶

Wie nachfolgende Aussagen aufzeigen, ist es sehr wichtig, etwa durch eine klare Arbeitsstruktur und einen geeigneten Arbeitsplatz zu Hause, darauf zu achten, dass die Grenzen von Arbeit und Privatleben nicht verschwimmen.

„Um der Entgrenzung von Arbeit und Privatleben entgegenzuwirken ist ein abgetrennter Arbeitsbereich und eine auferlegte Arbeitsstruktur, ähnlich der am Gemeindeamt sehr zu empfehlen.“¹⁵⁷

„Für mich wäre es schwierig, wenn ich nicht zu Hause einen eigenen, vom Wohnbereich abgetrennten Arbeitsplatz hätte. Man muss schon aufpassen, dass man trotzdem seine Ruhezeiten wahrnimmt, wenn viel Arbeit anfällt.“¹⁵⁸

Zukünftige Entwicklung

Die befragten Gemeindebediensteten können sich durchaus vorstellen, über einen längeren Zeitraum auch zukünftig teilweise im Homeoffice zu arbeiten. Nach Ansicht der befragten Gemeindebediensteten könnte Homeoffice generell auch im Kommunalbereich zukünftig mehr genutzt werden. Zu berücksichtigen ist jedoch immer, dass der Tätigkeitsbereich geeignet und die technischen und auch persönlichen Voraussetzungen

¹⁵⁶ Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹⁵⁷ vgl. Gemeinde A, Interview 02/2019.

¹⁵⁸ Gemeinde B, Interview 03/2019.

gegeben sind. Gerade bei Vereinbarkeitsproblemen von Arbeit und Betreuungspflichten ist Homeoffice eine empfehlenswerte Alternative.

Die Zukunft ist auch von der Entwicklung des Bürgerkontaktes auf dem Gemeindeamt abhängig. Abhängig davon können eventuell zukünftig einige Bereiche vermehrt im Homeoffice erledigt werden. Momentan nutzen trotz der E-Government-Angebote noch viele Bürger den persönlichen Kontakt am Gemeindeamt.

Was gegen die vermehrte Inanspruchnahme von Homeoffice im Gemeindebereich spricht, sind laut den befragten Gemeindebediensteten die gegebenen Strukturen und bei vielen Führungskräften die fehlende Bereitschaft, sich damit auseinanderzusetzen.

Durch den in den kommenden Jahren natürlichen Generationenwechsel in den Führungsebenen, könnte es hier eventuell zu gewissen Veränderungen kommen. Zudem lassen die immer besser werdenden technischen Bedingungen es in verschiedenen Bereichen leichter werden, im Homeoffice arbeiten zu können.¹⁵⁹

Auf die Frage, warum derzeit noch wenige Gemeinden im Homeoffice arbeiten und wie diesbezüglich die zukünftige Entwicklung einzuschätzen ist, trafen die Befragten nachfolgende Aussagen:

„Warum Homeoffice so wenig genutzt wird? Weil nicht bekannt ist, dass es eigentlich so einfach geht und weil es auch nur in gewissen Bereichen möglich ist. Damit es funktioniert, braucht man natürlich alle Programme, die auch nicht alle haben...“¹⁶⁰

„Generell ist Gemeinde noch etwas starr und auch nicht so modern. Auch die Flexibilität der Führungskräfte fehlt teilweise und das Bewusstsein, dass Homeoffice auch zur Mitarbeitermotivation beitragen könnte. Eventuell von den Generationen der Führungskräfte abhängig?“¹⁶¹

„Ich glaub schon, dass Homeoffice zukünftig zunehmen wird, begünstigt durch die Cloud, mit der die meisten Gemeinden arbeiten, wo auch von zu Hause aus zugegriffen werden kann. Auch Führungswechsel, die in den nächsten zehn Jahren in vielen Gemeinden passieren, können hier Einfluss nehmen.“¹⁶²

¹⁵⁹ vgl. Gemeinden A, B, C und D, Interviews 02-03/2019.

¹⁶⁰ Gemeinde A, Interview 02/2019.

¹⁶¹ Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹⁶² Gemeinde B, Interview 03/2019.

Ein weiterer Aspekt, der die zukünftige Entwicklung im Bereich Homeoffice in der Kommunalverwaltung hemmt, ist gemäß den Aussagen der Interviewpartnerinnen und -partner das Fehlen von allgemeinen Richtlinien im Dienstrecht und nicht vorhandene Regelungen oder Empfehlungen bezüglich der Durchführung.

„Es gibt ja auch keine Vorgaben, das lässt vielleicht auch viele zurückschrecken und Homeoffice ist somit auch gar kein Thema. Wir probieren es einfach intern so, wie es für uns passt.“¹⁶³

„(...) weil es bei uns nicht fix geregelt ist, alte Strukturen, das hat es halt nicht gegeben, die Ausstattung braucht man auch und die Bereitschaft der Amtsleitung müsste passen.“¹⁶⁴

„Um Mitarbeiter auch zukünftig zu finden wird man als Gemeinde/Dienstgeber viel mehr anbieten müssen und da könnte Homeoffice ein Teil davon sein. Als Arbeitgeber muss man heutzutage auch flexibler werden.“¹⁶⁵

Durch den, mittels der geführten Leitfadeninterviews, gewonnen Einblick ins Thema Homeoffice in der Gemeindeverwaltung konnten konkrete Ansätze für die Erstellung des Online-Fragebogens abgeleitet werden. Erstrebenswert war es vor allem, detaillierte Informationen über die möglichen Arbeitsbereiche, sowie die damit verbundenen konkreten Tätigkeiten zu bekommen. Auch auf die in den Interviews genannten Vor- und Nachteile von Homeoffice sollte genau eingegangen werden. Die konkrete Fragestellung wird in Kapitel 6.2.2 Aufbau des Online-Fragebogens veranschaulicht.

¹⁶³ Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹⁶⁴ Gemeinde B, Interview 03/2019.

¹⁶⁵ Gemeinde D, Interview 02/2019.

6.2 Potenzialeinschätzung von Homeoffice in OÖ Gemeinden

Bereits bei der Expertensuche für die qualitative Befragung stellte sich heraus, dass Gemeinden, die Homeoffice praktizieren, nicht wirklich bekannt sind. Auch in den durchgeführten Interviews wurde deutlich, dass zwischen den Gemeinden untereinander zum Thema Homeoffice keine Vernetzung stattfindet. Es gibt zwar Anwendungsfälle von Homeoffice in der Kommunalverwaltung, jedoch wird darüber außerhalb der Gemeindeämter so gut wie nicht gesprochen. Um zu erfahren, ob es weitere Gemeinden gibt, die Homeoffice ausüben, beziehungsweise um die Einstellungen zum Thema „Homeoffice in der Kommunalverwaltung“ generell zu erfahren und eventuell Potenzial und Entwicklungstendenzen erkennen zu können, wurde eine Online-Befragung an alle oberösterreichischen Gemeindeämter verschickt. Das Forschungsdesign sowie die Ergebnisse der Befragung werden nachfolgend dargestellt.

6.2.1 Forschungsdesign – Online-Umfrage

Abgeleitet aus den Ergebnissen der qualitativen Vorstudie wurde eine standardisierter Online-Fragebogen mit insgesamt 16 Fragen entwickelt. Dem Instrument des standardisierten Fragebogens entsprechend wurden die Fragen vorwiegend als geschlossene Fragen formuliert. Zusätzlich wurde bei einigen Punkten die Möglichkeit gegeben, unter „Sonstiges“ individuelle Antworten zu geben und dieses ebenfalls durch die vorgegebenen Bewertungsskalen zu beurteilen. Besonders im Punkt der Tätigkeitsbereiche und Anlassfälle war es sehr hilfreich, die Fragen offen zu formulieren und dadurch viele interessante Antworten zu erhalten. Im Anschluss an die Befragung erfolgte die Auswertung des Datenmaterials mittels der Statistik- und Analysesoftware SPSS. Hierbei wurden die Antworten des Fragebogens in einzelnen Variablen übersichtlich dargestellt, was eine Auswertung der Ergebnisse ermöglichte. Durch die Festlegung von Codier-Regeln und die Erstellung eines Codeplan¹⁶⁶ wurde sichergestellt, dass kein Informationsverlust erfolgen konnte. Die Ergebnisse der quantitativen Forschung konnten somit übersichtlich und verständlich aufbereitet werden und werden in den nachfolgenden Kapiteln dargestellt.

¹⁶⁶ siehe Anhang 2: Online-Fragebogen.

6.2.2 Aufbau des Online-Fragbogens

Nachfolgend wird auf den genauen Aufbau des Fragebogens¹⁶⁷ eingegangen.

Bei der ersten Frage ging es darum zu erfahren, ob im jeweiligen Gemeindeamt bereits die Möglichkeit besteht, im Homeoffice zu arbeiten. Je nach möglicher Antwort: Ja oder Nein, wurde die Befragung gefiltert und die Fragestellung der Situation angepasst.

Bei den Gemeinden, die bereits im Homeoffice arbeiten, folgte die Abfrage, welcher Anlass(fall) zur Einführung von Homeoffice geführt hat. Es standen sechs Antwortmöglichkeiten, unter anderem „Zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ und „Zur Motivation der MitarbeiterInnen“ zur Wahl. Zusätzlich gab es die Möglichkeit, einen nicht genannten Grund zu ergänzen. Bei der nächsten Frage ging es darum, von den Bereichen Amtsleitung, Rechnungswesen, Bauwesen und Allgemeine Verwaltung anzugeben, wo im Homeoffice gearbeitet wird und den konkreten Tätigkeitsbereich individuell zu ergänzen. Eine weitere Frage bezog sich auf das maximal erlaubte Ausmaß, in dem im Homeoffice gearbeitet werden darf. Hier gab es neben den drei Antwortmöglichkeiten zusätzlich wieder die Möglichkeit, individuell eine Antwort zu ergänzen. In der nächsten Frage ging es darum, zu eruieren, wie wichtig die vorgeschlagenen Aspekte bei der Einführung beziehungsweise Durchführung von Homeoffice sind. Hier standen unter anderem Aspekte wie schriftliche Vereinbarung, technische Voraussetzungen oder Akzeptanz des Teams zur Auswahl. Die Amtsleiterin beziehungsweise der Amtsleiter sollten diese, basierend auf ihren eigenen Erfahrungen mit Homeoffice, von sehr wichtig bis unwichtig bewerten. In der nachfolgenden Frage war zu beurteilen, wie sehr genannte Aussagen zum Thema Homeoffice zutreffen oder nicht zutreffen. Die Aussagen bezogen sich auf allgemeine Erwartungen beziehungsweise Vorteile, als auch auf bekannte Befürchtungen beziehungsweise Risiken hinsichtlich Homeoffice.

Die Gemeinden, die bisher noch kein Homeoffice praktizieren, also die erste Frage mit „Nein“ beantworteten, wurden im Fragebogen folgendermaßen weitergeleitet:

Zuerst wurde gefragt, ob sich die Amtsleiterin, der Amtsleiter vorstellen könnte, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zukünftig die Möglichkeit zu Homeoffice zu gewähren. Als Antwortmöglichkeiten standen Ja, Nein, Weiß nicht, zur Verfügung. Zusätzlich sollten

¹⁶⁷ siehe Anhang 2: Online-Fragebogen.

die vorstellbaren Bereiche, in denen im Homeoffice gearbeitet werden könnte, eruiert werden. Hierbei konnte aus den Bereichen Amtsleitung, Rechnungswesen, Bauwesen und Allgemeine Verwaltung gewählt werden, sowie ein „sonstiger Bereich“ ergänzt werden. Gleichzeitig wurde dazu ersucht, einen genaueren Tätigkeitsbereich wie z.B. Buchhaltung oder Protokollführung in den jeweiligen, vorstellbaren Bereichen zu definieren. Alternativ gab es die Antwortmöglichkeit: „Homeoffice ist für mich in der Kommunalverwaltung nicht vorstellbar“. In der nächsten Frage sollten die Amtsleiterin beziehungsweise der Amtsleiter beurteilen, wie gut sie sich vorstellen können, dass in den Bereichen Amtsleitung, Rechnungswesen, Bauwesen, Allgemeine Verwaltung im Homeoffice gearbeitet wird. Die Bewertungsskala reichte von sehr gut vorstellbar bis gar nicht vorstellbar. In der darauffolgenden Frage sollte ermittelt werden, wie sehr genannte Aspekte zum Thema Homeoffice in der Gemeindeverwaltung zutreffen oder eben nicht. Die genannten Aspekte waren analog zu denen der Gemeinden, die bereits im Homeoffice arbeiten. Hier war interessant zu erfahren, wie sehr Vorstellungen und Erfahrungen zu den genannten Aspekten voneinander abweichen.

Nachfolgende Fragen wurden dann wieder allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern gestellt:

Die Amtsleiterinnen und Amtsleiter wurden gebeten, die Entwicklung von Homeoffice in der Kommunalverwaltung in den nächsten fünf Jahren auf einer Skala von 1 bis 5 einzuschätzen. Die Zahl 1 stand dafür, dass sich Homeoffice im Gemeindebereich nicht durchsetzen wird. Die Zahl 5 bedeutete; Homeoffice wird in nahezu allen Gemeinden in vielen Teilbereichen angewandt.

In einer offenen Frage war es den Amtsleiterinnen und Amtsleitern möglich, festzuhalten, was sie sonst noch zum Thema Homeoffice in der Kommunalverwaltung sagen möchten.

Weiterführend wurden die Einwohnerzahl und die Bezirkszugehörigkeit der Gemeinde sowie die Anzahl und das Durchschnittsalter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter abgefragt. Die abschließenden Fragen bezogen sich auf das Alter, das Geschlecht und die Funktionsdauer der Amtsleitung.

Bevor der Fragebogen ins „Feld“ geschickt wurde, wurde ein sogenannter Pretest durchgeführt. Dieser Test diente dazu, mögliche Unklarheiten des Erhebungsinstrumentes zu prüfen.

Die Amtsleitungen aller oberösterreichischen Gemeinden wurden durch ein Informationsschreiben, welches per E-Mail über den Fachverband für leitende Gemeindebedienstete OÖ (FLGÖ OÖ) versendet wurde, eingeladen, an der Befragung teilzunehmen. Der Obmann-Stellvertreter des FLGÖ OÖ, Herr Mag. (FH) Reinhard Haider, welcher gleichzeitig auch Lektor an der FH OÖ, Campus Linz ist, hat der Autorin Unterstützung von Seiten des FLGÖ OÖ angeboten, da vom Landesverband Interesse an den Ausarbeitungen zum Thema „Homeoffice in der Kommunalverwaltung“ besteht. Die Teilnahme an der Befragung war im Zeitraum von 19. bis 29. März 2019 möglich. Insgesamt wurden 202 Fragebögen beantwortet, das entspricht einer Rücklaufquote von 46,3 %. Diese wirklich hohe Beteiligung seitens der Gemeinden war sehr erfreulich.

6.2.3 Soziodemografische Merkmale der teilnehmenden Gemeindeämter

Im folgenden Abschnitt wird auf die soziodemografischen Merkmale der Gemeinden, die sich an der Befragung beteiligt haben, eingegangen. Um Unterschiede beziehungsweise Zusammenhänge beziehungsweise auf die Gemeindegrößen feststellen zu können, wurden die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ersucht, die Größe ihrer Gemeinde anhand der Einwohneranzahl zu kategorisieren. Die vorgegebenen Kategorien orientierten sich an der OÖ Gemeindedienstpostenverordnung, worin sich eben auch die Anzahl der Dienstposten anhand der Einwohnerzahl einer Gemeinde orientiert. Insgesamt waren zehn Kategorien wählbar. Die erste Kategorie ging „bis 500 Einwohner“ die zehnte Kategorie lautetet „über 10.000 Einwohner“. Wie bereits in Tabelle 2, Kapitel 2.2 grafisch dargestellt, liegt der Großteil der oberösterreichischen Gemeinden im Größenbereich von 500 bis 5.000 Einwohner.

Die größte Beteiligung der Umfrage lag mit 18,7 % im Bereich der Gemeinden mit einer Einwohneranzahl von 1.001 bis 1.500 Einwohnern. In den Kategorien der Einwohneranzahl ab 1501 bis 3.500 sind 45 % der teilnehmenden Gemeinden einzureihen. Die Gemeinden der Kategorie neun und zehn bis und über 10.000 Einwohner machen jeweils 3 % der Gesamtbeteiligung aus.

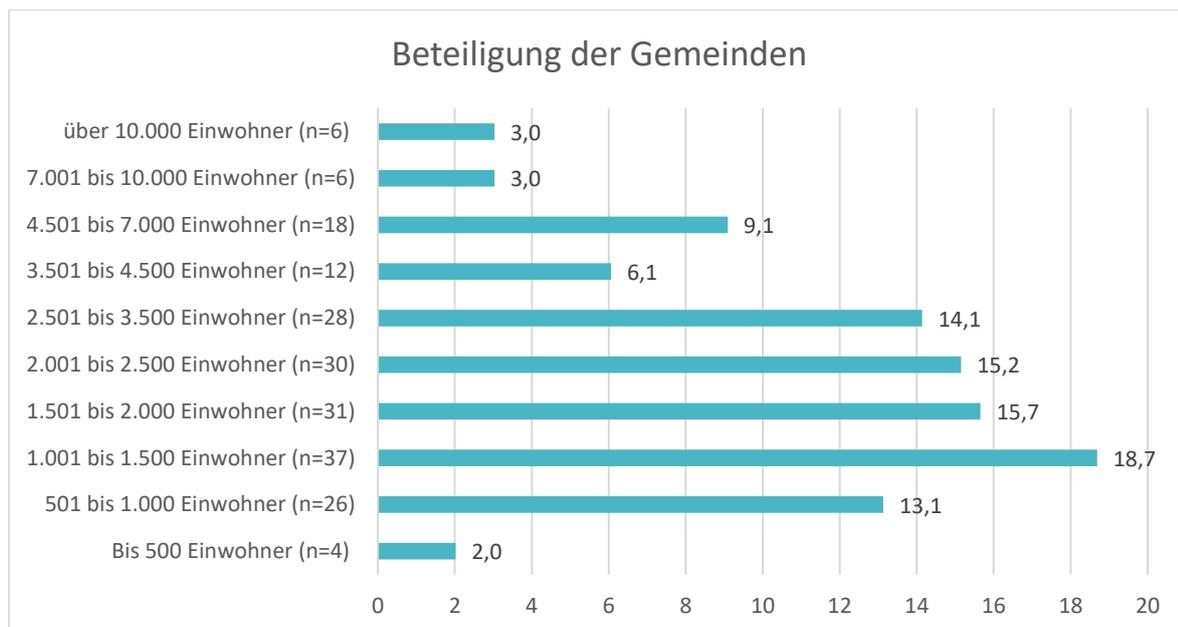


Abbildung 6: Beteiligung der Gemeinden nach Einwohnerzahl (in %, n= 198)

In Tabelle 5: Zusammenhang Gemeindegröße nach Einwohnern und Homeoffice (in %) ist ersichtlich, dass Homeoffice sowohl in kleinen Gemeinden (bis 500 Einwohner) als auch in größeren Gemeinden genutzt wird. Die häufigste Homeoffice-Nutzung passiert, in Relation zu den antwortenden Gemeinden, in den Gemeinden mit 4.501 bis 7.000 Einwohnern. Ein signifikanter Zusammenhang zwischen der Größe der Gemeinde und der Homeoffice-Nutzung ist daraus jedoch nicht abzuleiten.

