

FlexWork Survey 2022:

Befragung von Erwerbstätigen und Unternehmen in der Schweiz zur Verbreitung mobil-flexibler Arbeit



Dr. Johann Weichbrodt
Alain Soltermann M.Sc.

Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW

Olten, Dezember 2022

Im Auftrag der Work Smart Initiative
www.work-smart-initiative.ch

**WORK
SMART**
INITIATIVE

Zitiervorschlag:

Weichbrodt, J. & Soltermann, A. (2022). *FlexWork Survey 2022: Befragung von Erwerbstätigen und Unternehmen in der Schweiz zur Verbreitung mobil-flexibler Arbeit*. Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW.

Verfügbar unter <https://irf.fhnw.ch/handle/11654/34214>.



Inhaltsverzeichnis

1	EINLEITUNG	5
2	VORGEHEN UND METHODE	6
2.1	Erwerbstätigenbefragung	6
2.2	Unternehmensbefragung.....	6
3	VERBREITUNG MOBIL-FLEXIBLER ARBEIT.....	8
3.1	Verbreitung mobil-flexibler Arbeit im Zeitverlauf.....	8
3.2	Demografische und arbeitsbezogene Unterschiede.....	10
4	EINSTELLUNGEN DER ERWERBSTÄTIGEN ZUR MOBIL-FLEXIBLEN ARBEIT	13
4.1	Zufriedenheit mit dem Ausmass mobil-flexibler Arbeit.....	13
4.2	Relevanz bei der Jobsuche	14
4.3	Wahrgenommene Probleme und persönliche Einstellungen	16
5	PERSÖNLICHES MANAGEMENT VON ARBEITSZEIT UND -ORT.....	18
5.1	Persönliche Organisation mobil-flexibler Arbeit.....	18
5.2	Homeoffice-Tage und Auslastung der Arbeitsräumlichkeiten	20
5.3	Arbeitsweg und dessen Zusammenhang mit mobil-flexibler Arbeit.....	21
5.4	Arbeitsorte und Arbeitszeit pro Ort.....	23
6	MOBIL-FLEXIBLE ARBEIT IN UNTERNEHMEN: MANAGEMENT UND EINSTELLUNGEN .	26
6.1	Regelung mobil-flexibler Arbeit.....	26
6.2	Raumgestaltung für Büroarbeit.....	28
6.3	Einstellungen in Unternehmen zu mobil-flexibler Arbeit aus Sicht der Erwerbstätigen	30
6.4	Herausforderungen aus Sicht der Unternehmen.....	32
7	EINSTUFUNG DER BRANCHENGRUPPEN IM FLEXWORK PHASENMODELL	34
7.1	Das FlexWork Phasenmodell	34
7.2	Verwaltungen und WIDL-Unternehmen im Vergleich	35
7.3	Wissensintensiven Dienstleistungen (WIDL).....	36
7.4	Öffentliche Verwaltungen (ÖV)	38
7.5	Die 100 grössten Unternehmen der Schweiz (Top 100).....	39
8	LITERATUR	41

Zusammenfassung

Bereits zum vierten Mal nach 2014, 2016 und 2020 untersuchte die Forschungsgruppe «Gestaltung flexibler Arbeit» der Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW im Auftrag der Work Smart Initiative die Verbreitung mobil-flexibler Arbeit in der Schweiz, sowie Fragen. Mobil-flexible Arbeit wird in dieser Studie definiert als Arbeit *unabhängig von einem festen, üblichen Arbeitsort (also z.B. unterwegs, beim Kunden, zu Hause im Homeoffice) mittels mobiler Arbeitsgeräte (z.B. Laptop, Smartphone, Tablet etc.) mit mobilem Internetanschluss zu flexiblen Zeiten*. Wir führten zwei verschiedene Befragungen durch: Zum einen mit einer repräsentativen Stichprobe von 2'017 erwerbstätigen Personen (Durchführung August 2022); zum anderen beantworteten 446 Unternehmen und Verwaltungen aus bestimmten Branchengruppen einen Fragebogen zur Einschätzung von organisationalen Strukturen für mobil-flexibles Arbeiten (basierend auf dem FlexWork Phasenmodell 2.0; Durchführung August bis Oktober 2022).

Im August 2022 arbeiteten 46% der Erwerbstätigen mindestens selten mobil-flexibel. Nach einem deutlichen Anstieg von 38% im Jahre 2016 auf 48% im August 2020 wurde nun wieder ein leichter Rückgang gemessen. Die mobil Arbeitenden teilen sich wie folgt auf: 6% arbeiten «fast ausschliesslich» mobil, 15% «sehr häufig» (mehrmals pro Woche), weitere 15% «des Öfteren» (mehrmals pro Monat) und 9% «selten» (1x pro Monat oder weniger).

Wie in den Vorjahren arbeiten weniger Frauen mobil-flexibel als Männer (39% vs. 51%), wobei mehr Frauen angeben, dass dies aufgrund der Arbeitsaufgabe für sie nicht möglich ist (48% vs. 35%). Neben der Tatsache, dass Frauen vermehrt Berufe ausüben, bei denen mobiles Arbeiten nicht möglich ist (beispielsweise soziale Berufe oder Tätigkeiten im Gesundheitswesen), könnte der Geschlechterunterschied auch durch die Art der Anstellung erklärt werden: Frauen arbeiten öfters Teilzeit als ihre männlichen Kollegen und besetzen weniger häufig Führungspositionen. Teilzeit-Anstellungen und solche ohne Führungsfunktion werden eventuell eher als «nicht geeignet für mobiles Arbeiten» eingeschätzt.

In Grossunternehmen arbeiten deutlich mehr Erwerbstätige mobil als in KMUs (53% vs. 40%). Während in Grossunternehmen diese Zahl seit 2016 kontinuierlich gestiegen ist, sank sie bei KMUs seit der letzten Erhebung im August 2020 um 4%. Das pandemiebedingte Homeoffice scheint bei Grossunternehmen also einen nachhaltigeren Einfluss gehabt haben als bei KMUs. Zudem ist ein höheres Alter sowie ein vorhandener Hochschulabschluss assoziiert mit häufigerem mobil-flexiblen Arbeiten. Den Erwerbstätigen wird mobil-flexibles Arbeiten immer wichtiger. Für 15% ist es sogar ein «Muss-Kriterium» bei einer hypothetischen neuen Stellensuche – das ist dreimal mehr als noch 2016. Erstaunlich ist dabei, dass es den Personen zwischen 30 und 49 Jahren am wichtigsten ist und nicht der jüngsten Erwerbstätigengruppe zwischen 18 und 29 Jahren, wie oft angenommen. Von den Jüngsten sagen fast genau zwei Drittel, es sei ihnen «nicht wichtig» oder «etwas wichtig». Erfreulich ist, dass trotz der gestiegenen Bedeutung mobiler Arbeit auch 2022 die meisten Erwerbstätigen zufrieden mit dessen Ausmass sind (70%), ähnlich viele wie in den vergangenen Jahren.

67% der mobil arbeitenden Erwerbstätigen empfinden, dass der Nutzen mobil-flexibler Arbeit grösser ist als die dadurch entstehenden Kosten. Probleme werden dennoch erlebt: Die schwindende Identifikation / das Zugehörigkeitsgefühl mit dem Team oder dem Unternehmen wird als das grösste Problem im Zusammenhang mit mobil-flexibler Arbeit wahrgenommen. Diese Aussage erhält mehr Zustimmung als Ablehnung. Diesen Umstand im Auge zu behalten, könnte für Unternehmen in den kommenden Jahren wichtig sein. Zudem sind 2022 zwar nur etwas

weniger als ein Drittel der mobil arbeitenden Erwerbstätigen der Meinung, dass das Arbeitstempo wegen mobilem Arbeiten immer schneller wird und die Anforderungen steigen. Der Anteil hat sich jedoch seit 2020 signifikant erhöht.

Die Schweizer mobil arbeitenden Erwerbstätigen haben sich scheinbar gut im Homeoffice eingerichtet: 41% geben 2022 an, damit «absolut zufrieden» zu sein. Dabei ist im Arbeitszimmer zur alleinigen Nutzung die häufigste Art, zu Hause zu arbeiten. Auch ergaben die Berechnungen, dass je besser der Arbeitsplatz von den restlichen Teilen des Zuhauses abgegrenzt ist, desto zufriedener die Erwerbstätigen damit sind.

Die Erwerbstätigenbevölkerung in der Schweiz fährt am häufigsten allein mit dem Auto zur Arbeit. Seit 2014 hat sich dieser Anteil stetig erhöht und ist von 28% auf 37% gestiegen. Zugleich wird der Zug oder die S-Bahn immer unbeliebter: Waren es 2014 noch 35%, die damit regelmässig zur Arbeit gelangten, sind es 2022 nur noch 23%. Werden die Antworten zum Ausmass an mobiler Arbeit mit der Wegzeit in Zusammenhang gesetzt, fällt auf, dass je häufiger die Erwerbstätigen mobil arbeiten, desto länger ihre durchschnittliche Wegzeit ist.

Regelungen für mobil-flexible Arbeit werden bei fast der Hälfte aller mobil arbeitenden Erwerbstätigen zentral für die gesamte Organisation festgelegt. Dabei ist die häufigste Form der Regelung, dass generell vor Ort gearbeitet werden muss, aber in bestimmtem Umfang mobil-flexible Arbeit erlaubt ist. Die Mehrheit der Erwerbstätigen beurteilen die Regelung in ihrer Organisation als genau richtig, doch immerhin 32% empfinden die Regelung als zu strikt.

Trotz der zunehmenden Bedeutung mobil-flexibler Arbeit darf nicht vergessen gehen, dass der grösste Teil der Arbeit noch immer am üblichen Unternehmensstandort verrichtet wird. Die Büroräumlichkeiten haben noch immer eine grosse Bedeutung. Der häufigste Arbeitsplatz am Standort des Arbeitgebers ist ein kleines Gruppenbüro mit 3-6 Arbeitsplätzen (19%), gefolgt von einem Einzelbüro (15%). Dabei ist die Bürogrösse ein Faktor für die Zufriedenheit: Je mehr Menschen in einer Büroräumlichkeit sind, desto unzufriedener sind die Erwerbstätigen. Das Grossraumbüro für mehr als 15 Personen mit verschiedenen Zonen bildet hier allerdings die Ausnahme. Diese moderne Form der Raumgestaltung löst nach dem Einzelbüro und dem Zweierbüro die drittgrösste Zufriedenheit aller Bürotypen aus, obwohl nur 8% der Schweizer Erwerbstätigen in einem solchen arbeiten.

Im FlexWork Phasenmodell 2.0 sind die Unternehmen der Branchengruppe «wissensintensive Dienstleistungen» (WIDL) den öffentlichen Verwaltungen (ÖV) in allen Dimensionen («Infrastruktur / Architektur», «Technologie», «Arbeitsmodell» und «Organisationsstrukturen») voraus. Mobil-flexibles arbeiten ist bei den WIDL-Unternehmen also – wie bereits in den Vorjahren – weiter fortgeschritten als bei den ÖV. Beide Branchengruppen entwickelten sich in den Jahren 2020 und 2022 in den Dimensionen «Technologie» und «Arbeitsmodell» weiter. 2022 ist die WIDL-Gruppe im Durchschnitt in der Dimension «Infrastruktur / Architektur» in Phase 2, in allen anderen Dimensionen in Phase 3. Die ÖV sind im Durchschnitt in der Dimension «Technologie» in Phase 3, in allen anderen Dimensionen in Phase 2. Die 9 Teilnehmenden der 100 Grössten Unternehmen der Schweiz (Top 100) sind bei der Dimension «Infrastruktur / Architektur» und «Organisationsstrukturen» in Phase 2, bei den anderen beiden Dimensionen gar in Phase 4. Aufgrund der geringen Teilnehmendenzahl können diese Ergebnisse jedoch nicht als repräsentativ für alle Top 100 angesehen werden.

1 Einleitung

Mobil-flexible Arbeit definieren wir in der Forschungsgruppe «Gestaltung flexibler Arbeit» bereits seit 2014 als das Arbeiten «unabhängig von einem festen, üblichen Arbeitsort (also z.B. unterwegs, beim Kunden, zu Hause im Homeoffice) mittels mobiler Arbeitsgeräte (z.B. Laptop, Smartphone, Tablet etc.) mit mobilem Internetanschluss zu flexiblen Zeiten». Technische Entwicklungen, Bedürfnisse der Erwerbstätigen, Veränderungen in der Führungskultur, aber auch die Covid-19 Pandemie: All diese Faktoren haben dazu beigetragen, dass mobil-flexibles Arbeiten immer mehr an Bedeutung gewinnt und in der Schweiz schon weit verbreitet ist. Aber wie weit verbreitet ist diese Form der Arbeit in der Schweiz eigentlich genau? Welche Einstellungen haben Erwerbstätige und Unternehmen zu mobil-flexibler Arbeit? Wie ist der Aktuelle Entwicklungsstand bestimmter Unternehmen in Bezug auf mobil-flexibles Arbeiten? Und welchen Einfluss hatte die Covid-19 Pandemie und die damit verbundenen Empfehlungen und Massnahmen der Legislative? Diese und viele weitere Fragen werden mit dem vorliegenden Bericht beantwortet.

Die Forschungsgruppe «Gestaltung flexibler Arbeit» der Hochschule für Angewandte Psychologie an der Fachhochschule Nordwestschweiz erhob im Auftrag der Work Smart Initiative bereits drei Mal Daten zur Verbreitung mobil-flexibler Arbeit in der Schweiz (Weichbrodt, 2014; Weichbrodt, Berset & Schläppi, 2016; Weichbrodt, Bruggmann & Folie, 2020). Die nun im Jahr 2022 durchgeführte vierte Erhebungswelle kann Aufschluss geben über die derzeitige Situation in der Schweiz und den Veränderungen über die Zeit. Das Besondere in diesem Jahr: Die Forschungsgruppe verfügt nun erstmals Daten von vor, während und nach den pandemiebedingten Empfehlungen und Massnahmen der Schweizer Legislative. Die meisten mögen sich noch erinnern, dass während der Hochphase der Pandemie der Bundesrat eine schweizweite Homeoffice-Empfehlung oder teilweise auch -Pflicht erlassen hat. In dieser Studie berichten wir von ersten Erkenntnissen über deren Einfluss auf mobil-flexible Arbeit.

2 Vorgehen und Methode

Wie bereits in den vergangenen Jahren wurden sowohl Erwerbstätige als auch Unternehmen mit zwei verschiedenen Befragungen untersucht. Analog zu früheren Jahren wurden die Zielpersonen online befragt. Die Erwerbstätigenbefragung fand vom 9. bis 22. August 2022 statt und wurde vom Marktforschungsunternehmen intervista AG durchgeführt. Die Daten für die Unternehmensbefragung wurden zwischen dem 17. August 2022 und dem 14. Oktober 2022 von der LINK Marketing Services AG gesammelt.

2.1 Erwerbstätigenbefragung

An der Erwerbstätigenbefragung nahmen insgesamt 2'017 Personen teil. Intervista rekrutierte passende Personen aus ihrem Panel. Der verwendete Fragebogen wurde von der Forschungsgruppe zusammengestellt. Um eine Vergleichbarkeit mit den früheren Erhebungsjahren zu ermöglichen, wurden die meisten Fragen mit demselben Wortlaut und denselben Antwortmöglichkeiten aus dem Fragebogen von 2020 übernommen. Um die Population der Erwerbstätigen in der Schweiz so genau wie möglich abzubilden ist eine möglichst repräsentative Stichprobe nötig. Dafür wurde das Marktforschungsunternehmen beauftragt, die Teilnehmenden nach diversen Kriterien auszuwählen. Die Quotierungskriterien waren: Geschlecht, Altersgruppen (5 Gruppen), Erwerbsgruppe (Arbeitnehmende, Selbständige, Lehrlinge), Sprachen (Deutsch, Französisch) und Bildungsabschluss (mit oder ohne Tertiär-Abschluss). Die Quoten für die jeweiligen Kriterien wurden von den Ergebnissen der Schweizerischen Arbeitskräfteerhebung (SAKE) vom Q1 2022 abgeleitet. Die abschliessende Stichprobe entsprach den vorgegebenen Quoten fast exakt genau. Somit mussten wir anschliessend keine Gewichtung mehr vornehmen. Die fünf Quotierungskriterien beinhalten aber natürlich nicht alle möglichen Unterscheidungspunkte der Schweizer Erwerbstätigenpopulation. So wurde beispielsweise nicht nach Branchenzugehörigkeit quotiert. Nicht eingefügte Kriterien führen unweigerlich zu einer gewissen Verzerrung. Dadurch, dass fünf sehr relevante Kriterien ausgewählt wurden, darf davon ausgegangen werden, dass die vorliegenden Ergebnisse die tatsächliche Situation in der Schweiz befriedigend genau abbilden.

2.2 Unternehmensbefragung

In der zweiten Befragung lag der Fokus auf bestimmte Unternehmensgruppen in der Schweiz. Eine Person aus den Unternehmen beantwortete den Online-Fragebogen stellvertretend für das gesamte Unternehmen. Die Bedingung war dabei, dass sich die jeweilige Person gut mit den Arbeitsbedingungen, der vorhandenen Kultur und Struktur des Unternehmens auskennt und verlässliche Aussagen machen kann. Üblicherweise waren dies Geschäftsleitende oder Personalverantwortliche. Das Marktforschungsinstitut LINK führte eine zweistufige Rekrutierung durch: In einem ersten Schritt wurden die verantwortlichen Personen telefonisch rekrutiert und in einem zweiten Schritt mit dem online-Fragebogen befragt. Im Fokus der Befragung war wie in den vergangenen Jahren der aktuelle Entwicklungsstand ausgewählter Unternehmensgruppen in Bezug auf mobil-flexibles Arbeiten. Die Beurteilung wurde im Rahmen des FlexWork Phasenmodells vorgenommen, welches 2014 erstmals vorgestellt (Weichbrodt, Tanner, Josef & Schulze, 2014) und 2016 überarbeitet wurde (Weichbrodt, Berset & Schläppi, 2016). Das nun verwendete FlexWork Phasenmodell 2.0 beinhaltet die vier Dimensionen «Infrastruktur/Architektur», «Technologie», «Arbeitsmodell» und «Organisationsstrukturen», bei welchen jeweils fünf Phasen der Entwicklung zutreffen können. Dabei stehen tiefe Phasenwerte für eher

wenig flexible, mehr ortsgebundene Arbeit und eher starken Hierarchien, während höhere Phasenwerte flexiblere Unternehmen beschreiben, welche ortsunabhängiger und vernetzter arbeiten. Das FlexWork Phasenmodell wird in Kapitel 7.1 ausführlicher beschrieben.

Wie in den vergangenen Jahren standen drei verschiedene Branchengruppen im Fokus: Erstens Unternehmen in der Branchengruppe «wissensintensive Dienstleistungen» («WIDL», z.B. IT und Telekommunikation, Banken/Versicherungen, Beratungsdienstleistungen), zweitens Einheiten der öffentlichen Verwaltung («ÖV», z.B. Gemeindehaus, Polizei, Kantonsregierung, Zollamt) und drittens die Gruppe der 100 grössten Unternehmen der Schweiz («Top 100», basierend auf der Anzahl Mitarbeitende). Diese Branchengruppen wurden ausgewählt, weil anzunehmen ist, dass hier viel Potenzial für mobil-flexibles Arbeiten besteht (im Gegensatz beispielsweise zu der industriellen Produktion oder dem Gastgewerbe). Ein-Personen-Unternehmen wurden von der Befragung ausgeschlossen, da viele der Fragen nur bei Vorhandensein von mehreren Mitarbeitenden sinnvoll ausgefüllt werden können. Es haben insgesamt 446 Unternehmen teilgenommen. Davon waren 283 aus der Branchengruppe WIDL, 154 aus der ÖV und 9 aus den Top 100. Die Unternehmen der WIDL- und der ÖV-Gruppe wurden von der Forschungsgruppe nach Unternehmensgrösse gewichtet, da die kleineren Unternehmen untervertreten waren. Die entsprechenden Quoten wurden den Ergebnissen der Statistik der Unternehmensgruppen (STAGRE) vom Q1 2022 nachempfunden, sodass die Ergebnisse ein genaueres Bild der Situation dieser Branchengruppen in der Schweiz wiedergeben. Leider haben nur 9 der Top 100 teilgenommen. Diese Daten sind daher nur wenig aussagekräftig, da die Antworten der neun Unternehmen nicht als repräsentativ für die Top 100 angesehen werden können.

3 Verbreitung mobil-flexibler Arbeit

3.1 Verbreitung mobil-flexibler Arbeit im Zeitverlauf

Wie in *Abbildung 1* ersichtlich, stieg der Anteil jener Erwerbstätigen, die angeben haben, mindestens «selten» mobil-flexibel zu arbeiten von 2014 bis 2020. Die aktuelle Auswertung zeigt nun einen leichten Rückgang von 48% im August 2020 zu 46% im August 2022. Es sind noch immer knapp die Hälfte aller befragten Erwerbstätigen, die angeben, mindestens «selten» mobil-flexibel zu arbeiten.

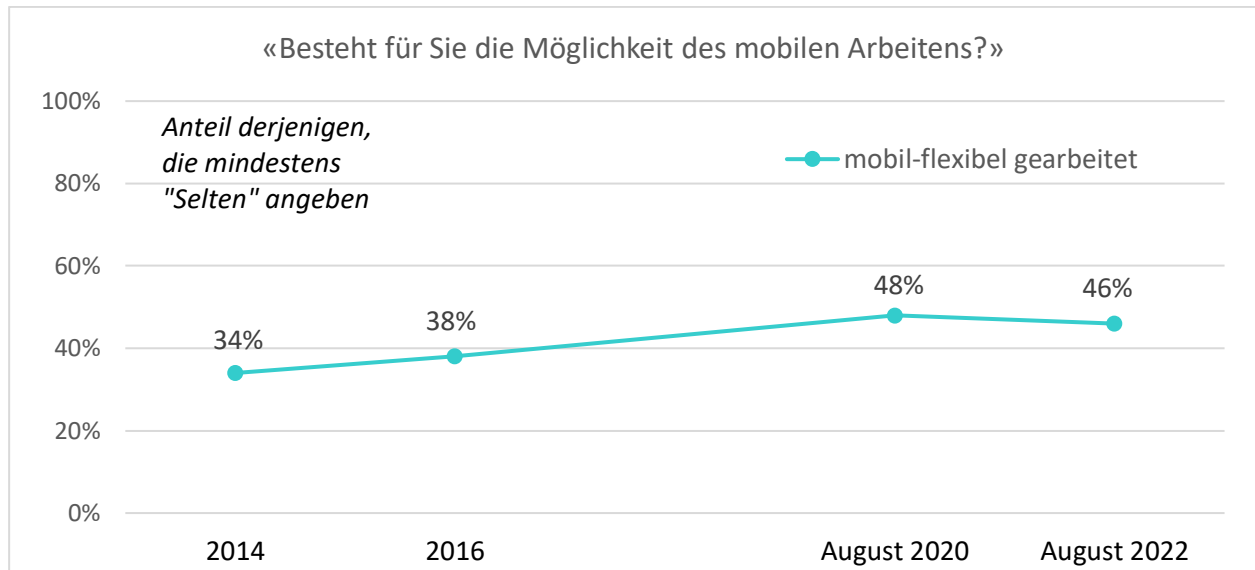


Abbildung 1: Verbreitung mobil-flexibler Arbeit in der Schweiz seit 2014

In *Tabelle 1* sind die verschiedenen Antwortmöglichkeiten zur Frage «Besteht für Sie die Möglichkeit mobilen Arbeitens?» ersichtlich. Aufgrund der Homeoffice-Empfehlung des Bundesrates zur Bekämpfung der Covid-19-Pandemie im Jahre 2020 arbeiteten viele Erwerbstätige zeitweise fast nur noch zu Hause. Deshalb fügte die Forschungsgruppe in der Befragung von 2020 die Antwortmöglichkeit «fast ausschliesslich» hinzu. Diese Antwortmöglichkeit wurde in der aktuellen Befragung beibehalten. Um die Daten mit jenen aus 2016 vergleichen zu können, wurden die Antwortkategorien «sehr häufig» und «fast ausschliesslich» für August 2020 und August 2022 zusammengefasst.

