

## VDSI-Information

Nr. 03/2020

### **Mobiles Arbeiten Zuhause!**

Wie sicher und gesund in Zeiten von COVID-19  
im „Homeoffice“ gearbeitet werden kann



FACHBEREICHE BÜROARBEIT & PSYCHE

- SEPTEMBER / 2020 -

---

**VDSI-Information:**

---

VDSI-Informationen sind Veröffentlichungen der VDSI-Fachbereiche und anderer Gremien des VDSI. Sie behandeln aktuelle Themenstellungen aus den Bereichen Arbeitssicherheit sowie Gesundheits- und Umweltschutz. Im Ergebnis stellen VDSI-Informationen Handlungshilfen, Leitfäden, Wegweiser oder Erläuterungen für die betriebliche Praxis dar.

---

**Impressum**

---

**Herausgeber**

VDSI - Verband für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit e.V.  
Internet: [www.vdsi.de](http://www.vdsi.de)

**Erstellt durch**

Fachbereich Büroarbeit & Psyche des VDSI – Verband  
für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit e.V.  
Internet: [www.fb-bueroarbeit.vdsi.de](http://www.fb-bueroarbeit.vdsi.de) | [www.fb-psyche.vdsi.de](http://www.fb-psyche.vdsi.de)

Autoren: Petra Zander und Michael Schurr  
Mitwirkung durch Bianca Engemann, Heike Furch, RA. Dr. Thomas Wilrich, Prof. Dr. Arno Weber

**Verantwortlich für den Inhalt**

Michael Schurr  
E-Mail: [fb-bueroarbeit@vdsi.de](mailto:fb-bueroarbeit@vdsi.de)

Petra Zander  
E-Mail: [fb-psyche@vdsi.de](mailto:fb-psyche@vdsi.de)

Die Verantwortlichen versichern, die vorliegende Veröffentlichung eigenständig und ohne Verletzung von Urheberrechten Dritter erstellt zu haben.

Copyright 2020 VDSI - Verband für Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz bei der Arbeit e.V.  
Alle Rechte vorbehalten. Jede weitergehende Verwendung, Speicherung, Veröffentlichung, Vervielfältigung, Veränderung nur mit Genehmigung des Herausgebers.

## **Inhalt**

---

1.	Einleitung	4
2.	Mobiles Arbeiten Zuhause – aus der Not geboren und nur eine Übergangslösung	4
3.	Mobiles Arbeiten Zuhause – (k)ein arbeitsschutzrechtlicher Freiraum?	5
3.1.	Telearbeitsplatz	6
3.2.	Mobiles Arbeiten	7
4.	Mobiles Arbeiten Zuhause – so sicher und gesund wie möglich	8
4.1.	Technische Maßnahmen	9
4.1.1.	Sitzen – das Problem beim „Mobilen Arbeiten Zuhause“	10
4.1.2.	Tisch ist nicht gleich Tisch	12
4.1.3.	Das Notebook gesund und ergonomisch nutzen	13
4.1.4.	Reflex- und blendfrei arbeiten	14
4.1.5.	Lärm	14
4.1.6.	Raumtemperatur und Luftqualität	14
4.1.7.	Technische Voraussetzungen – was macht es mit der Psyche	15
4.2.	Organisatorische Maßnahmen	16
4.2.1.	Organisation der technischen Gegebenheiten	16
4.2.2.	Stressmindernde Faktoren	17
4.3.	Personenbezogene Maßnahmen	19
4.3.1.	Umgang und Verhalten zu technischen Gegebenheiten	19
4.3.2.	Stressmindernde Faktoren	20
4.4.	Persönliche Maßnahmen	22
4.4.1.	Reflektion des eigenen Verhaltens zu technischen/organisatorischen Gegebenheiten	22
4.4.2.	Stressmindernde Faktoren	23
5.	Rolle der Sifa	25
	Anhang: Good Practice Beispiele	27

## 1. Einleitung

„Homeoffice“ ist in aller Munde, denn aufgrund der COVID-19 Pandemie mussten Mitarbeitende, sofern die Tätigkeit es erlaubte, ihre Arbeit in die privaten Räumlichkeiten verlegen. Die Medien beherrschen das Thema. Die Hinweise sind dabei nicht nur vielfältig, sondern manchmal auch von zweifelhafter Qualität. So zeigen viele begleitende Bilder schöne Schreibtische vor einem sonnigen Fenster und suggerieren damit aus ergonomischer Sicht genau das Falsche. Diese Information gibt in dem Dschungel der gutgemeinten Tipps eine orientierende Struktur. Derzeitiges Fernarbeiten im „Homeoffice“ dient vorrangig dem Schutz der Mitarbeitenden, um die Ansteckungsgefahr zu reduzieren. Ein arbeitsschutzrechtlicher Telearbeitsplatz im Sinne der Arbeitsstättenverordnung liegt aber in den seltensten Fällen vor. Daher gehen wir auch näher auf die Rahmenbedingungen ein, wie man es aktuell trotzdem gut umsetzen kann. Gerade auch für vorübergehende Lösungen sind im Folgenden praktische Beispiele beschrieben. In dieser Information geht es also hauptsächlich darum, aufzuzeigen, wie in Zeiten von COVID-19 sicher und gesund im „Homeoffice“ gearbeitet werden kann. Denn zumeist steht kein vollausgerüsteter Telearbeitsplatz Zuhause zur Verfügung. Deshalb sprechen wir von „Mobilem Arbeiten Zuhause“. Und selbst wenn ein Telearbeitsplatz zur Verfügung steht, können die Umstände durch vielfache Beschränkungen in den Lebenswelten aktuell die Gesundheit maßgeblich beim Arbeiten Zuhause beeinträchtigen. Homeschooling, das ständige Aufeinandertreffen aller Familienmitglieder oder die Kontaktlosigkeit zu Kolleginnen und Kollegen bzw. zum privaten Umfeld sowie die Sorge um Personen, die zur Risikogruppe gehören, sind hier als Beispiel-Faktoren zu nennen, die mental zur Fehlbeanspruchung führen können. Konkret werden gemäß den technischen, organisatorischen und personellen Maßnahmen nach dem TOPP-Prinzip des Arbeitsschutzes Empfehlungen gegeben. Darüber hinaus wird kurz darauf eingegangen, was zu tun ist, um diese Kurz-Mittelfristlösung langfristig rechtlich und im Sinne der Beschäftigungsfähigkeit besser abzusichern. Eine kleine Good-Practice-Sammlung von Mitgliedsunternehmen ergänzt die Information und kann so als zusätzliche Anregung dienen.

Achtung: Diese Information kann es nicht leisten, das Thema der technischen Voraussetzungen für einen „Homeoffice“-Arbeitsplatz genau zu beschreiben.

Anmerkung: Es wird davon ausgegangen, dass die anlassbezogene Aktualisierung der Beurteilung der Arbeitsbedingungen (Gefährdungsbeurteilung) durchgeführt ist oder derzeit durchgeführt wird.

## 2. Mobiles Arbeiten Zuhause – aus der Not geboren und nur eine Übergangslösung

Wie eingangs beschrieben, führten behördlich angeordnete Kontaktbeschränkungen, um SARS-CoV-2 nicht weiter zu verbreiten, dazu, dass sich das „Mobile Arbeiten Zuhause“ etablierte. Ad hoc war es für viele Unternehmen nicht anders umzusetzen, indem die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – sofern es möglich war – ins Homeoffice zu schicken, wollte man den Betrieb nicht ganz zum Erliegen bringen. Je nach Vorerfahrungen und technischen sowie örtlichen Gegebenheiten ist dann auch die Umsetzung des Arbeitens von Zuhause mehr recht oder schlecht oder auch perfekt gelaufen. Lieferengpässe von technischem Equipment haben das Ganze noch verschärft. Die einen sahen darin eine Chance,

die anderen eine Herausforderung, die es anzunehmen galt und wieder andere fühlten sich nicht nur abgeschoben, sondern haben die Situation als mental sehr beanspruchend empfunden.

Wie in dieser aktuellen Zeit die Gesunderhaltung erstmalig absolute Vorfahrt hat/hatte, wird auch in Zukunft ein rundum gesundes Unternehmen nicht nur wirtschaftlich, sondern auch als attraktiver Arbeitgeber am Ende die Nase vorne haben.

So wird die Rolle des Fernarbeitsplatzes noch mehr als bisher seinen Beitrag leisten, um lebensphasenorientiert Mitarbeitenden die Möglichkeit zu geben, Beruf und Familie, Arbeitsweg und Ökologie, Kommunikation und Konzentration bestmöglich zu verbinden. Der Arbeitsplatz für Bürotätigkeiten wird flexibler, das zeichnet sich schon jetzt ab. Es wird vielfach ein Mix vom klassischen Büroarbeitsplatz über mobiles Arbeiten „wann und wo immer man will,“ bis zum Arbeitsplatz Zuhause werden, der dann allerdings mittelfristig im Sinne der Arbeitsstättenverordnung als Telearbeitsplatz vereinbart werden muss.

### 3. Mobiles Arbeiten Zuhause – (k)ein arbeitsschutzrechtlicher Freiraum?

Mobiles Arbeiten Zuhause ist aus der Not geboren – dennoch ist das Arbeitsschutzgesetz anzuwenden. Dieses fordert die Gefahren „an Ihrer Quelle zu bekämpfen“ ([ArbSchG, § 4, 2. Aufzählungspunkt](#)).

Im vom BMAS veröffentlichten [SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandard](#) (Stand: April 2020) ist unter dem Punkt „besondere technische Maßnahmen“ zu lesen, dass die Büroarbeit nach Möglichkeit im „Homeoffice“ zu verrichten ist. Der rasche Infektionsschutz stand und steht im Vordergrund – die zeitaufwendige Implementierung der rechtlichen Vorgaben zur Telearbeit gemäß Arbeitsstättenverordnung (z.B. vertragliche Vereinbarung, ggf. Betriebsvereinbarung mit Mitbestimmungsrechten, technische Rahmenbedingungen, Stellung von Arbeitsmitteln, etc.) war unter diesen Umständen unrealistisch, wenn sie nicht schon vorher existiert haben. In vielen Fällen wurden z. B. Notebooks/Laptops als „tragbare Bildschirme für die ortsveränderliche Verwendung...“ (ArbStättV, [§ 1 Abs. 4, 2. Aufzählungspunkt](#)) ohne weiterer technischer Ausrüstung wie z.B. externer Tastatur oder externer Maus, und ohne adäquater Arbeitssituation Zuhause eingesetzt.

Die SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel vom 10.08.2020 beschreibt in Ziff. 2.2 das „Homeoffice“ als eine Form mobiler Arbeit. „*Sie ermöglicht es Beschäftigten, nach vorheriger Abstimmung mit dem Arbeitgeber **zeitweilig** im Privatbereich, [...], für den Arbeitgeber tätig zu sein.*“ Gleichzeitig bleiben die Regelungen zur Telearbeit regelmäßig unberührt (Stichwort: auf Dauer -kontinuierliche, regelmäßig- angelegte Nutzung).

Das Infektionsschutzgesetz ([IfSG, § 5, Abs. 1](#)) ermächtigt den Bundestag, den Zeitraum der epidemischen Lage von nationaler Tragweite festzulegen. Mit der Aufhebung der epidemischen Lage von nationaler Tragweite verlieren auch SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandard und -Arbeitsschutzregel die Bedeutung bzw. die Gültigkeit. Die Überlegungen zum „mobilen Arbeiten Zuhause“ müssen dann folglich erneut auf den Prüfstand. Das sieht auch die DGUV so. Zwar spricht sie davon, dass „*in Ausnahmesituationen, wie jetzt im Rahmen der Corona-Krise, mobiles Arbeiten auch über einen längeren Zeitraum durchgeführt werden kann*“<sup>1</sup>, aber beschränkt dies ebenfalls auf die Pandemie.

<sup>1</sup> [https://www.dguv.de/de/mediencenter/pm/pressearchiv/2020/quartal\\_1/details\\_1\\_385472.jsp](https://www.dguv.de/de/mediencenter/pm/pressearchiv/2020/quartal_1/details_1_385472.jsp), Zugriff am 16.08.2020

Daher sollte in Fällen, in denen feststeht, dass der Heimarbeitsplatz (wenn auch nicht zu 100%) erhalten bleibt, die vorübergehende Lösung des „Mobilen Arbeitens Zuhause“, in einen arbeitsschutzrechtlichen geregelten Telearbeitsplatz umgewandelt werden. Denn die Pandemie-Regelung sollte nicht zum Normalfall werden und so gesundheitliche Probleme forcieren. So zeigen neueste Untersuchungen (Schmauder, Martin<sup>2</sup>), dass z.B. sitzende Zwangshaltungen bei der Arbeit mit einem Notebook schon nach wenigen Stunden das Risiko erhöhen, den Muskel-Skelett-Apparat zu schädigen.

Ohne Anwendbarkeit der Regelungen der Telearbeit gelten für „Mobile Arbeit Zuhause“ die rechtlichen Anforderungen aus dem Arbeitsschutzgesetz. D.h. er muss eine Gefährdungsbeurteilung durchführen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unterweisen und für die Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit sorgen.

### 3.1. Telearbeitsplatz





Beim Telearbeitsplatz befindet sich der Arbeitsplatz ganz oder teilweise im Haus oder der Wohnung (Privatbereich) des Mitarbeitenden. Nach ArbStättV, [§ 2 Abs. 7](#) sind Telearbeitsplätze „vom Arbeitgeber fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privat-

bereich der Beschäftigten, für die der Arbeitgeber eine mit den Beschäftigten vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit und die Dauer der Einrichtung festgelegt hat. Ein Telearbeitsplatz ist vom Arbeitgeber erst dann eingerichtet, wenn Arbeitgeber und Beschäftigte die Bedingungen der Telearbeit vereinbart haben und die benötigte Ausstattung mit Möbeln, Arbeitsmitteln und Kommunikationseinrichtungen durch den Arbeitgeber im Privatbereich des Beschäftigten bereitgestellt und installiert ist.“ Für den Mitarbeiter in der Privatwohnung gilt der gleiche Arbeits- und Gesundheitsschutz wie für den Kollegen im Betrieb.