Tabelle 5: Zusammenhang Gemeindegröße nach Einwohnern und Homeoffice (in %)

Gemeindegröße	Homeoffice JA	Homeoffice Nein	Gesamt
Bis 500 Einwohner (n=4)	25,0	75,0	100,0
501 – 1.000 Einwohner (n=26)	7,7	92,3	100,0
1.001 – 1.500 Einwohner (n=37)	10,8	89,2	100,0
1.501 – 2.000 Einwohner (n=31)	9,7	90,3	100,0
2.001 – 2.500 Einwohner (n=30)	16,7	83,3	100,0
2.501 – 3.500 Einwohner (n=28)	21,4	78,6	100,0
3.501 – 4.500 Einwohner (n=12)	16,7	83,3	100,0
4.501 – 7.000 Einwohner (n=18)	38,9	61,1	100,0
7.001 – 10.000 Einwohner (n=6)	16,7	83,3	100,0
Über 10.000 Einwohner (n=6)	16,7	83,3	100,0
Gesamt (n=199)	16,6	83,4	100,0

Chi²=15,631, p=0,111

In weiterer Folge wurde in der Befragung erhoben, in welchem der 15 oberösterreichischen Bezirke sich die teilnehmende Gemeinde befindet. Diese Bezirkszugehörigkeit wurde abgefragt, um etwaige geografische Unterschiede in der Positionierung zum Thema Homeoffice darstellen zu können. Die allgemeine Aufteilung der oberösterreichischen Gemeinden nach Bezirkszugehörigkeit wurde bereits in Kapitel 2.2. angeführt (siehe Abbildung 2: Anzahl der Gemeinden nach Bezirken).

Abbildung 7: Beteiligung nach Bezirken (in %, n= 199) zeigt beispielsweise, dass sich der Bezirk Braunau mit 26 Gemeinden, was 13,1 % der Gesamtbeteiligung entspricht, an der Umfrage am häufigsten beteiligt hat, dicht gefolgt vom Bezirk Vöcklabruck mit 12,1 %. Die Beteiligung des Bezirkes Rohrbaches machte 9,5 % und die des Bezirkes Schärding 9,0 % aus. Die geringste Beteiligung erfolgte in den Gemeinden des Bezirkes Wels-Land.

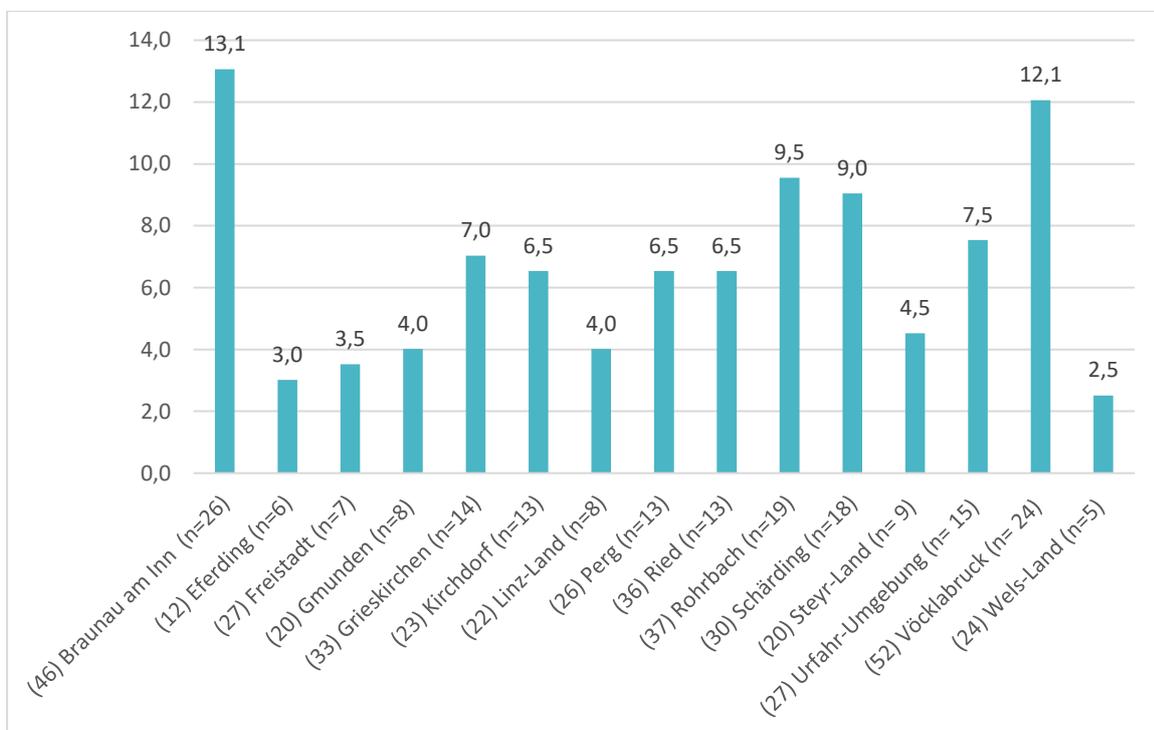


Abbildung 7: Beteiligung nach Bezirken (in %, n= 199)

Weiters wurde untersucht, ob es Zusammenhänge bezüglich Homeoffice und Bezirksverteilung gibt. Wie in Tabelle 6: Zusammenhang Bezirk, Homeoffice (in %) ersichtlich, konnte kein signifikantes Muster daraus abgeleitet werden. Auffallend war, dass in den Bezirken Freistadt und Wels-Land keine der Gemeinden, die teilgenommen

haben, Homeoffice praktizieren. Im Bezirk Linz-Land liegt die prozentuale Verteilung „Homeoffice Ja“ und „Homeoffice Nein“ bei jeweils genau 50 %.

Tabelle 6: Zusammenhang Bezirk Homeoffice (in %)

Bezirk	Homeoffice JA	Homeoffice Nein	Gesamt
Braunau (n= 26)	15,4	84,6	100,0
Eferding (n=6)	16,7	83,3	100,0
Freistadt (n=7)	0,0	100,0	100,0
Gmunden (n=8)	25,0	75,0	100,0
Grieskirchen (n=14)	21,4	78,6	100,0
Kirchdorf (n=13)	30,8	69,2	100,0
Linz-Land (n=8)	50,0	50,0	100,0
Perg (n=13)	15,4	84,6	100,0
Ried (n=13)	7,7	92,3	100,0
Rohrbach (n=19)	10,5	89,5	100,0
Schärding (n=18)	5,6	94,4	100,0
Steyr-Land (n=9)	11,1	88,9	100,0
Urfahr-Umgebung (n=15)	20,0	80,0	100,0
Vöcklabruck (n=24)	16,7	83,3	100,0
Wels-Land (n=5)	0,00	100,0	100,0
Gesamt (n=199)	16,6	83,4	100,0

Chi²=19,604, p=0,188

In Tabelle 7: Zusammenhang Bezirk, Vorstellbarkeit von Homeoffice (in %), sind die Gemeinden, die bisher noch keine Homeoffice-Erfahrung haben und deren Einstellung zur zukünftigen Homeoffice-Nutzung erfasst. 50,6 % sprechen sich für die zukünftige Vorstellbarkeit von Homeoffice aus. Eine eindeutige Bezirkstendenz ist hier auch nicht erkennbar. Der Bezirk Steyr-Land spricht sich mit 87,5 % für die Vorstellbarkeit von Homeoffice aus, gefolgt vom Bezirk Braunau mit 68, 2 % und Gmunden mit 66,7 %. Die Bezirke Wels-Land und Eferding geben mit jeweils 20 % die geringste Vorstellbarkeit von Homeoffice in ihrer Gemeindeverwaltung an.

Tabelle 7: Zusammenhang Bezirk, Vorstellbarkeit von Homeoffice (in %)

Bezirk	Ja	Nein	Weiß Nicht	Gesamt
Braunau (n=22)	68,2	22,7	9,1	100,0
Eferding (n=5)	20,0	40,0	40,0	100,0
Freistadt (n=7)	57,1	14,3	28,6	100,0
Gmunden (n=6)	66,7	33,3	0,0	100,0
Grieskirchen (n=11)	45,5	27,3	27,3	100,0
Kirchdorf (n=9)	55,6	22,2	22,2	100,0
Linz-Land (n=4)	50,0	0,0	50,0	100,0
Perg (n=11)	63,6	18,2	18,2	100,0
Ried (n=12)	41,7	25,0	33,3	100,0
Rohrbach (n=17)	35,3	41,2	23,5	100,0
Schärding (n=17)	35,3	29,4	35,3	100,0
Steyr-Land (n=8)	87,5	12,5	0,0	100,0
Urfahr-Umgebung (n=12)	41,7	25,0	33,3	100,0
Vöcklabruck (n=20)	55,0	35,0	10,0	100,0
Wels-Land (n=5)	20,0	60,0	20,0	100,0
Gesamt (n=166)	50,6	27,7	21,7	100,0

Chi²=26,417, p=0,550

Um Zusammenhänge hinsichtlich der Homeoffice-Nutzung und des Alters der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter zu hinterfragen, wurde das Durchschnittsalter der Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter der jeweiligen Gemeinde abgefragt. Dabei wurden folgende drei Kategorien gebildet: bis 35 Jahre, 36 bis 45 Jahre, 46 bis 55 Jahre. Die Kategorisierung wurde in Anlehnung an die Generationen gebildet. Wodurch die Generation Y, X und die Generation Baby Boomer abgebildet sind.

Wie in Abbildung 8: Altersgruppen der Beschäftigten im Verwaltungsbereich (in %, n=196) ersichtlich, konnte festgestellt werden, dass die Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter der Gemeinden, die sich an der Befragung beteiligt haben, zum überwiegenden Teil, mit 68,9 %, in der Altersklasse 36 bis 45 Jahre liegen und somit der Generation X angehören.

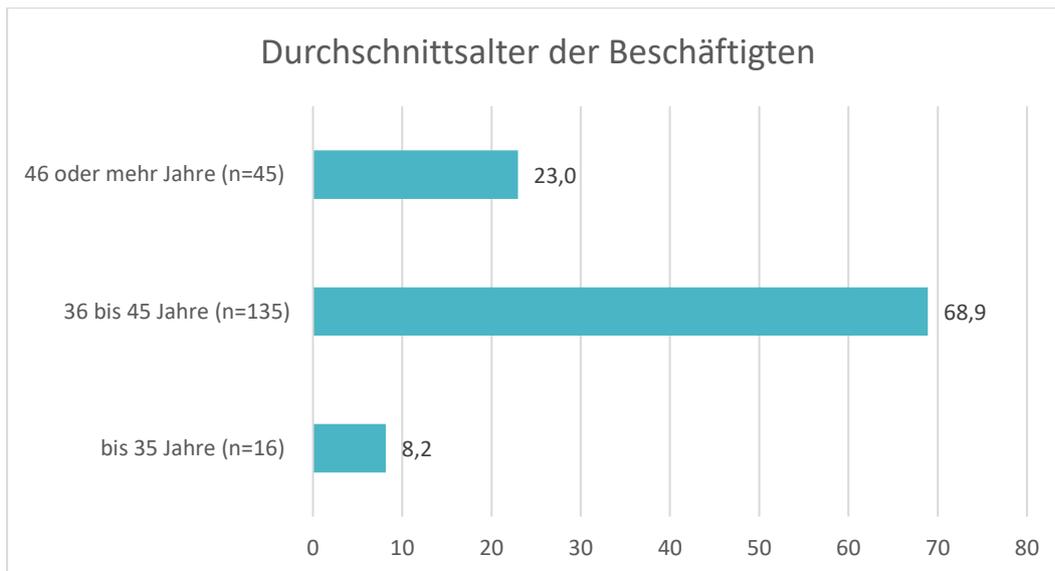


Abbildung 8: Altersgruppen der Beschäftigten im Verwaltungsbereich (in %, n=196)

Wie in Tabelle 8: Zusammenhang Durchschnittsalter der Bediensteten, Homeoffice-Nutzung (in %) ersichtlich, sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Homeoffice nutzen eher der Generationen X und Y zuzuordnen. Die Homeoffice-Nutzung ist bei diesen Bediensteten rund dreimal so stark ausgeprägt wie bei Gemeinden deren Bedienstete ein Durchschnittsalter von 46 Jahren oder mehr aufweisen. Ein Grund dafür könnte sein, dass in diesem Alter, die Betreuungspflichten eine verstärkte Rolle spielen und somit Homeoffice genutzt wird, um Beruf und Familie besser vereinen zu können.

Tabelle 8: Zusammenhang Durchschnittsalter der Bediensteten, Homeoffice-Nutzung (in %)

Durchschnittsalter der Bediensteten	Homeoffice Ja	Homeoffice Nein	Gesamt
Bis 35 Jahre (n=16)	18,8	81,3	100
36 bis 45 Jahre (n=135)	19,3	80,7	100
46 oder mehr Jahre (n=45)	6,7	93,3	100
Gesamt (n=198)	16,7	83,3	100

Chi²=5,543, p=0,136

Um festzustellen, ob die Funktionsdauer der Amtsleitung auf die Einstellung zu Homeoffice einen Einfluss hat, siehe: Tabelle 9: Zusammenhang Dauer der Amtsleitung

und Homeoffice (in %), wurden die Amtsleiterinnen und Amtsleiter gebeten, anzugeben, wie lange sie die Funktion der Amtsleitung innehaben. Hierbei wurden folgende drei Kategorien, gebildet: 0 - 5 Jahre, 6 - 10 Jahre, 11 Jahre oder länger

Die Bildung der Kategorien beinhaltet unterschiedliche Funktionsperioden der Amtsleitung, wobei sich die Fünf-Jahresschritte daran orientiert haben, dass bei Funktionsbeginn die Amtsleitung auf fünf Jahre befristet und danach verlängert wird.

Wie die Funktionsdauer der Amtsleitungen in den insgesamt 438 oberösterreichischen Gemeinden insgesamt verteilt ist, wurde von der Autorin versucht beim OÖ Gemeindebund und auch beim FLGÖ OÖ zu erfragen. Kumulierte, aussagekräftige Daten darüber konnten jedoch nicht eruiert werden.

Anschließende Abbildung 9: Funktionsdauer der Amtsleitung (in %, n=193) zeigt auf, dass genau die Hälfte (50,3 %), der teilnehmenden Amtsleiterinnen und Amtsleiter mindestens 11 Jahre oder länger in ihrer Funktion sind. 31,1 % der Teilnehmerinnen und Teilnehmer üben die Amtsleitung fünf Jahre oder weniger lang aus.

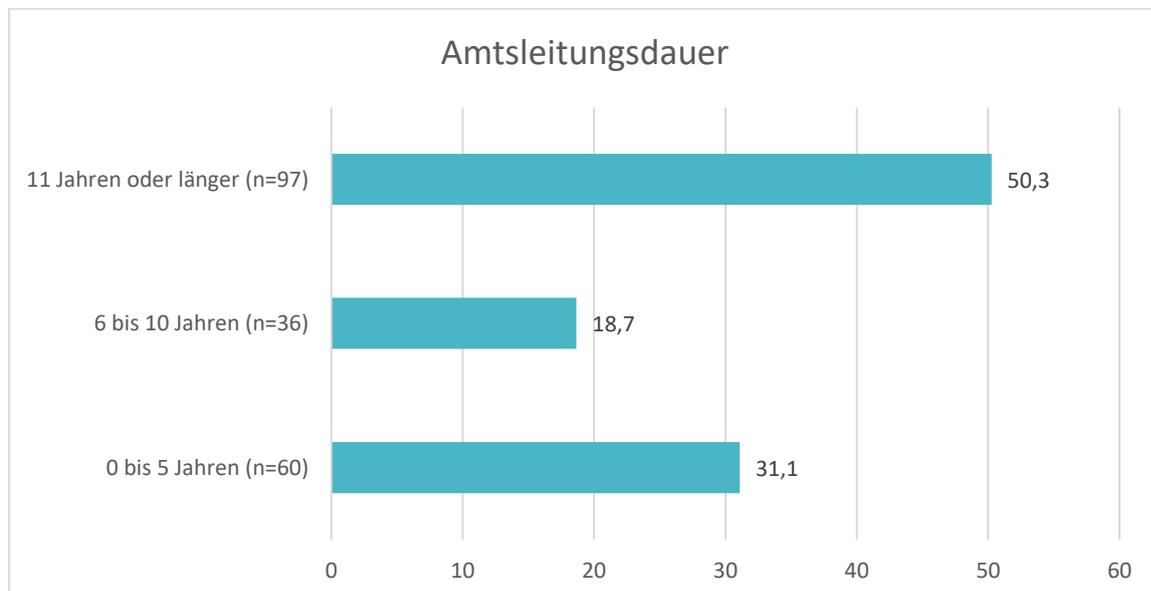


Abbildung 9: Funktionsdauer der Amtsleitung (in %, n=193)

Wie in Tabelle 9 ersichtlich, konnte zwischen der Funktionsdauer der Amtsleitung und der Homeoffice-Tätigkeit der befragten Gemeinden kein signifikanter Zusammenhang abgeleitet werden. Von den 193 Gemeinden, die die Dauer der Amtsleitung angegeben haben, gaben 16,6 % an, Homeoffice in ihren Gemeindeämtern zu praktizieren. Die

Amtsleitungen die 0 bis 5 Jahre ihre Funktion innehaben, geben zu 20 % an, dass Homeoffice in ihrer Gemeinde möglich ist, hier ist eigentlich kein Unterschied zu den Gemeinden zu sehen, deren Amtsleitungen 6 bis 10 Jahre in ihrer Funktion sind. Die Gemeinden, deren Amtsleitungen 11 Jahre oder länger im Dienst sind, üben die Arbeitsform von Homeoffice hingegen nur zu 13,4 % aus.

Tabelle 9: Zusammenhang Dauer der Amtsleitung und Homeoffice (in %)

Dauer der Amtsleitung	Homeoffice JA	Homeoffice NEIN	Gesamt
0-5 Jahre (n=60)	20,0	80,0	100,0
6 – 10 Jahre (n=36)	19,4	80,6	100,0
11 Jahre oder länger (n=97)	13,4	86,6	100,0
Gesamt (n=193)	16,6	83,4	100,0

Chi²=1,429, p=0,489

Bei der Verteilung der Amtsleitung nach Geschlechtern konnte bei den teilnehmenden Gemeinden eine 20 : 80 % - Quote (weiblich : männlich) festgestellt werden.

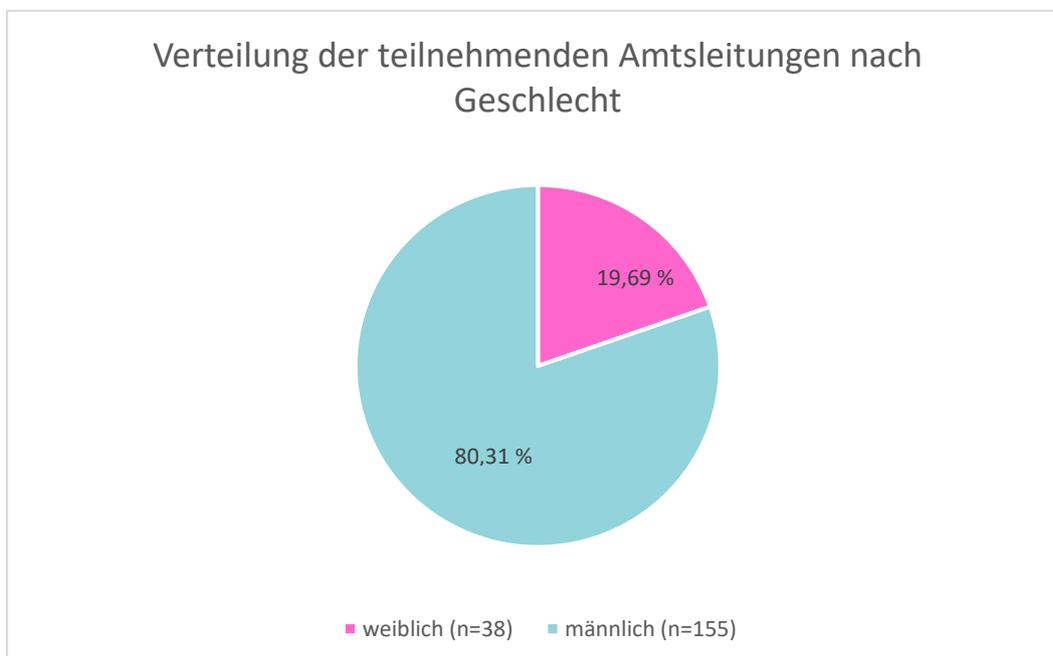


Abbildung 10: Verteilung der Amtsleitung (in % n=193)

Die genaue Gesamtverteilung bei den Amtsleitungen in Oberösterreich konnte leider nicht eruiert werden. Jedoch sind laut Auskunft des FLGÖ OÖ 14 % der Mitglieder Amtsleiterinnen und 86 % Amtsleiter. Der FLGÖ OÖ zählt Amtsleiterinnen und Amtsleiter aus 411 von 438 Gemeinden zu seinen Mitgliedern. Die Geschlechterverteilung der teilnehmenden Gemeinden entspricht also in etwa der Gesamtverteilung der Amtsleitungen in Oberösterreich.