Forschungsfrage: «Besteht für Sie die Möglichkeit des mobilen Arbeitens?»	Kurzform
«ist aufgrund meiner Arbeitsaufgabe nicht möglich»	Nicht möglich
«wäre von der Aufgabe her möglich, mein Arbeitgeber erlaubt es aber nicht»	Nicht erlaubt
«wäre von der Aufgabe her möglich, es fehlt mir aber die technische Ausstattung»	Technik fehlt
«wäre möglich, ich möchte es aber nicht»	Möchte nicht
«ist möglich und ich praktiziere es eher selten (1x pro Monat oder seltener)»	Selten
«ist möglich und ich praktiziere es des Öfteren (mehrmals pro Monat)»	Des Öfteren
«ist möglich und ich praktiziere es sehr häufig (mehrmals pro Woche)»	Sehr häufig
«ist möglich und ich praktiziere es fast ausschliesslich (Arbeit am Standort des Arbeitgebers ist die Ausnahme)»	Fast ausschliesslich

Tabelle 1: Antwortmöglichkeiten zur Frage «Besteht für Sie die Möglichkeit des mobilen Arbeitens?» Farblich markiert sind alle, die zur Gruppe der mobil Arbeitenden zusammengefasst werden.

Abbildung 2 ermöglicht ein genaueres Bild der Verbreitung mobil-flexibler Arbeit in der Schweiz im Jahre 2022 und den Vergleich mit den Jahren 2014, 2016 und 2020. Von den 46%, die dieses Jahr angeben, mindestens «selten» mobil-flexibel zu arbeiten, tun dies 6% fast ausschliesslich, 15% sehr häufig, 15% des Öfteren und 9% selten. Der Vergleich über die vier Messzeitpunkte zeigt als mit Abstand deutlichste Veränderung die Zunahme mobil-flexibler Arbeit im Jahre 2020 (sowohl was Anzahl Personen als auch die Intensität mobiler Arbeit angeht). Vergleiche zwischen 2014 und 2016, sowie zwischen 2020 und 2022 zeigen dagegen nur geringfügige Veränderungen. Ergänzende Befragungen in unserer vorherigen Studie legen allerdings nahe, dass es bereits eine deutliche Zunahme mobiler Arbeit in dem Zeitraum zwischen unserer Befragung von 2016 und dem ersten «Lockdown» im Frühling 2020 gab. Die starke Zunahme mobil-flexibler Arbeit von 38% auf 48% der Erwerbstätigen in 2020 geht also womöglich nur zum Teil auf die Covid-19 Pandemie zurück.

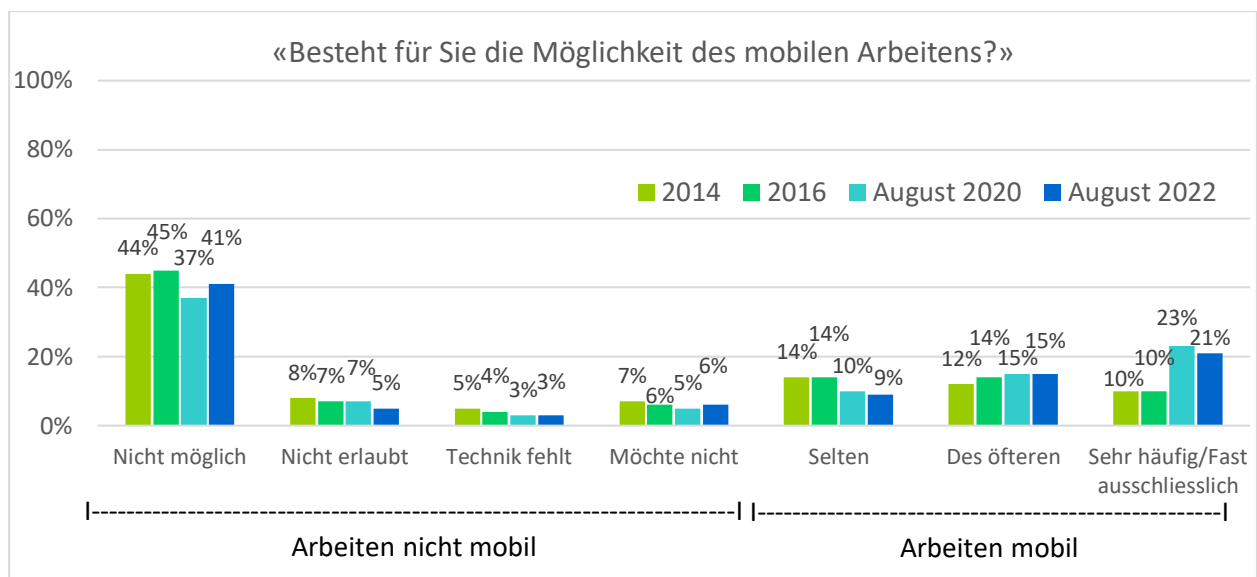


Abbildung 2: Detaillierte Verteilung mobil-flexibler Arbeit in der Schweiz seit 2014

Über den gesamten Zeitraum betrachtet zeigen sich leicht rückläufige Anteile bei denjenigen, denen mobil-flexibles Arbeiten nicht erlaubt ist oder denen die technische Ausstattung dazu fehlt (obwohl es von der Aufgabe her prinzipiell möglich wäre): Waren dies 2014 zusammengekommen noch 13%, sind es jetzt nur noch 8% der Erwerbstätigen.

Eine weitere Veränderung gab es bei denjenigen Erwerbstätigen, die angaben, dass sie aufgrund der Arbeitsaufgabe nicht mobil-flexibel arbeiten können. Vor der Pandemie in den Jahren 2014 und 2016 gaben etwa 45% diese Antwortmöglichkeit an. Im August 2020 waren es noch 37% und im August 2022, als keine Massnahmen oder Empfehlungen des Bundesrates zur Bekämpfung der Covid-19 Pandemie vorlagen, stieg diese Zahl wieder auf 41%. Diese Zunahme von 4% lässt sich wohl zumindest teilweise damit erklären, dass in der Notsituation während der Pandemie viele Tätigkeiten im Homeoffice durchgeführt wurden, obwohl dies nicht optimal ist. Während dem Erhebungszeitraum im August 2022 hat sich die Lage wieder etwas beruhigt. So haben vielleicht viele gemerkt, dass sie Ihre Arbeit nicht gleich gut im Homeoffice verrichten können. Auch interessant ist, dass deutlich mehr Frauen sagen, dass sie von der Arbeitsaufgabe her nicht mobil-flexibel arbeiten können. Im nächsten Kapitel wird detaillierter auf diesen Umstand eingegangen.

3.2 Demografische und arbeitsbezogene Unterschiede

Männer arbeiten nach wie vor öfter mobil-flexibel als Frauen. Mit Blick auf *Abbildung 3* wird deutlich, dass der Anteil Männer, die angeben, sie arbeiten mindestens «Selten» mobil-flexibel in allen Jahren der Datenerfassung um einiges grösser war als derjenige der Frauen. Nachdem der Unterschied im August 2020 deutlich kleiner geworden ist (von 19% Unterschied im Jahre 2016 zu 9% im August 2020), ist er nun wieder leicht angestiegen und beträgt im August 2022 12%.

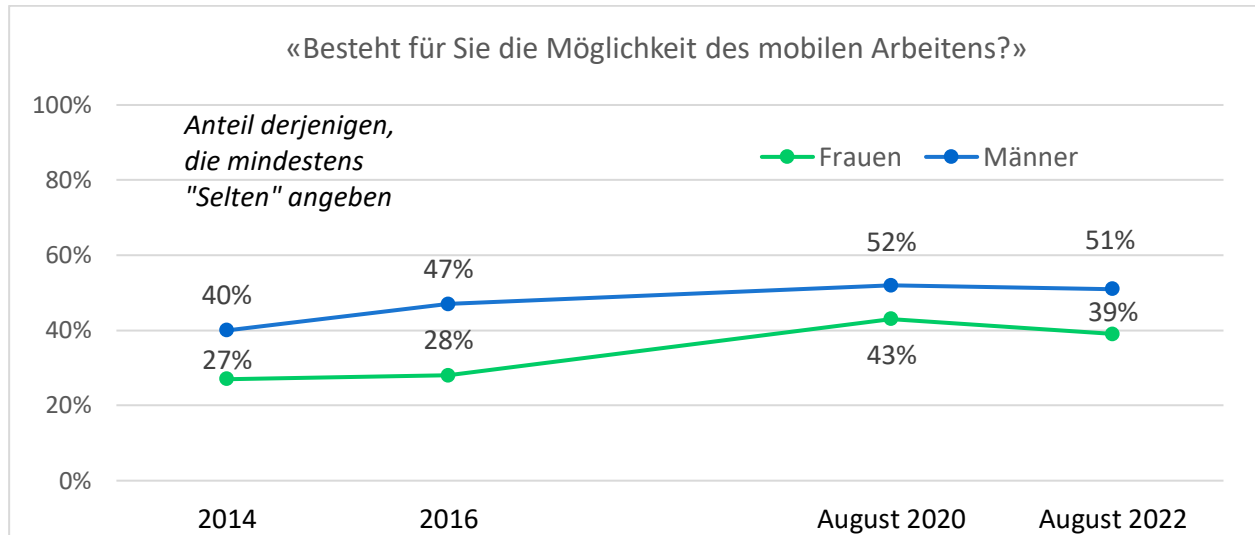


Abbildung 3: Geschlechtsspezifische Unterschiede bei der Verbreitung mobil-flexibler Arbeit in der Schweiz

Um diesen doch recht grossen Unterschied erklären zu können, lohnt sich ein Blick in die detaillierte Verteilung der Verbreitung mobil-flexibler Arbeit im August 2022 unterschieden nach Geschlecht, dargestellt in *Abbildung 4*. Es wird deutlich, dass 48% der Frauen sagen, dies «ist aufgrund meiner Arbeitsaufgabe nicht möglich». Demgegenüber sind es 35% der Männer, die das gleiche sagen. Bei den anderen Gründen fürs nicht mobil-flexible Arbeiten gibt es keine nennenswerten geschlechtsspezifischen Unterschiede. Es scheint also so, dass Frauen deutlich öfters einen Beruf ausüben, bei dem mobil-flexibles Arbeiten nicht möglich ist (z.B. soziale Berufe oder im Tätigkeiten Gesundheitswesen). Eine weitere mögliche Erklärung könnte sein, dass es nicht so sehr mit der eigentlichen Arbeitsaufgabe bzw. Branche zu tun hat, sondern mit den Charakteristika der Anstellung: Frauen arbeiten in der Schweiz deutlich öfters in Teilzeit (insbesondere, was geringe Pensen angeht) und seltener in Führungsfunktionen als Männer. Teilzeit-Anstellungen und solche ohne Führungsfunktion werden eventuell eher als «nicht geeignet für mobiles Arbeiten» eingeschätzt.

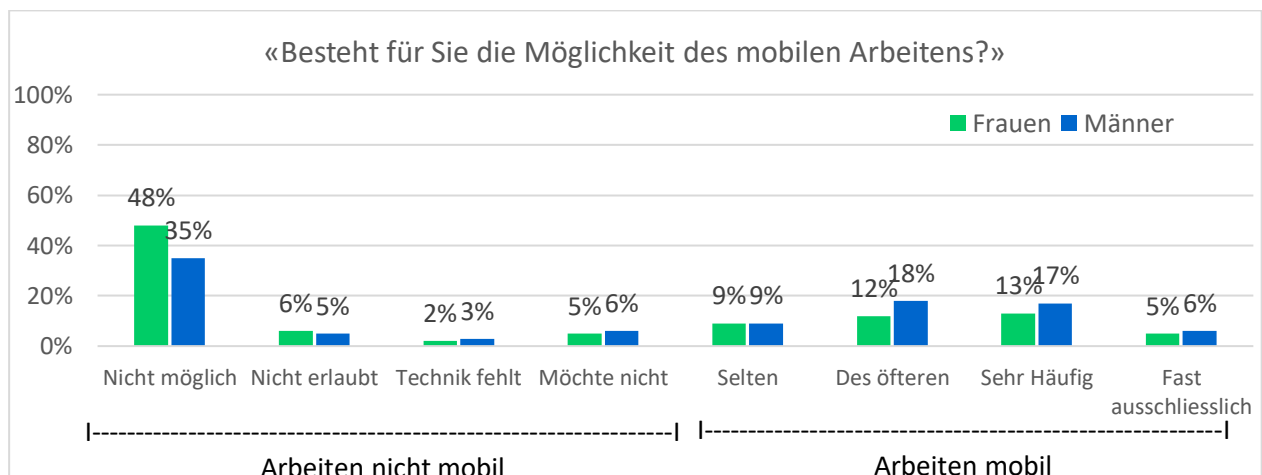


Abbildung 4: Detaillierte Verteilung mobil-flexibler Arbeit in der Schweiz nach Geschlecht

Ältere Erwerbstätige arbeiten tendenziell mehr mobil-flexibel als jüngere: In *Abbildung 5* ist die detaillierte Verteilung der Verteilung mobil-flexibler Arbeit nach Alterskategorien dargestellt. Die jüngste Personengruppe arbeitet am wenigsten oft mobil-flexibel. Mit 61% geben auch die meisten in dieser Alterskategorie an, «wegen der Arbeitsaufgabe» nicht mobil-flexibel arbeiten zu können. Die Angaben «Nicht erlaubt» und «Technik fehlt» werden mit zunehmendem Alter stets weniger gemacht, während der Anteil derjenigen Erwerbstätigen, die «nicht mobil-flexibel arbeiten möchten» mit dem Alter leicht zunimmt. Ebenfalls arbeiten in der Tendenz mit zunehmendem Alter mehr Erwerbstätige mindestens «Selten» mobil-flexibel.

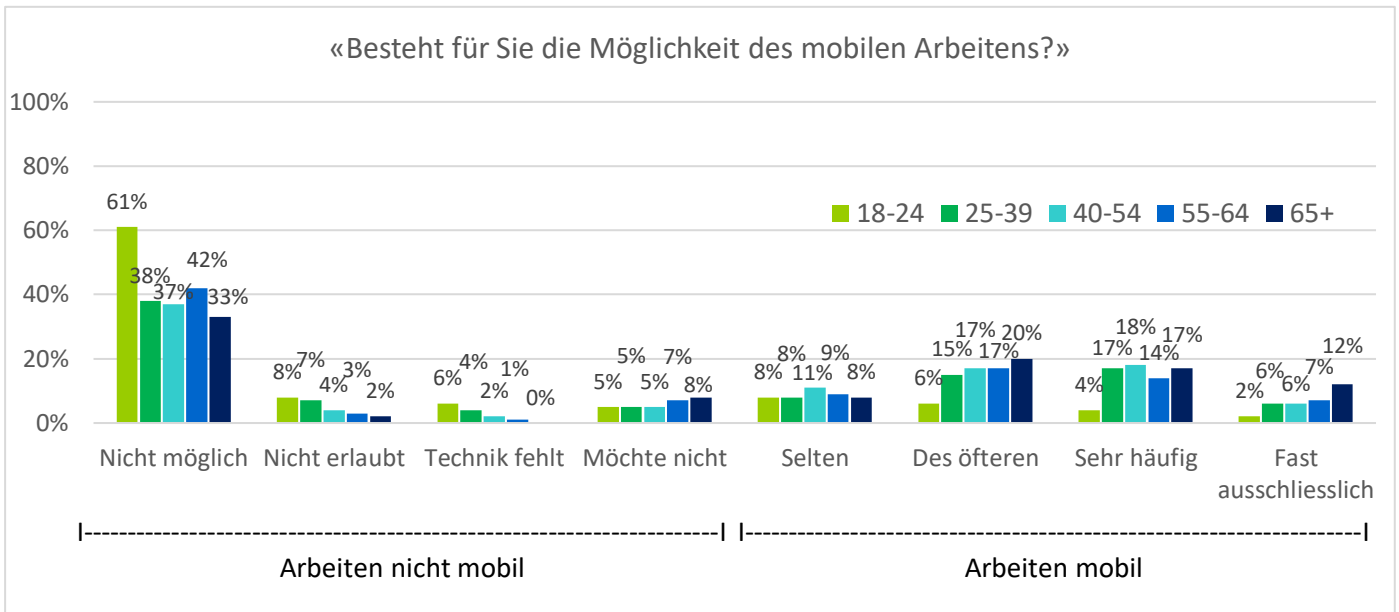


Abbildung 5: Detaillierte Verteilung mobil-flexibler Arbeit in der Schweiz nach Alterskategorien

Der Bildungsgrad hat einen deutlichen Einfluss: In *Abbildung 6* ist die Verbreitung mobil-flexibler Arbeit unterteilt nach vorhandenem Hochschulabschluss (ja/nein) ersichtlich. Es wird deutlich, dass die Erwerbstätigen ohne Hochschulabschluss deutlich weniger mobil-flexibel arbeiten können als diejenigen, die über einen solchen verfügen. Der Grund dafür liegt wohl vor allem an der Art der Arbeitsaufgabe. Von den Erwerbstätigen ohne Hochschulabschluss gaben 52% an, dass sie aufgrund der Arbeitsaufgabe her nicht mobil-flexibel arbeiten können. Im Gegensatz dazu sagen dies nur 27% derjenigen mit Hochschulabschluss. Dieser Unterschied war bereits in allen früheren Befragungen erkennbar.

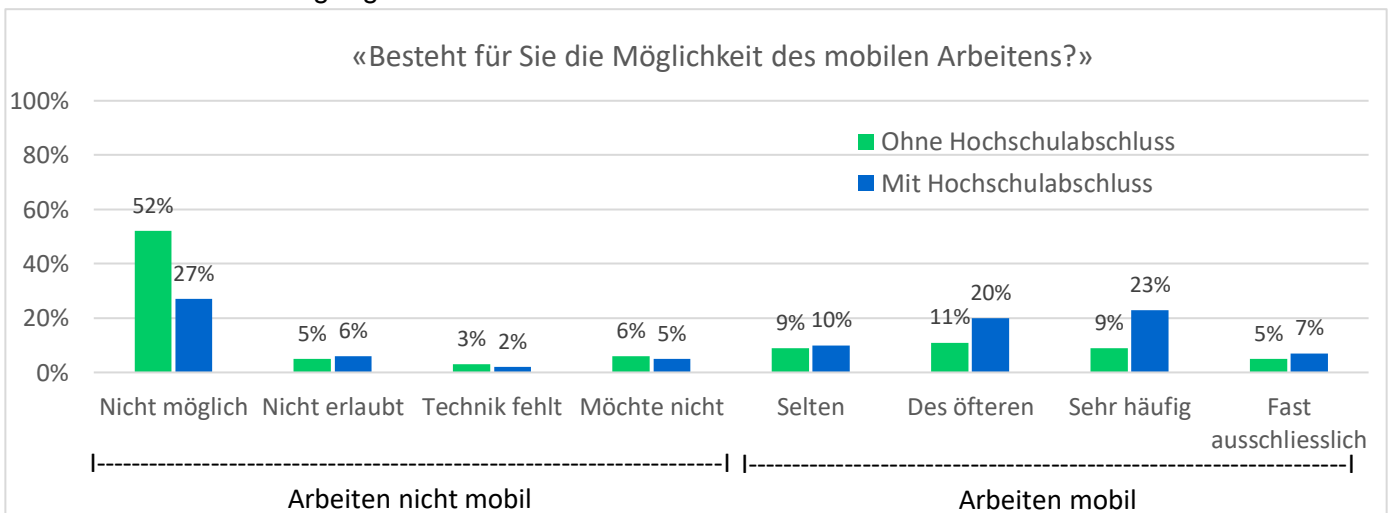


Abbildung 6: Detaillierte Verteilung mobil-flexibler Arbeit in der Schweiz nach vorhandenem Hochschulabschluss

Wie in den meisten vergangenen Jahren wurde in Grossunternehmen (ab 250 Mitarbeitende) im August 2022 mehr mobil-flexibel gearbeitet, wie ein Blick in *Tabelle 2* zeigt. In der diesjährigen Befragung gaben 40% der Erwerbstätigen in KMUs an, mindestens «Selten» mobil-flexibel zu arbeiten. Damit ist dieser Wert wieder fast gleich wie 2016. Der Effekt des pandemiebedingten Homeoffice scheint sich also in KMU wieder fast aufgelöst zu haben. Dem gegenüber stehen 53% aller Erwerbstätigen in Grossunternehmen, die das gleiche sagen. Dieser Wert hat sich gegenüber 2020 minimal gesteigert. Offenbar ist der «Schub» für mehr mobil-flexibles Arbeiten in Grossunternehmen deutlich nachhaltiger. Bemerkenswert ist auch die Kluft derjenigen, bei denen es aufgrund der Arbeitsaufgabe her nicht möglich ist, mobil-flexibel zu arbeiten. Im August 2022 gaben 10% mehr Erwerbstätige in Grossunternehmen dies an als in KMUs.