Der Arbeitgeber ist verantwortlich und muss dafür sorgen, dass die Räume angemessen professionell und ergonomisch ausgestattet sind. Telearbeitnehmerinnen und -nehmer müssen zu Beginn geschult und unterwiesen werden. Der Begriff ist abzugrenzen zu „mobiler (Bildschirm)-Arbeit.“

---

<sup>2</sup> Schmauder, Martin: Mobiles Arbeiten aus arbeitswissenschaftlicher Sicht. Vortrag, 18. Nordbayerisches Forum Gesundheit und Sicherheit bei der Arbeit, 09./10.07.2020, Erlangen, Heinrich-Lades-Halle

TELEARBEIT	Arten	Wo wird die Arbeitsleistung erbracht?
	Isolierte Telearbeit oder Teleheimarbeit	Ausschließlich im Haus oder der Wohnung des Mitarbeitenden  Anforderungen: Anhang 6 ArbStättV
	Alternierende Telearbeit	Wechselweise am Telearbeitsplatz und in einem Büro der betrieblichen Arbeitsstätte. Dies ist die gängigste Form.  Anforderungen: Anhang 6 ArbStättV
	Telearbeit im Satellitenbüro	In einem wohnortnahen Büro außerhalb des Firmensitzes  Anforderungen: Anhang 6 ArbStättV, wenn dauerhaft und gem. Telearbeitsplatzvertrag

### 3.2. Mobiles Arbeiten



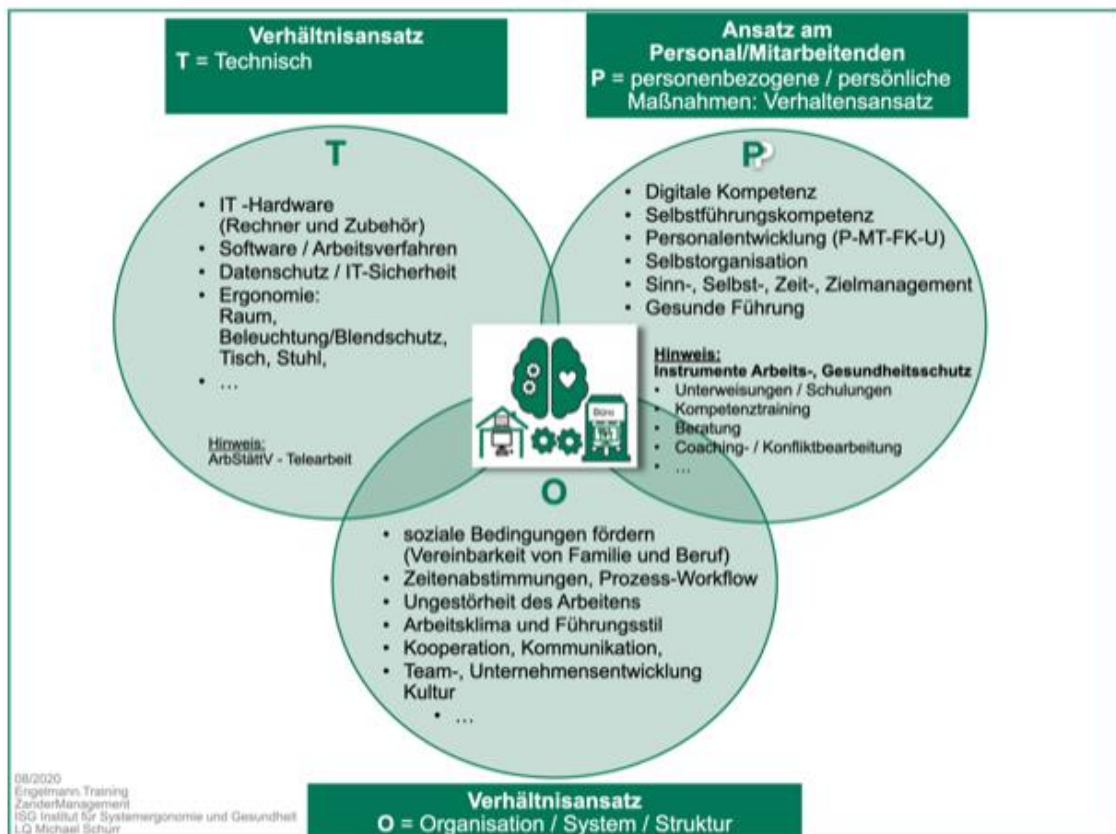
Für mobiles Arbeiten findet sich in der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel unter Ziff. 2.2. eine Definition: „*Mobiles Arbeiten ist eine Arbeitsform, die nicht in einer Arbeitsstätte gemäß § 2 Absatz 1 Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) oder an einem fest eingerichteten Telearbeitsplatz gemäß § 2 Absatz 7 ArbStättV im Privatbereich des Beschäftigten ausgeübt wird, sondern bei dem die Beschäftigten an beliebigen anderen Orten (zum Beispiel beim Kunden, in Verkehrsmitteln, in einer Wohnung) tätig werden.*“ Das Arbeiten ist weder an die Betriebsstätte noch an den Arbeitsplatz Zuhause gebunden. Ebenso können elektronische Arbeitsmittel als auch nicht elektronische Arbeitsmittel zum Einsatz kommen. Mobiles Arbeiten ist auch nicht orts- und zeitgebunden und kann damit von wechselnden Orten von **Atelier bis Zug** und von 0:00 bis 24:00 Uhr durchgeführt werden, sofern das Arbeitszeitgesetz und tarifvertragliche Regelungen zur Arbeitszeit es zulassen.



Siehe ausführliche Betrachtung: [Wissenschaftlicher Dienst 2017 Deutscher Bundestag WD 6 -3000 -149/16 Telearbeit und Mobiles Arbeiten Voraussetzungen, Merkmale und rechtliche Rahmenbedingungen](#)

#### 4. Mobiles Arbeiten Zuhause – so sicher und gesund wie möglich

Die Gefahren an der Quelle zu beseitigen schreibt das Arbeitsschutzgesetz vor ([ArbSchG § 4 2. Aufzählungspunkt](#)). Das heißt, dass in unserer mehr und mehr digital und hochtechnologischen gestalteten Arbeitswelt erst die technischen Gegebenheiten zu überprüfen sind. Denn mangelt es daran, nützen ausgefeilte organisatorische/systemische Rahmenbedingungen wenig und verhaltenspräventive Maßnahmen würden häufig erst recht ins Leere führen und eher noch mehr Stress und Demotivation erzeugen. So werden Hinweise und praktische Tipps für das „Mobile Arbeiten Zuhause“ in diesem Kapitel nach dem TOP-Prinzip gegliedert und das detailliertere TOPP-Prinzip beschrieben, in dem nicht nur auf personale Maßnahmen (für Personen) wie Unterweisung etc., sondern auch auf das persönliche Verhalten (Reflektion des eigenen Tuns und Adjustierung) eingegangen wird.






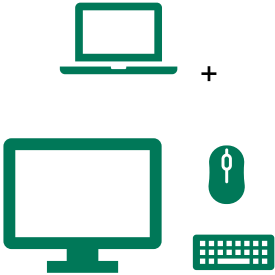


Alles ist miteinander verzahnt. So reicht es nicht, nur Verhältnisprävention zu betreiben und gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen zu schaffen. Der Mensch ist zudem zu einem gesundheitsförderlichen Verhalten anzuleiten und gerade beim „Mobilen Arbeiten Zuhause“ gehalten sein eigenes Verhalten zu reflektieren, um sich ggf. Unterstützung zu holen. Untersuchungen zeigen aber auch, dass wenn die Arbeitsverhältnisse passen - also Technik (T) und Rahmenbedingungen (O) - es positive Auswirkung auf das Verhalten hat (PP).





**4.1. Technische Maßnahmen**

Es ist nicht verwunderlich, dass mitunter durch die Pandemie und der Ad Hoc-Anwendung des Homeoffices die technischen, insbesondere die ergonomischen Maßnahmen nicht sofort beachtet wurden. Mit jedem weiteren Tag, in dem dieser Zustand anhält, ist jedoch davon auszugehen, dass die Probleme aus der vorübergehend unzureichenden ergonomischen Ausstattung beim „Mobilen Arbeiten Zuhause“ wachsen.

Technische Anforderungen an „Mobiles Arbeiten Zuhause“ in Anlehnung an die ArbStättV:

Mobiles Arbeiten	ArbStättV	Aufgaben	
	<p><a href="#">§ 1 (4) 2 und Anhang 6.4</a> z. B. die wichtigsten Punkte zum Arbeitsgerät (Notebook):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Die Arbeitsaufgabe bestimmt Größe, Form und Gewicht</li> <li>- Das Arbeitsgerät sollte über reflexionsarme Oberflächen verfügen, um frei zu sein von störenden Reflexionen und Blendungen</li> </ul>	Beurteilung der Arbeitsbedingungen gemäß § 5 ArbSchutzG	
Bildschirmgerät	Dauer und Einsatzort		
	 nur kurzzeitig verwendbar (gesundheitliche Beeinträchtigung bei Dauereinsatz)		
	 am festen Arbeitsplatz, dann gilt 6.1. der ArbStättV		
	einen Tisch mit ausreichender Fläche gemäß Arbeitsaufgabe		

	<p>(falls erforderlich: Fußstütze + Manuskripthalter)</p>
	<p>Beleuchtung muss der Arbeitsaufgabe entsprechen und alters- sowie altersgerecht sein</p>

#### 4.1.1. Sitzen – das Problem beim „Mobilen Arbeiten Zuhause“







Bei „Mobilem Arbeiten Zuhause“ ist bei längerem Sitzen auf einem unergonomischen Stuhl und womöglich zunehmenden Bewegungsmangel mit Rückenschmerzen und Co. zu rechnen.

Der **Stuhl** - das Beste aus Vorhandenem machen!

Ob Hocker oder starrer Stuhl - beides lässt sich nachrüsten mit

- einem Sitzkeil,
- einem Ballkissen,
- einem dynamischen Aufsatz
- oder einem dynamischen Hocker benutzt werden.

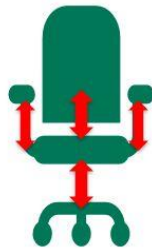
Der **Stuhl** – von starr über verstellbar, bis dynamisch

Ausgang	Optimierungsmöglichkeiten				
					

Die bessere Lösung ist es, einen Bürostuhl zur Verfügung zu stellen, sowie den Mitarbeitenden in der ergonomisch richtigen Einstellung, insbesondere in Verbindung mit dem vorhandenen Tisch, zu unterweisen.

Das wichtigste Element ist die Höheneinstellung und ggf. die Einstellung der Höhe der Rückenlehne (Lendenwirbelstütze). Allerdings wäre es noch geeigneter, ein „dynamisches Sitzen“ durchzuführen, um die Muskulatur zu trainieren.

Siehe hierzu auch 4.4.



Klären Sie zuerst, ob der Tisch in der Höhe anpassbar ist, denn bei einem starren Tisch bestimmt der Tisch die Einstellung des Bürostuhls.



Wenn beides nicht verstellbar ist, dann bleibt nur auf regelmäßige Pausen mit Steh- und Bewegungsphasen zu achten. Treten bereits Rückenschmerzen auf, dann sind gezielte Übungen für den Rücken durchzuführen. Nutzen Sie auch Wärmekissen, um die verspannte Muskulatur zu entspannen.










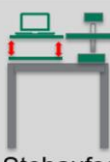


Tipp

Praktiziert der Mitarbeitende fast ausschließlich „Mobiles Arbeiten Zuhause“ und ist ggfs. nur zu Besprechungen im Betrieb anwesend, ist sein Bürostuhl zuhause besser genutzt.

#### 4.1.2. Tisch ist nicht gleich Tisch







Die Optimierung des Tisches in der Höhe ist wie in der Grafik umsetzbar.

Der **Tisch** – das Beste aus Vorhandenem machen!

Ausgang	Optimierungsmöglichkeiten				
	 Papierstapel	 Holz	 Backstein		
Vom Sitzen zum Stehen – feste Stehflächen mit wiederkehrenden Aufgaben (Telefonieren, Dokumente lesen, mit Notebook auch dort arbeiten)					
	 Kiste	 Regal	 Stehaufsatz	 Sitz-Stehpult	 Sitz-Stehtisch

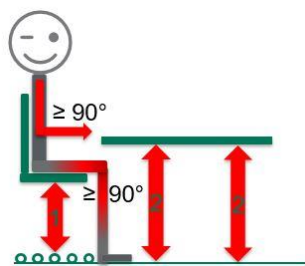
Im Falle von zu hohen Tischen bei kleinen Personen, ist das flächige Unterbauen im Fußraum, der Einsatz einer Fußstütze bzw. eines Tisches mit niedrigem Gestell (68 oder bis 62 cm) ratsam.

Der Tisch bei kleinen Personen:

Ausgang	Optimierungsmöglichkeiten				
	 Kistchen	 Holzbrett	 Backsteine Platte	 Fußstütze	 > 74 bis 68-62

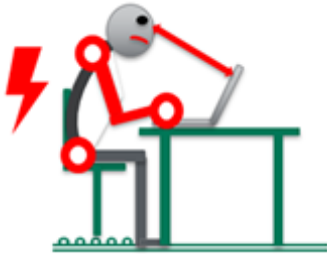
So ist der Tisch mit dem Stuhl optimal abgestimmt.

Bei **verstellbaren Tischen** wird **erst der Stuhl** auf die richtige Sitzhöhe und **dann der Tisch** eingestellt. Stellen Sie den Stuhl nach der **Mindest-90°-Regel** ein!



- Die Füße stehen flach auf dem Boden
- Die Ober- und Unterschenkel bilden einen Winkel von 90° oder mehr
- Die Arme hängen locker herab und Ober- und Unterarm bilden einen Winkel von 90°
- Justieren Sie den Tisch so, dass nun Ihre Arme waagrecht auf der Tischfläche liegen.
- Bei ausschließlicher Tastaturarbeit sind die Arme waagrecht auf der Tastatur und ein Abknicken im Handgelenk sollte vermieden werden (z.B. durch eine Handballenauflage).