Tabelle 10: Zusammenhang Geschlecht Amtsleitung, Homeoffice (in %) zeigt auf, dass weibliche Amtsleitungen mit 21,1 % tendenziell öfter als männliche Amtsleitungen mit 15,5 % die Zustimmung zu Homeoffice in ihren Gemeinden geben. Das könnte ein Indiz darauf sein, dass Frauen sich eher in die Problematik der Vereinbarkeit von Beruf und Familie hineinversetzen können und daher Homeoffice eher als eine mögliche Arbeitsform nützen beziehungsweise gewähren. Der festgestellte Zusammenhang ist jedoch nicht signifikant.

Tabelle 10: Zusammenhang Geschlecht Amtsleitung, Homeoffice (in %)

Amtsleitung	Homeoffice JA	Homeoffice NEIN	Gesamt
Weiblich (n=38)	21,1	78,9	100,0
Männlich (n=155)	15,5	84,5	100,0
Gesamt (n=193)	16,6	83,4	100,0

Chi²=0,684, p=0,408

6.3 Darstellung der Befragungsergebnisse

Die Befragungsergebnisse wurden beziehungsweise auf die Forschungsfragen dieser Arbeit ausgewertet. Vordergründig war hierbei natürlich auch zu erfahren, ob, in welchem Ausmaß und wie Homeoffice in den Gemeinden Oberösterreichs zum gegenwärtigen Zeitpunkt bereits genutzt wird.

Von den ausgewerteten Gemeinden ermöglichen derzeit 34 Kommunen, das entspricht 16,8 % der Gesamtbeteiligung, ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Homeoffice zu arbeiten. Die überwiegende Mehrheit - 83,2 % der teilnehmenden Gemeinden - bietet gegenwärtig noch keine Möglichkeit zu Homeoffice.

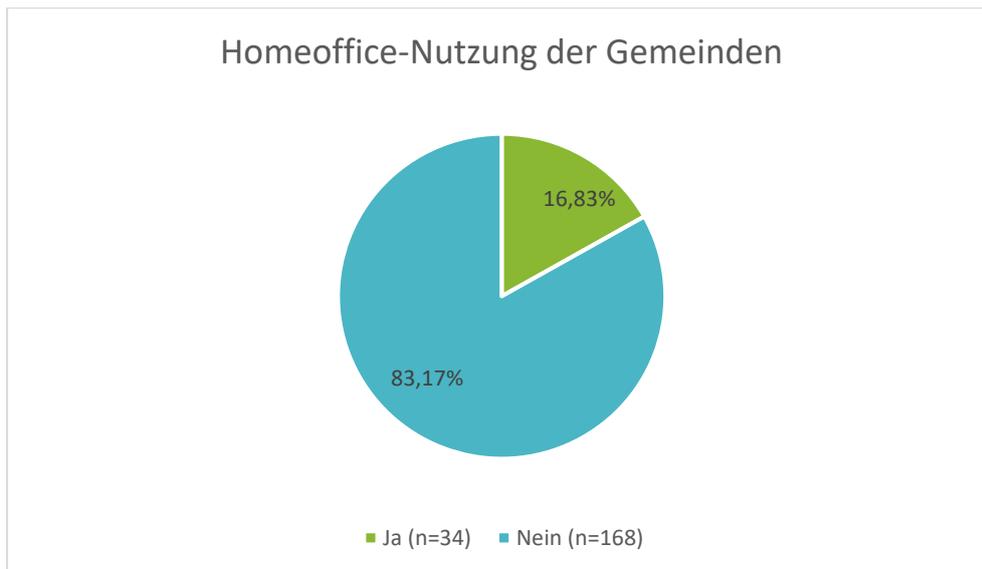


Abbildung 11: Derzeitige Homeoffice-Nutzung in der Kommunalverwaltung (in %, n=202)

Im Vorfeld der Befragung wurde seitens der Autorin erwartet, dass Homeoffice in der Kommunalverwaltung nur sehr selten eingesetzt wird, vor allem waren bis dato auch nur wenige Gemeinden als Homeoffice-Nutzer bekannt. Umso erstaunlicher ist es aber auch, dass doch ein Sechstel der Gemeinden, die an der Befragung teilgenommen haben, Homeoffice nützt.

6.3.1 Ist-Situation - Homeoffice in der Kommunalverwaltung

In diesem Kapitel werden nachfolgend die Ergebnisse jener Gemeinden, die bereits Homeoffice-Erfahrung angegeben haben, dargestellt.

Anlassfälle für die Einführung von Homeoffice

Wie bereits in den Leitfadeninterviews wurden auch in der quantitativen Online-Befragung die Anlassfälle beziehungsweise Gründe für die Einführung beziehungsweise Durchführung von Homeoffice erfragt. Von 65,7 % der Gemeinden, die Homeoffice nutzen, wurde hier die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf am häufigsten genannt. Ein Drittel der Homeoffice-Nutzer unter den Gemeinden hat die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Grund genannt. Auch die leichtere Überbrückung bei Personalknappheit sowie die Reduzierung des Arbeitsweges waren für ca. 25 % der Gemeinden ein Beweggrund zur Einführung von Homeoffice.

In der freien Kategorie „Sonstiges“ wurden als Motive für die Einführung von Homeoffice beispielsweise folgende genannt:

- Zur Abdeckung von Arbeitsspitzen
- Zum Arbeiten auf freiwilliger Basis in Verbindung mit Kur- und Reha-Aufenthalten
- Im Zuge des Papamonats wird ein Tag pro Woche im Homeoffice gewährt.

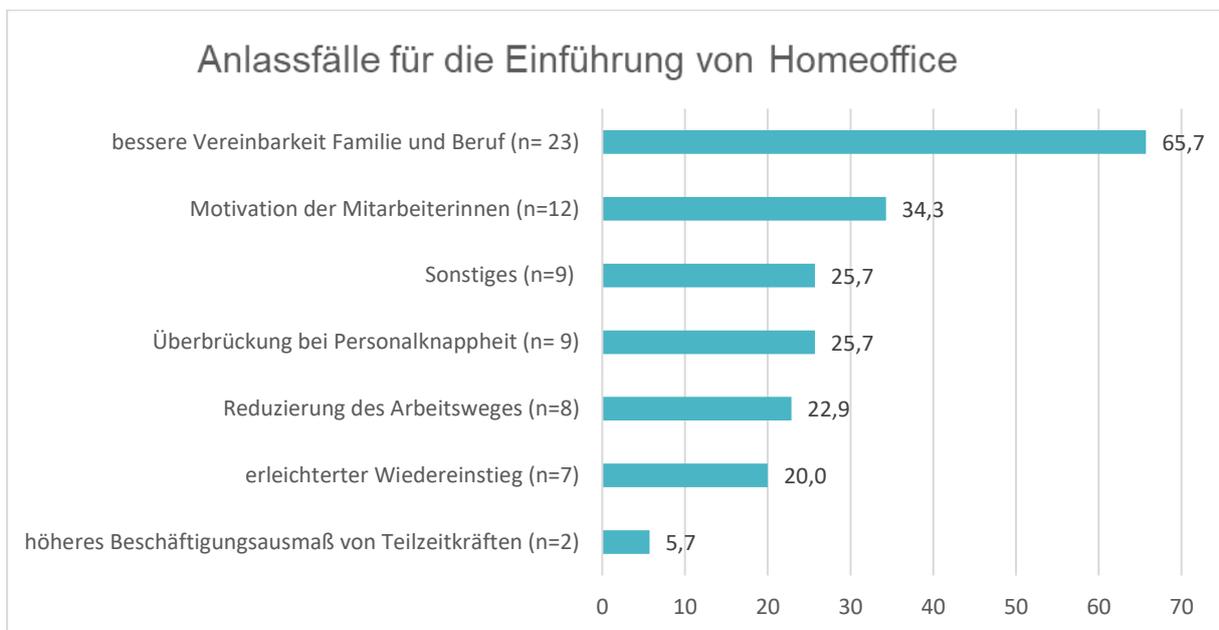


Abbildung 12: Gründe für Homeoffice-Nutzung (in %, n= 34, Mehrfachnennungen möglich)

Homeoffice-Bereiche

Besonders interessant zu erfahren war, in welchen Bereichen in der Kommunalverwaltung bereits jetzt im Homeoffice gearbeitet wird. Die im Fragebogen angeführten Bereiche orientierten sich an den Bereichen gemäß der Dienstpostenplanverordnung im Gemeindebereich. Zusätzlich konnten die Amtsleiterinnen und Amtsleiter eigene Bereiche unter „Sonstiges“ anführen.

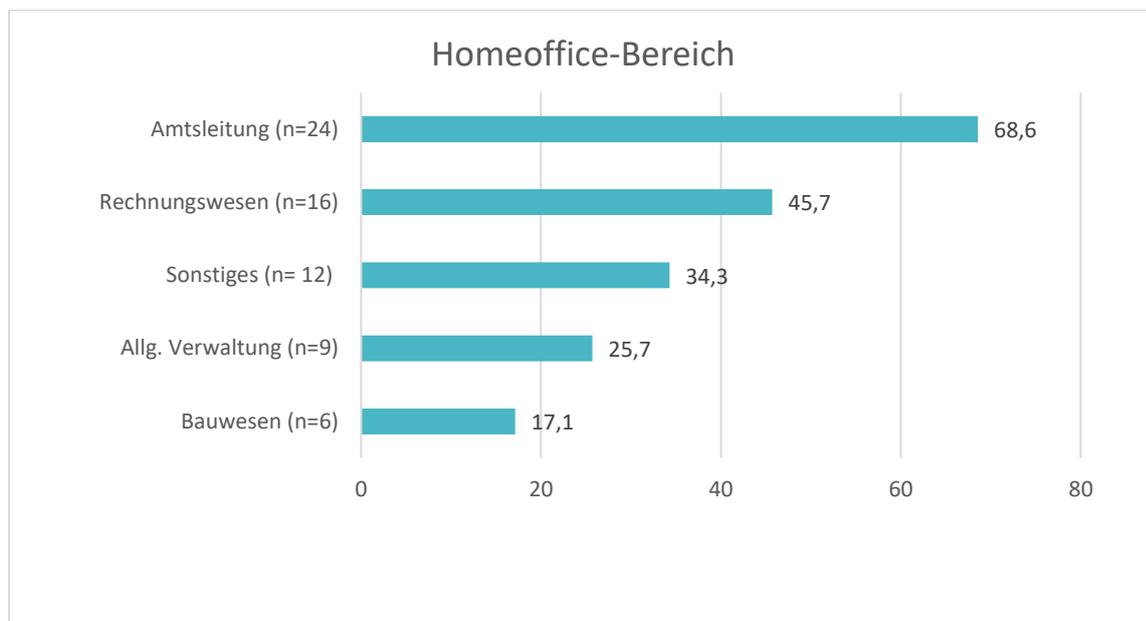


Abbildung 13: Homeoffice-Nutzung nach Bereichen (in %, n= 34)

Im Bereich der Amtsleitung wird von 68,6 % der Gemeinden Homeoffice am meisten genutzt. 45,7 % Homeoffice-Nutzung passiert immerhin auch im Bereich des Rechnungswesens. Unter Sonstiges wurde von den Homeoffice-nutzenden Gemeinden Personalverrechnung, Öffentlichkeitsarbeit beziehungsweise Abwicklung von Kleinprojekten genannt.

Dieses Abbild entspricht auch dem Ergebnis der im Vorfeld geführten Experteninterviews. Amtsleitung und Rechnungswesen sind auch hier die Bereiche, in welchen Homeoffice am häufigsten genutzt wird.

Um die Arbeiten, die im Homeoffice durchgeführt werden, konkretisieren zu können, wurden die Amtsleitungen in der Online-Befragung gebeten, in den jeweiligen Bereichen den genauen Tätigkeitsbereich, der im Homeoffice abgewickelt wird, zu beschreiben. Folgende Angaben wurden diesbezüglich gemacht:

Tätigkeiten, Bereich Amtsleitung
<ul style="list-style-type: none"> • Vor- und Nachbereitung von Sitzungen • unterstützt durch den elektronischen Akt, Freigabe von Rechnungen, Schriftstücken, etc. • Protokolle schreiben • Studium von Gesetzestexten, Recherchearbeiten, Dokumentation • Personalplanung • Qualitäts- und Prozessmanagement, strategische Tätigkeiten
Tätigkeiten, Bereich Rechnungswesen
<ul style="list-style-type: none"> • Arbeiten im Rahmen der Budgeterstellung (Voranschlag und Rechnungsabschluss) • laufende Buchhaltung - unterstützt durch elektronischen Akt und elektronischen Rechnungslauf • Arbeiten im Zuge der Umstellung auf VRV neu • Lohnverrechnung • Abrechnung Kindergartenbeiträge
Tätigkeiten, Bereich Bauwesen
<ul style="list-style-type: none"> • Eingaben Wohnungsregister • Bescheid Erstellung • Hochbau, Raumordnung
Tätigkeiten, Bereich Allg. Verwaltung und Sonstiges
<ul style="list-style-type: none"> • Gemeindezeitung, Öffentlichkeitsarbeit, • Homepage-Betreuung • Energiebuchhaltung • Projektbetreuung • Protokollwesen • Standesamt, Vorbereitung der Trauungsrede

Tabelle 11: Homeoffice-Tätigkeiten nach Bereichen

Nutzungsausmaß von Homeoffice

Beim Ausmaß der Nutzung wird Homeoffice zum Großteil bis zu 25 % des wöchentlichen Beschäftigungsausmaßes praktiziert. Dies entspricht im Schnitt einem Homeoffice-Tag pro Woche, der von beinahe der Hälfte der Homeoffice-Gemeinden beansprucht wird. 42,9 % der Nennungen über das Nutzungsausmaß wurden in der Kategorie „Sonstiges“ erfasst. Hier ist angeführt, dass Homeoffice anlassbezogen nach Absprache genützt wird, dass es keine fixe Regelung gibt und die Nutzung individuell und nach Bedarf vereinbart wird.

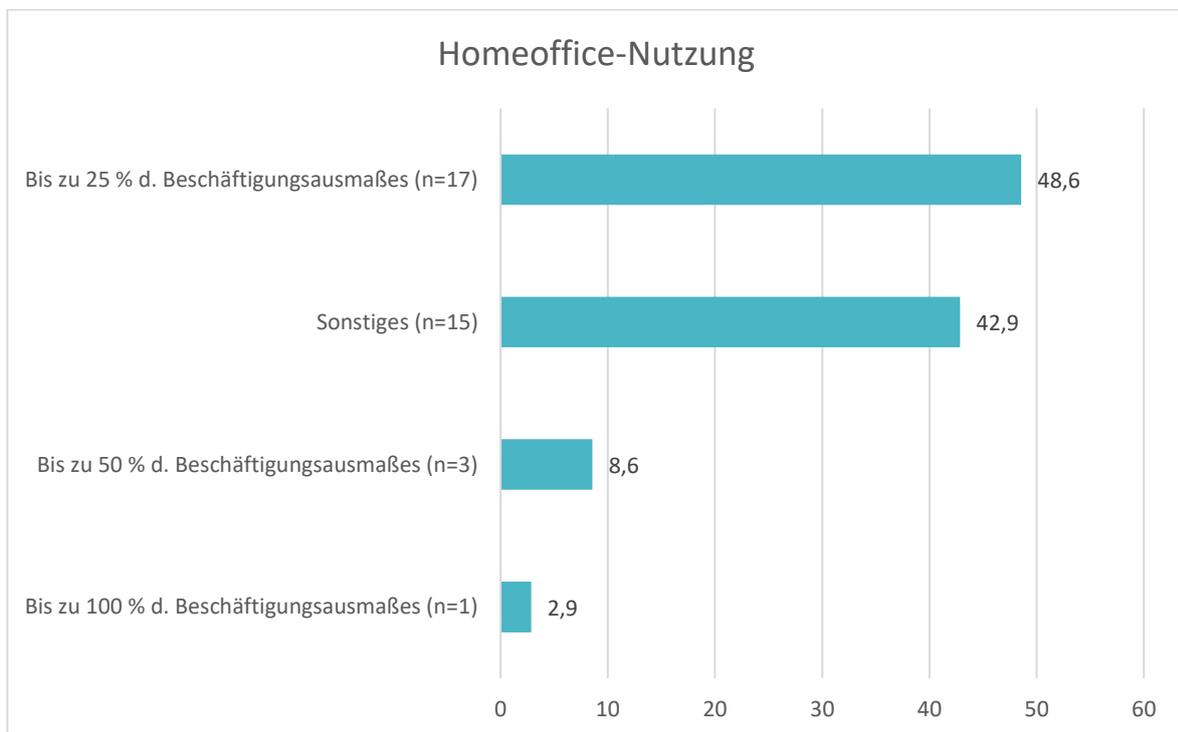


Abbildung 14: Ausmaß der Homeoffice-Nutzung (in %, n=34)

Voraussetzungen für Homeoffice

Wenn Homeoffice in einem Gemeindeamt eingeführt werden soll, müssen mehrere Aspekte berücksichtigt werden. Grundvoraussetzung beim Arbeiten im Homeoffice ist in erster Linie, dass sich die Tätigkeit beziehungsweise der Aufgabenbereich eignen. Basierend auf die qualitative Befragung im Vorfeld haben sich wesentliche Aspekte herausgebildet, deren Bedeutung auch von den Gemeinden mit Homeoffice-Erfahrung gewichtet werden sollte. Wie in der untenstehenden Abbildung ersichtlich, haben 93,9 % angegeben, dass Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit in die Mitarbeiterinnen und

Mitarbeiter, die im Homeoffice tätig sind, als sehr wichtig erachtet werden. Mit 87,5 % als sehr wichtig und 12,5 % als eher wichtig sind die gegebenen technischen Voraussetzungen, wie VPN-Zugang und externer Server unerlässlich, um einen reibungslosen Ablauf für das Arbeiten im Homeoffice gewährleisten zu können.

Auch Offenheit und Transparenz gegenüber dem Team, warum jemand im Homeoffice arbeiten darf wird zu 100 % sowie auch die Akzeptanz des Teams zu 97 % als sehr beziehungsweise eher wichtig angegeben.

Gemäß den Erkenntnissen aus den geführten Interviews im Vorfeld sehen auch von den Gemeinden in der Befragung nur etwa 33,3 % das Festlegen von Rahmenbedingungen zu Homeoffice in Form einer schriftlichen Vereinbarung als sehr wichtig an. 42,4 % geben an, dass schriftliche Vereinbarungen eher unwichtig beziehungsweise unwichtig wären. In der Kategorie „Sonstiges“ wurde von einer Gemeinde die Akzeptanz des Bürgermeisters beziehungsweise der Gemeindevertretung als sehr wichtig genannt.

Die Anpassung interner Abläufe sehen 80,6 % vorwiegend als eher wichtig. Dies könnte auch daran liegen, dass Homeoffice bisher eher in abgegrenzten Tätigkeitsbereichen angewendet wird, wodurch interne Ablaufänderungen nicht zwingend notwendig waren. Das Festlegen eines Evaluationszeitraumes, sowie regelmäßiges Feedback an den Homeoffice-Nutzer wurde auch mit rund 60 % als wichtig und eher wichtig bezeichnet.