	2014		2016		August 2020		August 2022	
	KMU	GrossU	KMU	GrossU	KMU	GrossU	KMU	GrossU
Nicht möglich	46%	42%	46%	43%	41%	32%	45%	35%
Nicht erlaubt	7%	9%	6%	9%	6%	9%	5%	5%
Technik fehlt	5%	4%	3%	4%	4%	2%	3%	2%
Möchte nicht	6%	7%	6%	6%	6%	5%	6%	4%
Selten	13%	15%	11%	17%	10%	11%	9%	9%
Des Öfteren	10%	14%	16%	14%	14%	15%	13%	19%
S. häufig / fast ausschl.	12%	9%	12%	8%	20%	26%	18%	25%
Mindestens «Selten»	35%	38%	39%	39%	44%	52%	40%	53%

Tabelle 2: Detaillierte Verbreitung mobil-flexibler Arbeit nach Unternehmensgrösse und im Zeitvergleich

4 Einstellungen der Erwerbstätigen zur mobil-flexiblen Arbeit

4.1 Zufriedenheit mit dem Ausmass mobil-flexibler Arbeit

Wie in den Jahren 2016 und 2020 wurden die Erwerbstätigen auch im August 2022 gefragt, wie zufrieden sie mit dem Ausmass an mobil-flexiblem arbeiten sind. Die gute Nachricht ist, dass wie in allen Erhebungsjahren auch im August 2022 die deutliche Mehrheit angibt, zufrieden mit dem Ausmass zu sein (70%). *Abbildung 7* zeigt weiter, dass auch im August 2022 der Anteil an Erwerbstätigen, die gerne weniger oder seltener mobil-flexibel arbeiten würden, sehr gering ist (4%). Hingegen sagen etwas mehr als ein Viertel aller Befragten, dass sie gerne mehr oder öfters mobil-flexibel arbeiten möchten (26%). Hier gibt es aus Sicht einiger Erwerbstätigen noch Verbesserungspotential. Am wenigsten zufrieden waren die Erwerbstätigen im August 2020 (61%). Die 2020 präsente pandemiebedingte Homeoffice-Empfehlung oder -Pflicht des Bundesrats könnte bei den Erwerbstätigen den etwas stärker verbreiteten Wunsch weniger Homeoffice-Arbeitszeiten bedingt haben (8% im Vergleich zu 4% im August 2022).

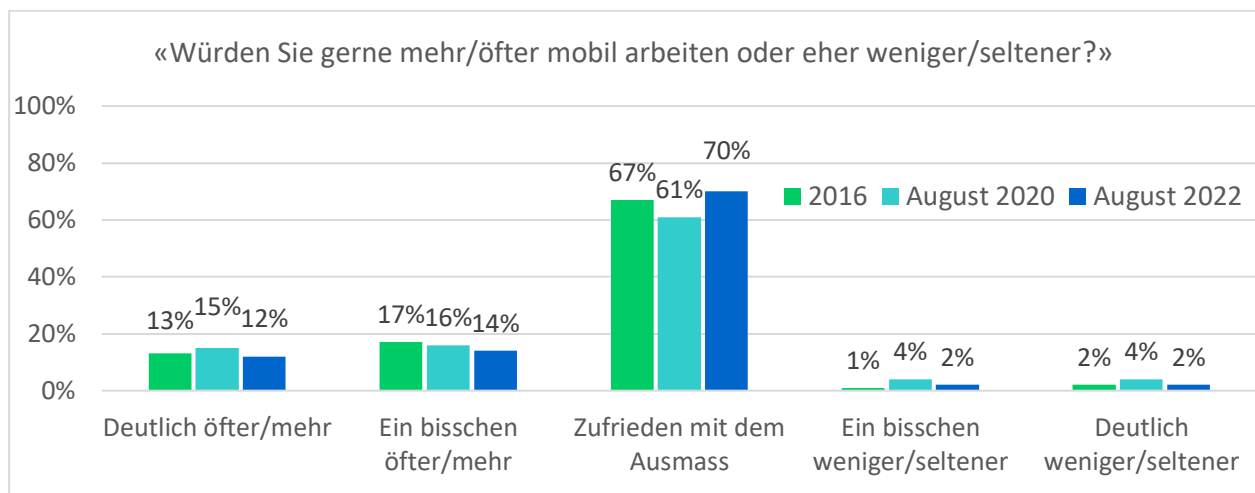


Abbildung 7: Zufriedenheit mit dem Ausmass mobil-flexiblen Arbeitens

Spannende Einblicke lassen sich gewinnen, wenn die Zufriedenheit mit dem Ausmass an mobil-flexiblem Arbeiten nach verschiedenen Alterskategorien unterteilt wird. In *Abbildung 8* ist leicht ersichtlich, dass die Zufriedenheit mit steigendem Alter stark zunimmt, von 60% bei den 18-24-Jährigen zu 95% bei den über 65-Jährigen. Bei Betrachtung der Grafik wird deutlich, dass jüngere Erwerbstätige deutlich stärker den Wunsch hegen, mehr mobil-flexibel zu arbeiten als ältere Erwerbstätige. Der Wunsch nach weniger ist über alle Alterskategorien ähnlich auf tiefem Niveau.

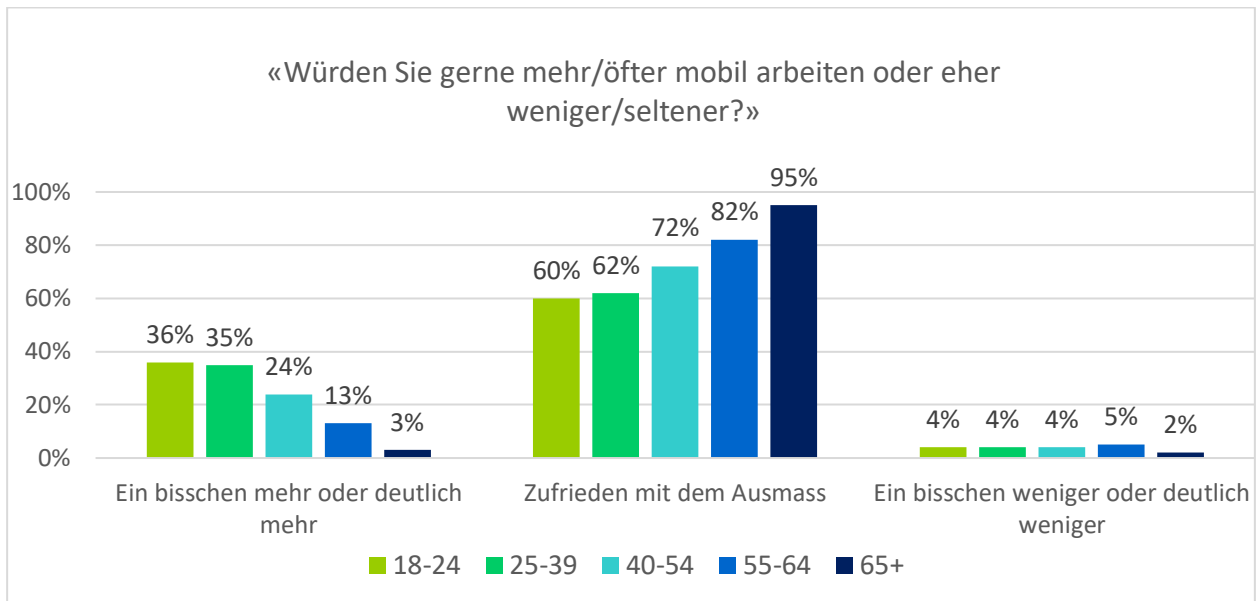


Abbildung 8: Zufriedenheit mit dem Ausmass mobil-flexiblen Arbeitens unterteilt nach Alter

Table 3 zeigt Unterscheidungen der Zufriedenheit mit dem Ausmass an mobil-flexiblem Arbeiten nach Geschlecht und Unternehmensgrösse. Bei allen Unterscheidungen ist die grosse Mehrheit der Erwerbstätigen zufrieden mit dem Ausmass. Die Männer sind etwas zufriedener und so auch diejenigen, die in KMUs arbeiten. Letzterer Vergleich ist interessant, weil wie in Tabelle 2 beschrieben, können deutlich mehr Erwerbstätige in Grossunternehmen mobil-flexibel arbeiten als in KMUs (40% bei KMUs und 53% bei Grossunternehmen). Es wünschen sich trotzdem knapp ein Drittel aller Erwerbstätigen in Grossunternehmen mehr mobil-flexible Arbeit.

	Frauen	Männer	KMU	GrossU.
Ein bisschen mehr oder deutlich mehr	27%	25%	24%	29%
Zufrieden mit dem Ausmass	68%	71%	72%	67%
Ein bisschen weniger oder deutlich weniger	5%	4%	4%	4%

Table 3: Zufriedenheit mit dem Ausmass mobil-flexiblem Arbeiten nach Geschlecht und Unternehmensgrösse

4.2 Relevanz bei der Jobsuche

Wie 2016 und 2020 wurden die Erwerbstätigen auch im August 2022 gefragt, wie wichtig ihnen die Möglichkeit mobil-flexiblem Arbeitens bei der Wahl der Arbeitsstelle ist. Den Erwerbstätigen scheint dies von 2016 bis zum August 2022 deutlich wichtiger geworden zu sein. Der Anteil der Erwerbstätigen, die angegeben haben, dies sei ein «Muss-Kriterium» hat sich seit 2016 von 5% auf 15% verdreifacht. In Abbildung 9 kann die genaue Verteilung der Angaben über die Jahre eingesehen werden.

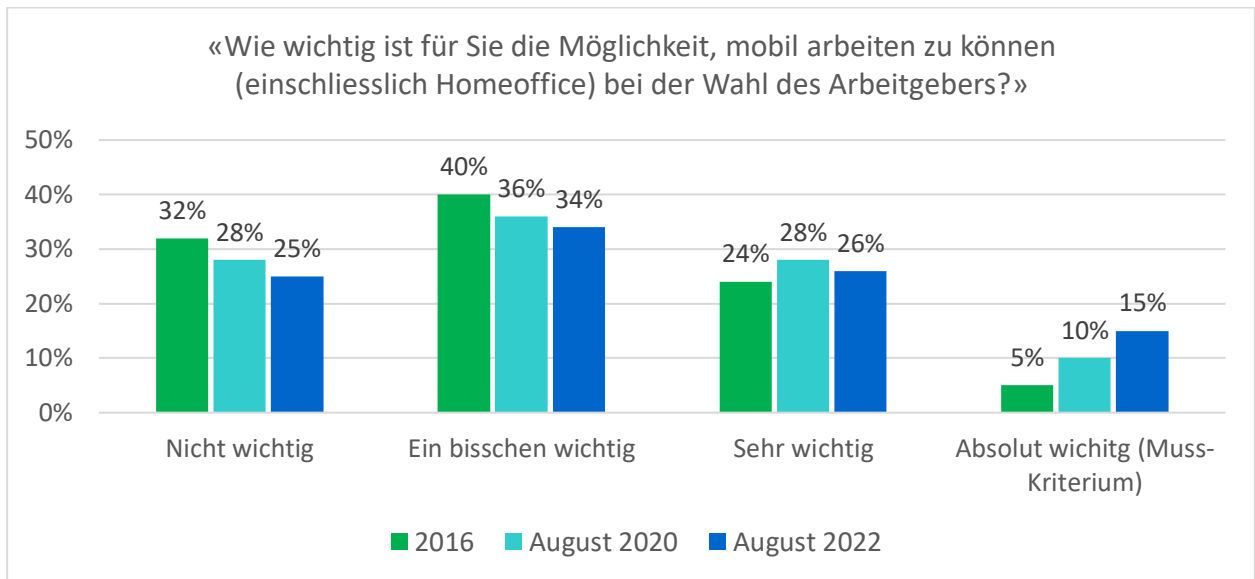


Abbildung 9: Wichtigkeit der Möglichkeit, mobil-flexibel arbeiten zu können bei der Wahl der Arbeitsstelle im Zeitvergleich

Die Antworten auf diese Frage wurden von der Forschungsgruppe nach dem Alter unterteilt. Die Möglichkeit mobil-flexiblen Arbeitens bei der Arbeitsstelle ist den Personen zwischen 30 und 49 Jahren am wichtigsten. 18% der 30-39-Jährigen und 21% der 40-49-Jährigen gaben an, dass dies für sie ein «Muss-Kriterium» ist. Für viele 18-29-Jährigen ist diese Möglichkeit hingegen nicht sehr bedeutsam. 66% der Erwerbstätigen in dieser Alterskategorie sagen, es ist ihnen «nicht wichtig» oder «ein bisschen wichtig» (Abbildung 10). In Anbetracht der Tatsache, dass gerade die jüngste Altersgruppe gemäss Abbildung 8 am stärksten den Wunsch hegt, öfters oder mehr mobil-flexibel zu arbeiten, sind diese Ergebnisse doch etwas überraschend.

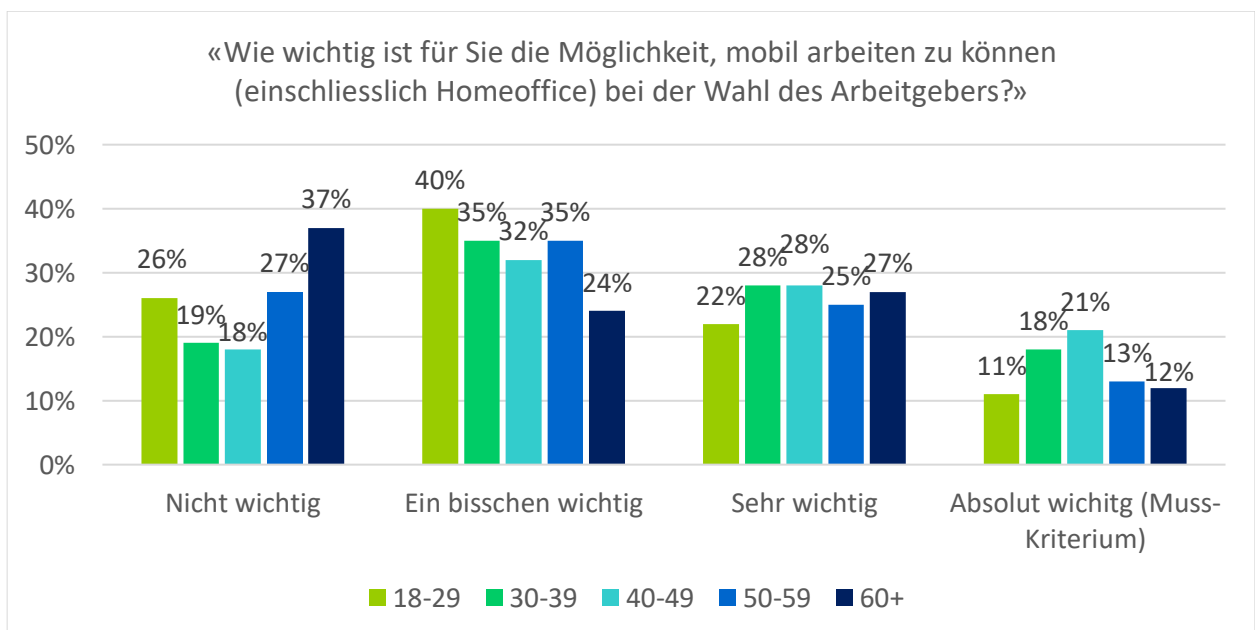


Abbildung 10: Wichtigkeit der Möglichkeit, mobil-flexibel arbeiten zu können bei der Wahl der Arbeitsstelle unterschieden nach Alter

4.3 Wahrgenommene Probleme und persönliche Einstellungen

Denjenigen Erwerbstätigen, die mindestens «Selten» mobil arbeiten, wurden im August 2022 verschiedene Aussagen präsentiert, die mit mobil-flexibler Arbeit zusammenhängen. Die Teilnehmenden konnten auf einer Skala von 1 («Trifft überhaupt nicht für mich zu») bis 7 («Trifft voll und ganz für mich zu») angeben, wie stark die Aussage für sie zutrifft.

Der erste Teil von Aussagen thematisierte insgesamt 4 mögliche Probleme bei mobil-flexibler Arbeit. Die Aussagen lauteten wie folgt:

1. «Mobiles Arbeiten führt zu einer permanenten Entgrenzung und man hat das Gefühl «ohne Ende» zu arbeiten.»
2. «Durch mobiles Arbeiten wird das Arbeitstempo immer schneller und die Anforderungen steigen.»
3. «Bei mobiler Arbeit schwindet die Identifikation mit dem Team oder dem Unternehmen und das Zugehörigkeitsgefühl.»
4. «Mobiles Arbeiten führt zu emotionaler Isolation.»

In *Abbildung 11* kann die prozentuale Verteilung der Antworten hinweg eingesehen werden. Der olivgrüne Balken steht dabei für den Wert 1, der dunkelblaue Balken für den Wert 7. Die Auswertung zeigt, dass die Mehrheit der befragten Erwerbstätigen, die mobil arbeiten können, die Probleme 1, 2 und 4 eher nicht als treffend für sie einstufen. Das Problem der schwindenden Identifikation mit dem Team oder dem Unternehmen und das schwindende Zugehörigkeitsgefühl hingegen erntete etwas mehr Zustimmung als Ablehnung (37% mit maximal Wert 3 und 42% mit mindestens Wert 5). Das Problem des Gefühls der permanenten Entgrenzung ausgelöst durch mobil-flexibles Arbeiten wurde im Schnitt als am wenigsten zutreffend betrachtet.

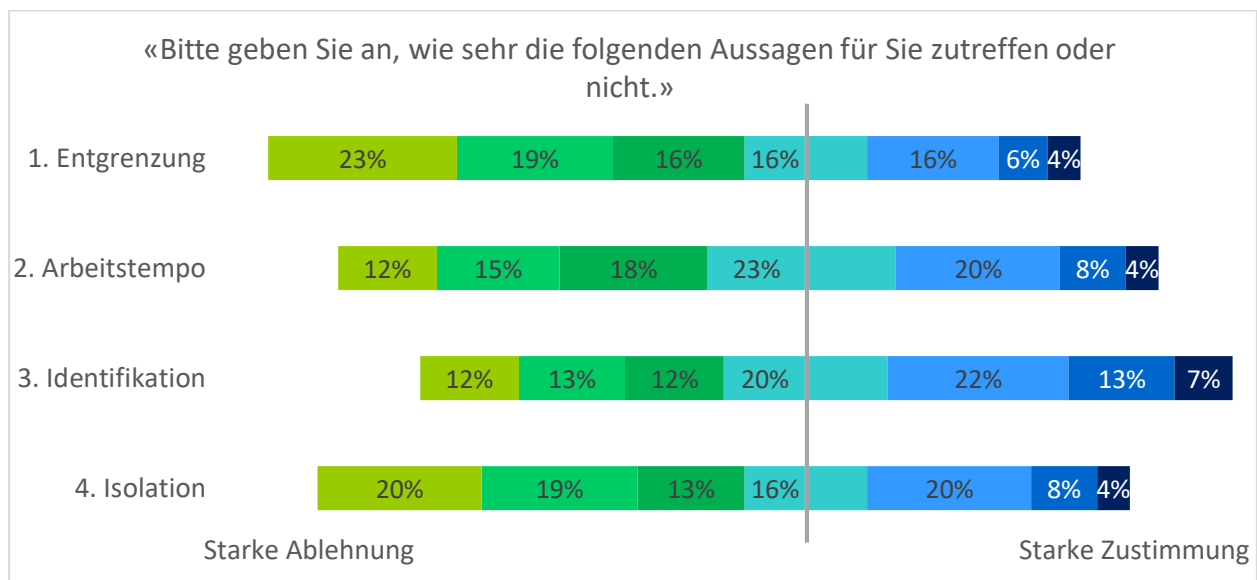


Abbildung 11: Grad der Zustimmung der Arbeitnehmenden zu ausgewählten Problemen im Zusammenhang mit mobil-flexibler Arbeit. Nur mindestens «selten» mobil Arbeitende.

Diese vier Probleme wurde bereits in der Erhebung im August 2020 den mobil Arbeitenden vorgelegt. Auch damals konnten die Teilnehmenden auf einer Skala von 1 bis 7 angeben, wie stark sie der Aussage zustimmen. Dies macht einen Zeitvergleich möglich. Die Mittelwerte bei den Aussagen betreffend Entgrenzung ($t = 2.4373$, $df = 2218.1$, $p = 0.015$) und Isolation ($t = 6.0743$, $df = 2173.8$, $p < 0.001$) haben sich im Vergleich zum August 2020 signifikant

verringert. Die Aussage zum Arbeitstempo hingegen erhielt im Schnitt eine signifikant höhere Zustimmung ($t = -6.9757$, $df = 2156.5$, $p < 0.001$). Lediglich der Unterschied betreffend die Aussage zur Identifikation zeigte sich nicht signifikant. Die mobil Arbeitenden Erwerbstätigen in der Schweiz erleben also nach wie vor verschiedene Aspekte mobil-flexibler Arbeit als problematisch. Diese Wahrnehmung hat sich im Schnitt aber nicht drastisch verändert seit 2020. Wie im nächsten Abschnitt beschrieben wird, sind ausserdem die allermeisten mobil Arbeitenden trotz der vorhandenen Probleme der Meinung, dass der Nutzen den Kosten überwiegt.

Im zweiten Teil von Aussagen wurden persönliche Einstellungen zu mobil-flexibler Arbeit thematisiert. Konkret wurde den mobil Arbeitenden drei Aussagen vorgelegt, zu welchen sie auch hier auf einer Skala von 1 («Trifft überhaupt nicht auf mich zu») bis 7 («Trifft voll und ganz auf mich zu») der Grad der Zustimmung geben konnten. In *Abbildung 12* kann auch hier die prozentuale Verteilung der Antworten über alle Teilnehmenden hinweg eingesehen werden. Der olivgrüne Balken steht auch hier für den Wert 1, der dunkelblaue Balken für den Wert 7. Die Aussagen lauteten wie folgt:

5. «Ich kann mir nicht mehr vorstellen, nur vor Ort beim Arbeitgeber zu arbeiten.»
6. «Beim mobilen Arbeiten überwiegt für mich ganz klar der Nutzen gegenüber den Kosten.»
7. «Ich habe inzwischen eine gute Balance zwischen Arbeit beim Arbeitgeber und Arbeit an anderen Orten gefunden.»