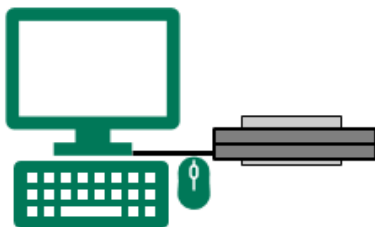
### 4.1.3. Das Notebook gesund und ergonomisch nutzen



Im Sinne der Telearbeit ist das Notebook kein vollwertiger Bildschirmarbeitsplatz, da im allgemeinen folgende Bedingungen nur ungünstig vorhanden sind wie:

1. Abstand zum Bildschirm
2. Höhe des Bildschirms
3. Blickwinkel auf den Bildschirm

Im Rahmen des mobilen Arbeitens Zuhause ist das wie oben erläutert rechtlich als Ausnahme möglich. Dauert die „Mobile Arbeit Zuhause“ jedoch an, wovon aktuell auszugehen ist, sollte eine Bildschirmarbeitsplatz auch zuhause so eingerichtet und genutzt werden, damit die Sicherheit und der Gesundheitsschutz gewährleistet sind.



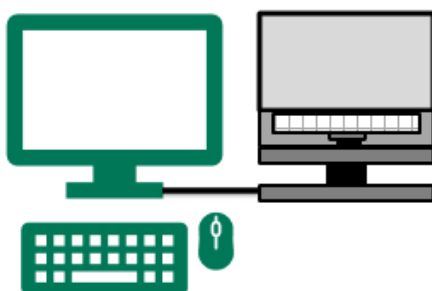
Das bedeutet, dass neben Einstellungen von Stuhl und Tisch auch hier Maßnahmen ratsam sind.

Deshalb ist der Einsatz folgender ergänzender Geräte zu empfehlen

- externer Bildschirm
- separate Tastatur
- eine Maus (ggf. Ergonomie-Maus, Vertikalmaus etc.)

Eine Docking-Station erleichtert die Verwendung dieser externen Geräte.

Soweit die Arbeitsaufgabe das Arbeiten mit 2 Bildschirmen erfordert ist auch der Dual-Monitor-Einsatz ratsam, bzw. übergangsweise auch die Kopplung eines 2. Gerätes (z.B. großes Tablet als 2. Bildschirm).



**Tip**

Die Verwendung eines Notebook-/Tabletständers hilft (übergangsweise) auch diese Geräte ergonomischer zu nutzen und ggf. als 2ten Bildschirm zu verwenden



#### 4.1.4. Reflex- und blendfrei arbeiten



Die Forderung ist auch für das „Mobile Arbeiten Zuhause“ siehe ArbStättV, Anhang, Ziff. 6.4. umzusetzen, indem matte oder blendarme Bildschirme verwendet werden. Aber auch durch die richtige Anordnung zu den natürlichen Lichtquellen, den Fenstern, als auch zur künstlichen Beleuchtung kann einiges gesundheitsförderlich gestaltet werden.

Am besten steht der Bildschirm parallel zum Fenster (Parallel-Regel) so dass Sie im rechten Winkel zum Fenster sitzen. So treten kaum Direkt- und Reflexblendungen auf. Die Lichtunterschiede zwischen Bildschirm und näherem Umfeld sollten nicht zu groß sein (max. 3:1), denn: Das Auge orientiert sich am hellsten Punkt und muss bei zu hohen Leuchtdichteunterschieden (z. B. Fenster/Bildschirm) ständige Anpassungsarbeit leisten.

##### Tipp

Die benötigte Helligkeit orientiert sich an der Konzentrationsleistung sowie an der jeweiligen Tätigkeit. Am Bildschirmarbeitsplatz werden mindestens **500 Lux** benötigt. Bei größeren Beleuchtungsstärken sehen wir allerdings schärfer und fühlen uns wohler. Mehr Helligkeit ist demnach immer eine gute Wahl.



#### 4.1.5. Lärm

Manche wohnen an einer befahrenen Straße, Personen gehen am Fenster vorbei und unterhalten sich, Kinder spielen, ein Musikinstrument wird in der Nachbarschaft geübt und irgendwo bellt ein Hund. Lärm ist auch beim „mobilen Arbeiten Zuhause“ ein Thema, denn die Geräusche lenken ab und stören die Konzentration.

Dagegen helfen Ohropax oder schallisolierende/ geräuschunterdrückende Kopfhörer. Oft unter dem Namen „noise cancelling“-Kopfhörer zu kaufen, schlucken sie dank einer ausgeklügelten Technik den Schall von außen komplett und sorgen für eine ruhige effektive Arbeitsatmosphäre ohne Ablenkung von außen.

Headsets zur Nutzung bei Video-Konferenzen, insbesondere solche mit Lautsprechern für beide Ohren, helfen nicht nur, störende Rückkopplungen zu vermeiden, sondern auch Fremdgeräusche, die ablenken können, auszublenden.

#### 4.1.6. Raumtemperatur und Luftqualität

Es ist auf eine geeignete Raumtemperatur zu achten, die sowohl Wohlbefinden als auch eine konzentrierte Arbeit zulassen. Hierbei ist die unterschiedliche Außentemperatur und die damit verbundenen Maßnahmen zu berücksichtigen, wie z.B. im Winter Heizung gegen die Kälte und oft trockene Luft und im Sommer starke Wärme und ggf. Zugluft.

Unabhängig von der Jahreszeit wird durch Stoßlüften für Frischluft und Sauerstoffzufuhr gesorgt (min. stündlich für 5 Minuten unter z. B. Nutzung einer Kurzpause und etwas Bewegung).



#### 4.1.7. Technische Voraussetzungen – was macht es mit der Psyche



Hard- als auch Software (Internetleitung, Notebook, Kollaborationssoftware, etc.) und natürlich auch eine ergonomische Büroausstattung und deren Nutzung wie beschrieben, sind mittel- bis langfristig wichtig für das psychische Gleichgewicht.

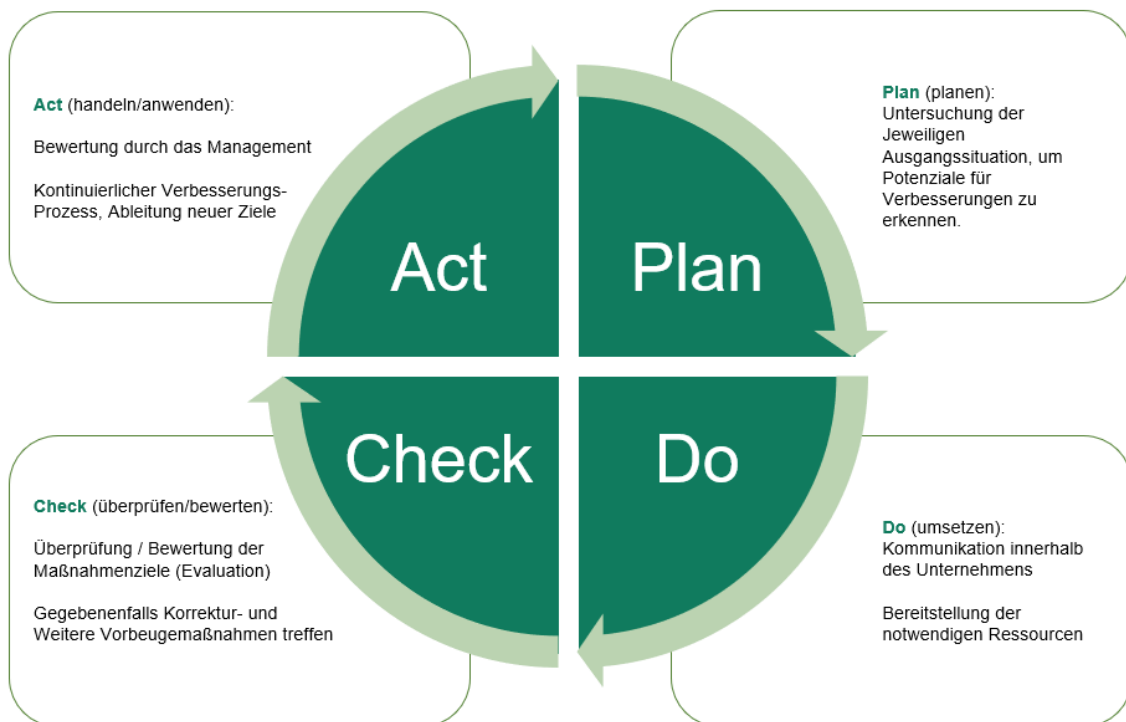
Besteht ein erheblicher und dauerhafter Mangel an notwendigen technischen Ressourcen, erzeugt das Stress und führt bei anhaltendem Mangel zur psychischen Beanspruchung. Zudem kann die geforderte Leistung nicht in der Zeit erbracht werden, die normalerweise dafür benötigt wird. Das wirkt sich auch negativ auf die Wertschöpfung aus, denn es lässt die mentale Fehlbelastung weiter ansteigen sowie die Motivation stetig sinken.

Das Arbeiten mit wenig oder gar ganz ohne ergonomische Standards ist nicht nur körperlich belastend. Neben den zu erwartenden üblichen Muskel-Skelett-Erkrankungen hat es über einen längeren Zeitraum auch eine negative Wirkung auf die mentale Verfassung.

## 4.2. Organisatorische Maßnahmen

### 4.2.1. Organisation der technischen Gegebenheiten

Nach der ad hoc Umsetzung ist es nun Zeit eine Bestandsaufnahme vorzunehmen. Der altbewährte Managementkreislauf hilft bei einer strukturierten Vorgehensweise.



Da bei Mitarbeitenden beim Mobilien Arbeiten Zuhause unterschiedlichste Gegebenheiten vorherrschen, gilt es als erstes zu erheben, unter welchen Bedingungen (extra Raum gegeben? Nutzung allein oder mit Partner? Ausstattung mit Büromöbeln möglich? etc.) aktuell gearbeitet wird, um Verbesserungspotenziale für die verschiedenen Bedingungen zu ermitteln. Danach sollte intern besprochen werden, wie am effektivsten Ressourcen bereit-zustellen sind. Ein strukturiertes Vorgehen hilft Standards zu setzen und erleichtert den nächsten Schritt, dem Check ob die Maßnahmen auch greifen, um ggf. weitere Verbesserungen ab- und nächste Schritte einzuleiten, um den Arbeits- und Gesundheitsschutz auch im „Homeoffice“ mehr und mehr zu gewährleisten.

Wichtig: Um als Arbeitgeber dieses gut gestalten zu können, sind Mitarbeitende angehalten im Dialog der Ausgestaltung auch im Hinblick auf den privaten Bereich entsprechend mitzuwirken.



#### 4.2.2. Stressmindernde Faktoren



Stress im Homeoffice kann auch aus unterschiedlichen organisatorischen Gründen resultieren. Zu nennen ist die Arbeitszeit, inkl. Pausengestaltung, das Arbeitspensum, die Arbeitsabläufe inkl. virtueller Videomeetings und Telefonkonferenzen, als auch die die Arbeitsumgebung. Es gilt die Rahmenbedingungen so zu gestalten, damit die organisatorischen Voraussetzungen stressmindernd wirken.

Mehrpersonenhaushalte: Der Pandemie und deren Maßnahmen zur Eindämmung ist es geschuldet, dass „neben“ dem „Mobilen Arbeiten Zuhause“ nicht nur die Kinderbetreuung selbst zu bewältigen ist, sondern Eltern auch beim Homeschooling Unterstützung geben müssen. Dieser Mehrfachbelastung ist bei der Planung von Arbeitspensum etc. Rechnung zu tragen, will man sicherstellen, dass dieser schon mental belastende Umstand nicht zu noch mehr Stress führt.

Singlehaushalte: Diesen Personenkreis kennzeichnet ein erhöhtes Stresslevel durch den Umstand des physischen Alleinseins über den gesamten Arbeitstag hinweg. Der Mensch ist ein soziales Wesen, und selbst wenn es wieder erlaubt ist, sich in Gruppen privat zu treffen, kompensiert es das Alleinsein tagsüber vor dem PC oft nicht. Auch ein regelmäßiger auf-gabenbezogener sach- und fachlicher Austausch ist kein Ersatz. Die Gefahr besteht, dass die berufliche Tätigkeit vom Alleinsein ablenkt und dann die Arbeitszeiten ausgedehnt und Pausen nicht eingehalten werden.

Es wurden hier zwei Gruppen beispielhaft erwähnt, wohlwissend, dass es verschiedene Kombinationen und Schwerpunktbelastungen gibt. Insgesamt kann gesagt werden, dass keine Gruppe prinzipiell mehr oder weniger durch die Situation gestresst ist, sondern nur anders. Ob und wie sich dieses im Einzelfall als Fehlbeanspruchung auswirkt, hängt von der Ausgestaltung und dem persönlichen Umgang mit der Situation ab.

##### Organisatorische Maßnahmen, die stressmindernd wirken:

- Auf Pauseneinhaltung achten und wenn möglich Pausen auch gemeinsam gestalten, zum Beispiel eine Plattform für den informellen Austausch (ohne Moderation) zur Verfügung stellen, die jeder im Unternehmen nutzen kann. So kann man auch teamübergreifend wieder in den Dialog kommen, was sonst beispielsweise in der Mittagspause in der Kantine gelebt wurde oder die eine regelmäßig wiederkehrende gemeinsame virtuelle Mahlzeit.
- Die Arbeitslast und das Arbeitspensum reduzieren, anders verteilen gemäß den individuellen Gegebenheiten und dabei die Betroffenen einbeziehen. Hierbei sind neben dem Workflow auch die möglichen Arbeitszeitslots miteinander in Einklang zu bringen (Stichwort Kinderbetreuung, Homeschooling)
- Den Arbeitsablauf auf die jeweilige Situation versuchen anzupassen, was sicher nicht immer einfach umzusetzen ist, aber zumindest in Teilen ein Arbeiten ohne externe Unterbrechungen gewährleistet
- Ständige und stundenlange **Videokonferenzen** wirken fehlbelastend durch eine erhöhte Wahrnehmungs-, Konzentrations- und Interpretationstätigkeit. Stattdessen vieles als Telefonkonferenz abzuhalten, ist allerdings auch nicht zielführend.