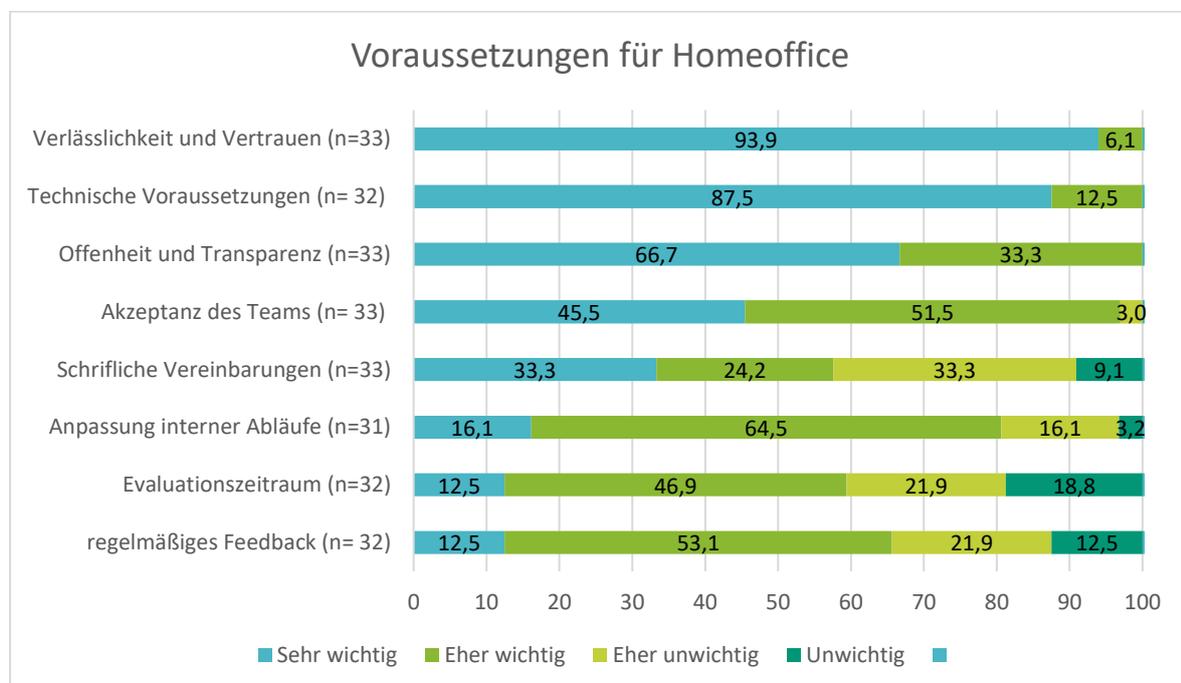


Abbildung 15: Aspekte bzgl. Einführung und Durchführung von Homeoffice (in %, n=33)

Erwartungen an und Befürchtungen zu Homeoffice

In der Literatur sind sowohl Vor- als auch Nachteile angeführt, die bei der Nutzung von Homeoffice zu beachten sind. Wie diese allgemeinen Erwartungen beziehungsweise Chancen und auch die Befürchtungen und Risiken von Homeoffice von den Gemeinden, basierend auf ihre bisherigen Erfahrungen mit Homeoffice, beurteilt werden, sollte im Zuge der Online-Befragung erhoben werden. Ausgehend von den im Vorfeld geführten qualitativen Interviews sowie der Literaturrecherche wurden zwölf Aussagen im Bereich der Vorteile und acht Aussagen im Bereich der Nachteile definiert. Diese Aussagen reichen von der Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber, über Möglichkeit der flexibleren Zeiteinteilung, dem erleichterten Wiedereinstieg bis hin zu Kommunikationsdefiziten und der Entgrenzung von Arbeit und Privatleben. Die Befragten hatten anzugeben, ob die jeweilige Aussage, basierend auf ihren bisherigen Erfahrungen mit Homeoffice, zutrifft oder nicht zutrifft.

Vorteile von Homeoffice

Wie in Abbildung 16: Homeoffice-Vorteile (in %, n=33) ersichtlich, sieht der Großteil (96,9 %), dass durch Homeoffice die Möglichkeit der flexibleren Zeiteinteilung zutrifft und ebenso sehen 96,9 % die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch Homeoffice gegeben. Auch dass Homeoffice ungestörtes und konzentriertes Arbeiten fördert, wird von beinahe 80 % der Befragten bestätigt. Etwa drei Viertel der Amtsleiterinnen und Amtsleiter sehen Homeoffice als Möglichkeit, die den Wiedereinstieg mit mehr Stunden erleichtert, hingegen sind 58,6 % der Ansicht, dass Homeoffice keine Verkürzung der Karenzzeit bedeutet. 87,1 % geben an, dass durch Homeoffice die Zufriedenheit und die Motivation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angestiegen sind. Dass die Attraktivität der Gemeinde als Arbeitgeber durch Homeoffice gesteigert wird sehen 93,9 % als zutreffend beziehungsweise eher zutreffend. In Zeiten, wo es immer schwieriger wird, passende, gut qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden, könnte dies ein wichtiger, zu bedenkender Aspekt sein. Auch sehen 75 % der Amtsleiterinnen und Amtsleiter durch Homeoffice eine Möglichkeit, die zur Sicherstellung der zu erledigenden Aufgaben beiträgt als zutreffend beziehungsweise eher zutreffend. Dies ist gerade in Zeiten von Personalmangel als erwähnenswert zu berücksichtigen.

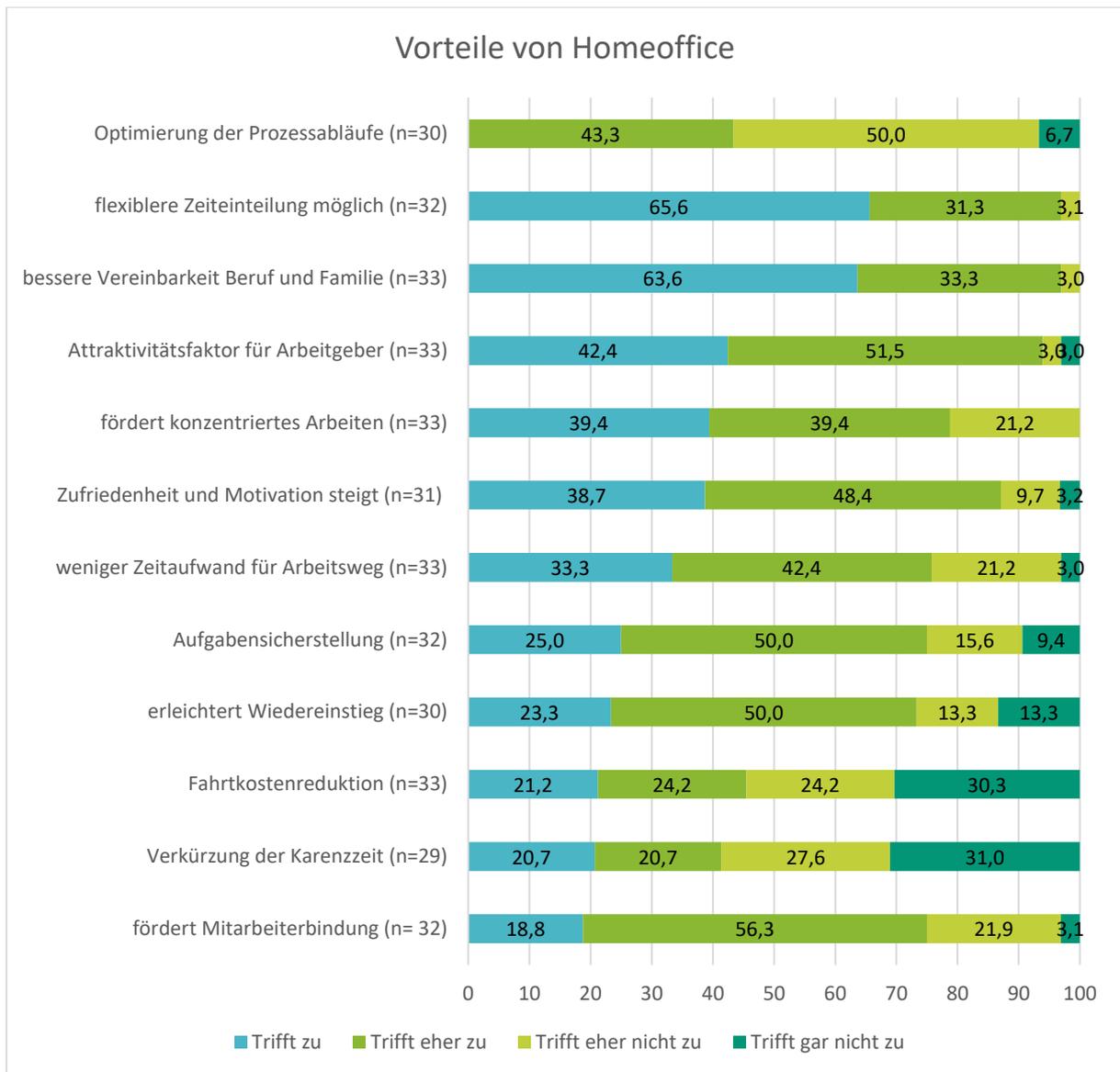


Abbildung 16: Homeoffice-Vorteile (in %, n=33)

Nachteile von Homeoffice

Die Befragung der mit Homeoffice erfahrenen Amtsleiterinnen und Amtsleiter zeigt auch auf, dass Befürchtungen hinsichtlich entstehender Kommunikationsdefizite (56,2 %) und negativer Auswirkungen auf die Zusammenarbeit (75,8 %) beziehungsweise das Arbeitsklima (84,9 %) mit überwiegender Mehrheit gar nicht beziehungsweise eher nicht zutreffen. Bezüglich der Entgrenzung von Arbeitszeit und Privatleben wird von 72,7 % angeführt, dass diese eher zutreffen beziehungsweise zutreffen. Auch geben rund 60 % an, dass durch die Einführung von Homeoffice interne Organisationsabläufe verändert werden müssen. Dass durch Homeoffice die Leistungskontrolle schwieriger ist, bestätigt

12,1 % beziehungsweise negiert 56,7 % der Amtsleitungen. Hier konnte auch bereits in den qualitativen Interviews im Vorfeld festgestellt werden, dass bezüglich der Leistungskontrolle das vorhandene Vertrauen eine große Rolle spielt und die Arbeitsergebnisse sehr wohl eine Art Kontrolle ermöglichen. Die erfolgten Zeitaufzeichnungen werden vielerorts auch Produkten/Leistungen zugeordnet. Dass befürchtete Veränderungen von Organisationsabläufen jedoch nicht zwingend negativ, sondern auch als Chance für Organisationen gesehen werden können, könnte daraus interpretiert werden, dass 43,3 % der Befragten angegeben haben, dass eine Optimierung der Prozessabläufe bedingt durch Homeoffice eher zutrifft.

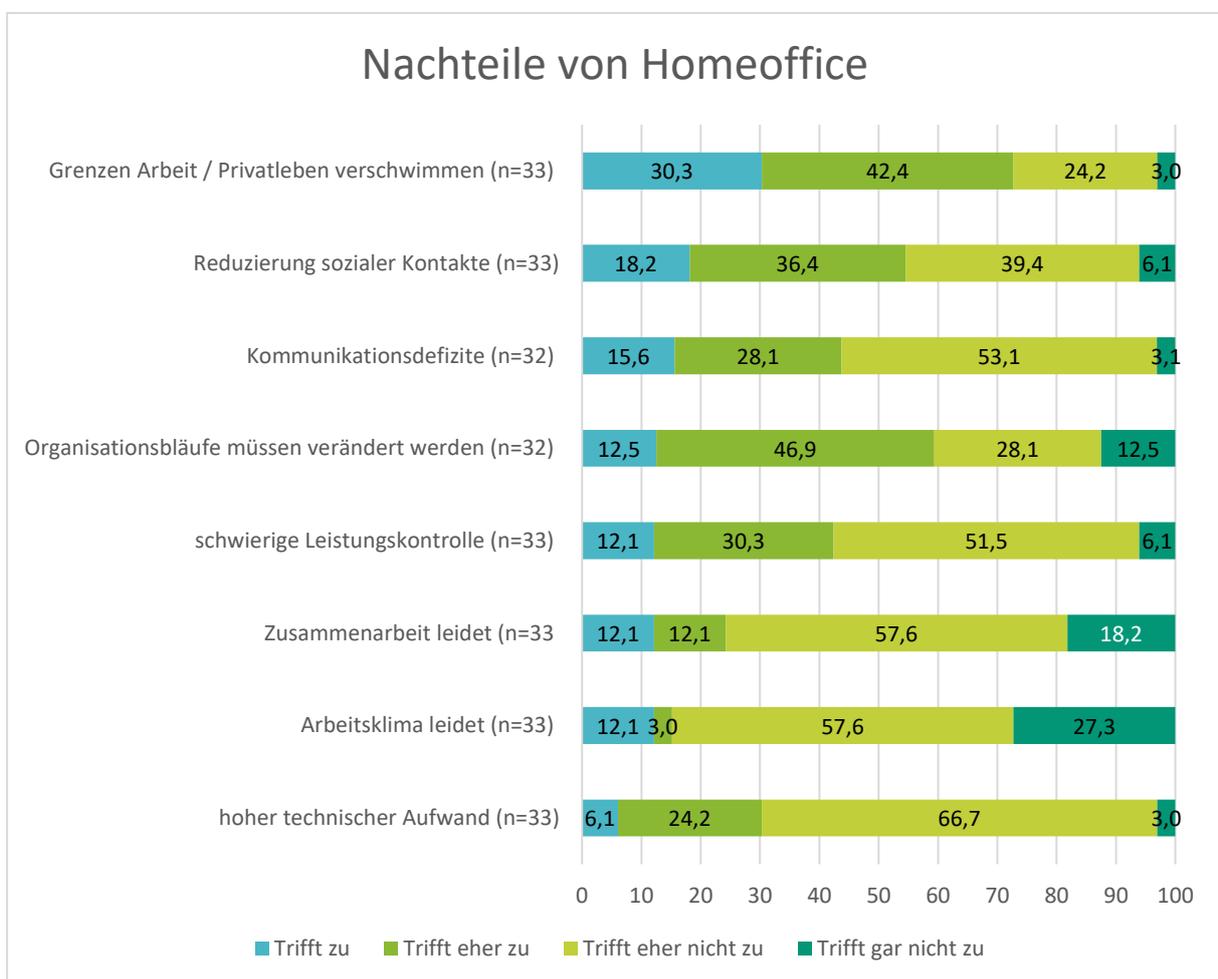


Abbildung 17: Nachteile von Homeoffice (in %, n=33)

6.3.2 Potenzial von Homeoffice in den OÖ Gemeinden

In diesem Kapitel folgt die Darstellung der Ergebnisse jener Gemeinden, die bisher noch keine Erfahrungen mit Homeoffice gemacht haben.

Homeoffice-Potenzial

Wie durch die Befragung eruiert, haben 83,2 % der Gemeinden angegeben, dass in ihrem Gemeindeamt noch keine Möglichkeit zu Homeoffice besteht. Die Einstellung zum Thema Homeoffice und die Vorstellungen dieser Gemeinden sollten im Zuge der Online-Befragung dennoch ermittelt werden. Auch galt es zu erfahren, ob in diesen Gemeinden ein Potenzial für Homeoffice vorhanden ist. Dass hinsichtlich der sogenannten Vor- und Nachteile doch Unterschiede in der bloßen Einschätzung und der Beurteilung aufgrund vorhandener Erfahrung besteht, wird nachfolgend in Abbildung 21: Erwartungen an Homeoffice (in %, n=168) sowie in Abbildung 22: Befürchtungen zu Homeoffice (in %, n=168) dargestellt.

Bei der Frage, ob es für die jeweilige Amtsleitung der Gemeinde grundsätzlich vorstellbar wäre, zukünftig den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern am Gemeindeamt die Möglichkeit zu Homeoffice zu geben, haben genau 50 % für ja gestimmt. 22 % sind unentschieden und für 28 % der Amtsleitungen ist diese Möglichkeit nicht vorstellbar.

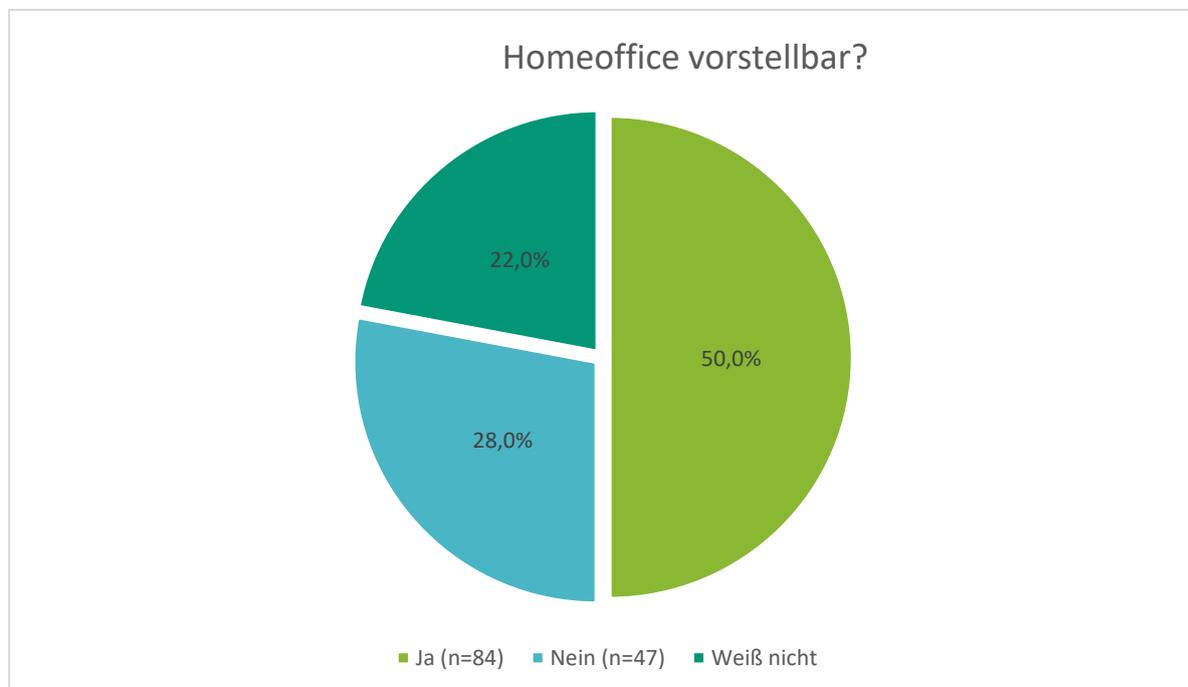


Abbildung 18: Möglichkeit zu Homeoffice vorstellbar? (in %, n=168)

Vorstellbare Homeoffice-Bereiche

Die Gemeinden, die bislang noch keine Erfahrungen mit Homeoffice gemacht haben, sehen den Bereich des Rechnungswesens mit 57,1 % vor dem Bereich der Amtsleitung mit 44 % als am geeignetsten, um im Homeoffice zu arbeiten. Diese Einschätzung entspricht auch in etwa der aktuellen Situation des Homeoffice im Gemeindebereich, wobei hier der Bereich der Amtsleitung noch vor dem des Rechnungswesens liegt. (siehe Abbildung 13: Homeoffice-Nutzung nach Bereichen (in %, n= 34). Für 27,4 % der Amtsleitungen, der Gemeinden ohne Homeoffice-Erfahrung, ist diese Arbeitsform im Kommunalbereich zum Zeitpunkt der Befragung nicht vorstellbar.