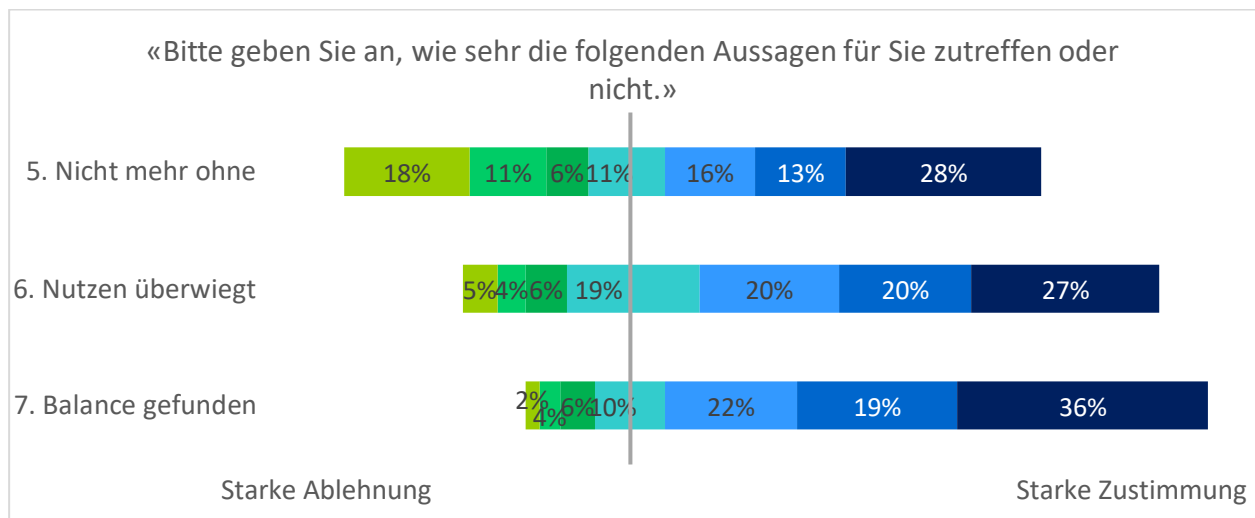


Abbildung 12: Grad der Zustimmung oder Ablehnung der mobil arbeitenden Erwerbstätigen zu ausgewählten Einstellungen im Zusammenhang mit mobil-flexibler Arbeit. Nur mindestens «selten» mobil Arbeitende.

Insgesamt gab es eine starke Tendenz zur Zustimmung zu allen Aussagen. Etwa zwei Drittel der befragten Erwerbstätigen (67%) stimmten der Aussage zu, dass der Nutzen von mobilem Arbeiten gegenüber den Kosten überwiegt. Für mehr als drei Viertel der befragten Erwerbstätigen war zudem die Aussage zutreffend, dass sie inzwischen eine gute Balance zwischen Arbeit beim Arbeitgeber und Arbeit an anderen Orten gefunden haben (77%).

5 Persönliches Management von Arbeitszeit und -ort

5.1 Persönliche Organisation mobil-flexibler Arbeit

Mit zunehmender Verbreitung und Bedeutung mobil-flexibler Arbeit ist es nicht unwesentlich zu erfahren, wie sich die mobil arbeitenden Erwerbstätigen in diesem Zusammenhang organisieren. So wurden sie gefragt welchen Arbeitsplatz sie im Homeoffice haben und wie zufrieden sie damit sind. Wie in *Abbildung 13* zu ersichtlich, wurde am häufigsten ein Arbeitszimmer zur alleinigen Nutzung angegeben (41%). Am zweithäufigsten und doch mit grossem Abstand auf den ersten Platz wurde ein flexibler Arbeitsplatz angegeben (16%). Viele gaben auch an, ein Arbeitszimmer zur gemeinschaftlichen Nutzung zu haben (15%).

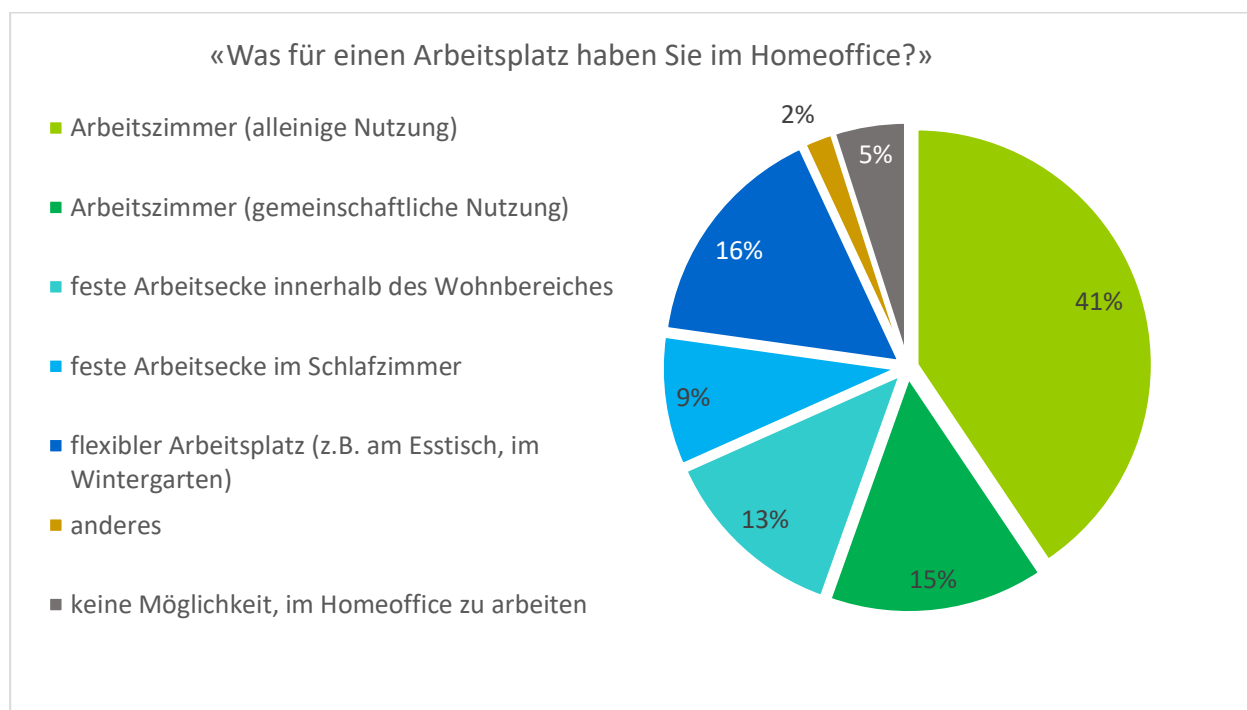


Abbildung 13: Verteilung der Antworten auf die Frage, was für einen Arbeitsplatz sie im Homeoffice haben.

Wie zufrieden sind die mobil arbeitenden Erwerbstätigen damit? Dies haben sie auf einer Skala von 1 («überhaupt nicht zufrieden») bis 7 («absolut zufrieden») angegeben. Die Prozentuale Verteilung aller antworten in *Abbildung 14* zeigt, dass fast die Hälfte absolut zufrieden sind und den maximalen Wert von 7 gegeben haben. Nur insgesamt 7% haben diese Frage mit den Werten 1, 2 oder 3 beantwortet und somit eine Unzufriedenheit ausgedrückt.

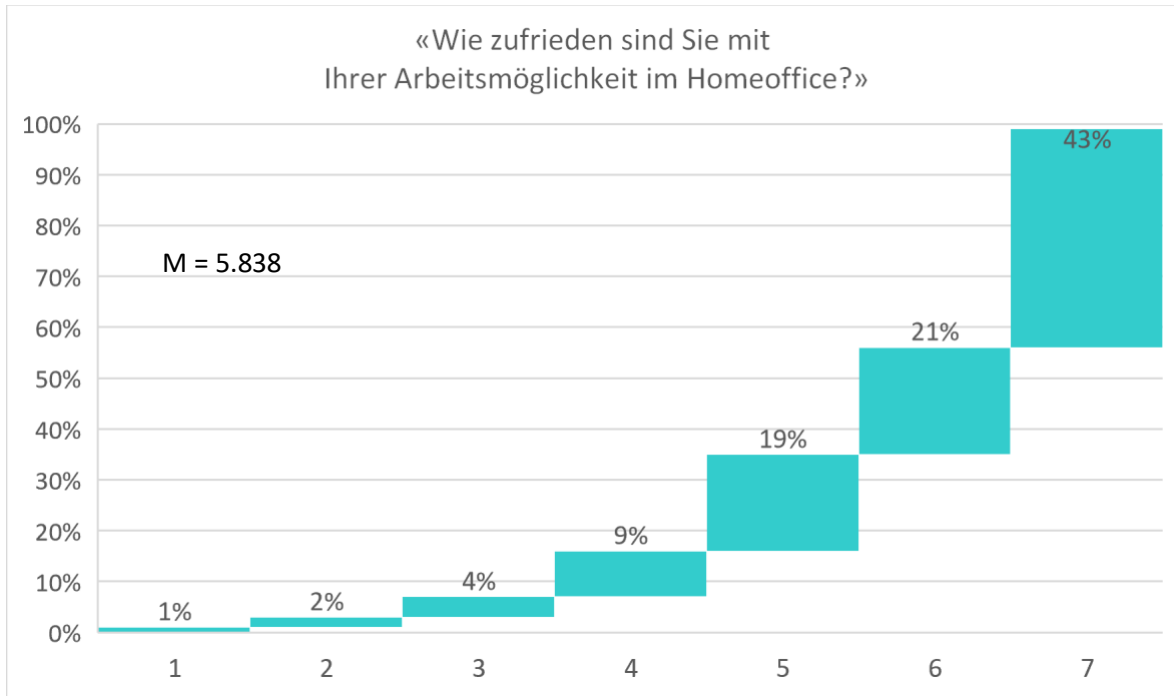


Abbildung 14: Zufriedenheit der mobil Arbeitenden Erwerbstätigen mit den Arbeitsmöglichkeiten im Homeoffice.

Bei der Analyse hat sich gezeigt, dass die Zufriedenheit mit dem Arbeitsplatz je nach Arbeitsplatztyp unterschiedlich ist. Zwar sind die Mittelwerte im Schnitt allesamt deutlich über 4, was eher eine Zufriedenheit ausdrückt, doch gab es auch Unterschiede. So sind die Personen in einem Arbeitszimmer zur alleinigen Nutzung am zufriedensten damit (M = 6.209). Ein flexibler Arbeitsplatz, obwohl am zweithäufigsten angegeben, geht mit der geringsten Zufriedenheit einher (M = 5.331). Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass je klarer der Arbeitsplatz abgegrenzt ist, desto zufriedener die befragten Erwerbstätigen im Schnitt damit sind.

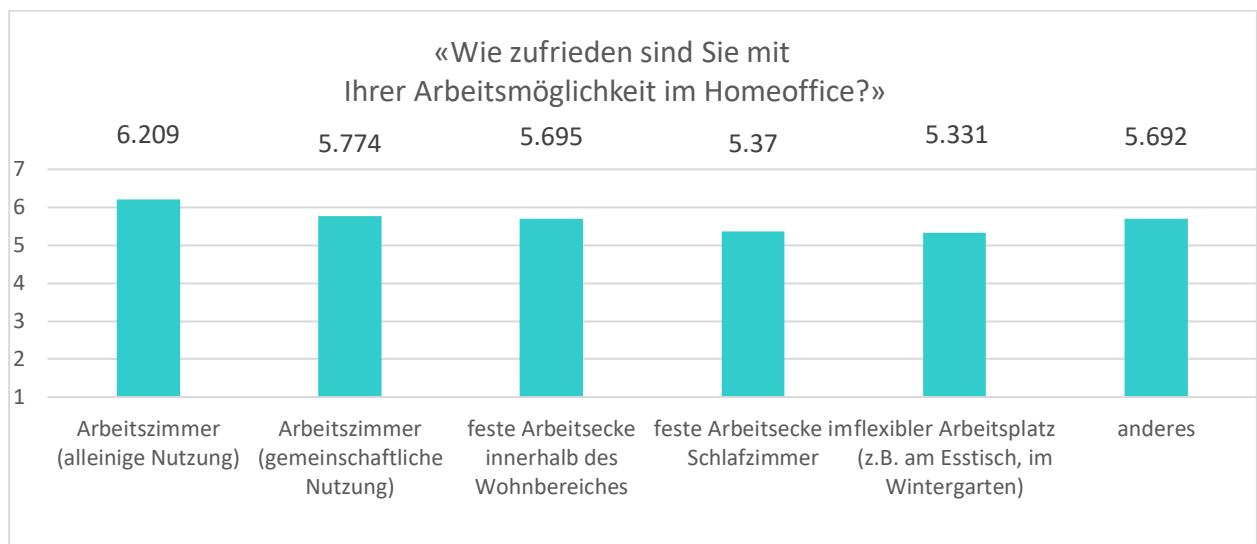


Abbildung 15 Zufriedenheit mit den Arbeitsmöglichkeiten im Homeoffice der mobil arbeitenden Erwerbstätigen.

Auch wurden die mobil arbeitenden Erwerbstätigen befragt, wann sie jeweils entscheiden, wo sie arbeiten werden. Am häufigsten wird dies einige Tage im Voraus entschieden (31%). Weniger grosse Unterschiede gab es bei den restlichen Antwortmöglichkeiten. Ob dieser Entscheid spontan, mehr als eine Woche im Voraus oder gar nicht selbst gefällt wird, gaben jeweils ähnlich

viele Erwerbstätigen an (10% bis 15%). Es scheint bei diesem Thema also eine grössere Heterogenität bei der mobil arbeitenden Bevölkerung zu geben.

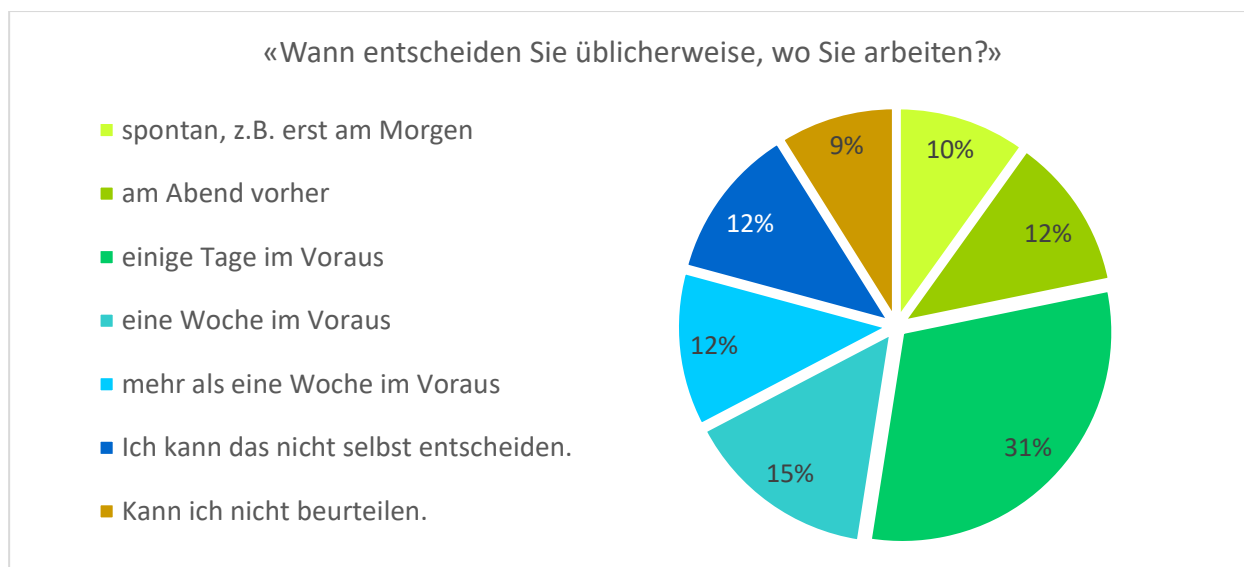


Abbildung 16: Verteilung der Antworten auf die Frage, wann die mobil arbeitenden Erwerbstätigen jeweils entscheiden, wo sie arbeiten werden.

5.2 Homeoffice-Tage und Auslastung der Arbeitsräumlichkeiten

Nicht während allen Wochentagen wird gleich häufig im Homeoffice gearbeitet. Von allen Personen, die zumindest theoretisch im Homeoffice arbeiten können, wurde der Freitag am häufigsten als üblicher Homeoffice-Tag angegeben (29%). In *Abbildung 17* ist weiter ersichtlich, dass montags und mittwochs ebenfalls öfters im Homeoffice gearbeitet wird (23% respektive 22%). Dienstag scheint der unbeliebteste Homeoffice Tag zu sein (17%). Fast die Hälfte der Befragten gab zudem an, dass sie auch unregelmässige Homeofficetage hätten, also an wechselnden Tagen jeweils von zu Hause arbeiten (41%).

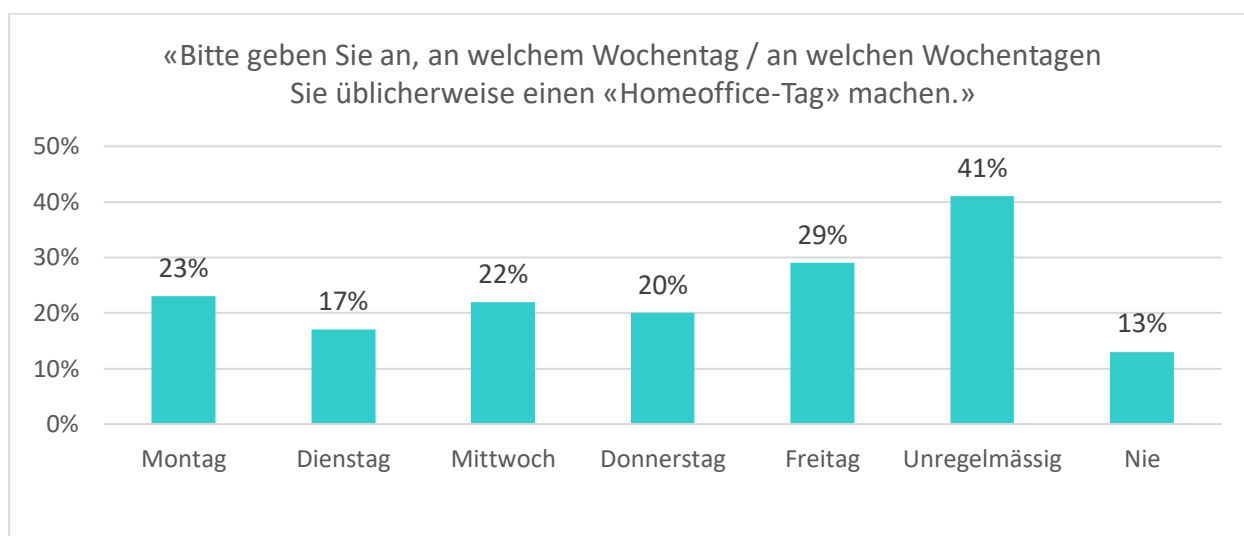


Abbildung 17: Angaben der mobil arbeitenden Erwerbstätigen, an welchem Tag üblicherweise im Homeoffice gearbeitet wird (Mehrfachantworten möglich).

Die Tendenz, dass montags, mittwochs und freitags am häufigsten nicht im Büro gearbeitet wird, lässt sich auch aus Sicht der Betriebe zeigen: In der Unternehmensbefragung wurden die Unternehmen und Organisationen gefragt, an welchen Wochentagen die Büroräumlichkeiten wie stark ausgelastet sind. In *Abbildung 18* ist ersichtlich, dass dienstags und donnerstags die stärkste Auslastung angegeben wurde. Deutlich die geringste Auslastung wurde am Freitag berichtet. Unter Einbezug der Tatsache, dass fast ein Drittel aller Erwerbstätigen, die mobil-flexibel arbeiten können am Freitag üblicherweise im Homeoffice arbeitet, überrascht dieses Ergebnis nicht.

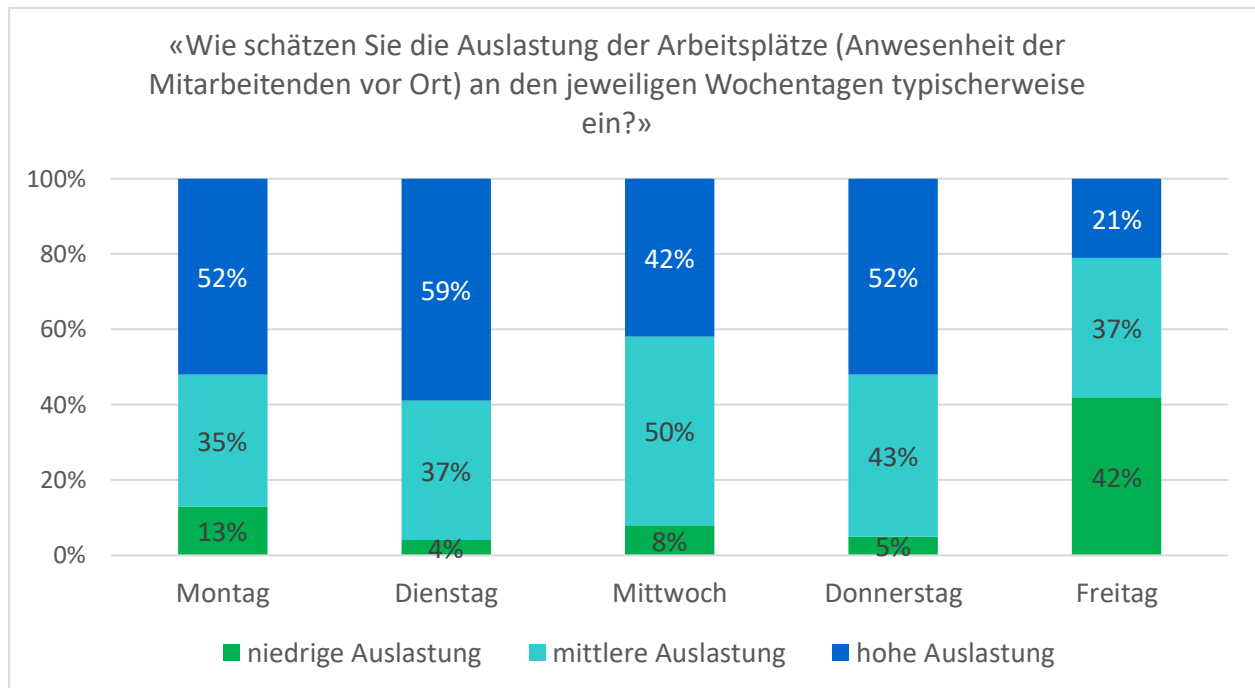


Abbildung 18: Angaben der Organisationen über die Auslastung der Büroräumlichkeiten über die Werktage verteilt.

5.3 Arbeitsweg und dessen Zusammenhang mit mobil-flexibler Arbeit

Welches Verkehrsmittel wählen die Arbeitnehmenden? Wie lange benötigen sie für den Arbeitsweg? Welche Zusammenhänge zwischen dem Arbeitsweg und mobil-flexibler Arbeit können aufgezeigt werden? Diese Fragen sind für die schweizweite Verkehrsorganisation von Bedeutung.

Bereits in den Erhebungszeitpunkten 2014, 2016 und August 2020 wurden die Erwerbstätigen, die nicht ausschliesslich zu Hause oder unterwegs arbeiten gefragt, welches Verkehrsmittel sie typischerweise für ihren Arbeitsweg wählen. In *Abbildung 19* lässt sich rasch erkennen, dass der Spitzenreiter, allein im Auto (37%) zu fahren über die Erhebungsjahre den Spitzenreiter von 2014, den Zug oder die S-Bahn (23%) abgelöst hat und nun deutlich hinter sich gelassen hat. Als Fahrgemeinschaft im Auto zur Arbeit zu fahren, erfreut sich keiner grossen Beliebtheit (3%). Zu Fuss, mit dem Velo / E-Bike oder dem Bus, dem Tram, oder Trolleybus zur Arbeit zu fahren wird von 10 bis 14% der Erwerbstätigen, bei denen ein Arbeitsweg anfällt, üblicherweise gewählt.