Neben einer sinnvollen Mischung kann es helfen, mit einem Projektmanagement- und/oder Kollaborationstool zu arbeiten, in dem der Fortschritt der einzelnen ToDo's festgehalten, Dokumente angehängt, gemeinsam bearbeitet und über verschiedene Channels zielgerichtet mit betreffenden Personen kommuniziert werden kann, etc. So wird die Effizienz erhöht, Transparenz gewährleistet, die (Video)-Calls auf das notwendigste beschränkt.

- **Informelle Netzwerke** sind wichtig für eine Kultur des Miteinanders und beim permanenten Arbeiten von zuhause erhalten sie weitere Relevanz. Personen mit bestehenden Beziehungen sind in der Lage, schnell Informationen auszutauschen und sich Feedback zu geben. Sie stellen für sie wichtige Fragen und bekommen diese auch rasch beantwortet. Das fördert das Wohlbefinden und trägt zum Erhalt der Arbeitsfähigkeit bei. Daher sind Organisationen gut beraten, Möglichkeiten zu bieten, damit sich ihre Beschäftigten noch weiter vernetzen.
  - **Arbeitsumgebung:** Diese sollte störungsfrei und ergonomisch eingerichtet sein.
    - o Andauernde Unterbrechungen wirken fehlbelastend.
    - o Fehlt es an Gestaltungsmöglichkeiten für ergonomische Büromöbel, ist das nicht nur körperlich ungesund, sondern erhöht mitunter den Stresspegel, wenn die Haltung wenig bequem ist.
    - o Ist die Arbeitsumgebung sehr bequem, weil z.B. auf dem Sofa liegend gearbeitet wird, ist häufig eine Entgrenzung der Arbeit die Folge. Das Abschalten fällt schwer und die Mischung von ein bisschen Arbeit mit ein bisschen Freizeit führt dazu, dass eine notwendige Erholung nicht mehr stattfindet und eine Fehlbelastung eintreten kann.
- Co-Working Räumlichkeiten können eine Lösung sein, sofern die familiären Gegebenheiten dieses zulassen.

**Exkurs: Rahmenbedingungen für organisationale Resilienz schaffen**

Je resilienter die Organisation, desto weniger stressanfällig sind deren Beschäftigte (auch beim „Mobilen Arbeiten Zuhause“)

- Strukturen schaffen, die Beschäftigte aller Funktionen in Krisensituation einbinden  
Das erzeugt:

- o hohe Kooperationsbereitschaft über alle Orga-Einheiten hinweg
- o breite Akzeptanz auch unbequemer Entscheidungen
- o Eigeninitiative für kreative Lösungen/maßgeschneiderte Maßnahmen
- o bei temporärer der Krise geschuldeten Mehrbelastung, einen positiven mentalen Effekt
- o ein Gefühl von Sicherheit und Mitgenommenwerden, Gesehenwerden und einem Miteinander
- o interne Kommunikation und die wichtigen informellen Netzwerke
- o Multiplikatoren in den Peergroups der Basis
- o prinzipiengeleitetes Miteinander und sensibilisiert auf Signale frühzeitig zu reagieren, statt starrer Regularien, die das Mitdenken mindern und bei Fehlen schnell zum Stillstand führen können

Und erhält:

- o die Leistungsfähigkeit trotz widriger Umstände
- o die Reaktionsgeschwindigkeit trotz unvorhergesehener Ereignisse

*(Buchempfehlung: Gebauer, Annette: Kollektive Achtsamkeit organisieren. 1. Aufl. Schäffer Poeschel, Stuttgart, 2017 - ISBN 978-3-7910-3165-1)*

### 4.3. Personenbezogene Maßnahmen

#### 4.3.1. Umgang und Verhalten zu technischen Gegebenheiten

Vom Notfall zum Normalfall bedeutet, dass der Arbeitgeber gemäß [§ 12 ArbSchG](#) die Mitarbeitenden bezüglich der „Mobilen Arbeit Zuhause“ zu unterweisen hat. Das kann anstatt mit min. 1.50 m Abstand im Büro nun als Videokonferenz mit entsprechenden Belegen des Inhalts, der Teilnahme und Nachweisen geschehen.



Routinemäßige jährliche Unterweisungen, die live in Gruppen stattfinden, sollten verschoben bzw. ebenfalls digital durchgeführt werden, wenn aufgrund der Abstandsregel dies zahlenmäßig aktuell nicht mehr möglich ist, da entsprechend große Räume nicht zur Verfügung stehen.

Die Übersicht in der Tabelle fasst die wichtigsten aktuellen Themen für Unterweisungen und Schulungen/Workshops zusammen und trennt somit zwischen Pflicht und Kür. Sind bislang keine Unterweisungen vorgenommen worden, bitte dringend diese Pflicht nachholen (Compliance-Vorgaben).

Prio	Thema	Teilnehmende	Verbindbar mit
Pflicht – so sind Sie rechtlich im grünen Bereich			
1	Mobiles Arbeiten Zuhause – gesund und sicher Das Beste aus dem Vorhandenen machen	MA/FK	1. Datenschutz 2. Versicherungsfragen
2	Gesund und sicher mit Abstand im Büro arbeiten – Rückkehrer im Büro	MAB/FKB MAZB/FKZB	1. Hygiene

Prio	Thema	Teilnehmende	Verbindbar mit
Sinnvolle Themen für weitere Aus- und Weiterbildung			
3	Arbeitsorganisation - Selbstmanagement	MAZ/FKZ MAZB/FKZB	Gesundheit
4	Digitale Tools optimal im Team nutzen	MAZ/FKZ MAZB/FKZB	
5	Digitale Führung – Vertrauenskultur leben	FKZ, FKB FKZB	

6	Spezielle Themen gem. besonderen Arbeitsanforderungen z.B. RSI-Kompetenz-Training für Vieltipper	Betroffene	Auch als Teil von 1 wenn bereits bekannt
7	Gesundheitsthemen gem. aktuellem Bedarf als Maßnahme aus der Gefährdungsbeurteilung (E-Health-Programme)	Betroffene	
<b>Legende:</b> MAZ = Mitarbeiter zuhause, MAB = MA im Büro, MAZB = MA alternierend Büro/Zuhause FKZ= Führungskräfte zuhause, FKB = FK im Büro, FKZB = FK alternierend Büro/Zuhause			

#### 4.3.2. Stressmindernde Faktoren



##### Personalentwicklung

Medien-, digitale Kompetenz: Unterweisungen sind ein Muss, sind aber u. U. nicht ausreichend. Manche tun sich schwer, sich mit neuer Technologie anzufreunden. Das ist nicht grundsätzlich dem Alter geschuldet, bei der in diesem Zusammenhang die Älteren als „Digital Emigrants“ und die Jüngeren als „Digital Natives“ bezeichnet werden, weil sie damit aufwachsen (aufgewachsen sind). Es ist vielmehr auch eine Frage der persönlichen Eigenschaften und auch oft der bisherigen Notwendigkeit. Sich an neue Gegebenheiten anpassen, sich in Neues einarbeiten fällt manchen halt leicht und anderen schwerer.

- Es gilt den individuellen Lernanforderungen gerecht zu werden und den Stress aufgrund geänderter Anforderungen an den Umgang mit neuen Medien zu minimieren oder gar zu eliminieren. Da kann eine Schulung, ein Training zur Medienkompetenz und/oder ein Coaching, um das Verhalten geführt zu reflektieren, angebracht sein.

##### Kompetenz(weiter)entwicklung allgemein, Selbstorganisation, Eigenverantwortung

Arbeiten und Lernen ist häufig nicht voneinander zu trennen. Lebenslanges und permanentes Dazulernen von Hardfacts und Softskills ist gefragt.

Klassische Weiterbildung fern der Tätigkeit greift zuweilen nicht mehr oder zu spät und oft nicht so nachhaltig wie gewünscht. Auch und gerade bei mobilem Arbeiten von Zuhause. Daher gilt es:

- Neue Lernkultur schaffen: Selbstorganisiertes, selbstgesteuertes Lernen (SOL),
  - o Die Personalabteilung und Führungskraft agieren als Lernberater. Alternativ können auch Externe den Prozess anleiten und zu Beginn gut unterstützen
  - o Beschäftigte übernehmen Kompetenz und Verantwortung für das Lernen
  - o Lernen findet durch die Auseinandersetzung mit den zu bewältigenden Aufgaben statt.
  - o Die Tätigkeit selbst wird zum Lernobjekt und gefördert durch den Austausch mit anderen
  - o Es fördert die Kollaboration und die Persönlichkeitsentwicklung, der Austausch fördert wiederum die Motivation

- Wird gut angenommen, wenn es von Vorteil ist für die Beschäftigten (Möglichkeit der Selbstbestimmung und z. B. der Ausweitung des informellen Austausches mit anderen), wahrgenommen wird und sonst auch eine Kultur des eigenverantwortlichen Handelns herrscht
- Neue Lernroutinen etablieren: Raum geben für Online-Lernangebote, feste Inhalte wie Sprachkurse, Textverarbeitung, Tabellenkalkulation, Onlinemoderation, Empathietraining etc. oder individuelle Inhalte über WorkingOutLoud oder lernOS<sup>3</sup> ermöglichen zu bearbeiten. Besonders wenn in Präsenz gerade nichts oder wenig möglich ist, sollte deshalb nicht alles unter den Tisch fallen müssen. Es könnte stattdessen der Platz für Neues aktiv genutzt und langfristig auch Onlineoptionen neben Präsenztrainings/-workshops vollwertig etabliert werden. Auch hier macht es der Mix.

#### Mentale gesundheitsfördernde, -erhaltende Maßnahmen

Der Belastung in Krisensituationen ist ein besonderes Augenmerk zu widmen.

- Regelmäßige Erfassung und ggf. individuelle Maßnahmen wie Coaching, oder Mediation bei Konflikten bis hin zur Implementierung von einem Employee Assistance Program (EAP)
- Resilienz- und Achtsamkeitskurse anbieten

#### **Führung**

- Es gilt ein vertrauensvolles Verhältnis aufzubauen/zu leben, denn Weisung und Kontrolle greifen nicht mehr
  - echtes Interesse an den Belangen der Beschäftigten zeigen, soziale Unterstützung geben, auch Empathie auf Entfernung ist möglich zu zeigen und zu geben
  - zum „Teammitglied“ werden, durch z.B. morgendliche Meetups oder Thinking Circles, in denen auch über die eigene Situation Zuhause und deren Bewältigung gesprochen wird (Stichwort: Nahbarkeit)
  - Authentizität, Führungskraft als Coach und Lernberater, das Unter-/Füreinander Dasein fördern
  - Teamentwicklung durch Beteiligung an entscheidungsrelevanten Dingen betreiben
  - Sich der Vorbildfunktion bewusst sein
  - Sicherheitsbewusstsein zeigen und Sicherheitskultur aktiv gestalten: selbst an Pausen halten, keine Mails am Wochenende etc. und auf aktive Formulierungen in der Kommunikation achten
  - Lösungsorientiertes Verhalten zeigen und dabei Sorgen ernst nehmen. Ängste von Beschäftigten wahr- und ernstnehmen und Optionen aufzeigen. In den Austausch und ggf. in den Diskurs gehen um gemeinsam tragfähige Lösungen zu gestalten
  - Sich auch in Gelassenheit üben und den Humor nicht vergessen
  - Eine Fehler- und Fragenkultur leben. Das fördert den Austausch, das Lernen und das Vertrauen

---

<sup>3</sup> Wissensmanagement und lernende Organisation: Diese Tools können dabei helfen einen Denk- und Handlungsrahmen zu liefern, der es leichter macht, sich u. a. Lernziele zu setzen und Lernchancen im Alltag zu nutzen. Das Tool lernOS ist als Open Source Angebot [frei nutzbar](#)

Um sicher zu gehen, dass sich das Team mit seiner Führungskraft in die richtige Richtung entwickelt und gesundheitliche Ressourcen wahrnehmen und aufbauen kann, gibt es Feedbackbögen, die sehr gut bei der räumlichen Distanz der Beschäftigten einzusetzen sind.

Einer ist der Online RTDS<sup>4</sup>-Fragebogen, der selbstverständlich die Kriterien und Anforderungen der GDA-Leitlinie zur Gefährdungsbeurteilung der psychischen Belastung berücksichtigt.

#### **Exkurs: Transformationale Führung**

Digital Leadership in Verbindung mit transformationaler Führung, fördert die Zufriedenheit mehr als digital Leadership und transaktionale Führung (Regeln, Kontrolle...). Dies zeigen zahlreiche Untersuchungen. Merkmale transformationaler Führung sind

- Partizipation und positive Fehlerkultur
- Vertrauen und Respekt
- Individuelle Weiterentwicklung
- Autonomie
- Gemeinsame Vision
- Empathie

## **4.4. Persönliche Maßnahmen**

### **4.4.1. Reflektion des eigenen Verhaltens zu technischen/organisatorischen Gegebenheiten**

Alle technischen und organisatorischen Maßnahmen können nur mit Tatkraft der jeweiligen Mitarbeitenden vollumfänglich wirken. Daher ist neben der Einweisung oder Schulung zur Handhabung auch die Umsetzung dessen notwendig. Folgende Punkte sind eine allgemeine Kurzliste für jeden Mitarbeitenden zum Arbeitsbeginn oder sich verändernden Gegebenheiten:

1. Ist meine Tisch-Stuhlanordnung reflexionsarm und blendfrei gestaltet? (Raum, Fenster, Lampen beachten)
2. Wenn die Lichteinstrahlung (Sonne) wandert, habe ich Blendschutzoptionen (Jalousie o.ä.), Wenn es sich verdunkelt (Abend oder Gewitter) habe ich zusätzliche Lichtquellen, die ich ohne Blendung aufstellen / nutzen kann?
3. Ist die Einstellung meines Stuhles ergonomisch? Welche Optionen bieten sich für mich zum Thema „Dynamisches Sitzen“ Wechsel von Steh-Sitz-Geharbeiten?
4. Sind meine Arbeitsmittel vorhanden, gebrauchsfähig und in guter Zugriffsnähe / Erreichbarkeit angeordnet?
5. Wie stelle ich sicher, mir meine Pausen zu gönnen, um danach wieder energievoll meine Arbeit als auch Privates bewältigen/erledigen zu können?
6. Wie baue ich Bewegung in meinen Arbeitsalltag ein? Welche Potenziale bieten sich mir?