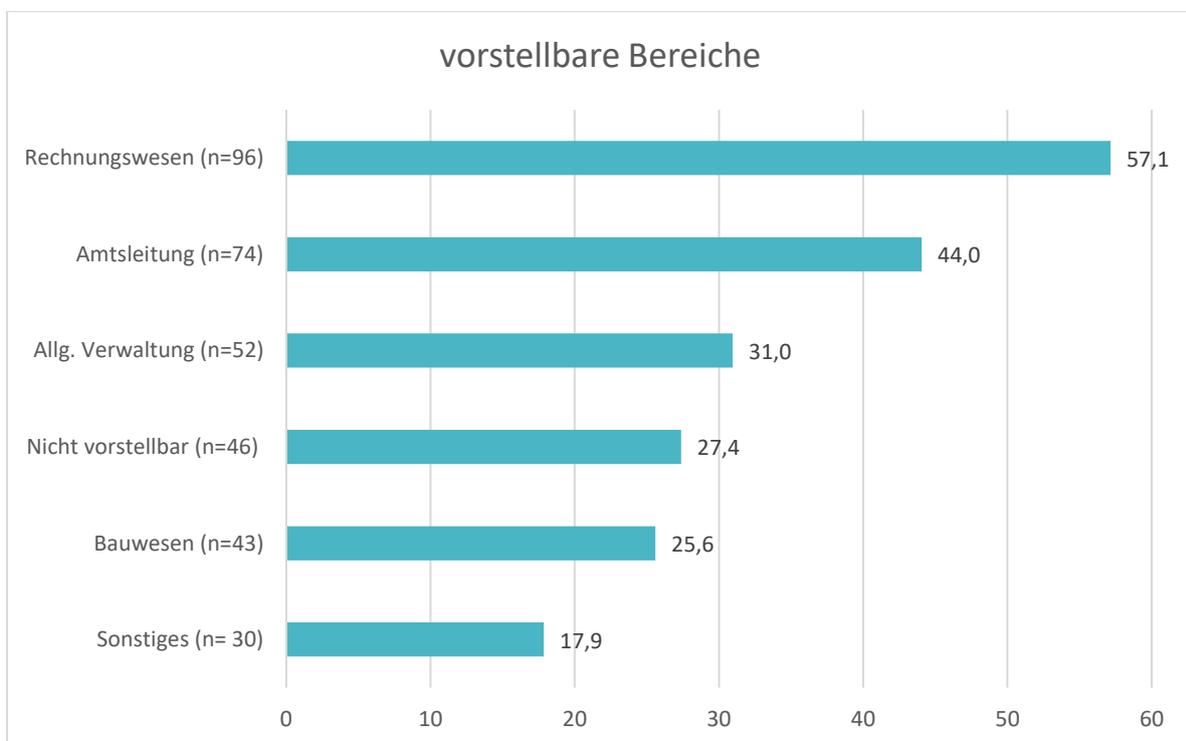


Abbildung 19: Vorstellbare Bereiche (in %, n=168)

In einem nächsten Schritt wurden die Amtsleiterinnen und Amtsleiter ersucht, die angeführten Arbeitsbereiche hinsichtlich Homeoffice-Vorstellbarkeit einzuschätzen. Die möglichen Kategorien lauteten: „Sehr gut vorstellbar“ „Eher Vorstellbar“, „Eher nicht vorstellbar“ und „Gar nicht vorstellbar“. Dabei wurde der Bereich Rechnungswesen mit 70,2 %, gefolgt vom Bereich Sonstiges mit 48,1 % als „sehr gut, beziehungsweise eher vorstellbarer“ Bereich bewertet.

An dritter Stelle wurde hier der Bereich Amtsleitung mit 36,5 % angeführt. Im Vergleich dazu, wird - wie in Abbildung 13: Homeoffice-Nutzung nach Bereichen (in %, n= 34) ersichtlich - in den Homeoffice-Gemeinden Homeoffice im Bereich Amtsleitung von 68 % der Gemeinden praktiziert. Im Bereich „Sonstiges“ wurden Öffentlichkeitsarbeit, Protokollführung und Personalverrechnung als mögliche Tätigkeitsbereiche angeführt.

Jeweils zu ca. 30 % als „gar nicht vorstellbare“ Homeoffice-Bereiche wurden Rechnungswesen, Amtsleitung, Allgemeine Verwaltung, Bauwesen und Sonstiges genannt. Der Bereich Rechnungswesen wurde in der Kategorie „gar nicht vorstellbar“ nur mit 12,2 % genannt. Demzufolge bietet sich der Bereich Rechnungswesen offensichtlich am ehesten an, um im Homeoffice zu arbeiten. Dies wurde auch durch die im Vorfeld geführten qualitativen Interviews sowie die Umfrageangaben, der Gemeinden, die bereits Homeoffice praktizieren, bestätigt.

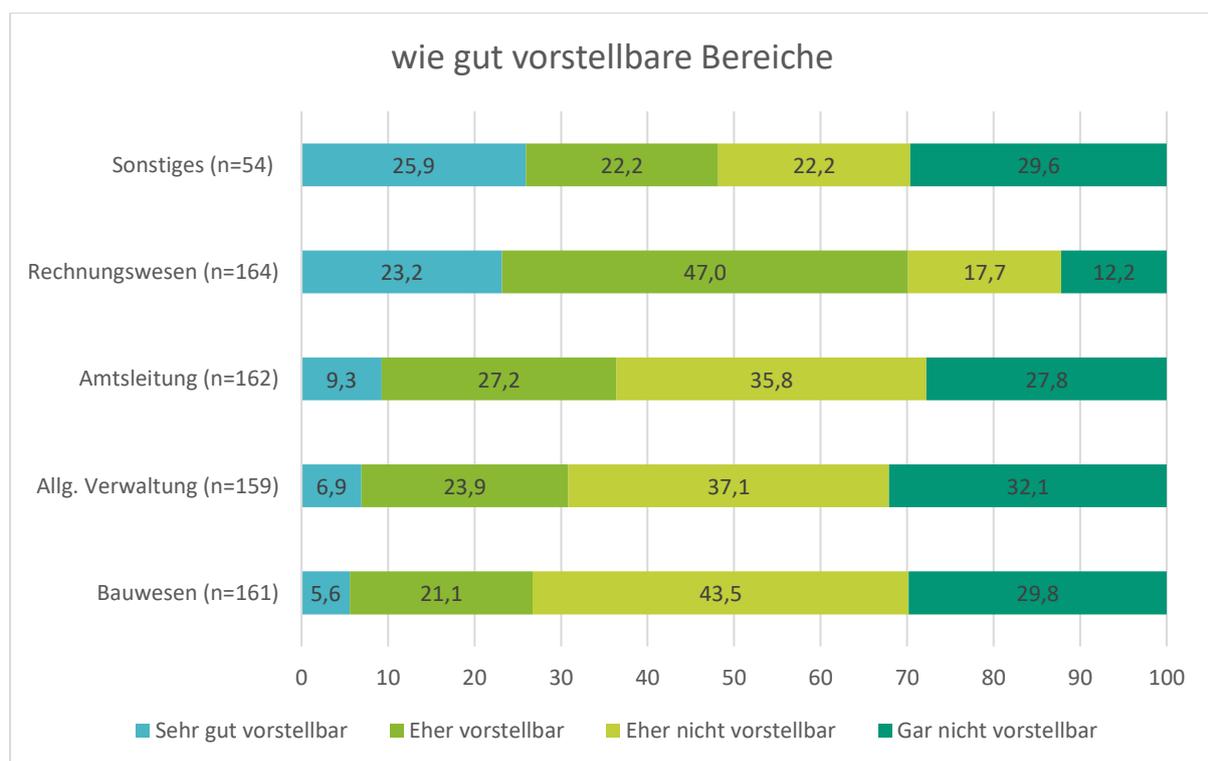


Abbildung 20: Homeoffice-Bereiche (in %, n=168)

Erwartungen an Homeoffice

Auch jene Gemeinden, die bisher keine Erfahrungen mit Homeoffice haben, wurden ersucht, die gleichen Aspekte bzgl. Erwartungen und Befürchtungen an Homeoffice ihrer Meinung nach zu beurteilen. Folgende Unterschiede bzw. Gemeinsamkeiten konnten dabei festgestellt werden.

Ähnlich zu den Gemeinden mit Homeoffice-Erfahrung sehen die Gemeinden ohne Homeoffice-Erfahrung den Aspekt, dass Homeoffice eine flexiblere Zeiteinteilung ermöglicht mit 53 % als zutreffend. Dass Homeoffice die Mitarbeiterbindung fördert bzw. zur Steigerung der Zufriedenheit und Motivation der Beschäftigten beiträgt, wird mit 8,6 % bzw. 12 % als zutreffend beurteilt. Als eher zutreffend geben 42,6 % hinsichtlich der Mitarbeiterbindung bzw. 62 % bzgl. der Motivation an. Bei diesen beiden Aspekten sind im Vergleich zu den Gemeinden, die tatsächlich Homeoffice praktizieren, Differenzen ersichtlich. Die Auswirkung auf die Mitarbeiterbindung etwa wird in den Kategorien „zutreffend“ und „eher zutreffend“ mit insgesamt 51,2 % und somit um 23,9 % niedriger eingeschätzt, als von den Gemeinden mit Homeoffice angegeben (75,1 %). Unterschiede sind auch festzustellen, in der Einstellung dazu, dass Homeoffice ungestörtes und konzentriertes Arbeiten fördert. Die Einschätzung der Gemeinden ohne Homeoffice-Erfahrung liegt hier bei 50,9 %. Im Vergleich dazu bewerten die Gemeinden, die mit Homeoffice arbeiten diesen Aspekt mit 78,8 % als „zutreffend“ und „eher zutreffend“ - eine Abweichung der Einschätzungen um 27,9 % ist ersichtlich. Auch was die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch Homeoffice betrifft, ist ein Unterschied von 28,2 % in der Kategorie „trifft zu“ festzustellen. Dass Homeoffice speziell bei Personalengpässen auch auf den Gemeindeämtern dazu beitragen kann, dass die zu erledigenden Aufgaben sichergestellt sind, beurteilen die Gemeinden, die kein Homeoffice anbieten (5,6 %) auch um 20,6 % weniger zutreffend als die Gemeinden, die hier bereits Erfahrungen haben (25 %).

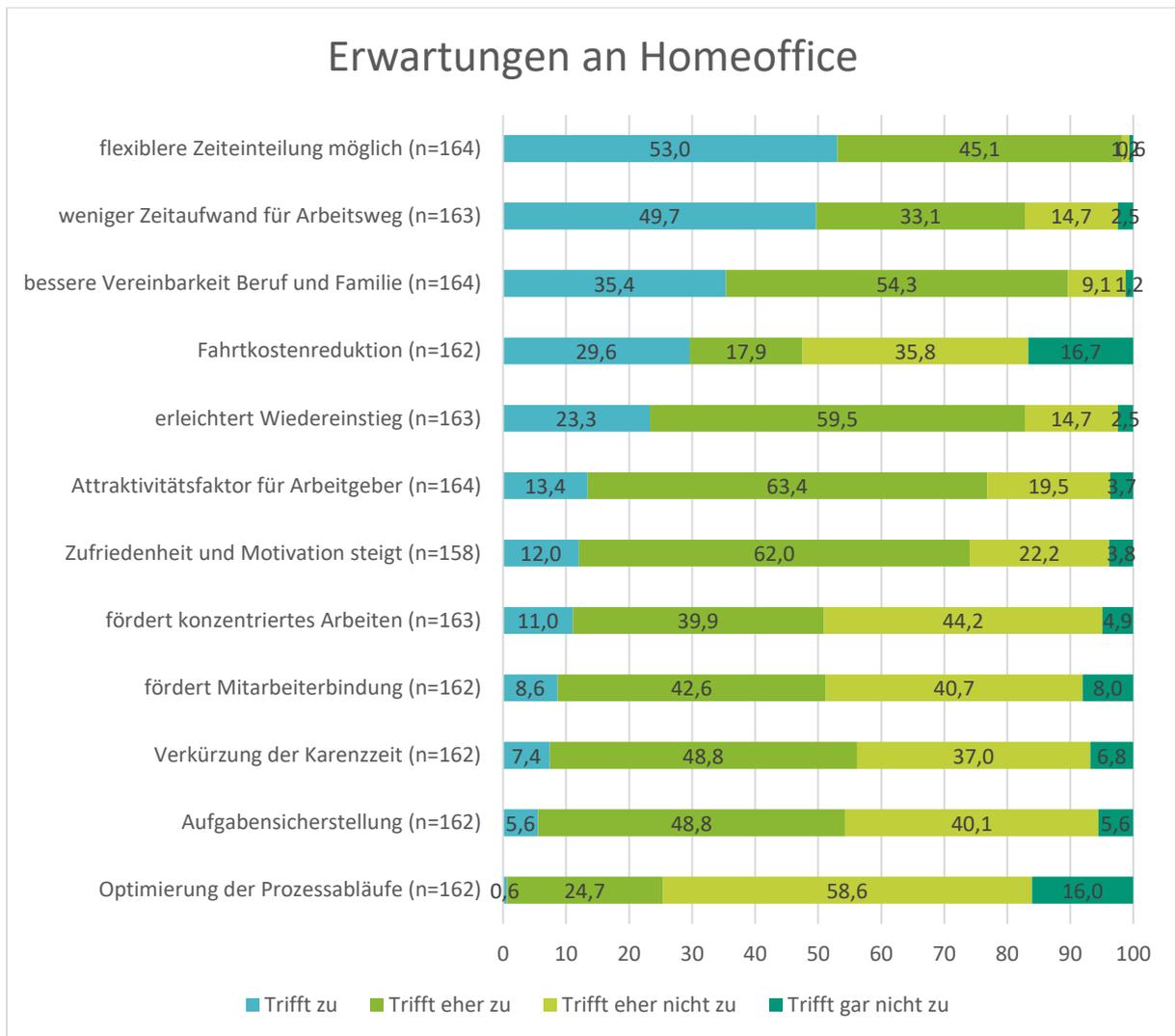


Abbildung 21: Erwartungen an Homeoffice (in %, n=168)

Befürchtungen zu Homeoffice

Bei den Punkten, die auch als Nachteil beziehungsweise Risiko in Verbindung mit Homeoffice bezeichnet werden, ist zwischen den Gemeinden, ohne und den Gemeinden mit Homeoffice-Erfahrung folgendes festzustellen.

Der größte Unterschied ist ersichtlich bei der Einschätzung des Aspekts, ob durch Homeoffice Organisationsabläufe verändert werden müssen. Hier denken 93,3 %, dass dies zutrifft beziehungsweise eher zutrifft. Im Gegensatz dazu stehen in diesem Punkt 59,4 % der Gemeinden mit Homeoffice-Erfahrung. Das Entstehen von durch Homeoffice bedingten Kommunikationsdefiziten schätzen 80,3 % mit zutreffend beziehungsweise eher zutreffend ein, hingegen wird bei der Durchführung von Homeoffice dieser Aspekt

zu 43,7 % als zutreffend beziehungsweise eher zutreffend angegeben. Den durch Homeoffice bedingten hohen technischen Aufwand schätzen die Gemeinden ohne Homeoffice-Erfahrung mit 57,9 % ein. Hingegen bewerten Gemeinden, die Homeoffice praktizieren, den damit verbundenen, hohen technischen Aufwand mit 30,3 % um fast die Hälfte geringer. Diese Abweichungen könnten durch die unterschiedlichen technischen Ausstattungen der Gemeindeämter begründet werden. Ein gewisser technischer Standard ist für Homeoffice Grundvoraussetzung und digitale Anwendungen, wie etwa der elektronische Akt, sind zu empfehlen.

Ein großer Unterschied zwischen Einschätzung und Beurteilung aufgrund der Erfahrung ist bei der Frage erkennbar, ob Homeoffice zur Reduzierung von sozialen Kontakten führt. Hier schätzen fast 90 %, dass dies zutrifft beziehungsweise eher zutrifft, wogegen 54,6 % dann angeben, dass dies tatsächlich zutrifft oder eher zutrifft. Dieser Unterschied könnte daher rühren, dass Homeoffice in der Literatur oft auch mit Isolation vom Arbeitsplatz in Verbindung gebracht wird. Abhängig davon, in welchem Ausmaß im Homeoffice gearbeitet wird, reduzieren sich die sozialen Kontakte. Wie durch die Befragung eruiert, arbeitet ein Großteil der Gemeindebediensteten, die im Homeoffice arbeiten, unregelmäßig oder maximal 1 – 2 Tage pro Woche außerhalb des Gemeindeamtes. Diese Homeoffice-Tätigkeit wird demnach, wie bereits in den im Vorfeld geführten Interviews eruiert, keine gravierenden Auswirkungen auf die sozialen Kontakte am Arbeitsplatz, haben. Andernfalls müsste dieser „Nachteil“ auch für Teilzeitbeschäftigte, die ebenfalls oft nicht jeden Tag am Arbeitsplatz anzutreffen sind, gelten.

Zusätzlich wurde von den Gemeinden mehrfach der Aspekt Datenschutz genannt. Es wurden Bedenken angeführt, dass beim Arbeiten zu Hause, Familienmitglieder etwa Einblick in Gemeindedaten bekommen könnten.

Um dieser Befürchtung entgegen treten zu können und der notwendige Datenschutz gewährt wird, ist in Verbindung mit Homeoffice ein vom Wohnbereich abgetrennter Arbeitsplatz - idealerweise ein eigenes Arbeitszimmer - zu empfehlen. Bereits in den qualitativen Interviews haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angeführt, dass ein eigener Arbeitsbereich zu Hause wichtig ist, dies der Entgrenzung von Arbeit und Privatleben dient und auch für das ungestörte Arbeiten erforderlich ist.

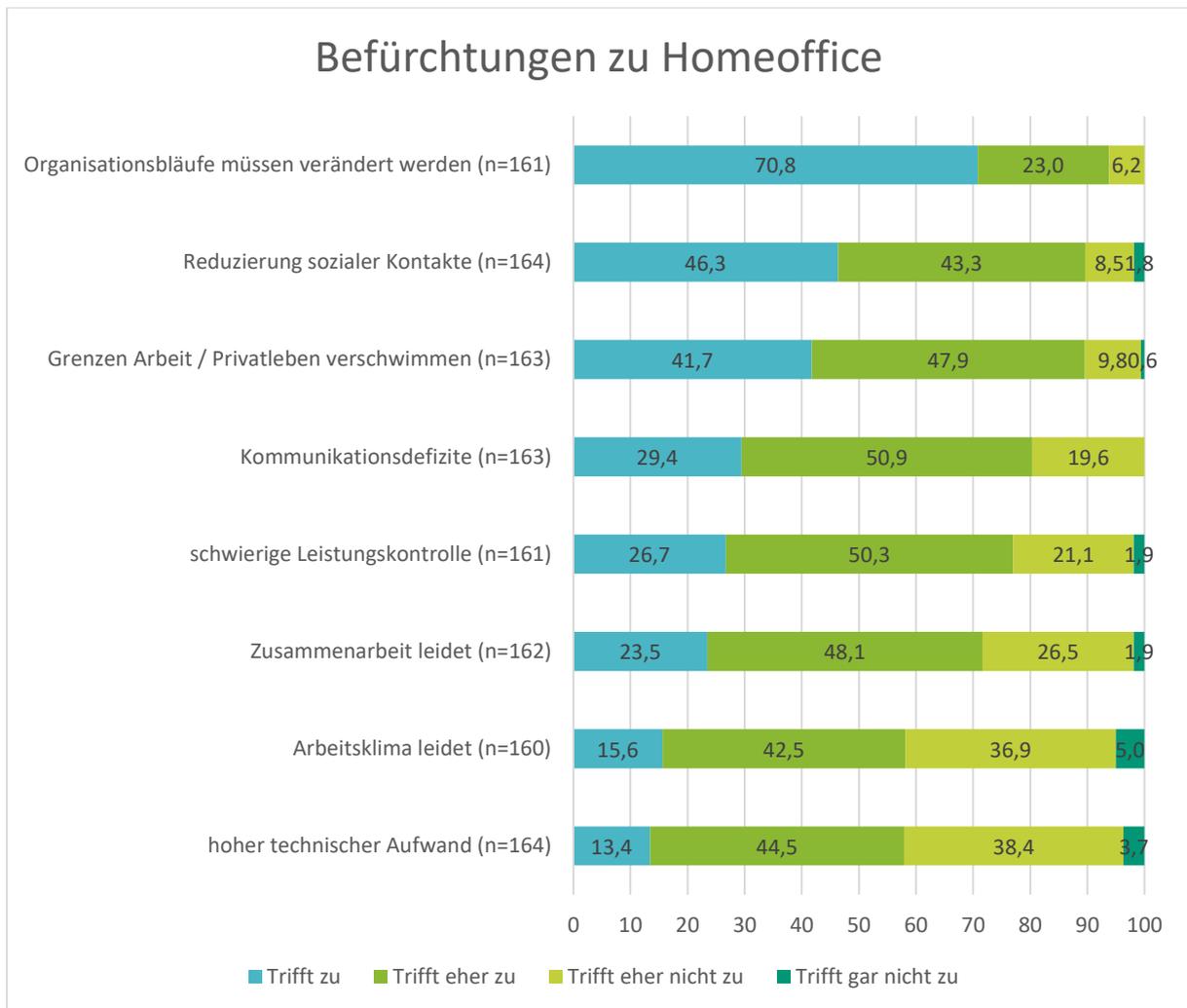


Abbildung 22: Befürchtungen zu Homeoffice (in %, n=168)

Zukünftige Entwicklung von Homeoffice

Im Zuge der Online-Befragung wurden die Gemeinden gebeten, ihre persönliche Prognose zum Thema „Homeoffice im Kommunalbereich“ abzugeben. Es wurde gefragt, wie die Entwicklung von Homeoffice in der Kommunalverwaltung in den nächsten fünf Jahren eingeschätzt wird. Die Antwortmöglichkeiten gingen von 1; „Homeoffice wird sich zukünftig im Gemeindebereich nicht durchsetzen“ bis zu 5; „Homeoffice wird in nahezu allen Gemeinden in vielen Teilbereichen angewendet werden“. 22 Amtsleitungen, das entspricht 11,5 % wählten die Kategorie 5 und 4 und zeigten sich somit äußerst optimistisch. 13 Amtsleitungen das entspricht 6,8 % hingegen wählten die Kategorie 1 und sehen für Homeoffice im Gemeindebereich keine Zukunft. Ein Großteil der Befragten, (41,7 %) positionierte sich im neutralen Mittelfeld.