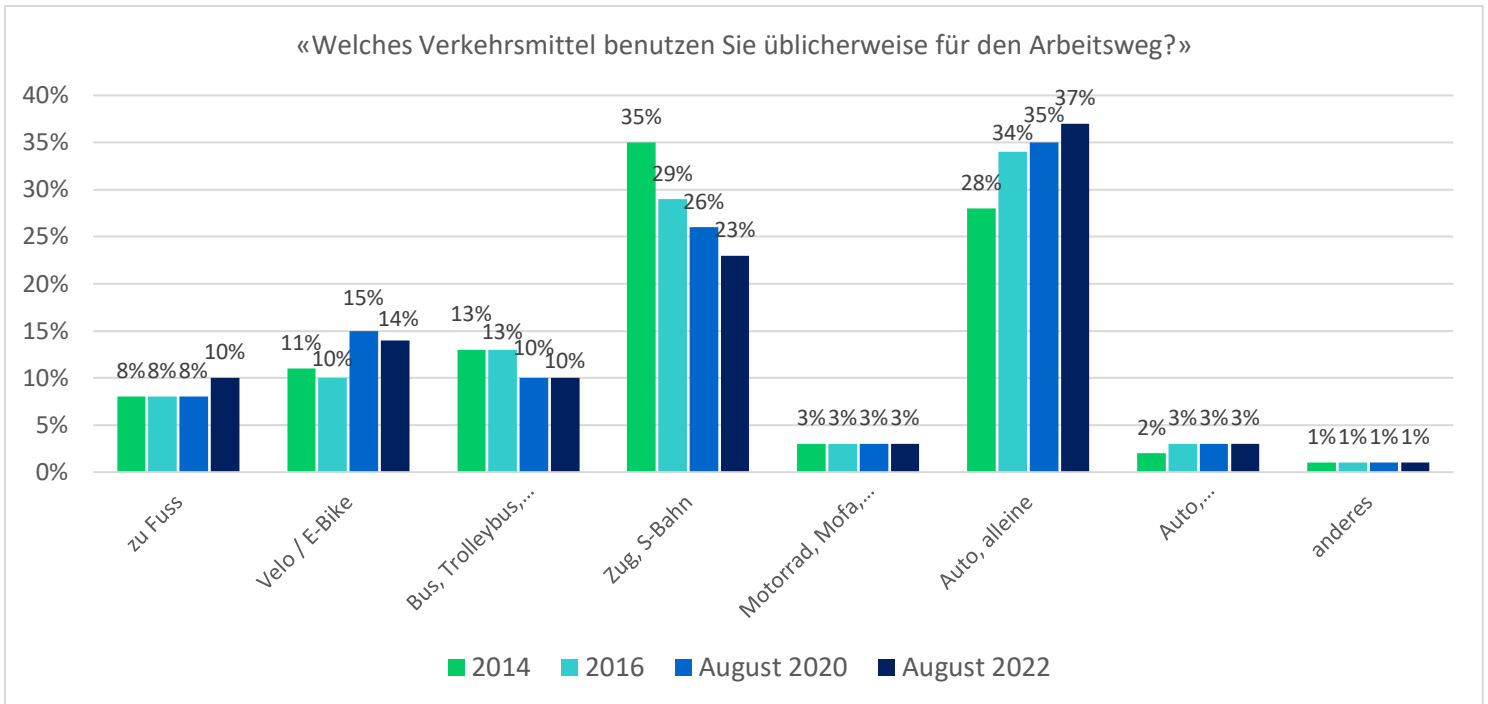


Abbildung 19: Wahl des üblichen Verkehrsmittels für den Arbeitsweg im Zeitvergleich.

Durchschnittlich benötigt die befragte Erwerbstätigengruppe Personen im August 2022 29.29 Minuten, um von der eigenen Haustüre den Eingang zur Arbeitsstätte zu erreichen. Am häufigsten wurde dabei ein Weg zwischen 11 und 20 Minuten angegeben (Abbildung 20). Der Vergleich mit den Ergebnissen der früheren Erhebungszeitpunkten 2014, 2016 und August 2020 zeigt, dass die durchschnittliche Wegzeit jedes Jahr etwas zurück gegangen ist. Gegenüber von 2014 ist sie in der aktuellen Befragung um mehr als 5 Minuten zurückgegangen.

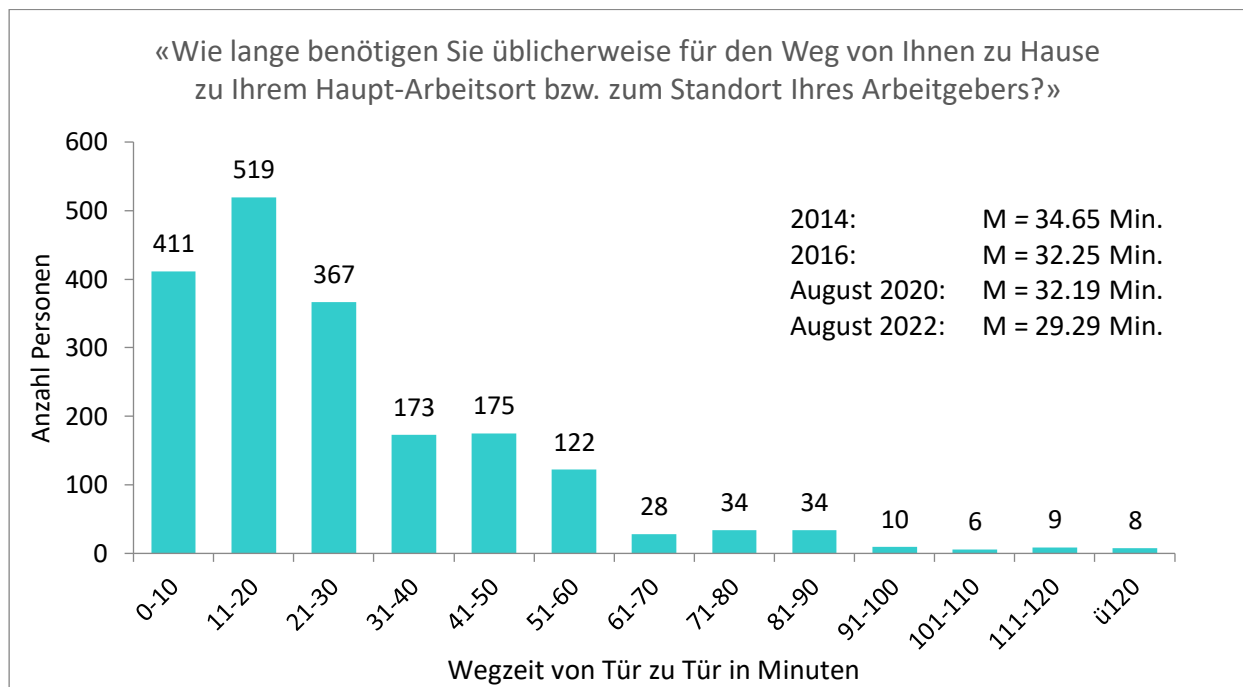


Abbildung 20: Dauer eines Arbeitsweges von Tür zu Tür in Minuten

Interessant ist dabei, dass die Wegzeit mit dem Ausmass an mobil-flexibler Arbeit in Zusammenhang steht. In *Abbildung 21* ist gut zu erkennen, dass bei zunehmendem Ausmass mobil-flexibler Arbeit auch die Wegzeit zunehmend länger angegeben wurde. Diejenigen, die «Selten» mobil-flexibel arbeiten benötigen durchschnittlich 26 Minuten für einen Weg von Tür zu Tür. Diejenigen, die «Fast ausschliesslich» im Homeoffice arbeiten beträgt der weg 15 im Schnitt Minuten länger, also 41 Minuten. Der Schluss liegt nahe, dass eine lange Wegzeit einen Anreiz darstellt, öfters im Homeoffice zu arbeiten.

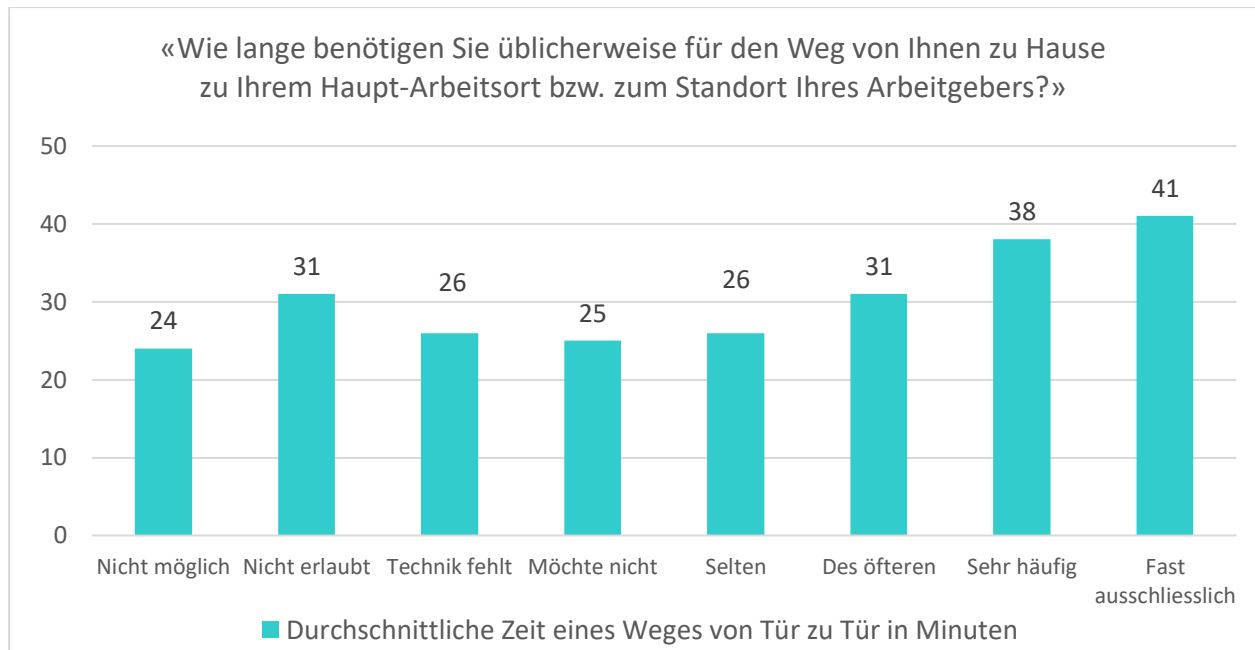


Abbildung 21: Zusammenhang zwischen Ausmass mobil-flexibler Arbeit und Arbeitsweg.

5.4 Arbeitsorte und Arbeitszeit pro Ort

Bei zunehmender Mobilisierung und Flexibilisierung der Arbeit findet die Arbeit auch stärker an verschiedenen Orten statt. Interessant sind in diesem Zusammenhang mehrere Fragen: Wo arbeiten die Erwerbstätigen, wie lange arbeiten sie am jeweiligen Ort und gab es im Verlaufe der Jahre von 2014 bis im August 2022 eine Veränderung? Um diese und weitere Fragen beantworten zu können, fragten wir die Erwerbstätigen, wie viel sie üblicherweise pro Woche in Ihrer Haupttätigkeit arbeiten und baten sie dann, anzugeben, wo sie diese Arbeit typischerweise verrichten (Angabe der ungefähren Stunden pro Woche je Ort). Die Ergebnisse in *Tabelle 4* bieten viele interessante Informationen. Die Tabelle zeigt in der linken Ergebnisspalte, wie viele Stunden in einer typischen Arbeitswoche an den verschiedenen Orten gearbeitet wird – über alle Erwerbstätigen gemittelt. Diese Zahl ist aber stark davon abhängig, wie gross der Anteil Personen ist, der überhaupt am jeweiligen Standort arbeitet. Dieser Anteil der Nutzenden findet sich daher in der mittleren Spalte (Anteil derjenigen, die mindestens 1 Stunde pro Woche am jeweiligen Ort arbeiten). In der rechten Spalte zeigen wir schliesslich die Nutzungsintensität (mittlere Anzahl Stunden pro Woche aller Nutzenden). Für uns waren folgende Punkte besonders bemerkenswert:

Etwa 90% aller Erwerbstätigen arbeiten an einem Unternehmensstandort. Dieser Anteil schwankte in den letzten 8 Jahren nur leicht. Die mittlere Anzahl Stunden, die an einem Unternehmensstandort gearbeitet werden, ist seit der Pandemie von etwa 30 Stunden pro Woche auf jetzt etwa 26 Stunden pro Woche deutlich gesunken.

Betrachtet man die von allen Erwerbstätigen im Schnitt geleisteten Stunden, wird jetzt gut doppelt so viel im Homeoffice gearbeitet wie vor der Pandemie. Nicht nur ist der Anteil der Homeoffice-Nutzenden gestiegen, sondern insbesondere auch die Nutzungsintensität: Diejenigen, die im Homeoffice arbeiten, machen dies im Schnitt 14 Stunden pro Woche, also etwas weniger als 2 Arbeitstage; vor der Pandemie waren dies nur rund 8 Stunden pro Woche).

Der Anteil Personen, die unterwegs arbeiten, ist um etwa die Hälfte gesunken: Vor der Pandemie gaben dies 22% der Erwerbstätigen an, jetzt sind es nur noch 12%. Dies kann man im Zusammenhang mit dem vermehrten Homeoffice sehen (mehr Homeoffice-Tage bedeuten weniger Fahrten), sowie mit der verstärkten Nutzung des Autos gegenüber dem öffentlichen Verkehr (siehe Abschnitt 5.3). Diejenigen, die jetzt unterwegs arbeiten, tun dies allerdings im Schnitt etwas intensiver als vor der Pandemie.

Auch die Arbeit bei Kunden vor Ort ist seit der Pandemie deutlich weniger geworden. Der Hauptgrund ist, dass es von deutlich weniger Menschen praktiziert wird (jetzt etwa 12% der Erwerbstätigen, im Vergleich zu 20% vor der Pandemie). Diese Reduktion könnte vor allem auf die Zunahme an Online-Besprechungen zurückführbar sein, welche seit der Pandemie auch im Umgang mit Kunden vermehrt Einzug erhielten.

Die Arbeit im Coworking Space ist gesamtwirtschaftlich betrachtet nach wie vor ein Nischenphänomen – gleichbleibend etwa 1% aller Erwerbstätigen nutzen dies. Die Nutzungsintensität ist dabei 2020 deutlich gesunken (was vermutlich auf Pandemie-Effekte zurückzuführen ist) und in diesem Jahr wieder etwas gestiegen.

Der Anteil derjenigen, die mindestens eine Stunde pro Woche in einem Café oder einem anderen öffentlichen Ort arbeiten, ist dagegen mit jetzt etwa 3% etwas grösser und die Nutzungsintensität etwa vergleichbar mit der Arbeit im Coworking Space.

Die Arbeit draussen, beispielsweise auf einem landwirtschaftlichen Feld oder auf einer Baustelle wird von etwa gleich vielen Menschen praktiziert, diese tun es aber intensiver (im Schnitt 2022 etwa 15 h, 2014 waren es noch etwa 9 h pro Woche). Es ist jedoch unklar, warum das der Fall ist.

Insgesamt zeigt sich ein Bild, wonach sich die Arbeit in den letzten acht Jahren in spürbarem Ausmass vom üblichen Unternehmensstandort sowie auch von anderen Orten (weiterer Unternehmensstandort; unterwegs; beim Kunden) ins Homeoffice verschoben hat.

Orte	Jahr	Mittlere Stunden aller Erwerbstätigen (in h pro Woche)	Anteil Erwerbstätige die mind. 1h pro Woche an dem Ort arbeiten (in %)	Mittlere Stunden aller Erwerbst. mit mind. 1h pro Woche Arbeit am jeweiligen Ort (in h pro Woche)
am üblichen Unternehmensstandort (z.B. Büro, Fabrik, Laden, Schule, etc.)	2014	30.94	94%	32.99
	2016	29.92	92%	32.55
	2020	24.51	87%	28.22
	2022	26.28	90%	29.25
an einem oder mehreren weiteren Unternehmensstandorten (z.B. Aussenstelle, Verwaltung, Lager, etc.)	2014	1.13	17%	6.53
	2016	1.23	18%	6.94
	2020	0.96	14%	7.03
	2022	0.93	11%	8.48
zu Hause	2014	2.98	37%	8.09
	2016	3.03	37%	8.08
	2020	7.24	48%	15.05
	2022	6.20	44%	14.02
unterwegs (im Auto, Zug, etc.)	2014	1.27	22%	5.84
	2016	1.25	22%	5.75
	2020	0.95	10%	6.33
	2022	0.84	12%	6.88
beim Kunden vor Ort	2014	1.97	20%	9.69
	2016	2.02	19%	10.64
	2020	1.68	15%	11.03
	2022	1.42	12%	11.40
draussen (z.B. Baustelle, landwirtschaftliches Feld, etc.)	2014	0.56	6%	9.01
	2016	0.68	6%	10.99
	2020	0.89	7%	12.40
	2022	0.91	6%	14.90
in einem Co-Working-Space oder in einem tage- oder stundenweise gemieteten Büro	2014	NA	NA	NA
	2016	0.08	1%	7.00
	2020	0.05	1%	4.22
	2022	0.06	1%	5.09
an einem öffentlichen Ort wie Café, Restaurant, Hotelloobby, etc.	2014	NA	NA	NA
	2016	NA	NA	NA
	2020	0.25	5%	4.91
	2022	0.17	3%	3.60
an einem anderen Ort	2014	0.45	6%	7.56
	2016	0.39	6%	6.92
	2020	0.46	5%	9.87
	2022	0.39	4%	9.81
total	2014	39.36	-	-
	2016	38.66	-	-
	2020	36.98	-	-
	2022	37.20	-	-

Tabelle 4: Detaillierte Auflistung über die Arbeitszeit an verschiedenen Orten im Zeitvergleich

6 Mobil-flexible Arbeit in Unternehmen: Management und Einstellungen

6.1 Regelung mobil-flexibler Arbeit

Sowohl den mobil arbeitenden Erwerbstätigen als auch den Vertretenden der Organisationen wurden mehrere Fragen zur Regelung mobiler Arbeit gestellt. Zunächst wurde gefragt, wie mobil-flexibles Arbeiten in den Unternehmen geregelt ist. Bei der Unternehmensbefragung wurde zusätzlich zwischen den Branchengruppen «Wissensintensive Dienstleistungen» (WIDL), «öffentliche Verwaltungen» (ÖV) und «100 grösste Unternehmen der Schweiz» (Top 100) unterschieden. Es konnte aus den folgenden Antwortmöglichkeiten ausgewählt werden – grob geordnet von restriktiv bis liberal:

1. «Nicht oder nur in besonderen Fällen erlaubt.»
2. «Generell vor Ort – an genau festgelegten Tagen an anderen Orten erlaubt.»
3. «Generell vor Ort – in definiertem Umfang an anderen Orten erlaubt.»
4. «Generell frei wählbar – an bestimmten Tagen Präsenz vor Ort vorgeschrieben.»
5. «Informelle Regeln oder Empfehlungen, wann an anderen Orten gearbeitet werden darf.»
6. «Informelle Regeln oder Empfehlungen, wann vor Ort gearbeitet werden soll.»
7. «Völlig frei wählbar, wo wie oft gearbeitet wird.»
8. «Andere Art von Vorgaben.»
9. «Kann ich nicht beurteilen.»

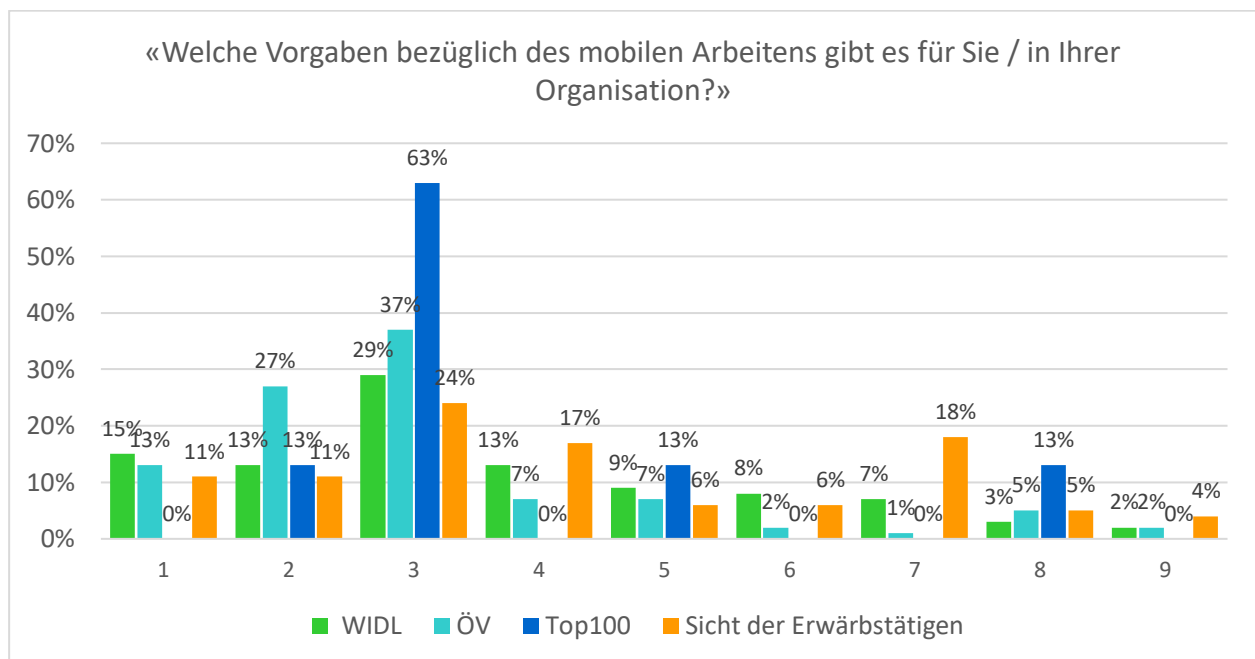


Abbildung 22: Regelung für mobil-flexibles Arbeiten in den Unternehmen

Abbildung 22 zeigt, dass die Regelung «Generell vor Ort – in definiertem Umfang an anderen Orten erlaubt» von allen Untergruppen am häufigsten angegeben wurde und die vorherrschende Regelung zu sein scheint. Die meisten anderen Arten von Regelungen sind aber ebenso recht häufig vertreten. Es gibt diesbezüglich in der Schweiz offenbar eine grössere Heterogenität. Die öffentlichen Verwaltungen zeigen sich etwas restriktiver als die anderen Branchengruppen – 27% der befragten Verwaltungsorganisationen gaben an, dass Arbeit im Homeoffice für ihre Beschäftigten nur an genau festgelegten Tagen möglich ist (Regelung Nr. 2). Dies gaben demgegenüber nur 13% der WIDL-Unternehmen an und 11% aller Erwerbstätigen.