---

<sup>4</sup> RTDS: Remote Team Development Survey

7. Sind meine Aufgaben klar und die Kommunikationswege ebenso? Bin ich gut in Kontakt? Weiß ich, an wen ich mich zu unterschiedlichsten Fragestellungen wenden kann oder wenn einfach nur Austauschbedarf besteht?

**Stehen und Sitzen.** Auf das richtige Maß kommt es an:

- 2–3 mal aufstehen je Stunde und
  - zwischendurch 5–15 Minuten stehen,
- damit wird der Rücken geschont und die Leistungsfähigkeit steigt.  
„Treppen machen munter, Aufzüge ziehen runter“

Tip

Prüfen Sie, wo der Alltag in Beruf und Freizeit Bewegungspotenziale hat und nutzen Sie diese z.B. beim Telefonieren (Walk & Talk, Kaffee & Go)

**Zeichen für eine Pause** für eine Helligkeitskontrolle, Haltungsänderung, tiefem Durchatmen und auch Bewegung mit Augenentspannung sind vom flauen Gefühl im Kopf bis zu beginnenden Kopfschmerzen, dem Wahrnehmen von Anstrengung zur Konzentration, Augen zusammenkneifen als auch einer Nacken-Schultersteifigkeit, um ein paar Anzeichen zu nennen.



Weiter Übungen und Beschreibungen finden Sie [hier](#):

- [5 Übungen auf dem Stuhl](#)
- [Lockerung für Nacken und Schultern](#)
- [Augenentspannung](#)
- [Übungen für die Lendenwirbelsäule](#)

#### 4.4.2. Stressmindernde Faktoren



Die persönlichen Ressourcen erhalten/ausbauen.  
Resilienz ist kein Zustand, sondern ein Prozess, an dem es zu arbeiten gilt.  
In andauernden, außergewöhnlichen Situationen kann die Resilienz auch schwinden und ist dann wieder zu erarbeiten. Ob Beschäftigte mit Führungsverantwortung oder ohne, es trifft in einer Krise, die die ganze Organisation betrifft, alle. Stress und mentale Fehlbeanspruchung ist eher die Regel, denn die Ausnahme, sofern man nicht auch selbst aktiv wird.

Was helfen kann:

- **Struktur**

- Auch beim „Mobilen Arbeiten Zuhause“ sind Routinen aufzustellen und aktives Selbstmanagement wie Zeitmanagement zu betreiben: kein 24/7-Modus
- Nur weil man zuhause arbeitet, sollte die Arbeit nicht in das private Umfeld getragen werden. Das schafft u. U. Konflikte und hilft wenig abzuschalten und sich von der Arbeit zu erholen.
- Für z. B. Kinder Beschäftigungen einplanen, aber auch unbedingt Zeiten für sich selbst

- **Aktivität und Ruhe**

- Nach einer Arbeitsphase bewusst die Räumlichkeit (sofern größer als 1-Zimmerapartment) wechseln oder ein paar Schritte nach draußen gehen und sich mit anderen Dingen beschäftigen
- Einen Ort der Entspannung definieren, kann eine andere Ecke eines Raumes sein, in dem z. B. ein Schaukelstuhl steht, die Lieblingskerze oder das Erinnerungs-Matchboxautomodell etc.
- In einer Pause oder zu Beginn/Ende des Arbeitstages ein Sportprogramm und /oder Meditation einbauen. Das baut Stress ab und sorgt für eine Denkpause. Sport wirkt zudem mittel- bis langfristig positiv auf das Immunsystem und leichtes Training (bei dem man sich noch unterhalten könnte) schwächt es nicht zwischenzeitlich ab.

- **Reflektion des eigenen Denkens und Handelns sowie Tipps**

- Innere Distanz wahren und Dinge aus verschiedenen Blickwinkeln ansehen und nach sachlichem Fokus orientieren. Persönliche Empfindungen wertschätzend ansprechen - sich selbst gegenüber und anderen.
- Selbstkritik üben und achtsam nach Innen horchen: wie ist die Wahrnehmung körperlicher Reaktionen?
- Kritische Reflektion eigener Denkmuster und Einstellungen/Gewohnheiten (was sind die inneren Antreiber und wie ist die Selbstwirksamkeitsüberzeugung?)
- Werden die sozialen Kontakte über die gegebenen Medien gepflegt? Für sich selbst ausreichend sorgen, Kontakte pflegen und den eigenen Rhythmus finden
- Kontrollverlust akzeptieren und Ungewissheit annehmen: bei negativen Gedanken hilft es, diese aufzuschreiben und den Druck rauszunehmen. Es macht den Kopf frei und hilft im Hier und Jetzt zu leben. Dazu gehört auch, negative Gefühle/Gedanken anzuerkennen und positive Gefühle/Gedanken zu stärken
- Einen kühlen Kopf bewahren, statt im Wechselbad der Gefühle (himmelhochjauchend und zu Tode betrübt) unterzugehen
- Den Alltag mit positiven Dingen gestalten. Fragen nach: Was macht mir Freude, macht mich ruhig, zufrieden und innerlich ausgeglichen? Das darf auch jeden Tag etwas anderes sein.
- Eine optimistische Grundhaltung einnehmen: z.B. für etwas dankbar sein. Das steigert das Wohlbefinden und fördert die Resilienz ebenso wie eine gute Selbstwirksamkeitsüberzeugung. Z.B. Jeden Abend an 3 Dinge denken, die heute gut waren. Auch so etwas kann man im Team nutzen: Was war gut oder ist gut gelaufen für uns und mit uns.



- Bleibt viel Unerledigtes und raubt nachts mitunter den Schlaf? Dann ToDo-Liste anfertigen. Wichtig ist es mit der Hand zu schreiben, denn dann strukturiert das Hirn die Gedanken schon automatisch. Ein gleichbleibender Zeitpunkt dieser Tätigkeit hilft auch beim Umschalten vom Arbeitsmodus in einen anderen Modus.

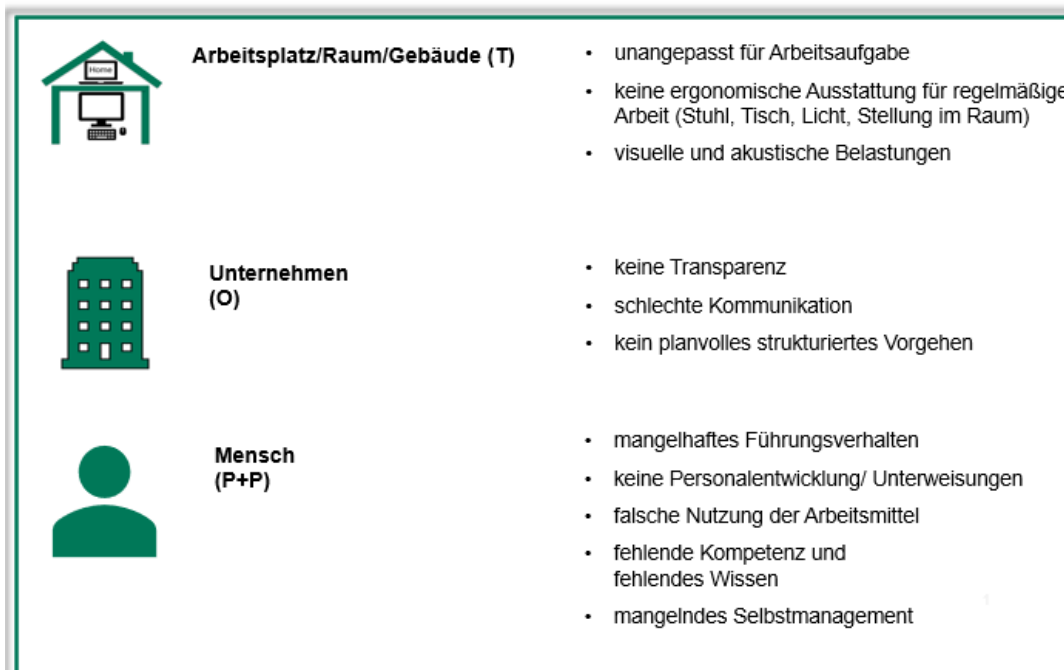
Gibt es eine akute Belastung, wie z.B. permanent negative Gedanken, Angst, Aggressionen, wenig Antrieb oder auch große Unruhe, etc., sollte umgehend Hilfe in Anspruch genommen werden. Eine Anlaufstelle ist der Haus- oder Betriebsarzt, kann im ersten Schritt aber auch die Führungskraft, oder eine Teamperson des Vertrauens sein. Wichtig ist eine folgende frühzeitige Unterstützung von professioneller Seite.

Wissenschaftlich fundierte und kostenlose Online-Therapieprogramme sind auf dieser Seite zu finden <https://www.dgppn.de/schwerpunkte/e-mental-health/corona.html>

## 5. Rolle der Sifa<sup>5</sup>

Ob Telearbeit oder „Mobile Arbeit Zuhause“, die Sifa hat ihre Tätigkeit der fachgerechten Beratung und Unterstützung der Unternehmer\*innen im Bereich des Arbeits- und Gesundheitsschutzes allgemein auszuüben. Gerade jetzt sollten Sifa einbezogen werden. Eine anlassbezogene Gefährdungsbeurteilung hat jedes Unternehmen für die gesamte Organisation aufgrund der Pandemie geschuldeten Ausnahmesituation, gerade auch, weil diese noch länger andauert, durchzuführen.

So können für das „Mobile Arbeiten Zuhause verschiedene Faktoren und gerade auch die Kumulation dieser zu einer massiven Fehlbeanspruchung führen. Siehe folgend noch einmal im Überblick:



<sup>5</sup> Fachkraft für Arbeitssicherheit

Wichtig ist: der Mensch und nicht die Norm steht im Mittelpunkt. So ist neben allen Vorgaben und Regelungen immer auch zu beachten, was es mit dem Menschen macht. Ein Beispiel: Nicht wenige nutzen aktuell auch das Sofa oder das Bett als Arbeitsplatz.

Wenn es abwechselnd geschieht, ist es für den Bewegungsapparat durchaus auch förderlich und wenn es der Psyche guttut und man trotzdem auch zu gegebener Zeit abschalten kann, ist das durchaus OK. Für die Beschäftigten gilt es in Reflektion zu gehen, sich das Verhalten bewusst zu machen und durchaus auch kritisch zu hinterfragen.

Für die Sifa heißt es, das Körper-Seele-Geist-Prinzip in die Bewertung der „Mobilen Arbeit Zuhause“ einzubeziehen. Schlussendlich hat sich die Ergonomie dem Individuum anzupassen und nicht umgekehrt.

## Anhang: Good Practice Beispiele

### **Beispiel 01** ..... S. 28

Unternehmensgröße: bis 10 Personen  
Branche: Ingenieurwesen

### **Beispiel 02** ..... S. 31

Unternehmensgröße: bis 10 Personen  
Branche: Dienstleistung

### **Beispiel 03** ..... S. 35

Unternehmensgröße: bis 10 Personen  
Branche: Ingenieurbüro für Arbeitssicherheit

### **Beispiel 04** ..... S. 38

Unternehmensgröße: 11-50 Personen  
Branche: Consulting von ManagementSystemen (IMS)

### **Beispiel 05** ..... S. 41

Unternehmensgröße: 101-250 Personen  
Branche: Entwicklung und Konstruktion im Schienenbereich

### **Beispiel 06** ..... S. 44

Unternehmensgröße: 251-500 Personen  
Branche: verarbeitendes Gewerbe, Kunststoffformteilherstellung

### **Beispiel 07** ..... S. 47

Unternehmensgröße: >1000 Personen  
Branche: Öffentlicher Dienst

### **Beispiel 08** ..... S. 50

Unternehmensgröße: >1000 Personen  
Branche: Automobil-Zulieferindustrie

Hier können auch Sie uns Ihre Good Practices zur Verfügung stellen: <http://bit.ly/gp-mobiles-arbeiten>

## Good Practice Beispiel 01

**Unternehmensgröße**      **bis 10 Personen**  
**Branche**                      **Ingenieurwesen**

### **Technische Gesichtspunkte**

Frage 1: Wie schnell konnten die technischen Voraussetzungen (Hardware/Software, Büroausstattung...) geschaffen werden, damit von zuhause gearbeitet werden konnte? Bitte beachten Sie bei dieser Frage nur die zeitliche Komponente.

Sehr schnell, innerhalb von drei Tagen (Computer-Zubehör)

Frage 2: Was genau war dazu notwendig? Bitte zählen Sie auf.

Ergonomischer Laptop-Halter, externe Tastatur und Bluetooth Mouse

Frage 3: Welche Probleme waren ggf. zu bewältigen?

Arbeit und Familie unter einen Hut bringen.

Frage 4: Konnten Sie ergonomische Gesichtspunkte beachten und wenn ja, wie sind sie denen gerecht geworden?

Ja, ich bin Referent für rückengerechte Verhältnisprävention und habe mich umgehend mit den erforderlichen ergonomischen Mitteln eingedeckt.

Frage 5: Mit welchen Tools (z. B. Software) etc. haben Sie besonders gute Erfahrung gemacht?

Haufe Arbeitsschutz und Lexware Webinare zum Thema Corona

Frage 6: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Ja

Frage 7: Welche Schritte für eine bessere Ausstattung sind geplant?

Büro ausbauen und mit ergonomischen AGR geprüften Arbeitsmitteln vervollständigen.

## Good Practice Beispiel 01

**Unternehmensgröße**      **bis 10 Personen**  
**Branche**                      **Ingenieurwesen**

### Organisatorische Gesichtspunkte

Frage 8: Wie konnten/können Sie sicherstellen, dass die Arbeitsorganisation (Arbeitszeit, Arbeitspensum, Arbeitsablauf, Pausen, etc....) für von zuhause Arbeitende keine Fehlbelastung fördert und auch für die betrieblichen Prozesse passend ist?

Betraff nur mich selber und auf die Arbeitszeiten geachtet sowie bei Außentermine Abstand eingehalten, Hände desinfiziert und Maske getragen.

Frage 9: Wie konnten/können Sie auf die Arbeitsumgebung dahingehend einwirken, dass ein weitestgehend störungsfreies Arbeiten möglich ist und dabei auch ergonomische Gesichtspunkte beachtet werden?