Die gewählten Kategorien 3-5 entspricht in etwa wieder der in Abbildung 18: Möglichkeit zu Homeoffice vorstellbar? (in %, n=168) dargestellten „Vorstellbarkeit von Homeoffice in der Kommunalverwaltung“.

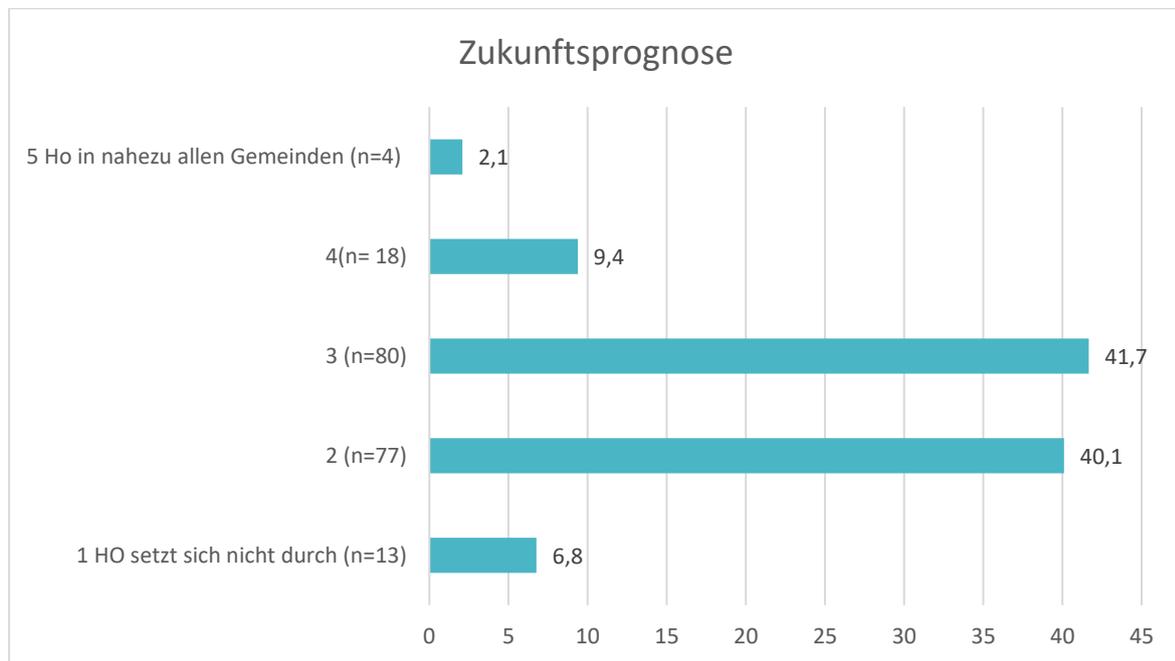


Abbildung 23: Zukunftsprognose zu Homeoffice (in %, n=192)

Persönliche Bemerkungen der Befragten

Im Rahmen der Befragung „Homeoffice in der OÖ Kommunalverwaltung“ bekamen die Amtsleiterinnen und Amtsleiter die Möglichkeit, ihre eigene Meinung zum Thema kundzutun. Diesem Angebot folgten 73 Personen. Bei der Auswertung wurden diese Mitteilungen in folgende sechs Kategorien eingeteilt:

Tabelle 12: Statements der Befragten nach Kategorie

Kategorie	Personen
Gemeindegröße	22
Personal, Arbeitgeberattraktivität	20
Bürgerkontakt	12
Technik, Datenschutz	11
Struktur	4
Entgrenzung	4
Gesamt	73

Gemeindegröße

Die meisten Bemerkungen sind dieser Kategorie zuzuordnen. Die Möglichkeit zu Homeoffice wird hier in Zusammenhang mit der Gemeindegröße gebracht. Zusammengefasst weisen diese Äußerungen darauf hin, dass Homeoffice eher in größeren Gemeinden umsetzbar ist. Kleine Gemeinden sehen hier bei Homeoffice ein Problem mit Vertretungen und der Gewährleistung des Bürgerservices am Gemeindeamt, das eine Anwesenheit der Bediensteten erforderlich macht.

Einige Beispiele der Statements:

- *„Für kleinere Gemeinden wird das eher schwierig sein, weil die Bediensteten dort eine Vielzahl an Aufgaben zu erledigen haben.“*
- *„Homeoffice wird sich in kleinen Gemeinden vermutlich nicht durchsetzen, da die Personalsituation ohnehin schon so angespannt ist, dass der Betrieb auf dem Gemeindeamt gesichert werden muss. Das heißt, dass es vorkommen kann, dass auch der Buchhalter oder der Amtsleiter im Urlaubs- und Krankheitsfall in der Allgemeinen Verwaltung und im Bürgerservice aushelfen muss. Wichtiger sind flexible und familienfreundlichere Arbeitszeiten!“*
- *„In kleinen Gemeindeverwaltungen bis fünf Mitarbeiter schwer umsetzbar.“*
- *„Meiner Meinung nach abhängig von der Größe der Kommunalverwaltung. Eventuell künftig ein Thema, wenn flächendeckende Gemeindefusionen geplant sind. Hauptmotivation ist sicherlich die Einsparung langer Pendlerstrecken.“*
- *„Grundsätzlich ist Homeoffice zu begrüßen. Da jedoch unsere Mitarbeiter im Gemeindegebiet wohnen und nicht auspendeln müssen wird der Weg zum Arbeitsplatz nicht unangenehm empfunden. Zusätzlich können alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Arbeitszeiten in Absprache mit der Amtsleitung weitestgehend flexibel gestalten. Es müssen jedoch gewisse Anwesenheitspflichten (Bürgerservice) erfüllt sein.“*
- *„Homeoffice ist der Todesstoß für die kleinen Gemeinden.“*

Personal / Arbeitgeberattraktivität

In diesem Bereich wurden 20 Kommentare abgegeben. Hier wird unter anderem Bezug darauf genommen, dass Homeoffice die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtert, sowie auch die Selbständigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fördert. Angeführte Bemerkungen waren unter anderem:

- *„Als Chance zum früheren Wiedereinstieg nach Karenzzeiten möglich, kommt natürlich auf die Abteilung an.“*
- *„Ist sicher ausbaufähig!“*
- *„Homeoffice ist eine gute Möglichkeit, die Selbstständigkeit der Mitarbeiter zu fördern!“*
- *„Ich sehe eine große Chance im Homeoffice für Gemeinden. Sowohl zur Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber, dadurch Steigerung der maximalen Handlungsfreiheit bei der Zeiteinteilung, was bei messbarem Arbeitserfolg leicht kontrollierbar ist und dadurch immens zur Motivation beiträgt.“*
- *„Durch den Personalmangel in allen Bereichen ist der öffentliche Dienst besonders betroffen. Daher werden sich alternative Beschäftigungsmöglichkeiten entwickeln.“*
- *„Derzeit ist es sehr schwer, qualifiziertes Personal zu bekommen. Homeoffice wäre vor allem für Personen, die eine Teilzeitbeschäftigung anstreben, weil sie sich auch der Kinderbetreuung widmen müssen, interessant. Erhöhter Bürobedarf bei Erhöhung der Anzahl teilzeitbeschäftigter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter könnte vermieden werden.“*

Bürgerkontakt

Den notwendigen, aufrechtzuerhaltenden Bürgerkontakt sehen einige Amtsleiterinnen und Amtsleiter als größten Hindernisgrund für Homeoffice. Dies wurde auch in den Bemerkungen, wovon nachfolgend einige Beispiele angeführt sind, festgehalten.

- *„Die Kundenorientierung muss weiter ganz oben stehen, erst dann soll über einen Einsatz von Homeoffice entschieden werden.“*
- *„Für die Bürger ist es nicht vorstellbar, keinen direkten Ansprechpartner auf der Gemeinde zu haben.“*
- *„Homeoffice ist bei uns nicht vorstellbar, da die Bürger während unserer gesamten Amtsstunden den Parteienverkehr in Anspruch nehmen (sowohl am Vormittag als auch am Nachmittag) und einfach erwarten, dass Ihre Anliegen sofort erledigt werden.“*
- *„Die Kommunalverwaltung ist zum Großteil ein ‚Dienstleistungsbetrieb‘, der vom direkten Kontakt mit den Bürgern geprägt ist. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im ‚Homeoffice‘ stehen für direkte Bürgerkontakte wenig zur Verfügung.“*
- *„Die meisten Bereiche der Gemeinde leben vom direkten Kontakt mit den Bürgern. Durch Homeoffice entfällt dieser direkte Kontakt, andere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die vor Ort sind, müssten den Kontakt zwischen den Bürgerinnen und*

Bürgern und den Bediensteten mit Homeoffice mitabdecken, was zu einem Informationsverlust führt.“

Technik / Datenschutz

In der Kategorie Technik und Datenschutz wurden fehlende technische Voraussetzungen im Bereich Internetanbindung und Digitalisierung sowie gewisse datenschutzrechtliche Bedenken in Verbindung mit Homeoffice genannt. Beispiele dafür lauten:

- *„Die Voraussetzung für Homeoffice überhaupt, ist der digitale Akt.“*
- *„Wichtiges Thema dabei ist auf jeden Fall der Datenschutz und eine technisch sichere Verbindung“*
- *„Zurzeit ist die technische Voraussetzung (Glasfaseranbindung der Bediensteten) nicht gegeben“*
- *„Schnelles Internet muss vorhanden sein. Das fehlt derzeit im ländlichen Raum.“*
- *„Datenschutz und Amtsverschwiegenheit hemmen die Möglichkeit von ständigem Homeoffice.“*

Struktur

Wie bereits durch die im Vorfeld geführten qualitativen Interviews eruiert, werden die gegebenen Strukturen am Gemeindeamt mitunter als Hinderungsgrund von Homeoffice gesehen. Folgende Kommentare wurden mitunter im Rahmen der Online-Befragungen getätigt:

- *„Diese Einführung hätte zweifellos gravierende Strukturänderungen hinsichtlich der Prozessabläufe zur Folge, die wahrscheinlich auch mit relativ hohen Umstellungskosten verbunden sind. Das Thema ist sicher spannend und wäre demnach auch umweltpolitisch nicht uninteressant.“*
- *„Gemeindedienst sieht 40 Arbeitsstunden vor. Kontrolle, Bezahlung erfolgt auf dieser Basis. Gemeindedienst sieht nicht vor, dass man für ein Produkt entlohnt wird, dessen Preis vorher vereinbart wird.“*
- *„Dass es sich in der Praxis durchsetzen wird glaube ich kaum, da vorher die Struktur im Amt dafür geschaffen werden müsste.“*

Entgrenzung

Einige Amtsleiterinnen und Amtsleiter äußerten Bedenken zu Homeoffice dahingehend, dass eben die Bereiche Beruf und Freizeit verschwimmen und negative Auswirkungen nach sich ziehen würden:

- *„Homeoffice ist für mich im kommunalen Bereich nicht vorstellbar. Die Arbeit soll dort geschehen, wo der Kontakt zu Parteien und Bürgern ist, nämlich vor Ort. Die Freizeit soll Freizeit bleiben, damit man im privaten Umfeld auch einmal abschalten kann!“*
- *„Ich persönlich sehe die Vermischung von Privatbereich und Arbeitsbereich kritisch. Nehme mir die Arbeit mit nach Hause entsteht dadurch kaum mehr eine gedankliche Trennung. Die Gefahr sehe ich groß, dass ein Abschalten immer schwieriger wird. Grundsätzlich sind technische Neuerungen sehr hilfreich und ich nutze diese auch gerne, aber dies muss gut überlegt sein.“*

7 Fazit

Die Befragungsergebnisse zeigen, dass Gemeinden in Oberösterreich die Arbeitsform des Homeoffice bereits nutzen. Die Motive und die Ausgestaltung der Nutzung sind unterschiedlich. Anfangs waren der Autorin keine Homeoffice-Gemeinden bekannt und die Suche danach gestaltete sich etwas schwierig. Auffallend war, dass keine der in den qualitativen Interviews befragten Gemeinden mit anderen Gemeinden zum Thema Homeoffice in Kontakt war. Im Sinne des wechselseitigen Lernens wäre es durchaus empfehlenswert, zu dieser modernen Arbeitsform Erfahrungen auszutauschen. Die vorliegende Forschungsarbeit leistet hierfür sicherlich einen wertvollen Beitrag und könnte in manchen Gemeinden Anstoß geben für Homeoffice und die Vernetzung der Kommunen, in denen Homeoffice praktiziert wird. In den Interviews wurde auch festgehalten, dass es im Dienstrecht und auch von Seiten des Landes OÖ als Aufsichtsbehörde keine Regelungen zum Thema Homeoffice gibt. Diese fehlenden Rahmenbedingungen werden offensichtlich in Gemeinden als Hemmnis für Homeoffice angesehen. Die Amtsleitungen, die Homeoffice in ihren Gemeinden einführten, taten das teilweise quasi auf eigenes Risiko. Man kann sagen, sie haben dadurch so etwas wie Pionierarbeit geleistet. Als Führungskraft ist man gefordert, mit den vorhandenen Ressourcen bestmöglich zu haushalten. Ein wesentlicher Faktor dabei sind auch die Personalressourcen. In den

Befragungen wurde deutlich, dass es bereits jetzt zunehmend schwierig ist, passendes und qualifiziertes Personal zu gewinnen. Um den Regelbetrieb auf den Gemeindeämtern aufrecht zu erhalten, müssen Führungskräfte mitunter wagen, innovative oder auch unkonventionelle Methoden auszuprobieren. Homeoffice auf einem Gemeindeamt einzuführen ist angesichts der momentanen Homeoffice-Situation doch ein moderner Schritt und bedarf Innovationsgeist und Flexibilität von Arbeitgeberseite.

Die Ergebnisse der Umfragen zeigen, dass auf den Gemeindeämtern die Dienstleistung an den Bürgerinnen und Bürgern sowie der direkte Kontakt zu ihnen als sehr wichtig erachtet wird. Ganz klar festgehalten werden muss, dass die Einführung von Homeoffice auf einer Gemeinde nicht das „Aus“ für die Gemeindeämter bedeutet. Es geht nicht darum, sämtliche Arbeitsbereiche ins „Homeoffice“ zu verlegen und wie die Befragung zeigt, ist es auch nicht gewünscht völlig von zu Hause aus zu arbeiten. Nein! Homeoffice soll als eine neue Option angesehen werden, welche mancherorts von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern angenommen werden könnte. Sei es jetzt, um Betreuungspflichten besser nachkommen zu können, dem morgendlichen Stau einmal wöchentlich zu entkommen, um im Homeoffice komplexere Aufgaben konzentrierter und ungestörter erledigen zu können oder, um bei Personalmangel, die Aufrechterhaltung des Betriebes zu gewährleisten.

Der Generationenwechsel, der sich auch in den oberösterreichischen Gemeindeämtern in den kommenden Jahren früher oder später bemerkbar machen wird, verlangt, sich vermehrt auf die Bedürfnisse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzustellen. Die Führungskräfte sind durch diese Veränderungen mit neuen Herausforderungen konfrontiert.

„Fortschritt besteht nicht in der Verbesserung dessen, was war, sondern in der Ausrichtung auf das, was sein wird.“ (Khalil Gibran)

In Anlehnung an das Zitat des Philosophen Khalil Gibran, sind die Gemeinden gefordert, den Fokus auf die Zukunft zu legen, fortschrittlich zu agieren und Veränderungen als Chance zu sehen. Die Arbeitsbedingungen auf den Gemeindeämtern sind im Wandel und Führungskräfte sind gut beraten, proaktiv kleine Veränderungsschritte zu setzen, um gemeinsam mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern langfristig erfolgreich zu sein.

Ob und in welcher Ausgestaltung Homeoffice für eine Gemeinde als Möglichkeit angesehen werden kann, wird immer individuell zu prüfen sein. Es muss sichergestellt sein, dass diese Arbeitsform mit dem Tätigkeitsbereich als auch mit der Persönlichkeit

beziehungsweise Arbeitsweise der/des Bediensteten harmoniert und die notwendigen technischen Voraussetzungen gegeben sind. Wichtig ist auch, immer das gesamte Team einzubinden und transparent zu machen, warum in einzelnen Bereichen im Homeoffice gearbeitet wird. Die in dieser Arbeit angeführten Vor- und Nachteile sind im Einzelfall zu berücksichtigen und als Orientierung hinsichtlich der Rahmenbedingungen kann das Homeoffice-Modell des Land OÖ herangezogen werden.

7.1 Beantwortung der Forschungsfragen

In welcher Form ist die alternative Arbeitsform des Homeoffice im Bereich der Kommunalverwaltung anwendbar und wie soll es ausgestaltet sein?

Wie durch die quantitative Befragung ersichtlich wurde, wird Homeoffice bereits in 34 Gemeinden, das entspricht 16,83 % der erhaltenen Befragungsrückmeldungen, praktiziert. Auch 50 % jener befragten Gemeinden, die bislang keine Homeoffice-Erfahrung gemacht haben, können sich vorstellen, in Zukunft ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern das Arbeiten im Homeoffice zu gewähren. Zum überwiegenden Teil wird derzeit in den Bereichen Amtsleitung und Rechnungswesen im Homeoffice gearbeitet, jedoch sind auch andere Bereiche, wie etwa die Öffentlichkeitsarbeit, gut vorstellbar. Die genannten Hauptmotive für die Homeoffice-Nutzung sind die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie die dadurch gesteigerte Mitarbeitermotivation. Hier haben Gemeinden bereits erkannt, wie wichtig es ist, den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entgegen zu kommen. Das Nutzungsausmaß entspricht im Durchschnitt einem Homeoffice-Tag pro Woche, ist vielerorts jedoch nicht fix geregelt und wird mitunter je nach Bedarf in Anspruch genommen. Als wichtigstes Voraussetzungskriterium für Homeoffice gilt das Vertrauen in die verlässliche Arbeitsweise der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und natürlich auch die notwendigen technischen Voraussetzungen, wie etwa einen externen Server und eine VPN-Anbindung. Die Befragung machte auch ersichtlich, dass sich die Tätigkeiten der Gemeindeverwaltungen sehr stark an den Bürgerinnen und Bürgern orientiert. Dementsprechend wichtig ist auch der regelmäßige Bürgerkontakt im Verwaltungsalltag. Diese Notwendigkeit sehen viele Gemeinden mitunter als Hemmnis für Homeoffice. Natürlich müssen die notwendigen Aufgaben am Gemeindeamt erfüllt und den Bürgerinnen und Bürgern der Zugang zur Behörde sichergestellt werden. Es geht auch nicht darum, sämtliche Verwaltungstätigkeiten eines Gemeindeamts ins Homeoffice zu verlagern, jedoch kann und sollte die Möglichkeit,

mobil zu arbeiten, für einzelne Tätigkeitsbereiche als Zusatzangebot in Betracht gezogen werden. Sollten einzelne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bedarfsfall für ein oder zwei Tage in der Woche im Homeoffice arbeiten, dürfte das für Gemeindeämter im Zeitalter der Digitalisierung grundsätzlich kein organisatorisches Problem darstellen. Wie und in welchem Ausmaß Homeoffice angewandt wird, ist immer individuell zu prüfen. Aspekte, wie die Eignung der Tätigkeit sowie die Arbeitsweise und Persönlichkeit der beziehungsweise des jeweiligen Bediensteten, sind hierbei zu berücksichtigen. Schriftliche Homeoffice-Vereinbarungen, die Regelungen über das Ausmaß, die Dauer, die Ausgestaltung und eine zu Beginn vereinbarte Probezeit enthalten, sind zu empfehlen. Die IKD (Direktion für Inneres und Kommunales) verweist die Gemeinden derzeit bei Anfragen zum Thema Homeoffice auf das Homeoffice-Modell der OÖ Landesverwaltung.