Insgesamt scheint die Regelung mobiler Arbeit aus Sicht der Erwerbstätigen leicht liberaler, als es die Unternehmensvertretenden angaben. Insbesondere die Regelung Nr. 4 (generell frei wählbarer Arbeitsort, an bestimmten Tagen ist aber Präsenz vor Ort vorgeschrieben) wird mit 17% deutlich öfter von Erwerbstätigen genannt als von Seiten der Unternehmen bzw. Verwaltungen. Bei Regelung Nr. 7 (völlig frei selbst entscheiden) ist diese Diskrepanz sogar noch deutlicher, dies könnte aber auch auf die Solo-Selbständigen zurückzuführen sein, die in der Stichprobe der Erwerbstätigen enthalten sind. Überhaupt ist die Stichprobe der Erwerbstätigen nicht auf die Branchengruppen WIDL, ÖV und Top 100 beschränkt und deswegen nur eingeschränkt vergleichbar.

Die Erwerbstätigen wurden zudem auch nach ihrer Einschätzung zur Regelung in ihrem Unternehmen gefragt: Von denjenigen, die mobil arbeiten können, beurteilen die meisten die Regelung insgesamt als «genau richtig» (55%), immerhin 32% finden sie allerdings «zu strikt» und 8% finden sie «zu locker». 5% gaben an, sie können dies nicht beurteilen.

Zuletzt wurden sowohl die mobil arbeitenden Erwerbstätigen als auch die Vertretenden der Unternehmen und Organisationen gefragt, wer die Regeln zum Umgang mit mobil-flexibler Arbeit bestimmt. In *Abbildung 23* sind die Anwohrtäufigkeiten aufgelistet. Dabei wurde wiederum zwischen den Organisationstypen WIDL, ÖV und Top 100 unterschieden und die Einschätzungen der Erwerbstätigen eingefügt. Bei allen Untergruppen überwiegt eine entscheidungstragende Einheit, welche die Regelung für die gesamte Organisation festlegt (z.B. das HR oder die Geschäftsleitung). Bei nicht wenigen entscheiden die Vorgesetzten.

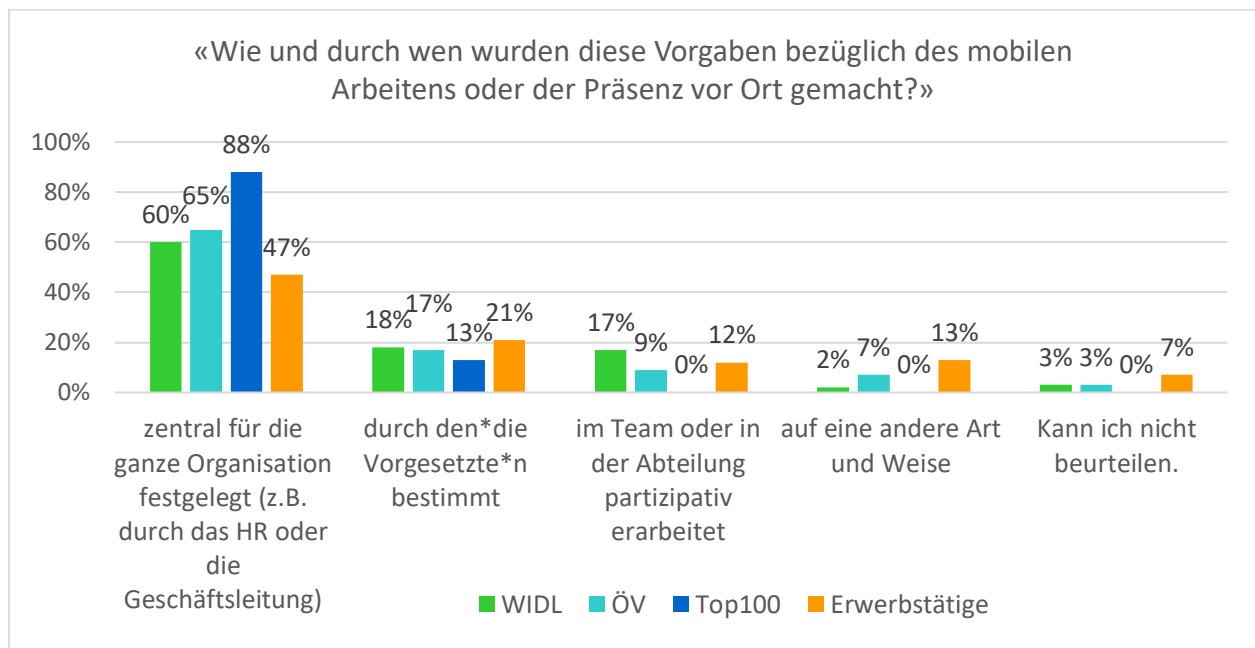


Abbildung 23: Wer bestimmt die Regelung zu mobil-flexibler Arbeit?

6.2 Raumgestaltung für Büroarbeit

Da die meisten Erwerbstätigen nach wie vor am üblichen Unternehmensstandort arbeiten, ist die Gestaltung der Arbeitsplätze und die damit verbundene Zufriedenheit der Mitarbeitenden von Bedeutung. Uns interessierte dabei insbesondere die Büroarbeit und verschiedene Typen von Büroausstattungen. Den Erwerbstätigen wurden in diesem Zusammenhang verschiedene Fragen gestellt.

Als erstes wurde nach der Art des Arbeitsplatzes gefragt. In *Abbildung 24* ist eine grosse Heterogenität ersichtlich. Etwa 27% der Erwerbstätigen leisten keine Büroarbeit oder haben aus anderen Gründen keinen Büroarbeitsplatz beim Arbeitgeber (in orange bis rot eingefärbt).

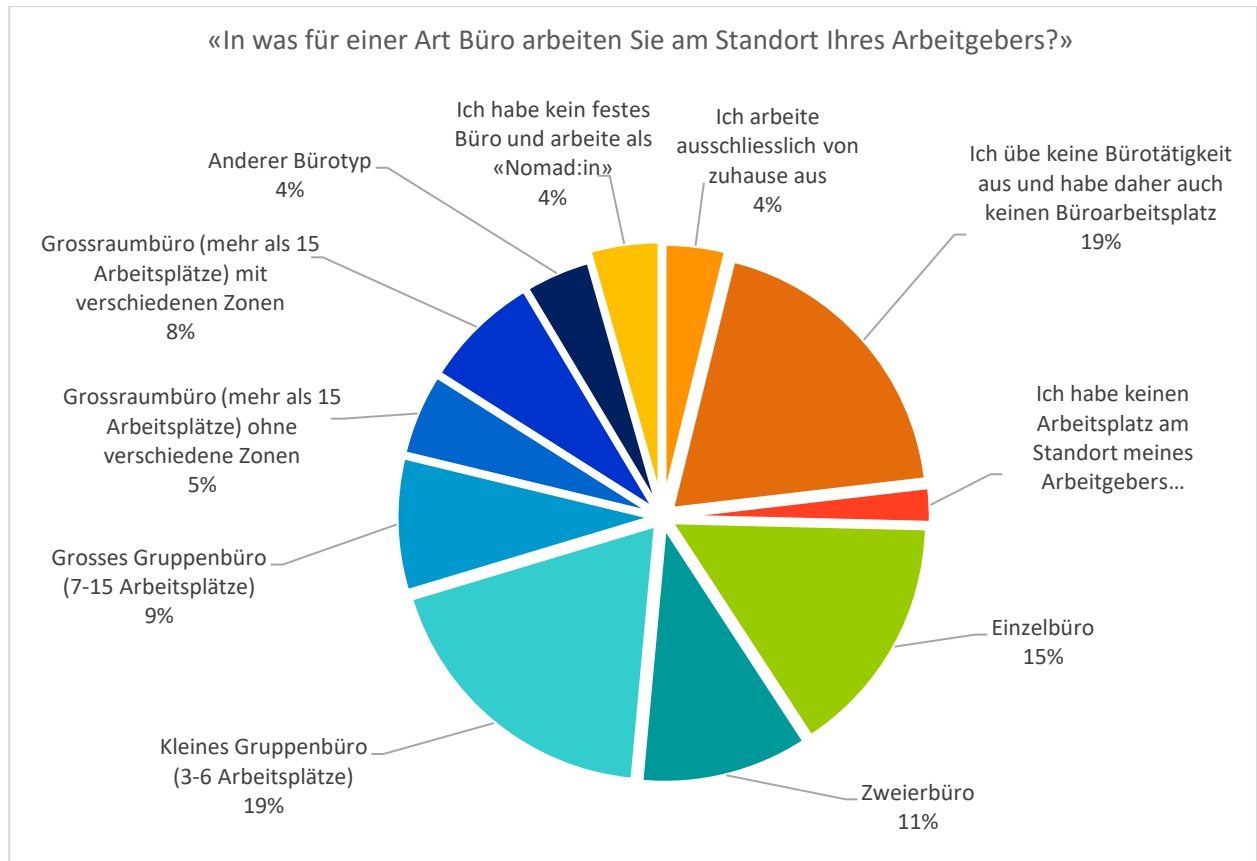


Abbildung 24: Art des Büroarbeitsplatzes am Standort des Arbeitgebers

Die anderen 73% der Erwerbstätigen (alle mit Einzel-, Gruppen-, Grossraumbüro oder anderem Bürotyp zusammengenommen; grün bis blau eingefärbt) bilden also die Gruppe der Büroarbeitenden. Kleinere Büros sind deutlich häufiger als Grossraumbüros, aber einen vorherrschenden Typus scheint es nicht zu geben. Die häufigsten Antworten waren «in einem kleinen Gruppenbüro mit 3-6 Arbeitsplätzen» und «in einem Einzelbüro» (19%, respektive 15% aller Erwerbstätigen). Im Kontext mobil-flexibler Arbeit werden immer wieder auch Grossraumkonzepte mit Zonen für unterschiedliche Tätigkeiten diskutiert (Weichbrodt & Schulze, 2020). Die Idee ist hier, dass es z.B. Zonen für stilles Arbeiten gibt, die getrennt sind von Zonen für Austausch und Kommunikation. Einen solchen Platz in einem Grossraumbüro mit Zonenkonzept haben 8% der Erwerbstätigen. Dieser Anteil hat sich verglichen mit 2020 nicht signifikant geändert.

Ein weiterer wichtiger Aspekt mobil-flexibler Büroarbeit ist die Frage, ob man einen fest zugewiesenen Arbeitsplatz hat oder ob «Desk Sharing» betrieben wird. Diese Fragen wurde nur den Büroarbeitenden gestellt. Da sie auch schon Teil der Erhebung im August 2020 war, lässt

sich ein erster Zeitverlauf erfassen. *Tabelle 5* zeigt, dass die Mehrzahl der Büroarbeitenden einen festen Arbeitsplatz hat, jedoch hat der Anteil in der aktuellen Befragung um 5% abgenommen und ist nun bei etwas mehr als drei Viertel (76%). Diese Abnahme ist signifikant ($t = 3.013$, $df = 2888$, $p = 0.001$). Ob sich dieser Trend fortsetzen wird und die Bürolandschaft in der Schweiz von fest zugewiesenen Arbeitsplätzen mehr und mehr wegkommt, lässt sich erst in den kommenden Jahren zeigen.

«Haben Sie am Standort Ihres Arbeitgebers einen fest zugewiesenen Arbeitsplatz?»			
	Ja	Nein	anderes
August 2020	81%	17%	3%
August 2022	76%	22%	2%

Tabelle 5: Anteil der Büroarbeitenden mit einem fest zugewiesenen Arbeitsplatz am üblichen Unternehmensstandort

Wie zufrieden sind die Büroarbeitenden mit den ihnen zur Verfügung gestellten Arbeitsräumlichkeiten? Dies konnte auf einer Skala von 1 («überhaupt nicht zufrieden») bis 7 («absolut zufrieden») angegeben werden. Diejenigen Büroarbeitenden mit einem fest zugewiesenen Arbeitsplatz scheinen zufriedener zu sein. Ein fest zugewiesener Arbeitsplatz löste im Schnitt eine Zufriedenheit von 5.5 aus, bei denjenigen ohne im Schnitt eine 5.04 (Skala von 1 «überhaupt nicht zufrieden» bis 7 «absolut zufrieden»).

Abbildung 25 zeigt, dass die Zufriedenheit auch je nach Bürotyp schwankt, allerdings nur zwischen mittel/hoch und hoch. Diejenigen in einem Einzelbüro drückten mit einer durchschnittlichen Antwort von rund 6 die stärkste Zufriedenheit aus. Generell kann der Trend festgestellt werden, dass die Zufriedenheit mit der Grösse des Büros sinkt. Mit einer Ausnahme: Das Grossraumbüro mit verschiedenen Zonen. Diese moderne Art von Bürogestaltung scheint bei den Erwerbstätigen gut anzukommen und liegt auf Platz 3, knapp hinter dem Zweierbüro.

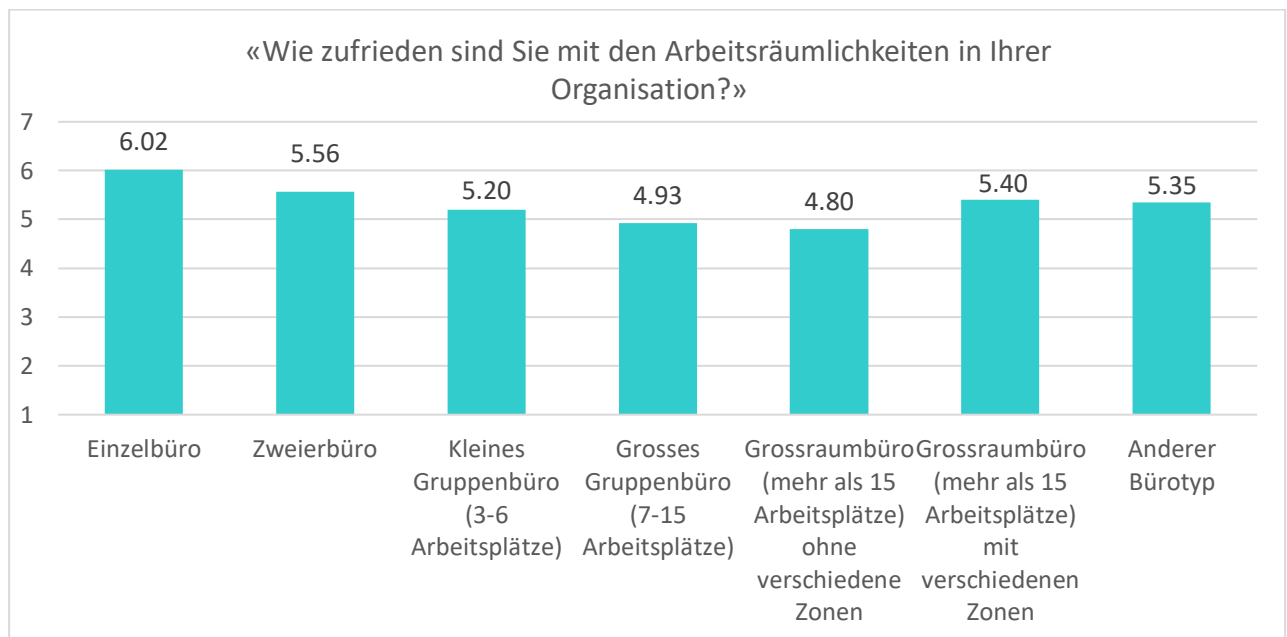


Abbildung 25: Zufriedenheit der Büroarbeitenden mit der Art des Arbeitsplatzes

6.3 Einstellungen in Unternehmen zu mobil-flexibler Arbeit aus Sicht der Erwerbstätigen

Wie nehmen die Erwerbstätigen in ihrer Organisation die Haltung zu mobil-flexibler Arbeit wahr? Auch hier wurden den Erwerbstätigen verschiedene Aussagen präsentiert, zu welchen sie auf einer Skala von 1 («Trifft überhaupt nicht für mich zu») bis 7 («Trifft voll und ganz für mich zu») angeben konnten, wie stark die Aussage für sie zutrifft. Die ersten vier Aussagen lauteten:

1. «Insgesamt bin ich zufrieden mit der Art und Weise, wie das mobile Arbeiten in meiner Organisation gehandhabt wird.»
2. «In meiner Organisation ist man dem mobilen Arbeiten grundsätzlich positiv gegenüber eingestellt.»
3. «Was in meiner Organisation bezüglich mobiler Arbeit gesagt wird, wird auch so gelebt.»
4. «Ich denke, dass mobiles Arbeiten in meiner Organisation in Zukunft (noch) mehr verbreitet sein wird.»

Abbildung 26 zeigt, dass die Mehrheit der Erwerbstätigen die Einstellung zu mobil-flexiblem Arbeiten in ihren Organisationen eher positiv bis stark positiv wahrnimmt (54%). 70% sind zudem mindestens eher zufrieden mit dessen Handhabung. Auch scheint es so, dass die kommunizierte Einstellung bei den meisten Organisationen auch so umgesetzt wird (61% Zustimmung). Bei der Aussage, dass mobil-flexibles Arbeiten zukünftig noch stärker verbreitet sein wird, scheiden sich allerdings die Geister. Hier gibt es keine eindeutige Tendenz zur Zustimmung oder Ablehnung.

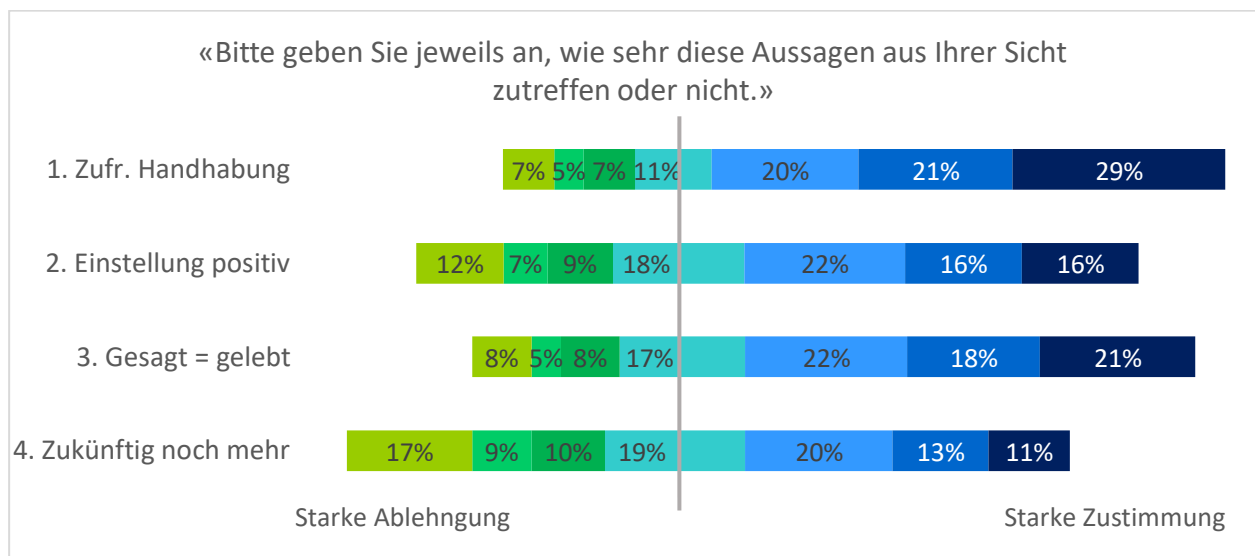


Abbildung 26: Typen von Einstellungen zu mobil-flexiblem Arbeiten im Zeitvergleich

Im zweiten Teil wurden die Erwerbstätigen danach gefragt, ob das pandemiebedingte Homeoffice die Einstellung zu mobil-flexibler Arbeit in ihrer Organisation beeinflusst hat oder nicht. Sie konnten bei den folgenden drei Aussagen wiederum ihre Zustimmung oder Ablehnung angeben:

5. «Wir hatten schon vorher eine Kultur, die mobiles Arbeiten unterstützt hat. Das pandemiebedingte Homeoffice hatte in meiner Organisation daher kaum Auswirkungen auf die Einstellung zum mobilen Arbeiten.»
6. «Durch das pandemiebedingte Homeoffice gab es in meiner Organisation einen regelrechten Kulturwandel und wir haben jetzt eine deutlich positivere Einstellung zum mobilen Arbeiten.»
7. «Das pandemiebedingte Homeoffice hat in meiner Organisation die eher skeptische Einstellung gegenüber dem mobilen Arbeiten nicht beeinflusst. Man will möglichst wieder präsenzbasiert arbeiten.»

Diese Aussagen oder auch «Szenarien» zielen darauf ab, die Organisationskultur bezüglich mobil-flexibler Arbeit zu erfassen. Bei zwei der drei Szenarien werden keine Änderungen bezüglich der Einstellung durch das pandemiebedingte Homeoffice wahrgenommen: Entweder gab es zuvor schon eine positive Einstellung oder die skeptische Haltung überwiegt weiterhin. Das dritte Szenario stellt einen Kulturwandel hin zu einer positiveren Einstellung dar. Organisationskultur ist allerdings schwer zu erfassen. Es wird viele weitere Einstellungen und Veränderungsprozesse geben, die wir nicht alle abfragen können. Um dieser Vielfalt und «Schwammigkeit» gerecht zu werden, gaben wir den Teilnehmenden die Möglichkeit, allen drei Aussagen entweder zuzustimmen oder sie abzulehnen – auch wenn dies theoretisch widersprüchliche Angaben produzieren konnte. Ausserdem konnten sie auch bei jeder Aussage «kann ich nicht beurteilen» auswählen.

Haben die Erwerbstätigen genau einer dieser Aussagen zugestimmt und den beiden anderen nicht (also maximal den Wert vier ausgewählt oder angegeben, sie können dies nicht beurteilen), wurden sie dem entsprechenden Typen zugeordnet. Diese Typenzuordnung bedeutet dann, dass für die entsprechende Organisation relativ eindeutig eins der von uns vorgeschlagenen Szenarien aus Sicht des*der Teilnehmenden zutrifft. Knapp die Hälfte der Erwerbstätigen konnte so gemäss ihrem Antwortmuster einem dieser drei möglichen Typen zugeordnet werden.

Gemäss *Abbildung 27* ist der Anteil derjenigen, die einen Kulturwandel hin zu einer positiveren Einstellung wahrgenommen haben, in beiden Erhebungsjahren am grössten. Im August 2022 stieg dieser Anteil um 3 Prozentpunkte auf 24%. Dafür schrumpfte der Anteil der Erwerbstätigen, die keine Veränderung wahrnahmen, sowohl aus einer skeptischen als auch aus einer unterstützenden Grundhaltung. Da es sich hier erst um zwei Erhebungszeiträume handelt, kann an dieser Stelle noch keine definitive Aussage über Langzeittrends gemacht werden. Doch geben diese Ergebnisse einen ersten Hinweis, dass das pandemiebedingte Homeoffice bei vielen tatsächlich zu einem Kulturwandel geführt haben könnte. Eine grosse «schockartige» Veränderung ist allerdings nicht feststellbar. Es wird interessant sein, dies über die kommenden Jahre weiter zu beobachten.