Ganz früh aufgestanden und 3 Std. vor dem Aufstehen der Familie gearbeitet. Absprache mit der Familie. Ansonsten Pausen mit den Kindern eingelegt wenn's möglich war.

Frage 10: Was tragen Führungskräfte dazu bei, mit den geänderten Bedingungen (nahezu 24 h Alleinsein oder ständig umgeben von anderen Personen) zurechtzukommen?

Dazu kann ich als Freiberufler nichts sagen. Auch meine Kunden fallen nicht unter reine Büro- oder Homeofficearbeit.

Frage 11: Was war in organisatorischer Hinsicht schwierig umzusetzen?

Die Kunden von der Dringlichkeit der Schutzmaßnahmen zu überzeugen und die Desinfektionsmittelspenden zu organisieren.

Frage 12: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Ja

Frage 13: Welche Schritte um sich organisatorisch noch besser aufzustellen, sind geplant?

Weitere Fortbildungen um Kunden noch besser beraten zu können.

## Good Practice Beispiel 01

**Unternehmensgröße**      **bis 10 Personen**  
**Branche**                      **Ingenieurwesen**

### **Personenbezogene Maßnahmen**

Frage 14: Welche virtuellen Unterweisungen werden durchgeführt und erweisen sich als nutzenstiftend?

Keine, da Personal auf Baustellen tätig ist oder zu Hause im Ausland in Quarantäne war. Es gab persönliche Besprechungen auf den Baustellen unter Einhaltung der Auflagen.

Frage 15: Welche Angebote (virtuelle Schulungen/Trainings/Coachings) unterstützen Ihrer Erfahrung nach, mit der Situation „mobiles Arbeiten zuhause“ gut/besser zurechtzukommen? Z.B.: virtuelle Selbstorganisations- und Teamverantwortlichkeitsschulungen, Resilienz-, Achtsamkeitstraining, Personal Coaching, Coaching App...

Ich bin nur von Webinaren für die relevanten Positionen wie FASis oder Führungskräfte überzeugt, da Personal überwiegend hier nicht interessiert war.

Frage 16: Wie fördern Führungskräfte bei Ihnen die Teamentwicklung, das Ziehen an einem Strang? Geht so. Arbeitsschutz ist immer noch ein Thema, das man auf dem Bau kräftig vorantreiben muss.

Frage 17: Wie werden Führungskräfte in Ihrer Organisation der Individualität und Diversität im Team unter den aktuellen Bedingungen gerecht?

Geht so bei meinen Kunden, verbesserungsbedürftig.

Frage 18: Die Führungskraft als Vorbild! Welche Art des Führens und des eigenen Umgangs mit der Situation von zuhause aus zu arbeiten ist zielführend für ein gesundheitsförderliches Verhalten einer Führungskraft?

Dynamisches Stehen/ Sitzen im Wechsel, viel Bewegung, ausgewogene Ernährung.

Frage 19: Gibt es ein hervorstechendes Verhalten von Führungskräften, das positive Auswirkung auf ein gesundheitsförderliches Verhalten des Teams hat?

Vorbildfunktion leben ist ganz wichtig. Mache ich persönlich auch. Dazu auf die anderen Menschen eingehen!

### **Ergänzend**

Frage 20: Welches Modell werden Sie zukünftig in den organisatorischen Normalzustand übertragen wollen? Was wäre machbar/sinnstiftend für Organisation und betreffende Mitarbeitende?

Eine gemischte Form

Frage 21: Wie hoch würden Sie den Anteil der Telearbeit (im Homeoffice) im Mittel sehen? Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 10.

4

## Good Practice Beispiel 02

**Unternehmensgröße**      **bis 10 Personen**  
**Branche**                      **Dienstleistung**

### **Technische Gesichtspunkte**

Frage 1: Wie schnell konnten die technischen Voraussetzungen (Hardware/Software, Büroausstattung...) geschaffen werden, damit von zuhause gearbeitet werden konnte? Bitte beachten Sie bei dieser Frage nur die zeitliche Komponente.

2 Monate

Frage 2: Was genau war dazu notwendig? Bitte zählen Sie auf.

Genehmigung des AG und AN und Geräteausstattung, DSL war vorhanden

Frage 3: Welche Probleme waren ggf. zu bewältigen?

Kostenbeteiligung des AG an DSL, Ergonomische Ausstattung, Stuhl, gemeinsame und geeignete Software für Videokonferenzen

Frage 4: Konnten Sie ergonomische Gesichtspunkte beachten und wenn ja, wie sind sie denen gerecht geworden?

Infoblatt des AG und der Sifas

Frage 5: Mit welchen Tools (z. B. Software) etc. haben Sie besonders gute Erfahrung gemacht?

Zoom, Office-Produkte, Agenda-Buchhaltung

Frage 6: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Nein

Frage 7: Welche Schritte für eine bessere Ausstattung sind geplant?

Keine Angabe

## Good Practice Beispiel 02

**Unternehmensgröße**      **bis 10 Personen**  
**Branche**                      **Dienstleistung**

### Organisatorische Gesichtspunkte

**Frage 8: Wie konnten/können Sie sicherstellen, dass die Arbeitsorganisation (Arbeitszeit, Arbeitspensum, Arbeitsablauf, Pausen, etc....) für von zuhause Arbeitende keine Fehlbelastung fördert und auch für die betrieblichen Prozesse passend ist?**

Eine Software, die mitläuft und auf Pausen, Bewegung und Termine hinweist und erst stoppt, wenn die Umsetzung bestätigt wurde, gute inhaltliche kurze Informationen der ANs, die nicht "nervig" sind

**Frage 9: Wie konnten/können Sie auf die Arbeitsumgebung dahingehend einwirken, dass ein weitestgehend störungsfreies Arbeiten möglich ist und dabei auch ergonomische Gesichtspunkte beachtet werden?**

Wohnung in Zonen einteilen und Türklingel abschalten, Familie, Nachbarn und Mitbewohner auf beruflich bedingte Anwesenheit hinweisen und um Einhaltung der Störungsarmut bitten

**Frage 10: Was tragen Führungskräfte dazu bei, mit den geänderten Bedingungen (nahezu 24 h Alleinsein oder ständig umgeben von anderen Personen) zurechtzukommen?**

Abendliche Videokonferenzen mit "Bierchen" und Klönen, also auch privates.

Probleme dabei erörtern, jeder hat Probleme, aber wenige die gleichen, Probleme thematisieren und in Gruppen- oder Einzelgesprächen erörtern, psycholog. Hilfe durch Dritte bzw. Fremde anbieten, Benutzung der Büroräume abends und an Wochenenden anbieten inkl. div. Regeln dafür.

**Frage 11: Was war in organisatorischer Hinsicht schwierig umzusetzen?**

Pausenzeiten einhalten, für Bewegungsausgleich schaffen, (dafür abendliche gemeinsame Lauf- bzw. Gassirunde mit Nachbarn bzw. Mitbewohner eingeführt, klappt prima), alle Unterlagen zuhause haben, problemloser Zugriff auf Firmenserver, schlechtes Gewissen, wenn dann doch mal abgelenkt und nicht bei der Arbeit

**Frage 12: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?**

Nein

**Frage 13: Welche Schritte um sich organisatorisch noch besser aufzustellen, sind geplant?**

Keine Angabe



## Good Practice Beispiel 02

**Unternehmensgröße**      **bis 10 Personen**  
**Branche**                      **Dienstleistung**

### **Personenbezogene Maßnahmen**

Frage 14: Welche virtuellen Unterweisungen werden durchgeführt und erweisen sich als nutzenstiftend?

Wenige, nur schriftliche und nicht passend für eigene Situation.

Frage 15: Welche Angebote (virtuelle Schulungen/Trainings/Coachings) unterstützen Ihrer Erfahrung nach, mit der Situation „mobiles Arbeiten zuhause“ gut/besser zurechtzukommen? Z.B.: virtuelle Selbstorganisations- und Teamverantwortlichkeitsschulungen, Resilienz-, Achtsamkeitstraining, Personal Coaching, Coaching App...

Software, die das genannte vereint und quasi mitläuft und gelegentlich aufpoppt, um auf einen Umstand hinzuweisen

Frage 16: Wie fördern Führungskräfte bei Ihnen die Teamentwicklung, das Ziehen an einem Strang?

Nun ja

Frage 17: Wie werden Führungskräfte in Ihrer Organisation der Individualität und Diversität im Team unter den aktuellen Bedingungen gerecht?

Die brauchen noch eher Schulungen, weil doppelt belastet, Führungskraft und ebenfalls von Zuhause aus

Frage 18: Die Führungskraft als Vorbild! Welche Art des Führens und des eigenen Umgangs mit der Situation von zuhause aus zu arbeiten ist zielführend für ein gesundheitsförderliches Verhalten einer Führungskraft?

Ich möchte keine Videos meines Chefs sehen, wie er sportlich durch den Wald läuft, mir reicht die Akzeptanz meiner Arbeit und ein respektvoller Umgang mit mir und meinen Themen, egal welchen, aber gelegentlich mal eine Videoeinladung auf ein Schwätzchen über dies und das, das finde ich gut, weil es wie früher auf dem Gang vor den Büros war, kleine Highlights setzen

Frage 19: Gibt es ein hervorstechendes Verhalten von Führungskräften, das positive Auswirkung auf ein gesundheitsförderliches Verhalten des Teams hat?

Ja, gemeinsam virtuelle Mittagspausen, nicht jeden Tag, aber ab und an, denn diese gemeinsamen lockeren Zeiten sind für alle wichtig und lustig ist es oft auch

## Good Practice Beispiel 02

**Unternehmensgröße** bis 10 Personen  
**Branche** Dienstleistung

### **Ergänzend**

Frage 20: Welches Modell werden Sie zukünftig in den organisatorischen Normalzustand übertragen wollen? Was wäre machbar/sinnstiftend für Organisation und betreffende Mitarbeitende?

Eine gemischte Form

Frage 21: Wie hoch würden Sie den Anteil der Telearbeit (im Homeoffice) im Mittel sehen? Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 10.

5

## Good Practice Beispiel 03

**Unternehmensgröße**      **bis 10 Personen**  
**Branche**                      **Ingenieurbüro für Arbeitssicherheit**

### **Technische Gesichtspunkte**

**Frage 1: Wie schnell konnten die technischen Voraussetzungen (Hardware/Software, Büroausstattung...) geschaffen werden, damit von zuhause gearbeitet werden konnte? Bitte beachten Sie bei dieser Frage nur die zeitliche Komponente.**

Etwa eine Woche

**Frage 2: Was genau war dazu notwendig? Bitte zählen Sie auf.**

Laptop, VPN-Zugang, Einrichtung der Software

**Frage 3: Welche Probleme waren ggf. zu bewältigen?**

VPN-Zugang war nicht durchgehend gewährleistet;  
WLAN zu Hause ist generell langsamer als im Büro

**Frage 4: Konnten Sie ergonomische Gesichtspunkte beachten und wenn ja, wie sind sie denen gerecht geworden?**

Ja, grundlegend geeigneter Büroarbeitsplatz war zu Hause vorhanden; entspricht in vielen Aspekten den Anforderungen.

**Frage 5: Mit welchen Tools (z. B. Software) etc. haben Sie besonders gute Erfahrung gemacht?**

VPN-Zugang, Zoom, Microsoft Teams, Webinare

**Frage 6: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?**

Ja

**Frage 7: Welche Schritte für eine bessere Ausstattung sind geplant?**

Ersetzung des Laptops durch einen geeigneteren; zusätzlicher Einsatz eines Tablets

## Good Practice Beispiel 03

**Unternehmensgröße**            **bis 10 Personen**  
**Branche**                        **Ingenieurbüro für Arbeitssicherheit**

### **Organisatorische Gesichtspunkte**

Frage 8: Wie konnten/können Sie sicherstellen, dass die Arbeitsorganisation (Arbeitszeit, Arbeitspensum, Arbeitsablauf, Pausen, etc....) für von zuhause Arbeitende keine Fehlbelastung fördert und auch für die betrieblichen Prozesse passend ist?

Arbeitszeiterfassung auf Vertrauensbasis (ähnlich wie im Büro auch); tägliche Telefonate mit den Vorgesetzten

Frage 9: Wie konnten/können Sie auf die Arbeitsumgebung dahingehend einwirken, dass ein weitestgehend störungsfreies Arbeiten möglich ist und dabei auch ergonomische Gesichtspunkte beachtet werden?

Lautstärke deutlich höher durch anliegende Straße im Homeoffice als im Büro - hierauf wurde keine Maßnahme umgesetzt

Frage 10: Was tragen Führungskräfte dazu bei, mit den geänderten Bedingungen (nahezu 24 h Alleinsein oder ständig umgeben von anderen Personen) zurechtzukommen?

Kann ich nicht beurteilen.

Frage 11: Was war in organisatorischer Hinsicht schwierig umzusetzen?

Absprachen waren nicht so flexibel möglich wie sonst, da alles telefonisch geregelt wurde.

Frage 12: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Nein

Frage 13: Welche Schritte um sich organisatorisch noch besser aufzustellen, sind geplant?

Keine Angabe

## Good Practice Beispiel 03

**Unternehmensgröße** bis 10 Personen  
**Branche** Ingenieurbüro für Arbeitssicherheit

### Personenbezogene Maßnahmen

Frage 14: Welche virtuellen Unterweisungen werden durchgeführt und erweisen sich als nutzenstiftend?

Keine Angabe

Frage 15: Welche Angebote (virtuelle Schulungen/Trainings/Coachings) unterstützen Ihrer Erfahrung nach, mit der Situation „mobiles Arbeiten zuhause“ gut/besser zurechtzukommen? Z.B.: virtuelle Selbstorganisations- und Teamverantwortlichkeitsschulungen, Resilienz-, Achtsamkeitstraining, Personal Coaching, Coaching App...

Kurze Texte zur eigenen Motivation und zum Zeitmanagement. Ich konnte meine Arbeit aber, soweit fast genauso wie im Büro auch, umsetzen.

Frage 16: Wie fördern Führungskräfte bei Ihnen die Teamentwicklung, das Ziehen an einem Strang? Regelmäßiger Austausch; persönlicher Austausch darf nicht fehlen

Frage 17: Wie werden Führungskräfte in Ihrer Organisation der Individualität und Diversität im Team unter den aktuellen Bedingungen gerecht?