Welche Vor- und Nachteile lassen sich aus bereits bestehenden Beispielen dazu ableiten?

Die Befragungsergebnisse zeigen auf, dass die größten Vorteile von Homeoffice die Möglichkeit zur flexibleren Zeiteinteilung sowie die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind. Gerade im Bereich der Gemeindeverwaltung arbeiten zunehmend Frauen, die oft familiäre Betreuungspflichten zu erfüllen haben. Homeoffice kann hier einerseits den Wiedereinstieg nach Karenzzeiten erleichtern, andererseits auch dazu beitragen, dass in einem höheren Stundenausmaß (nicht unbedingt Teilzeit) gearbeitet werden kann. Homeoffice kann so mitunter auch unterstützend dazu beitragen, dass in Zeiten von Personalmangel, die Erledigung aller zu erfüllenden Aufgaben eines Gemeindeamtes sichergestellt wird. Als Vorteil wird auch angesehen, dass konzentrierteres Arbeiten im Homeoffice leichter möglich ist. Dieser Aspekt ist in Hinblick auf die immer komplexer werdenden Aufgaben, ein klares „Pro“ für Homeoffice. Zudem wird erkannt, dass die Möglichkeit der flexiblen Arbeitsortgestaltung Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zufriedener macht und somit an den Arbeitgeber binden kann, beziehungsweise die Gemeindeverwaltung als Arbeitgeber attraktiv erscheinen lässt.

Bezüglich der Nachteile, die Homeoffice mit sich bringt, ist das Verschwimmen der Grenzen von Berufs- und Privatleben mit 72,7 % von den Gemeinden mit Homeoffice-Erfahrung als zutreffend beziehungsweise eher zutreffend angeführt. Natürlich kommt es zur Entgrenzung dieser beiden Bereiche. Hier ist es wichtig, dass die Führungskraft im Blick behält, ob die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter durch die vorherrschende

Selbstorganisation, nicht Gefahr läuft, sich einer Überforderung auszusetzen. Rund 60 % der Homeoffice-Gemeinden geben auch an, dass Organisationsabläufe zu verändern wären. Diese notwendigen Veränderungen könnten jedoch auch als Ansatz für Optimierungen und interne Weiterentwicklung angesehen werden. Drohende Kommunikationsdefizite sehen rund 54,6 % der Gemeinden mit Homeoffice-Erfahrung als zutreffend oder eher zutreffend. Durch klare Kommunikations- und Erreichbarkeitsregeln kann diese Befürchtung entkräftet werden. Die Reduzierung der sozialen Kontakte aufgrund von Homeoffice ist natürlich vom Ausmaß der Homeoffice-Stunden abhängig. Einer „Vereinsamung“ durch Arbeit kann einerseits die Führungskraft entgegenwirken, indem gezielte Maßnahmen zur Förderung der Gemeinschaft angeboten werden. Andererseits liegt es in der Persönlichkeit und Verantwortung des Homeoffice-Nutzers, – so wie bei einer Teilzeitkraft auch -, dass sie/er den Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen pflegt und es so zu keiner Isolation kommt.

Welches Potenzial kann dieses Instrument für eine Gemeinde zukünftig bieten?

Die Herausforderungen, mit welchen eine Gemeinde in den nächsten Jahren konfrontiert sein wird, sind vielfältig. Digitalisierung, Generationenwechsel, Fachkräftemangel verlangen von der Kommunalverwaltung, sich neu zu positionieren und gewisse, lang bewährte Prozesse zu überprüfen und gegebenenfalls zu aktualisieren. Das Verwaltungshandeln der Gemeinden orientiert sich an den Bürgerinnen und Bürgern. Diese Position gilt es mitunter auch anzupassen. Neue Technologien bringen neue Abläufe mit sich. Im Frühjahr 2019 hat die österreichische Bunderegierung das „digitale Amt“ initiiert. E-Government-Anwendungen gelangen vermehrt in die Praxis und werden auch zunehmend von der Bevölkerung angenommen und auch erwartet. Die Generation Y und Z, als Kundinnen und Kunden der Verwaltung, bestimmen die Entwicklungsrichtung der öffentlichen Behörden. Wenn Behördengänge durch die „Digital Natives“ zunehmend digital abgewickelt werden, bedeutet das auch eine Veränderung der Anforderungen und Erwartungen an Arbeit im Bereich der Kommunalverwaltung. Einerseits heißt es, infolge von Pensionierungen, neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter einzustellen. Andererseits bedeutet das auch, dass sich die Arbeitsbedingungen für bestehendes als auch zukünftiges Personal verändern. Familienfreundliches, an den Bedarfen der Menschen orientiertes Personalmanagement wird zunehmend erforderlich. Dies geht einher mit Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort. Homeoffice, ist zwar kein neues „Tool“, kann jedoch als alternative Arbeitsform jetzt und zukünftig auch für

Gemeinden, aufgrund der zuvor angeführten Vorteile und der sich verändernden Arbeitsbereiche, interessanter werden, um eine funktionierende Verwaltung langfristig sicherzustellen.

7.2 Persönliches Resümee und Ausblick

Digitalisierung und Arbeitswelt 4.0 sind Schlagwörter, die unsere Arbeitswelt sowohl im privatwirtschaftlichen als auch im öffentlichen Bereich fortwährend beeinflussen und verändern werden. Organisationen sind gefordert, sich laufend weiterzuentwickeln, agil zu sein und sich den Anforderungen eines volatilen, ungewissen, komplexen und mehrdeutigen Umfeldes - einer sogenannten VUCA-Welt - anzupassen. Digitalisierung ist in erster Linie mit technologischen Veränderungen verbunden. Dieser Wandel betrifft eine Organisation jedoch immer ganzheitlich, auf allen Ebenen. Zukünftig werden sich Tätigkeiten und Prozesse verändern, mitunter werden bisherige Abläufe ersetzt oder wegrationalisiert. Wie schnell oder wie weit diese Veränderungen vor sich gehen, ist in manchen Bereichen noch gar nicht absehbar. Sicher ist nur, dass sich bestehende Organisationen dieser Entwicklung anpassen werden müssen. Auch der Bereich der Kommunalverwaltung, welcher als sehr stabiler Sektor gilt, wird in den nächsten Jahren mit teils ungewissen Herausforderungen konfrontiert sein. Durch die altersbedingten Veränderungen im Personalstamm der Gemeindeverwaltungen gilt es, neues, qualifiziertes Personal zu finden und dieses längerfristig zu binden. Hier muss sich die öffentliche Verwaltung am Arbeitsmarkt gegen die Privatwirtschaft behaupten. Es geht darum, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren und neue, gut qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte zu gewinnen. Durch den Generationenwechsel verändern sich die Anforderungen und Werte der zukünftigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Diesen Herausforderungen gilt es bestmöglich zu begegnen und die neue Diversität zu nutzen. Arbeitszeit- und Arbeitsortflexibilisierung werden in Zukunft immer wichtiger, um den unumgänglichen Veränderungen entsprechend begegnen zu können. Diese Entwicklung vor Augen wird Homeoffice auch in der Kommunalverwaltung als moderne, flexible Arbeitsform vermehrt Einzug halten. Es könnte ein Instrument sein, das immer mehr Gemeinden bei der Erfüllung ihrer Aufgabenbereiche durch qualifizierte, zufriedene Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterstützt.

Literatur

Bücher und Zeitschriften:

Arnold, Daniel/Kampkötter, Patrick/Steffes, Susanne: Homeoffice als Herausforderung für die Mitarbeiterführung, in: Personal quarterly, Wissenschaftsjournal für die Personalpraxis 03/2016, Freiburg 2016, 8-13

Beckmann, Michael/Rupietta, Kira: Arbeit im Homeoffice; Förderung der Arbeitsbereitschaft oder Einladung zum Faulenzen? in: Personal quarterly, Wissenschaftsjournal für die Personalpraxis 03/2016, Freiburg 2016, 14-19

Boos, Margarete: Wie virtuelle Zusammenarbeit gestaltet und verbessert werden kann, in: Personal quarterly, Wissenschaftsjournal für die Personalpraxis 02/2017, Freiburg 2017, 6 – 9

Boßow-Thies, Silvia/Zimmer, Marco/Kurzenhäuser-Carstens, Stephanie: Mobil-flexibles Arbeiten und Stress – eine quantitative Analyse mit PLS, in: Hermeier, Burghard/Heupel, Thomas/Fichtner-Rosada, Sabine Hermeier, Burghard u.a. (Hrsg.): Arbeitswelten der Zukunft. Wie die Digitalisierung unsere Arbeitsplätze und Arbeitsweisen verändert, Wiesbaden 2019, 361-391

Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit: "Status-Bericht - Auf dem Weg von Telearbeit zu eWork", Wien 2003

Burkhart, Harald: Kommunales Verwaltungsmanagement, Wiesbaden 2012

Hartner-Tiefenthaler, Martina/ Feuchtl, Silvia/ Koeszegi, Sabine T.: Von Avantgarde bis Fremdbestimmtheit Chancen und Risiken unterschiedlicher Arbeitstypen in: Kuba Sylvia (Hrsg.): Überall ist Zukunft, Die Gesellschaft im digitalen Zeitalter gestalten, Wien 2018, 146-153

Hansen, Ines: Den Mensch in den Vordergrund stellen, in: Innovative Verwaltung, Das Fachmedium für erfolgreiches Verwaltungsmanagement 03/2019, Wiesbaden 2019, 14-17

Hauer, Gerlinde/Kuba, Sylvia: Digitalisierung und Gleichstellung in, Kuba, Sylvia (Hrsg.): Überall ist Zukunft, Die Gesellschaft im digitalen Zeitalter gestalten, Wien 2018, 200-221

KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement): Handlungsoptionen für ein kommunales Arbeitszeitmanagement, Köln 2014

Kuhlmann, Sabine/Wollmann, Hellmut: Verwaltung und Verwaltungsreformen in Europa. Einführung in die vergleichende Verwaltungswissenschaft, Wiesbaden 2013

Leitl-Staudinger, Barbara: Einführung ins öffentliche Recht. Studienbuch, 5. Auflage, Linz 2015

Mayring, Philipp: Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken, 12. Auflage, Weinheim/Basel 2015,

Meissner, Ellen/Chang-Gusko, Yong-Seun: Arbeitsplatz der Zukunft – Vom Eckbüro zum Digital Village, in: Hermeier, Burghard/Heupel, Thomas/Fichtner-Rosada, Sabine (Hrsg.): Arbeitswelten der Zukunft. Wie die Digitalisierung unsere Arbeitsplätze und Arbeitsweisen verändert, Wiesbaden 2019, 163-181

Mertinz, Anna: Homeoffice – Rechtliche Regelungen, praktische Umsetzung, in: Personalmanager, Zeitschrift für Human Resources 01/2019, Wien 2019, 48 – 50

Minssen, Heiner: Arbeiten in der modernen Gesellschaft: Eine Einführung, 2. Auflage, Wiesbaden 2019

Olbert, Sebastian/Prodoehl, Hans Gerd: Die öffentliche Verwaltung muss sich neu erfinden, in: Innovative Verwaltung, Das Fachmedium für erfolgreiches Verwaltungsmanagement 1-2/2019, Wiesbaden 2019, 28-31

Risak, Martin: Homeoffice – Arbeitsrecht, in Zeitschrift für Arbeits- und Sozialrecht, Wien 2016, 204-209

Rump, Jutta/Eilers, Silke: Arbeit 4.0 – Leben und Arbeiten unter neuen Vorzeichen in: Rump, Jutta/Eilers, Silke (Hrsg.): Auf dem Weg zur Arbeit 4.0, Ludwigshafen 2017, 3-79

Simon, Walter: Moderne Managementkonzepte von A-Z. Strategiemodelle Führungsinstrumente, Managementtools, Offenbach 2002

Stadt Wien, MA 57: Handbuch Flexible Arbeitszeitmodelle, Wien 2010

Wedde, Peter: Telearbeit, in: Blanke, Thomas/Schüren, Peter/Wank, Rolf/Wedde, Peter (Hrsg.): Handbuch Neue Beschäftigungsformen, Baden-Baden 2002, 251-329

Winners, Christina: Digitalisierung erfordert erweiterte Kompetenzen, in: Innovative Verwaltung, Das Fachmedium für erfolgreiches Verwaltungsmanagement 03/2019, Wiesbaden 2019, 27-30

Wittig, Christiane: Effektiv arbeiten im Homeoffice, Offenbach 2018.

Internetquellen:

Bloom, Nicholas/Liang, James/Roberts, John/Ying, Zhichun Jenny: Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment (2014),

<https://nbloom.people.stanford.edu/sites/g/files/sbiybj4746/f/wfh.pdf> (Stand:

09.02.2019)

Bundeskanzleramt, Verwaltung in Österreich (2011),

https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/fakten/publikationen/verwaltung_in_oesterreich_2011_de.pdf?3sfue1 (Stand: 29.04.2019)

BMöDS, Personalbericht, Das Personal des Bundes 2018. Daten und Fakten,

https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/fakten/publikationen/PJB_2018_BF.pdf?6wd8o2

(Stand: 29.04.2019)

Bundesrechnungszentrum, Digitaler Arbeitsplatz, <https://www.brz.gv.at/was-wir-tun/services-produkte/digitaler-arbeitsplatz.html> (Stand: 08.05.2019)

ComputerWeekly, Clean Desk Policy,

<https://www.computerweekly.com/de/definition/Clean-Desk-Policy-CDP> (Stand:

29.04.2019)

Computerwelt, VPN, <https://computerwelt.at/news/vpn-verbinding-mit-windows-einrichten/> (Stand: 08.05.2019)

eco, Verband der Internetwirtschaft, Digitalisierung bringt Kinder und Karriere unter einen Hut, <https://www.eco.de/presse/digitalisierung-bringt-kinder-und-karriere-unter-einen-hut/>

(Stand: 15.05.2019)

Fraunhofer IAO, (2017a, c), Mobile Arbeit,

<https://www.businessmanagement.iao.fraunhofer.de/content/dam/businessmanagement/Mobile%20Arbeit.pdf> (Stand: 05.05.2019)

Fraunhofer IAO, (2018 b), Flexible Arbeitsformen,

<https://www.businessmanagement.iao.fraunhofer.de/de/leistungsangebot/flexible-arbeitsformen.html> (Stand 05.05.2019)

Hockling, Sabine: Virtuelle Zusammenarbeit, Mitarbeiter anleiten, die sich nie treffen.

<https://www.zeit.de/karriere/beruf/2012-05/chefsache-virtuelle-teams/komplettansicht>
(Stand: 08.05.2019)

Kellner, Barbara/Korunka, Christian/Kubicek, Bettina: Flexible Working Studie 2017,

https://ao-psy.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/f_psychologie/files/Studie_Flexible_Working_Final.pdf (Stand: 08.05.2019)

Kuba, Sylvia: Wie profitieren Frauen vom Digitalen Wandel

<https://awblog.at/frauen-und-digitalisierung/> (Stand: 09.02.2019)

Next Public: Nachwuchsbarometer Öffentlicher Dienst 2019,

https://www.nachwuchsbarometer-oeffentlicher-dienst.de/wp-content/uploads/2019/04/Nachwuchsbarometer_Oeffentlicher_Dienst_2019.pdf (Stand: 13.05.2019)

ORF.at, Warnung vor gesundheitlichen Risiken durch Teleworking

<https://orf.at/stories/3119295/> (Stand: 13.05.2019)

Österreichischer Gemeindebund, Kommunalen Zukunftsbericht 2018,
<https://gemeindebund.at/website2016/wp-content/uploads/2018/09/kommunaler-zukunftsbericht-2018-web.pdf> (Stand: 08.05.2019)

Online Lexikon für Psychologie und Pädagogik, Leitfadeninterview,
<http://lexikon.stangl.eu/9923/leitfadeninterview> (Stand: 23.03.2019)

Reccius, Stefan, Studie zeigt die wahren Auswirkungen von Homeoffice,
<https://www.wiwo.de/erfolg/beruf/exklusive-zew-studie-studie-zeigt-die-wahren-auswirkungen-des-homeoffices/24231044.html> (Stand 15.05.2019)

Reif, Marcus, Alles ändert sich, die Generationen, X , Y und Z – Wandel bei Human Resources,
<https://www.reif.org/blog/alles-aendert-sich-die-generationen-x-y-und-z-wandel-bei-human-resources/> (Stand: 15.05.2019)

Rieder, Peter, Rahmenbedingungen für effektive Telearbeit & Home-Office,
<https://www.hrweb.at/2013/11/rahmenbedingungen-telearbeit/> (Stand: 29.12.2018)

Städtebund (a), Gemeinderecht,
<https://www.staedtebund.gv.at/themen/recht/gemeinderecht/> (Stand: 23.03.2019)

Städtebund (b), Verwaltungsrecht,
https://www.staedtebund.gv.at/themen/recht/verwaltungsrecht/?no_cache=1 (Stand: 23.03.19)

Statistik Austria (a), Gemeindegliederung sortiert nach Kennzahlen,
http://www.statistik.at/verzeichnis/reglisten/gemliste_knz.pdf (Stand: 31.05.2019)

Statistik Austria (b), Gemeindegrößenklassen mit der Einwohnerzahl 2018,

https://www.statistik.at/wcm/idc/idcplg?IdcService=GET_PDF_FILE&RevisionSelectionMethod=LatestReleased&dDocName=049720 (Stand: 31.05.2019)

Steckl, Miriam, Generation Z – Nach Y kommt Z, <https://steffiburkhart.com/generation-z-nach-y-kommt-z/> (Stand: 13.05.2019)

Verwaltung der Zukunft, Praxisreport mit Beispielen für eine moderne Personalpolitik https://www.inqa.de/SharedDocs/PDFs/DE/Publikationen/verwaltung-der-zukunft.pdf?__blob=publicationFile (Stand: 05.05.2019)

Verwaltungsakademie des Bundes, Gemeinden, https://www.oeffentlicherdienst.gv.at/vab/seminarprogramm/allgemeine_ausbildung_und_weiterbildung/Kapitel_13_Gemeinden_2016.pdf?6wd8ci

Wirth, Klaus, Generationensensibles Personalmanagement, <http://kdz.eu/de/Generationensensibles-Personalmanagement> (Stand: 14.05.2019)

WKO Wien, Von den Baby Boomern zur Generation Y. Tipps für erfolgreiches Generationenmanagement, https://www.wko.at/site/Charta-der-Vielfalt/Service/publikationen/Broschuere_BabyBoomer_PRINT_22-10-15.pdf (Stand: 08.05.2019)

Rechtsquellen:

Landesgesetzblatt für Oberösterreich Nr. 82/2018, Verordnung:
https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/LgblAuth/LGBLA_OB_20181031_82/LGBLA_OB_20181031_82.html (Stand: 08.05.2019)

Landesgesetzblatt für Oberösterreich Nr. 83/2018, Verordnung:
https://www.ris.bka.gv.at/Dokumente/LgblAuth/LGBLA_OB_20181031_83/LGBLA_OB_20181031_83.html (Stand: 08.05.2019)

Landesrecht konsolidiert Oberösterreich: Gesamte Rechtsvorschrift für OÖ. Gemeinde-Dienstpostenplanverordnung 2002

<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=LrOO&Gesetzesnummer=20000191> (Stand: 23.03.2019)

Sonstige Quellen:

Amt der OÖ Landesregierung, Direktion für Inneres und Kommunales (IKD): Interview, 29.04.2019 (b)

Amt der OÖ Landesregierung, Direktion Personal: Richtlinien Telearbeit beim Land Oberösterreich (2019) (a)

Schaufler, Judith: Email an: siegfried.nussbaumer@ooe.gv.at, Betreff: Telearbeit, Absender: judith.schaufler@ooe.gv.at, 28.05.2019 10:32

Anhang 1 Interviewleitfaden

Homeoffice – Interviewleitfaden

Vorgesetzter (FK)

Allgemeine Infos zum Forschungshintergrund

- Kurzer Umriss des Forschungsprojektes (Hintergrund, Ziele)
- Hinweis auf Interviewdurchführung (Dauer bzw. Umfang, Anonymität, Transkription,...)
- Erlaubnis zum digitalen Audiomitschnitt (sofern nicht schon bereits im Vorfeld geklärt)
- Kurze Erläuterung der weiteren Vorgehensweise nach der Interviewdurchführung (was passiert mit den erhobenen Daten? - Transkription, Auswertung, Informationen sind Grundlage Praxisbeispiel meiner BA-Arbeit)

	Zur Person Name: Alter:	Tätigkeitsbereich: Seit wann in der Gemeinde: Stundenausmaß der Beschäftigung: Familienstand: Kinder:
	Wie viele MA sind in Ihrer Gemeinde beschäftigt? Wie viele in der Verwaltung?	
	Eine/einer Ihrer MA arbeitet teilweise im Homeoffice, wie darf ich mir das genau vorstellen? (Rahmenbedingungen, wöchentlich, regelmäßig, Prozentanteil der Normalarbeitszeit?) Seit wann und aus welchem Grund nützt Ihr MA diese Möglichkeit? Ist Ihr MA die/der einzige, die/der diese Form des Arbeitens nützt?	
	Wie ist die Haltung Ihrer Gemeinde generell zur Arbeitsform des Homeoffice? Welche Kriterien muss ein MA erfüllen, um im Homeoffice arbeiten zu können? In welchem Umfang ist es möglich, auf Ihrer Gemeinde im Homeoffice zu arbeiten? (beschränkt auf Stunden, Tage, befristet auf eine bestimmte Zeit, als Übergangslösung?) Genehmigungspflichtig, von wem?	