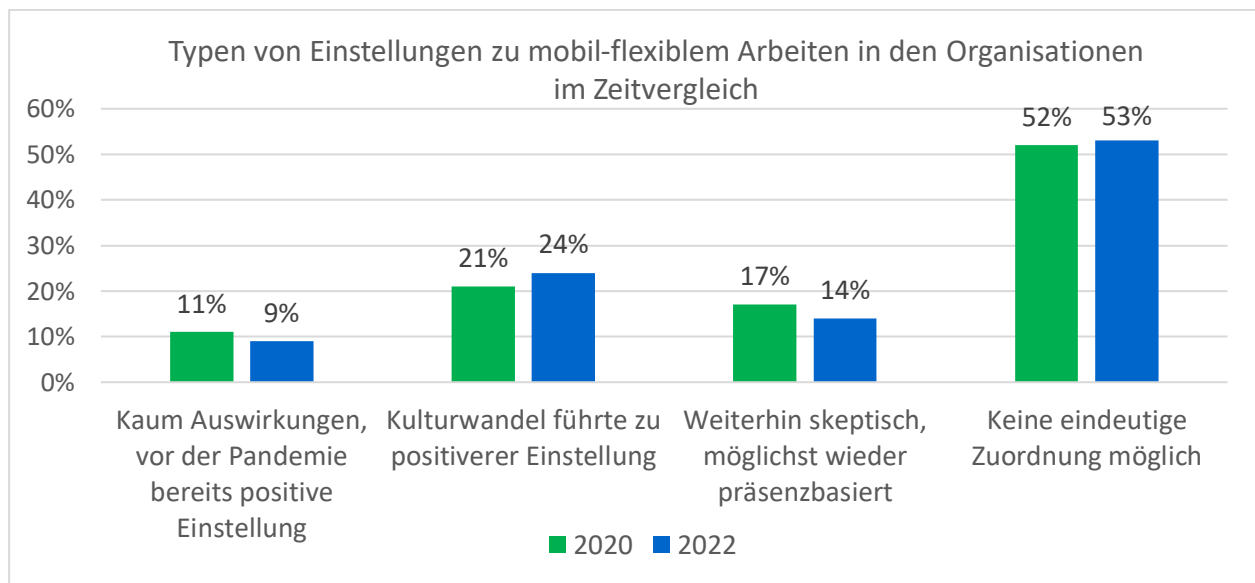


Abbildung 27: Typen von Einstellungen zu mobil-flexiblem Arbeiten im Zeitvergleich

6.4 Herausforderungen aus Sicht der Unternehmen

Organisationen sind in der heutigen Arbeitswelt mit vielschichtigen Herausforderungen konfrontiert. In der Unternehmensbefragung wurden den Vertretenden der Unternehmen und Verwaltungen einige Aussagen vorgelegt, welche sowohl eher generelle Herausforderungen (Nr. 7 bis 11), als auch solche zu mobil-flexiblem Arbeiten beschreiben (Nr. 1 bis 6). Die Teilnehmenden konnten ihre Antwort auf einer Skala von 1 («überhaupt keine Herausforderung») bis 7 («extrem grosse Herausforderung») angeben. Die abgefragten Herausforderungen lauteten wie folgt:

1. «Erwartungen der Mitarbeitenden bezüglich mobil-flexiblem Arbeiten»
2. «Fehlender (informeller) Austausch wegen verteiltem Arbeiten»
3. «Keine ausgewogene Auslastung der Büroräumlichkeiten»
4. «Kluft zwischen Mitarbeitenden, die mobil-flexibel arbeiten können und denjenigen, die zeit- / ortsgebunden arbeiten müssen»
5. «Zugang zu Wissen und Best Practices im Bereich Work Smart»
6. «Umgang mit mobil-flexiblem Arbeiten generell»
7. «Förderung/Weiterbildung Mitarbeitende»
8. «Zusammenhalt und Identifikation mit dem Arbeitgeber»
9. «Gesundheit der Mitarbeitenden»
10. «Zu enge Regulierung»
11. «Fachkräftemangel»

Die Antworthäufigkeiten für alle drei Branchengruppen zusammengenommen sind in *Abbildung 28* dargestellt. Wie in gewissen Abbildungen zuvor steht auch hier der olivgrüne Balken für den Wert 1, der dunkelblaue Balken für den Wert 7.

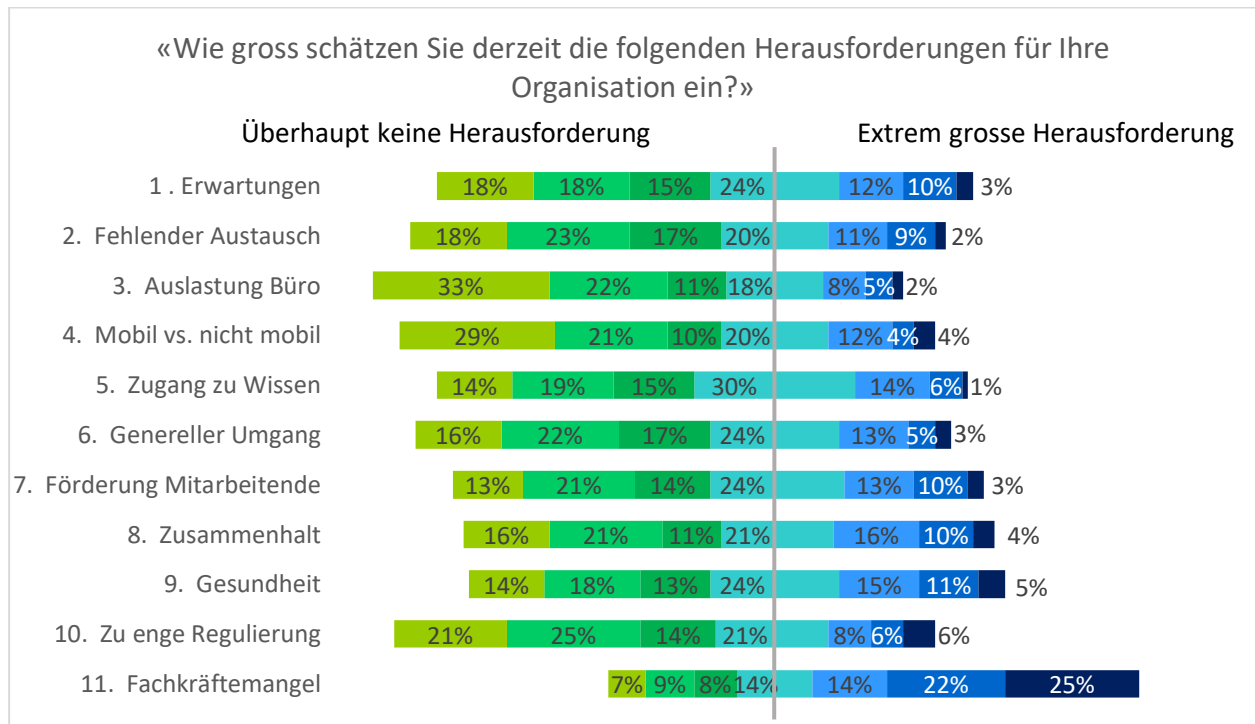


Abbildung 28: Einschätzung von bestimmten Herausforderungen aus Sicht der Organisationen

Der Fachkräftemangel ist mit Abstand die am grössten wahrgenommene Herausforderung. 61% vergaben hier mindestens den Wert 5, der Mittelwert liegt bei 4.87. Die Mittelwerte aller anderen Herausforderungen liegen unter 4 und wurden somit als eher geringe Herausforderungen

eingestuft. Der generelle Umgang mit mobil-flexibler Arbeit wurde lediglich von 21% als eher grosse Herausforderung bezeichnet.

Die Mittelwerte der Antworten je nach Branchengruppe können in *Tabelle 6* eingesehen werden. So lässt sich vergleichen, ob die verschiedenen Branchengruppen die Herausforderungen unterschiedlich stark wahrnehmen. Die öffentlichen Verwaltungen stufen fast alle Herausforderungen leicht stärker ein als die WIDL-Unternehmen, abgesehen – interessanterweise – vom Fachkräftemangel. Grössere Unterschiede zeigen die Vertretenden der 100 grössten Unternehmen der Schweiz. Hier gilt allerdings zu bedenken, dass es sich hier um lediglich 9 Unternehmen handelt. Sie können also nicht repräsentativ für die Top 100 angesehen werden.

Herausforderung	Mittelwerte			
	Insgesamt	WIDL	ÖV	Top100
«Erwartungen der Mitarbeitenden bezüglich mobil-flexiblem Arbeiten»	3.35	3.25	3.5	4
«Fehlender (informeller) Austausch wegen verteiltem Arbeiten»	3.17	3.15	3.22	3
«Keine ausgewogene Auslastung der Büroräumlichkeiten»	2.7	2.75	2.61	2.86
«Kluft zwischen Mitarbeitenden, die mobil-flexibel arbeiten können und denjenigen, die zeit- / ortsgebunden arbeiten müssen»	2.91	2.77	3.12	3.75
«Zugang zu Wissen und Best Practices im Bereich Work Smart»	3.37	3.22	3.64	3.13
«Umgang mit mobil-flexiblem Arbeiten generell»	3.22	3.05	3.53	3.13
«Förderung / Weiterbildung Mitarbeitende»	3.47	3.51	3.38	3.86
«Zusammenhalt und Identifikation mit dem Arbeitgeber»	3.48	3.43	3.6	2.75
«Gesundheit der Mitarbeitenden»	3.58	3.46	3.74	4.75
«Zu enge Regulierung»	3.1	3.03	3.21	3.25
«Fachkräftemangel»	4.87	4.96	4.66	6

Tabelle 6: Mittelwerte der Einschätzung von bestimmten Herausforderungen aus Sicht der Organisationen, insgesamt und nach Branchengruppen unterteilt

7 Einstufung der Branchengruppen im FlexWork Phasenmodell

7.1 Das FlexWork Phasenmodell

Wie bereits in Kapitel 2: «Vorgehen und Methode» beschrieben, lag der Fokus der Unternehmensbefragung auf der Einstufung der Unternehmen und Verwaltungen im FlexWork Phasenmodell 2.0 (siehe *Abbildung 29*). Mit diesem Modell wird der aktuelle Entwicklungsstand der Organisationen in Bezug auf mobil-flexibles Arbeiten auf den vier Dimensionen «Infrastruktur / Architektur», «Technologie», «Arbeitsmodell» und «Organisationsstrukturen» erfasst. Die Ausprägung jeder Dimension wird mit einem Phasenwert von 1 bis 5 ausgedrückt. Tiefe Phasenwerte stehen dabei für wenig flexible, ortsgebundene Arbeit und eher starke Hierarchien, während höhere Phasenwerte Organisationen beschreiben, welche flexibel und ortsunabhängiger arbeiten. Auch in diesem Jahr wurden Organisationen aus der Branchengruppe «wissensintensive Dienstleistungen» (WIDL; n=283) sowie aus der öffentlichen Verwaltung (ÖV; n=154) aus der Deutsch- und Westschweiz befragt, bei welchen mindestens zwei Personen tätig sind. Zusätzlich nahmen einige der 100 grössten Unternehmen der Schweiz (Top 100; n=9) teil.

	Phase 1: orts- gebunden & stark hierarchisch	Phase 2: ausnahms- weise flexibel	Phase 3: uneinheitlich & im Umbruch	Phase 4: flexibel & projekt- basiert	Phase 5: orts- unabhängig & vernetzt
Infrastruktur / Architektur					
Technologie					
Arbeitsmodell					
Organisations- strukturen					

Abbildung 29: Das FlexWork Phasenmodell 2.0

Bei der Dimension «**Infrastruktur / Architektur**» liegt die Flexibilität des Arbeitsplatzes im Fokus. Tiefe Phasenwerte werden hier beispielsweise für Organisationen mit festen, vorgegebenen Arbeitsplätzen vergeben. Die klassische Büroausstattung spiegelt typischerweise auch die Hierarchie wieder. Hohe Werte in dieser Dimension erhält eine Organisation beispielsweise für die Möglichkeit zur Auswahl des Arbeitsplatzes oder für die Verfügbarkeit von auf verschiedene Bedürfnisse abgestimmte Arbeitszonen. In *Abbildung 29* ist das Phasenmodell 2.0 dargestellt.

Die Dimension «**Technologie**» beschreibt die Verfügbarkeit von technischen Geräten oder Software, welche das mobil-flexible Arbeiten unterstützen oder überhaupt erst möglich machen. Tiefe Phasenwerte stehen für nicht vorhandene (z.B. kein Zugang von aussen ins Unternehmensnetzwerk) oder minimale Ausstattung (z.B. nur E-Mail). Hohe Phasenwerte stehen dagegen für umfangreiche Hardware (z.B. standardmässig Laptops und Mobiltelefone) und Software (z.B. cloudbasierte Systeme, Tools für ortsunabhängige Kollaboration oder unternehmensinterne soziale Netzwerke).

Das «**Arbeitsmodell**» beschreibt Regeln, Normen und Werte in der Organisation, die sich auf mobil-flexibles Arbeiten beziehen. Zentral ist hierbei die Frage, inwiefern mobil-flexibles Arbeiten akzeptiert und unterstützt wird. Tiefe Phasenwerte werden also für Organisationen vergeben, bei welchen ortsunabhängige Arbeit nicht oder nur in Ausnahmefällen ermöglicht wird. Wird ortsunabhängiges Arbeiten in einer Organisation klar geregelt, gängig praktiziert und ist mit einer breiten Akzeptanz verbunden, so erhält dieses Unternehmen in dieser Dimension hohe Phasenwerte.

In der Dimension «**Organisationsstrukturen**» werden die Hierarchie, Struktur und Art und Weise der Zusammenarbeit bewertet. Diese Dimension beschreibt weniger die Flexibilität der Arbeitsweise, sondern eher die Flexibilität der Organisation an sich. Organisationen mit steilen Hierarchien, fest bestehenden Teams, rigiden Strukturen oder eher sequenziellen Prozessorganisation erhalten tiefe Phasenwerte. Hohe Phasenwerte werden für agile Strukturen, flache Hierarchien oder projektbasierte und abteilungsübergreifende Zusammenarbeit vergeben.

Der Fragebogen produziert anhand von verschiedenen Szenarien und detaillierten Fragen zu Ausstattung und Handhabung mobil-flexibler Arbeit einen Wert je Dimension. Gerundet auf eine ganze Zahl ergibt dieser Wert eine Phaseneinschätzung. Alle 4 Werte gemittelt ergeben den Gesamtwert. Mehr Hintergründe zum FlexWork Phasenmodell, vorherige Studien sowie ein Online Self-Assessment finden Sie unter <https://www.fhnw.ch/de/forschung-und-dienstleistungen/psychologie/gestaltung-flexibler-arbeit/phasenmodell>.

Da dies nach 2016 und 2020 bereits die dritte Befragung auf Basis desselben Modells ist, kann die Veränderung der Branchengruppen hinsichtlich mobil-flexiblem Arbeiten über die letzten sechs Jahre aufgezeigt werden. Die letzte Befragung geschah im April/Mai 2020 und damit mitten im ersten «Lockdown». Mit der jetzigen Befragung können wir nun erstmalig den Einfluss der Pandemie und den pandemiebedingten Empfehlungen und Vorschriften aufzeigen.

7.2 Verwaltungen und WIDL-Unternehmen im Vergleich

Abbildung 30 zeigt die zentralen Ergebnisse (Phasen-Mittelwerte je Dimension) für die öffentlichen Verwaltungen und die Branchengruppe der wissensintensiven Dienstleistungen. Die Stichprobe der 100 grössten Unternehmen ist zu klein, um stichhaltige Vergleiche zu ziehen. Wir schauen die Top 100 daher gesondert in Kapitel 7.5 an.

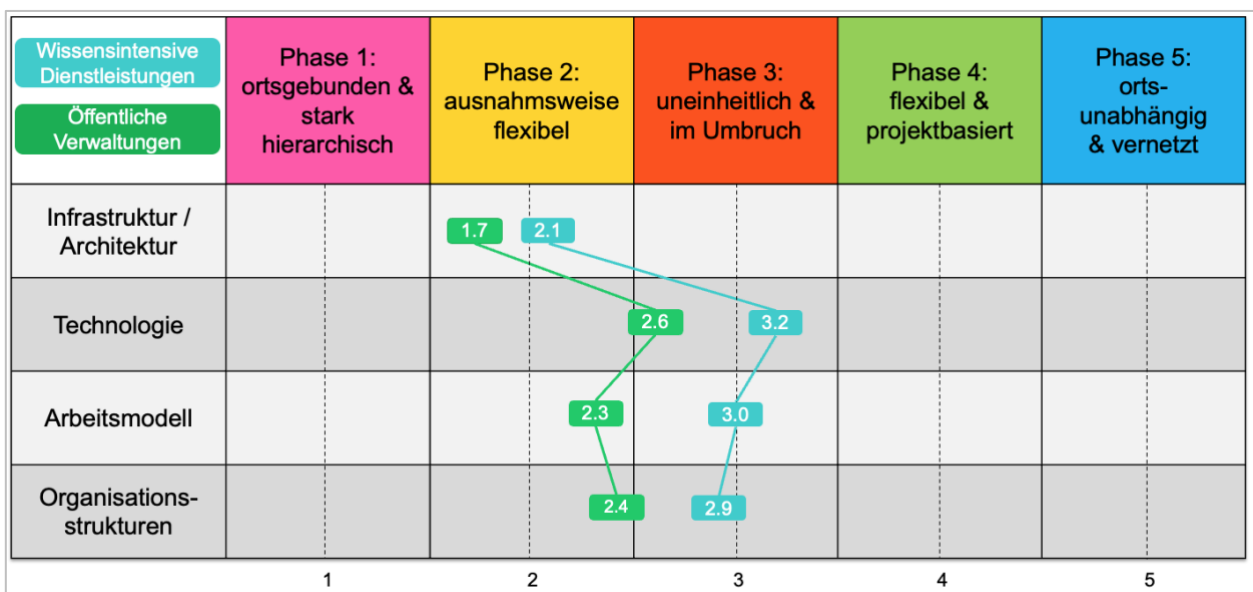


Abbildung 30: Mittelwerte im FlexWork Phasenmodell für zwei untersuchte Branchengruppen (WIDL und ÖV)

Wir bereits in den vorigen Untersuchungen sind die WIDL-Unternehmen flexibler als die öffentlichen Verwaltungen. Der Unterschied beträgt etwa einen halben Phasenwert. Bei der «Infrastruktur / Architektur» sind die Unterschiede eher klein, beide Branchengruppen sind hier in Phase 2 einzuordnen. In den anderen drei Dimensionen sind die WIDL-Unternehmen eindeutig im Mittel in Phase 3 angekommen, während sich die Verwaltungen noch zwischen Phase 2 und 3 bewegen.

In den nachfolgenden Kapiteln schauen wir die drei Branchengruppen jeweils noch genauer an.

7.3 Wissensintensiven Dienstleistungen (WIDL)

Abbildung 31 zeigt die Prozentuale Verteilung der WIDL-Unternehmen in den einzelnen Phasen für alle Dimensionen, einschliesslich des Gesamtwertes, welches den Mittelwert aller vier Dimensionen beschreibt. Um die Veränderung über die Zeit aufzeigen zu können, wurden die Ergebnisse von 2016 und 2020 hinzugefügt.

Insgesamt sind die meisten Unternehmen in den Phasen 2 oder 3, ausser bei der Dimension «Technologie». Hier gab es über die Jahre einen starken Zuwachs bei Phase 4, sodass in der aktuellen Befragung die Hälfte aller Unternehmen in diese Phase eingestuft wurden. Die Ausprägung des «Arbeitsmodells» scheint sich ebenfalls über die Zeit stärker verändert zu haben. 2016 wurden hier noch knapp ein Viertel aller Unternehmen in Phase 1 eingestuft und nur sehr wenige in Phase 5 (7%). Im Jahr 2022 hat sich dies nun beinahe umgekehrt, sodass heute ein Viertel aller Unternehmen in Phase 5 sind und nur sehr wenige in Phase 1 (5%). Weniger starke Veränderung gerade im Vergleich von 2020 zu 2022 gab es in den Dimensionen «Infrastruktur / Architektur» und «Organisationsstrukturen». Eine Veränderung dieser beiden Dimensionen ist jedoch auch mit grösserem finanziellem oder organisatorischem Aufwand verbunden. So überrascht es nicht, dass diese Entwicklung etwas langsamer voranschreitet. Dennoch zeichnet sich auch hier ein Trend hin zu höheren Phasenwerten ab, insbesondere auch im Vergleich mit den Werten von 2016. Bei Betrachtung des Gesamtwerts wird deutlich, dass über alle Dimensionen hinweg stetig weniger WIDL-Unternehmen in Phase 1 und stetig mehr in Phase 4 sind. Die Phasenwerte 2, 3 und 5 wurden bei jeweils etwa gleich vielen Unternehmen gemessen. Der Trend geht also klar in Richtung höhere Phasenwerte.