Einerseits sollten sie versuchen, die neuen flexibleren Strukturen anzuerkennen und gleichzeitig auch nicht zu sehr von den "üblichen" Arbeitszeiten abweichen.

Frage 18: Die Führungskraft als Vorbild! Welche Art des Führens und des eigenen Umgangs mit der Situation von zuhause aus zu arbeiten ist zielführend für ein gesundheitsförderliches Verhalten einer Führungskraft?

Führen auf Vertrauensbasis mit regelmäßigem Austausch; Moderation und Koordination in den Vordergrund legen; persönliche Gespräche anbieten

Frage 19: Gibt es ein hervorstechendes Verhalten von Führungskräften, das positive Auswirkung auf ein gesundheitsförderliches Verhalten des Teams hat?

Zeit für das Team haben

### Ergänzend

Frage 20: Welches Modell werden Sie zukünftig in den organisatorischen Normalzustand übertragen wollen? Was wäre machbar/sinnstiftend für Organisation und betreffende Mitarbeitende?

Eine gemischte Form

Frage 21: Wie hoch würden Sie den Anteil der Telearbeit (im Homeoffice) im Mittel sehen? Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 10.

3

## Good Practice Beispiel 04

**Unternehmensgröße**      11-50 Personen  
**Branche**                      Consulting von ManagementSystemen (IMS)

### Technische Gesichtspunkte

Frage 1: Wie schnell konnten die technischen Voraussetzungen (Hardware/Software, Büroausstattung...) geschaffen werden, damit von zuhause gearbeitet werden konnte? Bitte beachten Sie bei dieser Frage nur die zeitliche Komponente.

sofort

Frage 2: Was genau war dazu notwendig? Bitte zählen Sie auf.

Installation Web-Con-Software

Frage 3: Welche Probleme waren ggf. zu bewältigen?

Heterogene Betriebssysteme (win, linux, android) auf denen Web-Con-Software zuverlässig läuft zu finden.

Frage 4: Konnten Sie ergonomische Gesichtspunkte beachten und wenn ja, wie sind sie denen gerecht geworden?

Einrichten mehrerer Arbeitsplätze (sitzen, stehen, gehen) nach BG Vorstellungen, bzw. durch einen PC-Wecker und Merktzettel für mehr Bewegung.

Frage 5: Mit welchen Tools (z. B. Software) etc. haben Sie besonders gute Erfahrung gemacht?

Keine SW auf dem Markt, die Web-Con und kooperatives Arbeiten mit akzeptablen Ressourcen an CPU und Netzwerk-Anschluss bieten würde. Hoffentlich gibt das CORONA einen Entwicklungsschub bei den SW-Herstellern und den IT-Verantwortlichen.

Frage 6: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Ja

Frage 7: Welche Schritte für eine bessere Ausstattung sind geplant?

Besser geht immer! Kommt drauf an, was vielversprechend ist und angeboten wird.

## Good Practice Beispiel 04

**Unternehmensgröße**      **11-50 Personen**  
**Branche**                      **Consulting von ManagementSystemen (IMS)**

### **Organisatorische Gesichtspunkte**

**Frage 8: Wie konnten/können Sie sicherstellen, dass die Arbeitsorganisation (Arbeitszeit, Arbeitspensum, Arbeitsablauf, Pausen, etc....) für von zuhause Arbeitende keine Fehlbelastung fördert und auch für die betrieblichen Prozesse passend ist?**

Auswahl nach Eignung der Person und gründliche Befähigung. Mit kontinuierlicher 'Betreuung' im Büro und ggf. auch per Web-Con.

**Frage 9: Wie konnten/können Sie auf die Arbeitsumgebung dahingehend einwirken, dass ein weitestgehend störungsfreies Arbeiten möglich ist und dabei auch ergonomische Gesichtspunkte beachtet werden?**

Klare Differenzierung zw. HomeOffice und MobileWorking. Und Methoden/Kenntnisse zur Erkennung und Umsetzung bei Problemen vermittelt.

**Frage 10: Was tragen Führungskräfte dazu bei, mit den geänderten Bedingungen (nahezu 24 h Alleinsein oder ständig umgeben von anderen Personen) zurechtzukommen?**

Wenig bis Nichts. FK's sind definitiv der größte Schwachpunkt/Hemmnis bei diesen Themen. (Vielleicht sollte das Schlagwort Fachkräftemangel in Führungskräftemangel uminterpretiert werden)

**Frage 11: Was war in organisatorischer Hinsicht schwierig umzusetzen?**

Den Führungsstil von Führungskräften auf ein Niveau zu bekommen, das Lösungen ermöglicht und nicht zum Problem beiträgt.

**Frage 12: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?**

Ja

**Frage 13: Welche Schritte um sich organisatorisch noch besser aufzustellen, sind geplant?**

Auswahl/Anforderung bei Führungskräften wurde bei ca. 35% modifiziert.

## Good Practice Beispiel 04

**Unternehmensgröße**      **11-50 Personen**  
**Branche**                      **Consulting von ManagementSystemen (IMS)**

### **Personenbezogene Maßnahmen**

Frage 14: Welche virtuellen Unterweisungen werden durchgeführt und erweisen sich als nutzenstiftend?

Tägliche Web-Con-Kurz-Gespräche mit anschl. Arbeitsblatt (max. 15min Aufwand).

Frage 15: Welche Angebote (virtuelle Schulungen/Trainings/Coachings) unterstützen Ihrer Erfahrung nach, mit der Situation „mobiles Arbeiten zuhause“ gut/besser zurechtzukommen? Z.B.: virtuelle Selbstorganisations- und Teamverantwortlichkeitsschulungen, Resilienz-, Achtsamkeitstraining, Personal Coaching, Coaching App...

Sorgfältige Auswahl der Charaktere, die geeignet sind. Und klare/offene Ansage wenn jemand nicht für HomeOffice geeignet ist, mit nachvollziehbarer und transparenter Begründung. Sowie die Abschaffung der vorherrschenden Meinung, das HomeOffice eine Incentive ist!

Frage 16: Wie fördern Führungskräfte bei Ihnen die Teamentwicklung, das Ziehen an einem Strang? Wenig! Nur die, die Führen durch Ziele auch tatsächlich verstanden haben.

Frage 17: Wie werden Führungskräfte in Ihrer Organisation der Individualität und Diversität im Team unter den aktuellen Bedingungen gerecht?

Teils teils. Diejenigen, die immer schon affin für Neues waren, gut. Alle anderen - kaum, gar nicht. Und vom Alter ist dies nicht abhängig!

Frage 18: Die Führungskraft als Vorbild! Welche Art des Führens und des eigenen Umgangs mit der Situation von zuhause aus zu arbeiten ist zielführend für ein gesundheitsförderliches Verhalten einer Führungskraft?

Führen durch Ziele mit bedingungslosem Vertrauen den MAs gegenüber.

Frage 19: Gibt es ein hervorstechendes Verhalten von Führungskräften, das positive Auswirkung auf ein gesundheitsförderliches Verhalten des Teams hat?

Kantsches Imperativ - oder in Bayern: 'leben und leben lassen' - oder auch 'Gutes Work Live Balance'

### **Ergänzend**

Frage 20: Welches Modell werden Sie zukünftig in den organisatorischen Normalzustand übertragen wollen? Was wäre machbar/sinnstiftend für Organisation und betreffende Mitarbeitende?

Eine gemischte Form

Frage 21: Wie hoch würden Sie den Anteil der Telearbeit (im Homeoffice) im Mittel sehen? Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 10.

7



## Good Practice Beispiel 05

**Unternehmensgröße**

**101-250 Personen**

**Branche**

**Entwicklung und Konstruktion im Schienenbereich**

### **Technische Gesichtspunkte**

Frage 1: Wie schnell konnten die technischen Voraussetzungen (Hardware/Software, Büroausstattung...) geschaffen werden, damit von zuhause gearbeitet werden konnte? Bitte beachten Sie bei dieser Frage nur die zeitliche Komponente.

4 Tage

Frage 2: Was genau war dazu notwendig? Bitte zählen Sie auf.

Beschaffung Hardware; Bereitstellung VPN; Abstimmung mit IT; Abstimmung mit Kunden und Dienstleistern; Abklärung Datenschutz; Aufhebung von Kernarbeitszeiten, Verabschiedung durch den Betriebsrat

Frage 3: Welche Probleme waren ggf. zu bewältigen?

Nicht genügend Hardware vorhanden, Kommunikationsschwierigkeiten zwischen einzelnen Bereichen; fehlendes Zuständigkeitsgefühl, Kapazitäten der IT-Mitarbeiter

Frage 4: Konnten Sie ergonomische Gesichtspunkte beachten und wenn ja, wie sind sie denen gerecht geworden?

Nein

Frage 5: Mit welchen Tools (z. B. Software) etc. haben Sie besonders gute Erfahrung gemacht?

Keine Angabe

Frage 6: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Ja

Frage 7: Welche Schritte für eine bessere Ausstattung sind geplant?

Abstimmung einer Betriebsvereinbarung zum mobilen Arbeiten, Erstellung eines Notfallkonzeptes

## Good Practice Beispiel 05

**Unternehmensgröße** 101-250 Personen  
**Branche** Entwicklung und Konstruktion im Schienenbereich

### Organisatorische Gesichtspunkte

Frage 8: Wie konnten/können Sie sicherstellen, dass die Arbeitsorganisation (Arbeitszeit, Arbeitspensum, Arbeitsablauf, Pausen, etc....) für von zuhause Arbeitende keine Fehlbelastung fördert und auch für die betrieblichen Prozesse passend ist?

Die Sicherstellung erfolgte ausschließlich über den MA und der Anweisung, dass Überstunden nicht geleistet werden dürfen

Frage 9: Wie konnten/können Sie auf die Arbeitsumgebung dahingehend einwirken, dass ein weitestgehend störungsfreies Arbeiten möglich ist und dabei auch ergonomische Gesichtspunkte beachtet werden?

Ergonomische Gesichtspunkte können nur beachtet werden, wenn jeder Homeoffice-Platz eine gerechte Ausstattung erhält und eine Prüfung durch den Sicherheitsbeauftragten erfolgt.

Störungsfreies Arbeiten muss der Mitarbeiter selbst gewährleisten

Frage 10: Was tragen Führungskräfte dazu bei, mit den geänderten Bedingungen (nahezu 24 h Alleinsein oder ständig umgeben von anderen Personen) zurechtzukommen?

Vereinfachung der Kommunikationswege innerhalb der Firma

Frage 11: Was war in organisatorischer Hinsicht schwierig umzusetzen?

Geeignete Arbeitsplätze zu Hause einzurichten, ansonsten erfolgte die Abarbeitung der Punkte nach Prioritäten-Liste.

Frage 12: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Nein

Frage 13: Welche Schritte um sich organisatorisch noch besser aufzustellen, sind geplant?

Keine Angabe

## Good Practice Beispiel 05

**Unternehmensgröße**            **101-250 Personen**  
**Branche**                        **Entwicklung und Konstruktion im Schienenbereich**

### **Personenbezogene Maßnahmen**

Frage 14: Welche virtuellen Unterweisungen werden durchgeführt und erweisen sich als nutzenstiftend?

Keine Angabe

Frage 15: Welche Angebote (virtuelle Schulungen/Trainings/Coachings) unterstützen Ihrer Erfahrung nach, mit der Situation „mobiles Arbeiten zuhause“ gut/besser zurechtzukommen? Z.B.: virtuelle Selbstorganisations- und Teamverantwortlichkeitsschulungen, Resilienz-, Achtsamkeitstraining, Personal Coaching, Coaching App...

Keine Angabe

Frage 16: Wie fördern Führungskräfte bei Ihnen die Teamentwicklung, das Ziehen an einem Strang? Durch Kommunikation und dem Einsatz einer geeigneten Führungskraft.

Frage 17: Wie werden Führungskräfte in Ihrer Organisation der Individualität und Diversität im Team unter den aktuellen Bedingungen gerecht?

Da für alle Mitarbeiter die gleichen Regeln gelten, bedarf es keiner großen Individualität für die MA. Einzelfälle werden direkt besprochen, um gemeinsam eine Lösung zu entwickeln

Frage 18: Die Führungskraft als Vorbild! Welche Art des Führens und des eigenen Umgangs mit der Situation von zuhause aus zu arbeiten ist zielführend für ein gesundheitsförderliches Verhalten einer Führungskraft?

Die Führungskraft sollte den Mitarbeitern keine Arbeitszeiten vorgeben, aber darauf achten, dass die Tage nicht länger werden als die eigentliche Wochenarbeitszeit.

Des Weiteren ist es sinnvoll regelmäßig Arbeitsstände und Befindlichkeiten abzufragen.

Frage 19: Gibt es ein hervorstechendes Verhalten von Führungskräften, das positive Auswirkung auf ein gesundheitsförderliches Verhalten des Teams hat?

Keine Angabe

### **Ergänzend**

Frage 20: Welches Modell werden Sie zukünftig in den organisatorischen Normalzustand übertragen wollen? Was wäre machbar/sinnstiftend für Organisation und betreffende Mitarbeitende?

Eine gemischte Form

Frage 21: Wie hoch würden Sie den Anteil der Telearbeit (im Homeoffice) im Mittel sehen? Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 10.

2

## Good Practice Beispiel 06

**Unternehmensgröße**      **251-500 Personen**  
**Branche**                      **verarbeitendes Gewerbe, Kunststoffformteilherstellung**

### **Technische Gesichtspunkte**

Frage 1: Wie schnell konnten die technischen Voraussetzungen (Hardware/Software, Büroausstattung...) geschaffen werden, damit von zuhause gearbeitet werden konnte? Bitte beachten Sie bei dieser Frage nur die zeitliche Komponente.

Mein privates Büro war sofort einsetzbar.

Frage 2: Was genau war dazu notwendig? Bitte zählen Sie auf.

Keine besonderen Maßnahmen notwendig.

Frage 3: Welche Probleme waren ggf. zu bewältigen?

Datenübertragungsgeschwindigkeit zu langsam!!!

Frage 4: Konnten Sie ergonomische Gesichtspunkte beachten und wenn ja, wie sind sie denen gerecht geworden?