	<p>Waren hierfür irgendwelche technischen Voraussetzungen bzw. zusätzliche Arbeitsmittel notwendig? (IT, DSGVO...)</p>
	<p>Welche Arbeitsbereiche, Tätigkeitsfelder würden sich für die Möglichkeit von Homeoffice in ihrer Gemeinde anbieten?</p> <p>Ist Homeoffice auch im Bereich der Führungsebene vorstellbar?</p>
	<p>Wie erfolgt für Sie als Vorgesetzter die Leistungskontrolle Ihres Mitarbeiters?</p> <p>Was hat sich für Sie als Vorgesetzte/r in der Zusammenarbeit mit dem MA, der Homeoffice nützt verändert?</p> <p>Gibt es Unterschiede in der Zusammenarbeit an Homeoffice-Tagen und Tagen im Gemeindeamt? Wenn ja, welche? Beschreiben Sie diese?</p>
	<p>Welche Vorteile sehen Sie als Vorgesetzter in der Arbeitsform des Homeoffice?</p> <p>Was sind die größten Herausforderungen, die sich für Sie als Vorgesetzten ergeben, indem eine/r Ihrer MA im Homeoffice arbeiten?</p> <p>Gibt es auch Nachteile, die dadurch entstanden sind?</p> <p>Sind Ihre Erfahrungen überwiegend positiv oder negativ? Begründen Sie!</p>
	<p>Wie hat das berufliche Umfeld, das Team im Gemeindeamt reagiert?</p> <p>(Gibt es in der Kollegenschaft „Neider“, bzw. haben weitere MA den Wunsch geäußert, im Homeoffice zu arbeiten? Wenn ja, wie gehen Sie damit um?)</p>
	<p>Sind Ihnen andere Gemeinden bekannt, deren MA die Arbeitsform von Homeoffice nützen?</p> <p>Wenn ja, gibt es hier einen Erfahrungsaustausch zwischen den Gemeinden?</p> <p>Warum wird diese Arbeitsform Ihrer Meinung nach im kommunalen Bereich verhältnismäßig wenig in Anspruch genommen?</p>
	<p>Wie stehen Sie persönlich zum Thema Homeoffice? Zukünftig ein Trend, oder eher weniger?</p> <p>Wie schätzen Sie die zukünftige Entwicklung der Nutzung von Homeoffice ein? Besonders in der Kommunalverwaltung?</p> <p>In welcher Weise könnte die Möglichkeit zu Homeoffice für Gemeinden eine Chance sein, um zukünftig für mehr MA als Arbeitgeber attraktiver zu sein? (Generationenwechsel, battle for talents?)</p>

Homeoffice – Interviewleitfaden

Angestellte/r (MA)

Allgemeine Infos zum Forschungshintergrund

- Kurzer Umriss des Forschungsprojektes (Hintergrund, Ziele)
- Hinweis auf Interviewdurchführung (Dauer bzw. Umfang, Anonymität, Transkription,...)
- Erlaubnis zum digitalen Audiomitschnitt (sofern nicht schon bereits im Vorfeld geklärt)
- Kurze Erläuterung der weiteren Vorgehensweise nach der Interviewdurchführung (was passiert mit den erhobenen Daten? - Transkription, Auswertung, Informationen sind Grundlage Praxisbeispiel meiner BA-Arbeit)

	Zur Person Name: Alter:	Tätigkeitsbereich: Seit wann in der Gemeinde: Stundenausmaß der Beschäftigung: Familienstand: Kinder:
	Sie arbeiten teilweise im Homeoffice, wie darf ich mir das genau vorstellen? (Rahmenbedingungen, wöchentlich, regelmäßig, Prozentanteil der Normalarbeitszeit?) Gibt es diesbezüglich eine schriftliche Vereinbarung? Seit wann nutzen Sie diese Möglichkeit? Ist Ihre Arbeitstätigkeit im Homeoffice zeitl. befristet? Wenn ja, in welchem Ausmaß?	
	Was war für Sie der ausschlaggebende Grund, um im Homeoffice zu arbeiten? Wie sind Sie auf diese Möglichkeit aufmerksam geworden? (Eigeninitiative, Vorschlag der Amtsleitung/Gemeinde?) War es schwierig, von Seiten Ihres Arbeitgebers Verständnis für diese Form des Arbeitens zu erlangen? Wenn ja, welche?	
	Welche Arbeitsmittel sind dafür notwendig, bzw. bekommen Sie diese von der Gemeinde zur Verfügung gestellt? Gibt es für Sie als MA sowas wie einen Leitfaden/einzuhaltende Rahmenbedingungen zum Thema Homeoffice?	

	Wie passieren die Arbeitsaufzeichnungen bzw. Leistungskontrolle?
	Wie hat Ihr berufliches Umfeld (KollegInnen, KundInnen) auf diese Form der Arbeit reagiert?
	Wodurch unterscheidet sich ein Arbeitstag im Homeoffice von einem Arbeitstag am Gemeindeamt?
	Was sind für Sie persönlich die größten Vorteile, die sich durch das Arbeiten im Homeoffice ergeben?
	Welche speziellen Herausforderungen bzw. Nachteile sind für Sie dadurch entstanden?
	Können Sie sich vorstellen, auf diese Art und Weise über einen längeren Zeitraum (Jahre...) zu arbeiten? Welche Arbeitsbereiche, Tätigkeitsfelder würden sich für die Möglichkeit von Homeoffice in ihrer Gemeinde noch anbieten?
	Kennen Sie KollegInnen im Kommunalbereich, die diese Form des Arbeitens ebenfalls nützen, bzw. gibt es in diesem Bereich einen Erfahrungsaustausch mit anderen Gemeinden?
	Warum wird diese Arbeitsform Ihrer Meinung nach im kommunalen Bereich verhältnismäßig wenig in Anspruch genommen?
	Wie stehen Sie persönlich zum Thema Homeoffice? Zukünftig ein Trend, oder eher weniger? Wie schätzen Sie die zukünftige Entwicklung der Nutzung von Homeoffice ein? Besonders in der Kommunalverwaltung? Könnte die Möglichkeit zu Homeoffice für Gemeinden eine Chance sein, um zukünftig für mehr MA als Arbeitgeber attraktiver zu sein? (Generationenwechsel, battle for talents?)

Anhang 2 Online-Fragebogen

Online-Befragung: „Homeoffice in der Kommunalverwaltung“

Sehr geehrte Amtsleiterin, sehr geehrter Amtsleiter!

Mein Name ist Judith Schaufler, ich komme aus Steyr und studiere berufsbegleitend an der FH OÖ am Campus Linz, Sozial- und Verwaltungsmanagement, Studiengang: Public Management.

Im Zuge meiner Bachelorarbeit beschäftige ich mich mit dem Thema: „**Homeoffice in der Kommunalverwaltung**“.

Homeoffice, auch oft als Telearbeit bezeichnet, definiert sich grundsätzlich durch folgende drei Merkmale:

- Ausübung der Arbeit in räumlicher Trennung von der Betriebsstätte des Arbeitgebers,
- diese Art der Arbeitserbringung erfolgt regelmäßig und nicht nur zufällig gelegentlich
- und wird unterstützt durch die Benützung von Informationstechnologie.

Ich möchte die aktuelle Situation bzw. das Potenzial zum Thema Homeoffice in der oberösterreichischen Kommunalverwaltung erfassen. Daher ersuche ich Sie, um Ihre Teilnahme, an untenstehender Umfrage und bedanke mich vorab für Ihre Informationen.

Es wäre toll, wenn durch Ihr Mitwirken, eine möglichst umfassende Analyse zur Situation bzgl. Homeoffice in den oberösterreichischen Gemeinden möglich wäre.

Nehmen Sie sich bitte fünf Minuten Zeit und klicken Sie dazu auf folgenden Link:

https://ww2.unipark.de/uc/schaufler_FH_O_/_842a/

Die Online-Befragung ist bis zum **29.03.2019, 23:00 Uhr** freigeschaltet.

Bis zu diesem Datum können Sie die Befragung durchführen und mich durch Ihre wertvollen Informationen unterstützen.

Diese Umfrage wird vom FLGÖ Oberösterreich unterstützt.

Das Ergebnis werde ich in Form meiner Bachelorarbeit den Gemeinden gerne zur Verfügung stellen.

Bei Fragen zum Thema können Sie mich gerne per E-Mail kontaktieren:

judith.schaufler@students.fh-linz.at

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!



Information zum Datenschutz

Ihre im Rahmen dieses Projekts erhobenen Daten können nur von autorisierten und zur Verschwiegenheit verpflichteten Personen eingesehen werden, und dies nur soweit es für das Projekt notwendig ist. Die erhobenen Daten werden nicht an Dritte weitergegeben.

Ihre Daten werden sobald als möglich pseudonymisiert und durch einen Code ersetzt. Die Liste mit den Codes, wird getrennt von Ihren restlichen Daten aufbewahrt. Die Daten werden nur so lange verarbeitet, wie es für das Projekt notwendig ist und dann gelöscht.

Sollten Sie Fragen zum Datenschutz haben, wenden Sie sich bitte an die Projektverantwortliche.

_4	Akzeptanz des Teams, dass KollegInnen im Homeoffice arbeiten.	_1	_2	_3	_4
_5	Technische Voraussetzungen, wie VPN-Zugang, externer Server, sind gegeben	_1	_2	_3	_4
_6	Festlegen eines Evaluationszeitraumes je Anwendungsfall.	_1	_2	_3	_4
_7	Regelmäßiges Feedback an Homeoffice-NutzerIn	_1	_2	_3	_4
_9	Sonstiges 9t	_1	_2	_3	_4
_10	Sonstiges 10 t	_1	_2	_3	_4

V5a Basierend auf Ihre bisherigen Erfahrungen mit Homeoffice (HO), wie sehr treffen folgende Aussagen in Ihrem Gemeindeamt zu?

		Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu
_1	Durch HO werden Fahrtkosten reduziert.	_1	_2	_3	_4
_2	Durch HO werden Soziale Kontakte reduziert.	_1	_2	_3	_4
_3	Durch HO wird der Zeitaufwand für den Arbeitsweg reduziert.	_1	_2	_3	_4
_4	Durch HO lassen sich Familie / Beruf besser vereinbaren	_1	_2	_3	_4
_5	Durch HO müssen Organisationsabläufe verändert werden.	_1	_2	_3	_4
_6	Durch HO kommt es zur Verkürzung der Karenzzeit.	_1	_2	_3	_4
7	Durch HO leidet das Arbeitsklima.	_1	_2	_3	_4
_8	HO erleichtert den Wiedereinstiegs mit mehr Stunden.	_1	_2	_3	_4

_9	Durch HO verschwimmen Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben.	_1	_2	_3	_4
_10	HO fördert ungestörteres, konzentrierteres Arbeiten.	_1	_2	_3	_4
_11	HO ermöglicht flexiblere Zeiteinteilung	_1	_2	_3	_4
_12	HO ermöglicht Gemeindeämtern alle zu erledigenden Aufgaben sicherzustellen. (z.B bei Personalengpässen)	_1	_2	_3	_4
_13	Durch HO kommt es zur Optimierung interner Prozessabläufe.	_1	_2	_3	_4
Basierend auf Ihre bisherigen Erfahrungen mit Homeoffice, wie sehr treffen folgende Aussagen zu.					
_14	Durch HO wird Zufriedenheit und Motivation der MitarbeiterInnen gesteigert	_1	_2	_3	_4
_15	Durch HO leidet die Zusammenarbeit im Team.	_1	_2	_3	_4
_16	Durch HO ist Leistungskontrolle schwierig.	_1	_2	_3	_4
_17	Durch HO wird die MitarbeiterInnenbindung gefördert.	_1	_2	_3	_4
_18	HO ist mit hohem technischem Aufwand verbunden.	_1	_2	_3	_4
_19	HO ist ein Attraktivitätsfaktor für Gemeinden als Arbeitgeber	_1	_2	_3	_4
_20	Durch HO entstehen Kommunikationsdefizite im Arbeitsablauf.	_1	_2	_3	_4
_21t	Sonstiges	_1	_2	_3	_4
_22t	Sonstiges	_1	_2	_3	_4

Filter Homeoffice Nein:

V1b Ist es für Sie als Amtsleiter grundsätzlich vorstellbar, zukünftig den MitarbeiterInnen am Gemeindeamt die Möglichkeiten zu Homeoffice zu geben?

- Ja _1
- Nein _2
- Weiß nicht _3

V2b In welchen Bereichen wäre es vorstellbar, Verwaltungstätigkeiten im Homeoffice zu erledigen?

Führen Sie nach Möglichkeit auch einen genaueren Tätigkeitsbereich (z.B. Protokollführung, Buchhaltung...) an:

Mehrfachnennungen möglich

- Amtsleitung, nämlich..... _1 _1t
- Rechnungswesen, nämlich _2 _2t
- Bauwesen, nämlich _3 _3t
- Allg. Verwaltung, nämlich _4 _4t
- Sonstige _5 _5t
- Nicht vorstellbar für mich _6

V3b Wie gut können Sie sich die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten in folgenden Bereichen vorstellen?

		Sehr gut vorstellbar	eher vorstellbar	Eher nicht vorstellbar	Gar nicht vorstellbar
<u>_1</u>	Amtsleitung	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_2</u>	Rechnungswesen	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_3</u>	Bauwesen	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_4</u>	Allg. Verwaltung	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_5</u>	Sonstige	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>

V4b Wie sehr treffen Ihrer Meinung nach, folgende Aussagen bzgl. Homeoffice in der Gemeindeverwaltung zu?

		Trifft zu	Trifft eher zu	Trifft eher nicht zu	Trifft gar nicht zu
<u>_1</u>	Durch HO werden Fahrtkosten reduziert.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_2</u>	Durch HO werden Soziale Kontakte reduziert.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_3</u>	Durch HO wird der Zeitaufwand für den Arbeitsweg reduziert.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_4</u>	Durch HO lassen sich Familie / Beruf besser vereinbaren	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_5</u>	Durch HO müssen Organisationsabläufe verändert werden.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_6</u>	Durch HO kommt es zur Verkürzung der Karenzzeit.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_7</u>	Durch HO leidet das Arbeitsklima.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_8</u>	HO erleichtert den Wiedereinstiegs mit mehr Stunden.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_9</u>	Druch HO verschwimmen Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_10</u>	HO fördert ungestörteres, konzentrierteres Arbeiten.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_11</u>	HO ermöglicht flexiblere Zeiteinteilung	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_12</u>	HO ermöglicht Gemeindeämtern alle zu erledigenden Aufgaben sicherzustellen. (z.B bei Personalengpässen)	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_13</u>	Durch HO kommt es zur Optimierung interner Prozessabläufe.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_14</u>	Durch HO wird Zufriedenheit und Motivation der MitarbeiterInnen gesteigert	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_15</u>	Durch HO leidet die Zusammenarbeit im Team.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_16</u>	Durch HO ist Leistungskontrolle schwierig.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>
<u>_17</u>	Durch HO wird MitarbeiterInnenbindung gefördert.	<u>_1</u>	<u>_2</u>	<u>_3</u>	<u>_4</u>

_18	HO ist mit hohem technischem Aufwand verbunden.	_1	_2	_3	_4
_19	HO ist ein Attraktivitätsfaktor für Gemeinden als Arbeitgeber	_1	_2	_3	_4
_20	Durch HO entstehen Kommunikationsdefizite im Arbeitsablauf.	_1	_2	_3	_4
_21t	Sonstiges	_1	_2	_3	_4
_22t	Sonstiges	_1	_2	_3	_4

V6 Wie schätzen Sie die zukünftige Entwicklung von Homeoffice in der Kommunalverwaltung in den nächsten fünf Jahren ein?

_1 Homeoffice wird sich zukünftig im Gemeindebereich nicht durchsetzen.

_2

_3

_4

_5 Homeoffice wird in nahezu allen Gemeinden in vielen Teilbereichen angewendet.

V7t Was möchten Sie sonst noch zum Thema „Homeoffice in der Kommunalverwaltung“ sagen?

V8 Die Größe Ihrer Gemeinde ist:

_1 Bis 500 Einwohner	_2 501 - 1.000 Einwohner
_3 1.001– 1.500 Einwohner	_4 1.501 – 2.000 Einwohner
_5 2.001 – 2.500 Einwohner	_6 2.501 – 3.500 Einwohner
_7 3.501 – 4.500 Einwohner	_8 4.501 – 7.000 Einwohner
_9 7.001 – 10.000 Einwohner	_10 Über 10.000 Einwohner

V9 Ihre Gemeinde liegt im Bezirk:

_1 Braunau am Inn	_2 Freistadt	_3 Gmunden
_4 Grieskirchen	_5 Eferding	_6 Kirchdorf
_7 Linz-Land	_8 Perg	_9 Ried
_10 Rohrbach	_11 Schärding	_12 Steyr-Land
_13 Urfahr-Umgebung	_14 Vöcklabruck	_15 Wels-Land

V10 In Ihrem Gemeindeamt arbeiten (MitarbeiterInnen der Verwaltung

_1t Anzahl der MitarbeiterInnen entspricht

_2t entspricht VZÄ (Vollzeitäquivalent)

V11 Durchschnittsalter Ihrer VerwaltungsmitarbeiterInnen beträgt:

- Bis 35 Jahre **_1**
- 36 bis 45 Jahre **_2**
- 46 bis 55 Jahre **_3**

V12 Sie sind in Ihrer Funktion als AmtsleiterIn seit:

- 0-5 Jahre **_1**
- 6 – 10 Jahre **_2**
- 11 Jahre oder länger **_3**

V13 Sie sind:

- Weiblich _1
- Männlich _2

V14t Sie sind Jahre jung.

Vielen Dank für Ihre Teilnahme!