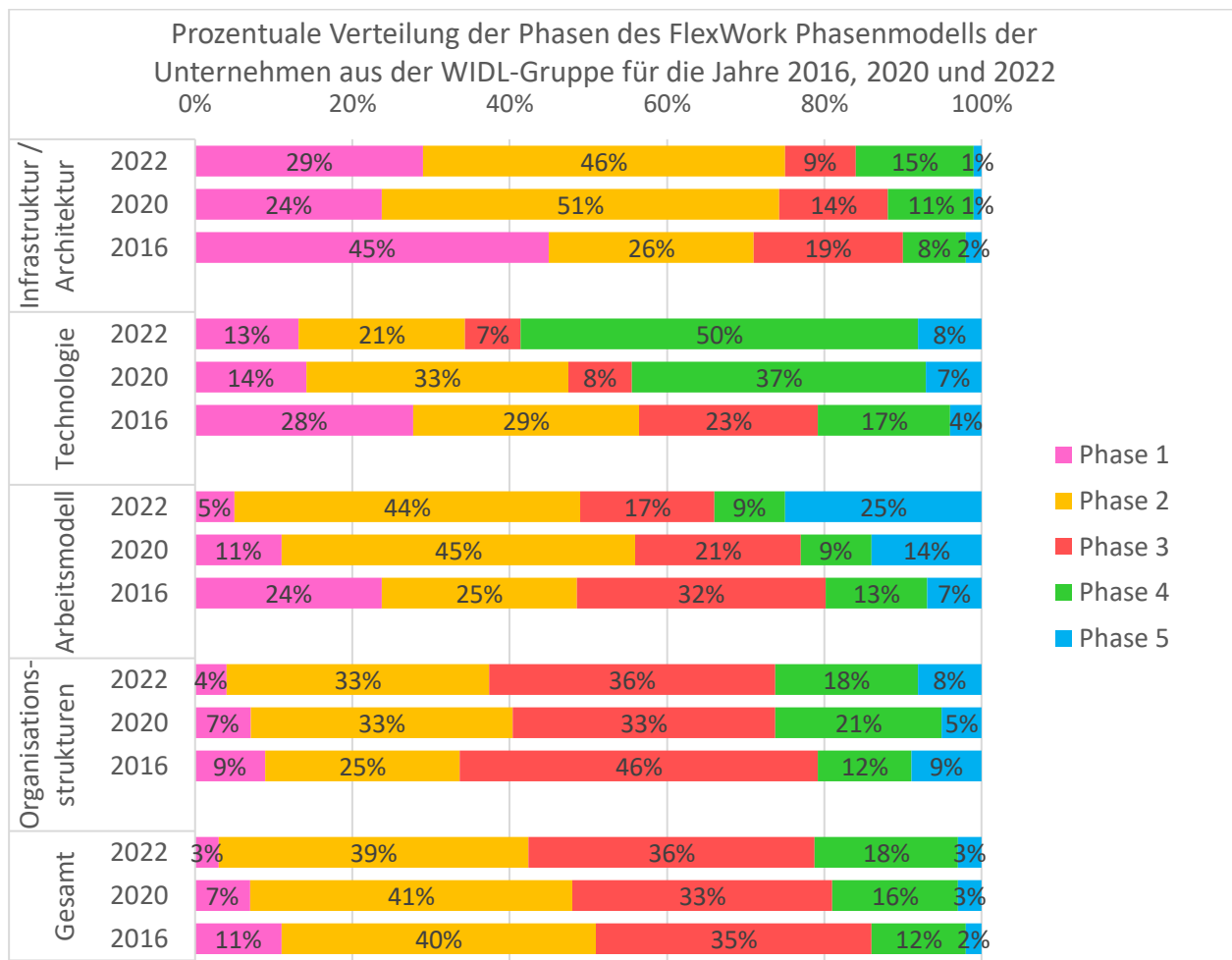


Abbildung 31: Verteilung der Phasen im FlexWork Phasenmodell im Zeitvergleich (WIDL)

In *Abbildung 32* sind die Phasenmittelwerte der einzelnen Dimensionen von allen Erhebungsjahren dargestellt. Bei Betrachtung dieser Grafik kann leicht festgestellt werden, dass die WIDL-Unternehmen bei der «Technologie» und beim «Arbeitsmodell» stetig zugelegt haben. Bei den Dimensionen «Infrastruktur / Architektur» und «Organisationsstrukturen» hingegen gab es nur leichte Veränderungen über alle WIDL-Unternehmen hinweg.

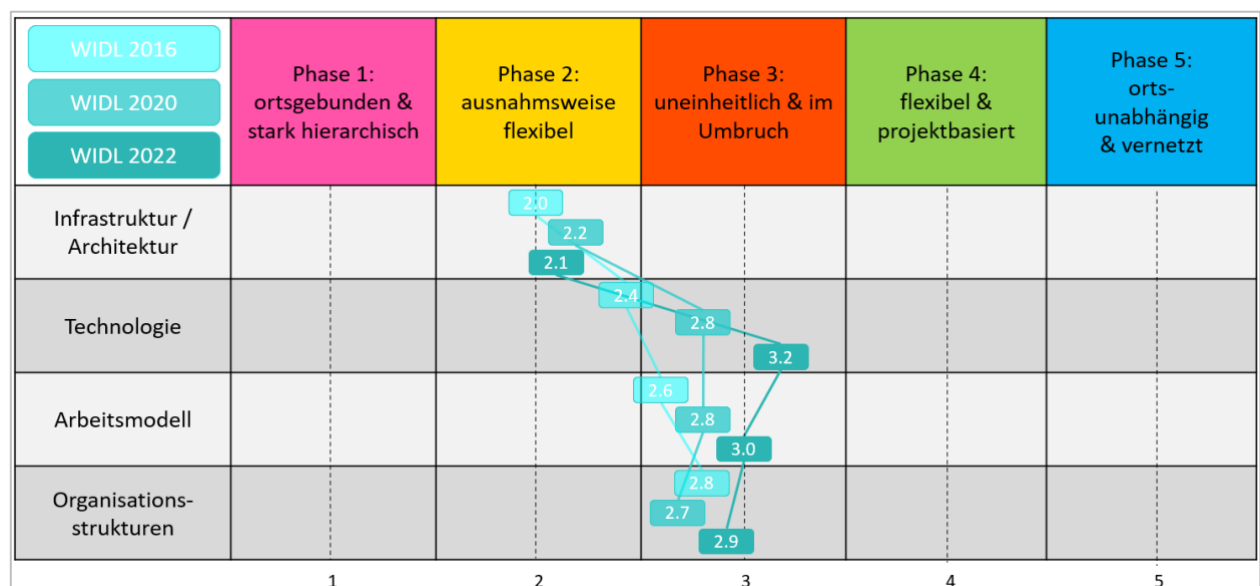


Abbildung 32: Mittelwerte im FlexWork Phasenmodell im Zeitvergleich (WIDL)

7.4 Öffentliche Verwaltungen (ÖV)

Anhand von *Abbildung 33* kann gezeigt werden, dass die ÖV bei allen Dimensionen am häufigsten in Phase 2 sind. Dies war auch beinahe über alle Erhebungsjahre hinweg der Fall. Im Vergleich zu 2016 sind heute in allen Dimensionen weniger Verwaltungen in Phase 1. Insbesondere bei der «Technologie» sank der Anteil rapide von 43% im Jahre 2016 auf 9% im Jahre 2022. Der Anteil bei dieser Dimension in Phase 4 stieg hingegen im gleichen Zeitraum von 2% auf 27%. Offensichtlich haben im Laufe der letzten sechs Jahren die Verwaltungen in der Schweiz sehr stark in die technologische Ausstattung für mobil-flexibles Arbeiten investiert. In den anderen Dimensionen sind die Veränderungen nicht so stark, insbesondere im Vergleich zu der WIDL-Gruppe. Über alle Dimensionen hinweg sind heute 95% der ÖV in Phase 2 oder höher (gegenüber 82% in 2016).

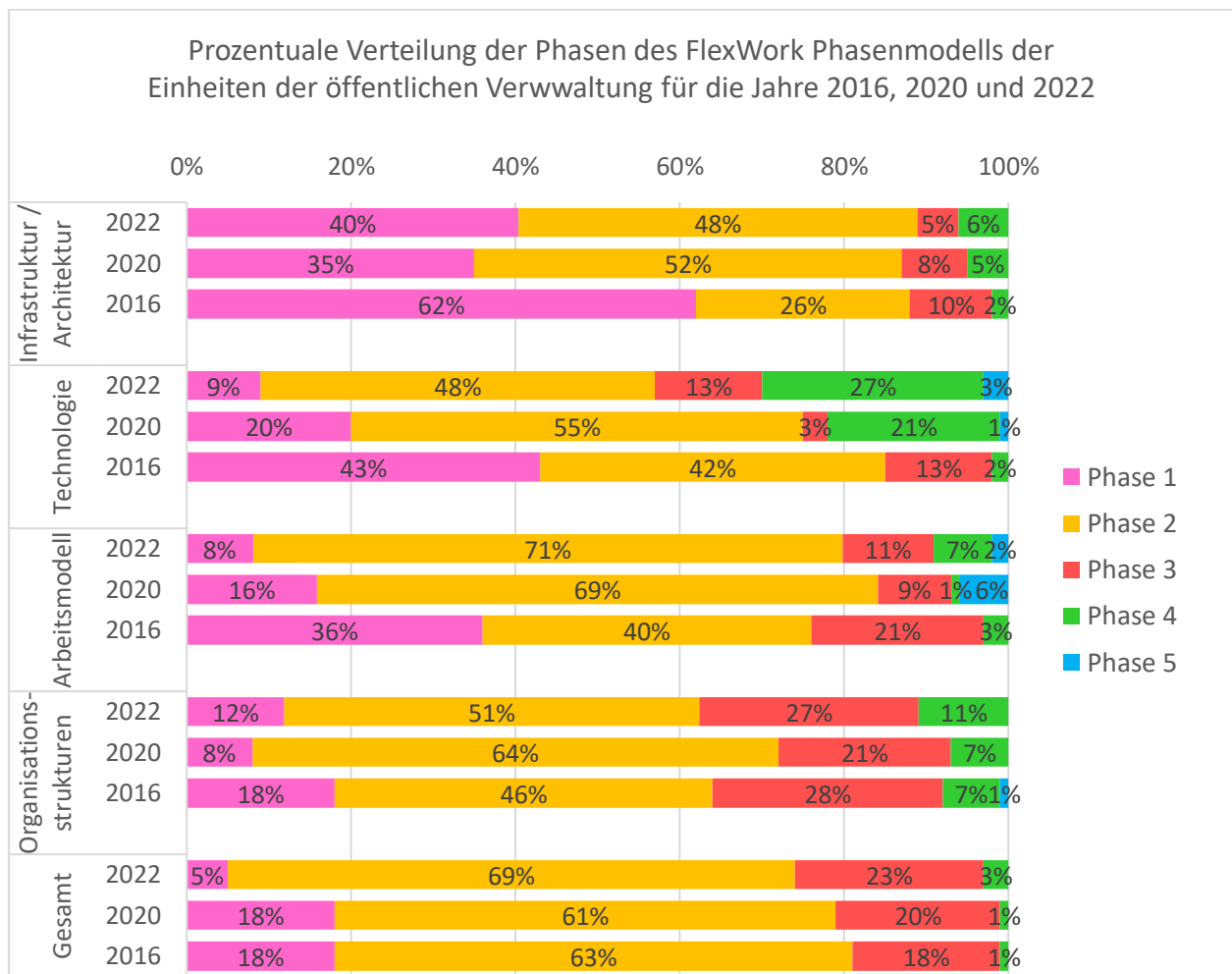


Abbildung 33: Verteilung der Phasen im FlexWork Phasenmodell im Zeitvergleich (ÖV)

Auch hier lassen sich die zeitlichen Veränderungen in der ÖV-Gruppe gut mit den Phasenmittelwerten aufzeigen. In der «Technologie» hat sich seit 2016 auch bei den ÖV einiges getan, wie *Abbildung 34* zeigt. 2022 ist diese Gruppe in dieser Dimension in Phase 3 angekommen. Eine kleinere, aber stetige Steigerung zeigt sich beim «Arbeitsmodell». Zwar derzeit noch immer in Phase 2, könnten die ÖV in den kommenden Jahren zu Phase 3 übergehen. Wie bei den WIDL-Unternehmen gab es auch bei den ÖV fast keine Veränderung der Phasenmittelwerte bei der «Infrastruktur / Architektur» und den «Organisationsstrukturen».

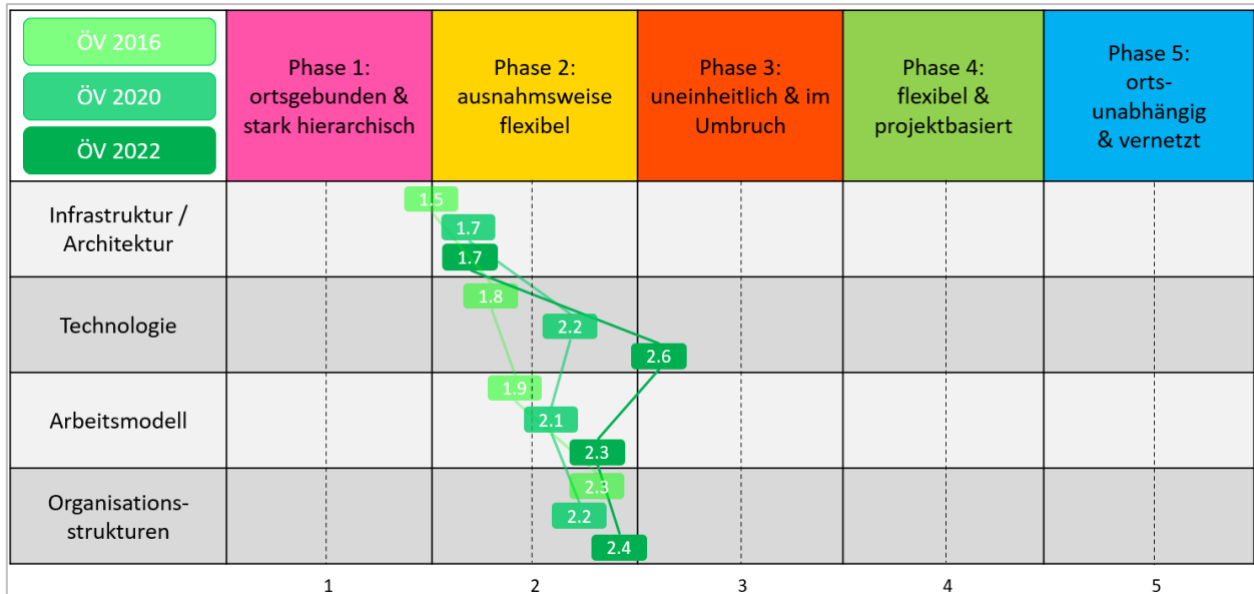


Abbildung 34 Mittelwerte im FlexWork Phasenmodell im Zeitvergleich (ÖV)

7.5 Die 100 grössten Unternehmen der Schweiz (Top 100)

Die dritte Branchengruppe im Fokus der aktuellen Befragung waren die 100 grössten Unternehmen der Schweiz. In der aktuellen Befragung haben jedoch nur 9 Unternehmen dieser Kategorie teilgenommen. Im Jahre 2020 waren es zehn Unternehmen, im Jahre 2016 immerhin 35. Aufgrund der geringen Anzahl Teilnehmende können die vorliegenden Ergebnisse nicht als repräsentativ für alle Top 100 angesehen werden. Dennoch ist es interessant zu sehen, wie weit einige der grössten Unternehmen der Schweiz in den einzelnen Dimensionen sind. *Abbildung 35* zeigt wiederum die prozentuale Verteilung der Unternehmen in den einzelnen Phasen aller Dimensionen. Die Unterschiede über die Jahre sind teils enorm. In Anbetracht der Tatsache, dass wenige und überwiegend nicht die gleichen Unternehmen teilgenommen haben, überrascht dies nicht. Valide Schlüsse über etwaige Veränderungen über die Zeit lassen sich hier nicht ziehen. Auch die Phasenmittelwerte aus *Abbildung 36* müssen mit Vorsicht betrachtet werden. Die 9 befragten Unternehmen sind in den Dimensionen «Technologie» und «Arbeitsmodell» bereits sehr weit und grösstenteils schon in Phase 4 angekommen. Der Rückgang der Mittelwerte in der Dimension «Organisationsstrukturen» ist nicht einleuchtend und somit höchstwahrscheinlich ein Stichprobeneffekt.

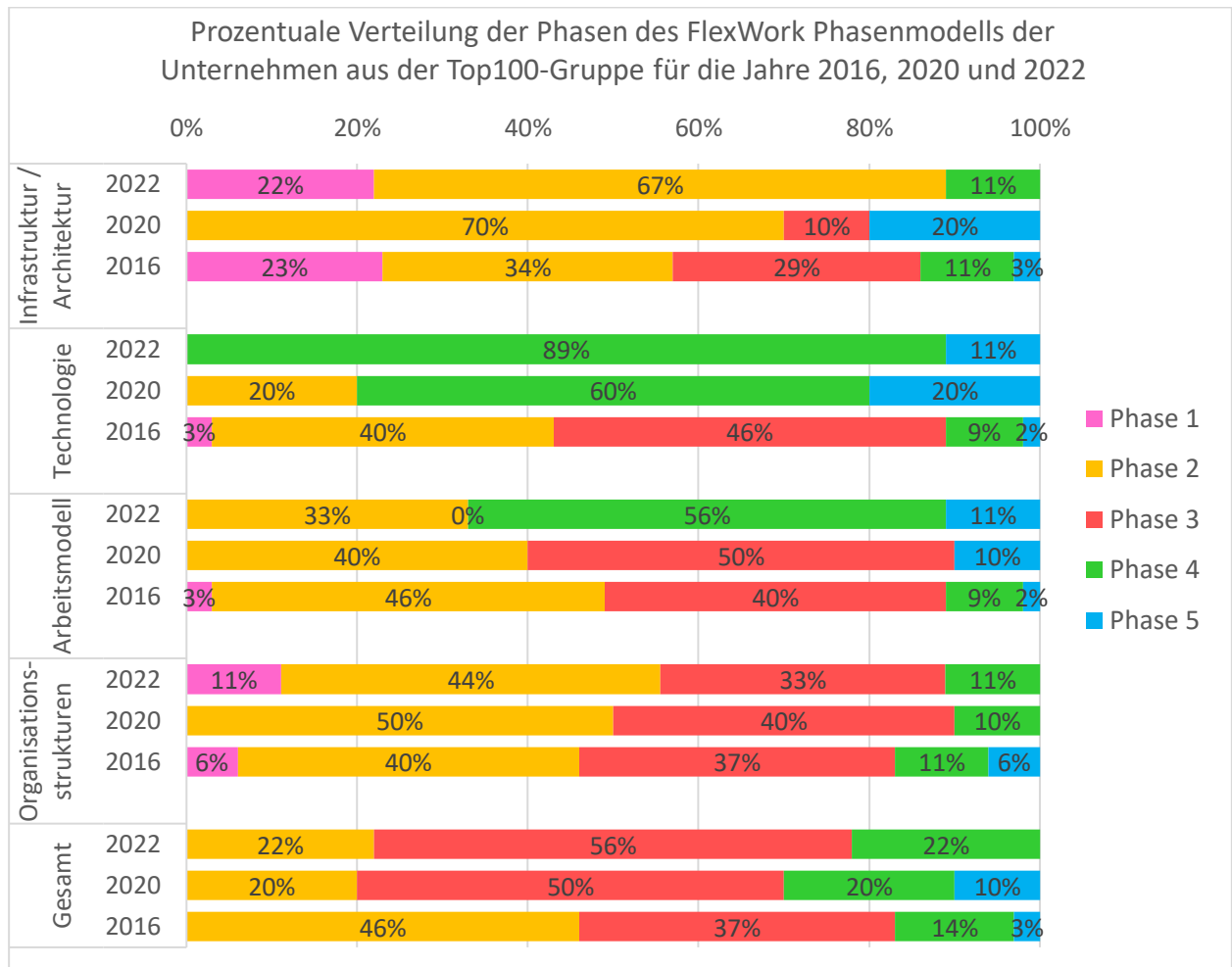


Abbildung 35: Verteilung der Phasen im FlexWork Phasenmodell im Zeitvergleich (Top 100)

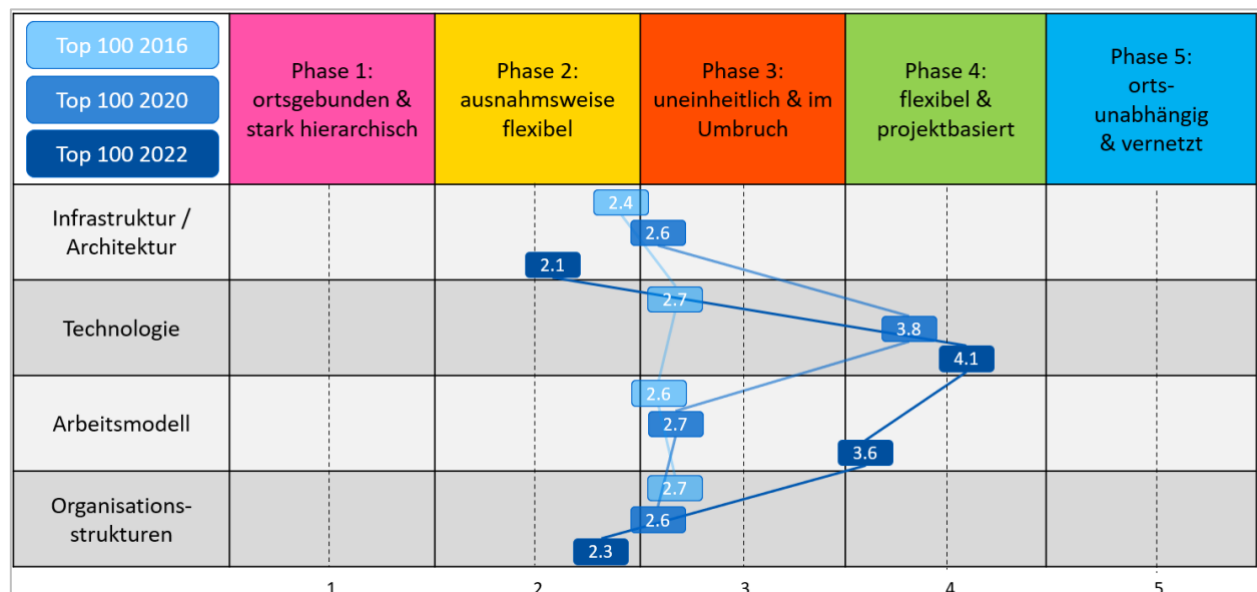


Abbildung 36: Mittelwerte im FlexWork Phasenmodell im Zeitvergleich (Top 100)

8 Literatur

- Weichbrodt, J. (2014). *SwissFlexWork 2014: Repräsentative Befragung der Schweizer Erwerbstätigen zur Verbreitung von mobiler Arbeit und Home Office*. Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW. <http://dx.doi.org/10.26041/fhnw-2783>
- Weichbrodt, J., Berset, M., & Schläppi, M. (2016). *FlexWork Survey 2016: Befragung von Erwerbstätigen und Unternehmen in der Schweiz zur Verbreitung mobiler Arbeit*. Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW. <http://dx.doi.org/10.26041/fhnw-940>
- Weichbrodt, J., Bruggmann, A., & Folie, A. (2020). *FlexWork Survey 2020: Befragung von Erwerbstätigen und Unternehmen in der Schweiz zur Verbreitung mobil-flexibler Arbeit*. Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW. <http://dx.doi.org/10.26041/fhnw-3454>
- Weichbrodt, J., & Schulze, H. (2020). Gestaltung mobil-flexibler Arbeit. In M. Zölch, M. Oertig, & V. Calabrò (Hrsg.): *Flexible Workforce—Fit für die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt?* (2. Aufl., S. 157–182). Bern: Haupt Verlag.
- Weichbrodt, J., Tanner, A., Josef, B., & Schulze, H. (2014). Die Entwicklung von Arbeitsflexibilität in Organisationen anhand des FlexWork Phasenmodells. *Wirtschaftspsychologie*, 4, 11–23. <http://dx.doi.org/10.26041/fhnw-2779>