Ja. Die gleichen Punkte wie aus dem Büro in der Firma, GBU erstellt und alles so gut es ging berücksichtigt (Vorgaben Büroarbeitsplätze)

Frage 5: Mit welchen Tools (z. B. Software) etc. haben Sie besonders gute Erfahrung gemacht?

Software BG RCI, Kompendium Arbeitsschutz

Frage 6: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Nein

Frage 7: Welche Schritte für eine bessere Ausstattung sind geplant?

Keine Angabe

## Good Practice Beispiel 06

**Unternehmensgröße**            **251-500 Personen**  
**Branche**                        **verarbeitendes Gewerbe, Kunststoffformteilherstellung**

### **Organisatorische Gesichtspunkte**

Frage 8: Wie konnten/können Sie sicherstellen, dass die Arbeitsorganisation (Arbeitszeit, Arbeitspensum, Arbeitsablauf, Pausen, etc....) für von zuhause Arbeitende keine Fehlbelastung fördert und auch für die betrieblichen Prozesse passend ist?

Ich habe einfach die gleiche Arbeit verrichtet wie in der Firma, nur die Pausenzeiten wichen ab. Länger habe ich nur in ganz seltenen Ausnahmefällen gearbeitet, alle Arbeitszeiten wurden der Abteilung HR gemeldet, diese wurden auch von den Kollegen überwacht (Arbeitszeiten und Pausen).

Frage 9: Wie konnten/können Sie auf die Arbeitsumgebung dahingehend einwirken, dass ein weitestgehend störungsfreies Arbeiten möglich ist und dabei auch ergonomische Gesichtspunkte beachtet werden?

Ich hatte bereits im Vorfeld ein Homeoffice, welchen den Anforderungen entspricht. Als Sifa ist bekannt auf was geachtet werden muss, das habe ich auch eingehalten. Keine Kinder im Hause, keine Ablenkung.

Frage 10: Was tragen Führungskräfte dazu bei, mit den geänderten Bedingungen (nahezu 24 h Alleinsein oder ständig umgeben von anderen Personen) zurechtzukommen?

Mehrfacher Abgleich per Telefon oder Skype

Frage 11: Was war in organisatorischer Hinsicht schwierig umzusetzen?

Durchführung von Begehungen, Gefährdungsbeurteilungen vor Ort.

Frage 12: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Nein

Frage 13: Welche Schritte um sich organisatorisch noch besser aufzustellen, sind geplant?

Keine Angabe

## Good Practice Beispiel 06

**Unternehmensgröße**            **251-500 Personen**  
**Branche**                        **verarbeitendes Gewerbe, Kunststoffformteilherstellung**

### **Personenbezogene Maßnahmen**

Frage 14: Welche virtuellen Unterweisungen werden durchgeführt und erweisen sich als nutzenstiftend?

Keine

Frage 15: Welche Angebote (virtuelle Schulungen/Trainings/Coachings) unterstützen Ihrer Erfahrung nach, mit der Situation „mobiles Arbeiten zuhause“ gut/besser zurechtzukommen? Z.B.: virtuelle Selbstorganisations- und Teamverantwortlichkeitsschulungen, Resilienz-, Achtsamkeitstraining, Personal Coaching, Coaching App...

Ich halte nichts von virtuellen Schulungen!

Frage 16: Wie fördern Führungskräfte bei Ihnen die Teamentwicklung, das Ziehen an einem Strang? Durch ein faires, transparentes Miteinander.

Frage 17: Wie werden Führungskräfte in Ihrer Organisation der Individualität und Diversität im Team unter den aktuellen Bedingungen gerecht?

keine Angaben

Frage 18: Die Führungskraft als Vorbild! Welche Art des Führens und des eigenen Umgangs mit der Situation von zuhause aus zu arbeiten ist zielführend für ein gesundheitsförderliches Verhalten einer Führungskraft?

keine Angaben

Frage 19: Gibt es ein hervorstechendes Verhalten von Führungskräften, das positive Auswirkung auf ein gesundheitsförderliches Verhalten des Teams hat?

Keine Angaben

### **Ergänzend**

Frage 20: Welches Modell werden Sie zukünftig in den organisatorischen Normalzustand übertragen wollen? Was wäre machbar/sinnstiftend für Organisation und betreffende Mitarbeitende?

Eine gemischte Form

Frage 21: Wie hoch würden Sie den Anteil der Telearbeit (im Homeoffice) im Mittel sehen? Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 10.

6

## Good Practice Beispiel 07

**Unternehmensgröße** >1000 Personen  
**Branche** Öffentlicher Dienst

### Technische Gesichtspunkte

Frage 1: Wie schnell konnten die technischen Voraussetzungen (Hardware/Software, Büroausstattung...) geschaffen werden, damit von zuhause gearbeitet werden konnte? Bitte beachten Sie bei dieser Frage nur die zeitliche Komponente.

In ca. einer Woche

Frage 2: Was genau war dazu notwendig? Bitte zählen Sie auf.

Es wurden ausschließlich zusätzliche Lizenzen beschafft, damit ein Home-Office zu Hause möglich ist.

Frage 3: Welche Probleme waren ggf. zu bewältigen?

Der persönliche Austausch über Videochats gestaltet sich schwierig bzw. wurden diese von Störungen begleitet und wurden über private Smartphones mit unterschiedlichen Standards abgewickelt.

Frage 4: Konnten Sie ergonomische Gesichtspunkte beachten und wenn ja, wie sind sie denen gerecht geworden?

Ergonomische Gesichtspunkte wurden nicht berücksichtigt.

Frage 5: Mit welchen Tools (z. B. Software) etc. haben Sie besonders gute Erfahrung gemacht?

Keine Angabe

Frage 6: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Ja

Frage 7: Welche Schritte für eine bessere Ausstattung sind geplant?

Einheitliche Ausstattung der Hardware (Laptop, Smartphone) und Ausweitung der Nutzer.

## Good Practice Beispiel 07

**Unternehmensgröße** >1000 Personen  
**Branche** Öffentlicher Dienst

### Organisatorische Gesichtspunkte

Frage 8: Wie konnten/können Sie sicherstellen, dass die Arbeitsorganisation (Arbeitszeit, Arbeitspensum, Arbeitsablauf, Pausen, etc....) für von zuhause Arbeitende keine Fehlbelastung fördert und auch für die betrieblichen Prozesse passend ist?

Veröffentlichung von entsprechenden Informationen.

Frage 9: Wie konnten/können Sie auf die Arbeitsumgebung dahingehend einwirken, dass ein weitestgehend störungsfreies Arbeiten möglich ist und dabei auch ergonomische Gesichtspunkte beachtet werden?

Veröffentlichung von entsprechenden Informationen.

Frage 10: Was tragen Führungskräfte dazu bei, mit den geänderten Bedingungen (nahezu 24 h Alleinsein oder ständig umgeben von anderen Personen) zurechtzukommen?

Keine Angabe

Frage 11: Was war in organisatorischer Hinsicht schwierig umzusetzen?

Keine Angabe

Frage 12: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Ja

Frage 13: Welche Schritte um sich organisatorisch noch besser aufzustellen, sind geplant?  
Schulung der Führungskräfte zum Umgang mit Homeoffice ("führen aus der Ferne").



## Good Practice Beispiel 07

**Unternehmensgröße** >1000 Personen  
**Branche** Öffentlicher Dienst

### Personenbezogene Maßnahmen

Frage 14: Welche virtuellen Unterweisungen werden durchgeführt und erweisen sich als nutzenstiftend?

Keine

Frage 15: Welche Angebote (virtuelle Schulungen/Trainings/Coachings) unterstützen Ihrer Erfahrung nach, mit der Situation „mobiles Arbeiten zuhause“ gut/besser zurechtzukommen? Z.B.: virtuelle Selbstorganisations- und Teamverantwortlichkeitsschulungen, Resilienz-, Achtsamkeitstraining, Personal Coaching, Coaching App...

Befindet sich noch in der Planung.

Frage 16: Wie fördern Führungskräfte bei Ihnen die Teamentwicklung, das Ziehen an einem Strang? Unterschiedlich.

Frage 17: Wie werden Führungskräfte in Ihrer Organisation der Individualität und Diversität im Team unter den aktuellen Bedingungen gerecht?

Unterschiedlich, je nach eigener Einstellung zum Homeoffice.

Frage 18: Die Führungskraft als Vorbild! Welche Art des Führens und des eigenen Umgangs mit der Situation von zuhause aus zu arbeiten ist zielführend für ein gesundheitsförderliches Verhalten einer Führungskraft?

Keine Angabe

Frage 19: Gibt es ein hervorstechendes Verhalten von Führungskräften, das positive Auswirkung auf ein gesundheitsförderliches Verhalten des Teams hat?

Keine Angabe

### Ergänzend

Frage 20: Welches Modell werden Sie zukünftig in den organisatorischen Normalzustand übertragen wollen? Was wäre machbar/sinnstiftend für Organisation und betreffende Mitarbeitende?

Mehrheitlich Homeoffice für relevante Bereiche

(Achtung, wir reden in dem Fall von Telearbeitsplätzen)

Frage 21: Wie hoch würden Sie den Anteil der Telearbeit (im Homeoffice) im Mittel sehen? Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 10.

Keine Angabe

## Good Practice Beispiel 08

**Unternehmensgröße** >1000 Personen  
**Branche** Automobil-Zulieferindustrie

### Technische Gesichtspunkte

Frage 1: Wie schnell konnten die technischen Voraussetzungen (Hardware/Software, Büroausstattung...) geschaffen werden, damit von zuhause gearbeitet werden konnte? Bitte beachten Sie bei dieser Frage nur die zeitliche Komponente.

Sofort, da Laptop schon vorhanden und Firmenzugang innerhalb eines Tages freigegeben werden konnte.

Frage 2: Was genau war dazu notwendig? Bitte zählen Sie auf.

Laptop, Maus

Frage 3: Welche Probleme waren ggf. zu bewältigen?

Externer Bildschirm und Tastatur anfangs noch nicht vorhanden.

Frage 4: Konnten Sie ergonomische Gesichtspunkte beachten und wenn ja, wie sind sie denen gerecht geworden?

Geeigneter Büro- bzw. PC-Arbeitsplatz bereits privat vorhanden.

Frage 5: Mit welchen Tools (z. B. Software) etc. haben Sie besonders gute Erfahrung gemacht?

Software zur Anbindung des Homeoffice-Arbeitsplatzes an das Firmennetzwerk hat problemlos funktioniert.

Frage 6: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Nein

Frage 7: Welche Schritte für eine bessere Ausstattung sind geplant?

Keine Angabe

## Good Practice Beispiel 08

**Unternehmensgröße** >1000 Personen  
**Branche** Automobil-Zulieferindustrie

### Organisatorische Gesichtspunkte

Frage 8: Wie konnten/können Sie sicherstellen, dass die Arbeitsorganisation (Arbeitszeit, Arbeitspensum, Arbeitsablauf, Pausen, etc....) für von zuhause Arbeitende keine Fehlbelastung fördert und auch für die betrieblichen Prozesse passend ist?

Übernahme der betrieblichen Zeiten ins Homeoffice.

Frage 9: Wie konnten/können Sie auf die Arbeitsumgebung dahingehend einwirken, dass ein weitestgehend störungsfreies Arbeiten möglich ist und dabei auch ergonomische Gesichtspunkte beachtet werden?

Eigener Raum vorhanden. Absprachen mit Familienmitgliedern.

Frage 10: Was tragen Führungskräfte dazu bei, mit den geänderten Bedingungen (nahezu 24 h Alleinsein oder ständig umgeben von anderen Personen) zurechtzukommen?

Regeltermine per Skype umsetzen.

Frage 11: Was war in organisatorischer Hinsicht schwierig umzusetzen?

Termine, welche Anwesenheit vor Ort erfordern (z.B. Maschinenabnahmen, Betriebsbegehungen, ...), sind im Homeoffice nicht umzusetzen.

Frage 12: Sind nächste Schritte geplant, um sich noch besser aufzustellen?

Nein

Frage 13: Welche Schritte um sich organisatorisch noch besser aufzustellen, sind geplant?

Keine Angabe

## Good Practice Beispiel 08

**Unternehmensgröße** >1000 Personen  
**Branche** Automobil-Zulieferindustrie

### Personenbezogene Maßnahmen

Frage 14: Welche virtuellen Unterweisungen werden durchgeführt und erweisen sich als nutzenstiftend?

Büro- und PC-Arbeitsplätze

Frage 15: Welche Angebote (virtuelle Schulungen/Trainings/Coachings) unterstützen Ihrer Erfahrung nach, mit der Situation „mobiles Arbeiten zuhause“ gut/besser zurechtzukommen? Z.B.: virtuelle Selbstorganisations- und Teamverantwortlichkeitsschulungen, Resilienz-, Achtsamkeitstraining, Personal Coaching, Coaching App...

Schulungen zur Selbstorganisation

Frage 16: Wie fördern Führungskräfte bei Ihnen die Teamentwicklung, das Ziehen an einem Strang? Teambildungs-Veranstaltungen

Frage 17: Wie werden Führungskräfte in Ihrer Organisation der Individualität und Diversität im Team unter den aktuellen Bedingungen gerecht?

Genauso wie im gemeinsamen Büro im Betrieb.

Frage 18: Die Führungskraft als Vorbild! Welche Art des Führens und des eigenen Umgangs mit der Situation von zuhause aus zu arbeiten ist zielführend für ein gesundheitsförderliches Verhalten einer Führungskraft?

Hinweise auf Selbstorganisation und Einhaltung der Pausen- und Arbeitszeitregelungen.

Frage 19: Gibt es ein hervorstechendes Verhalten von Führungskräften, das positive Auswirkung auf ein gesundheitsförderliches Verhalten des Teams hat?

Vorbildfunktion

### Ergänzend

Frage 20: Welches Modell werden Sie zukünftig in den organisatorischen Normalzustand übertragen wollen? Was wäre machbar/sinnstiftend für Organisation und betreffende Mitarbeitende?

Eine gemischte Form

Frage 21: Wie hoch würden Sie den Anteil der Telearbeit (im Homeoffice) im Mittel sehen? Bitte bewerten Sie auf einer Skala von 1 bis 10.

2