



ANYWHERE OPERATIONS – mehr als Homeoffice während der Krise?

Moritz Gieza

Lisa Tran

Benjamin Ischebeck

Daniel Koller

AUFSTREBENDE
TECHNOLOGIEN
NOVEMBER 2021

In dieser Arbeit wird aus Gründen der besseren Lesbarkeit das generische Maskulinum verwendet. Weibliche und anderweitige Geschlechteridentitäten werden dabei ausdrücklich mitgemeint, soweit es für die Aussage erforderlich ist.

COVID-19 hat die Art, wie wir arbeiten, von heute auf morgen in das heimische Arbeitszimmer, die Küche oder auf die Couch verlagert. Damit wurden viele Unternehmen vor enorme Herausforderungen für die IT-Infrastruktur, aber auch für die Unternehmenskultur gestellt. Die während der Krise gesammelten Erfahrungen können Unternehmen jetzt in Wettbewerbsvorteile umwandeln.

Anywhere Operations beschreibt nicht ausschließlich das Arbeiten von zu Hause, sondern die konsequente Umsetzung einer dezentralen Unternehmensstrategie inklusive der operativen Bereiche. So gilt es, Systeme und Prozesse weiter zu digitalisieren, und unabhängig vom Arbeitsort erreichbar zu machen.

Laut dem Beratungsunternehmen Gartner werden bis 2023 ganze 40 % der Unternehmen international, virtuelle und physische Erlebnisse miteinander vereinen, was zu einer Steigerung der Produktivität der Mitarbeiter sowie einer größeren Kundenreichweite führt und die Work-Life-Balance deutlich ausbauen kann (Gartner, 2020).

Dafür stehen **vielfältige innovative Technologien** zu Verfügung (Stefanini, 2021; Gartner, 2020):

- Augmented Reality
- VPN & Secure Access Control
- Edge und Cloud Computing
- Plattform Integration
- Künstliche Intelligenz
- etc.

Wo kann es eingeführt werden?

Nicht jede Funktion kann digitalisiert, und damit ortsunabhängig gemacht werden. Beispielsweise benötigt der Einzelhandel weiterhin manuelle Arbeiten und das Klempner-Handwerk muss weiterhin beim Kunden vor Ort erbracht werden (Kununu, 2020). Jedoch können viele Berufe, die aktuell nicht ausschließlich am Computer stattfinden, virtualisiert und somit von überall aus durchführbar gemacht werden.

Beispielsweise ist es in vielen Bereichen der Produktion weiterhin sinnvoll, auf manuelle Handgriffe zu setzen. Jedoch kann die Produktionsplanung oder das Shopfloor-Management dezentral erfolgen.

Welche Anforderungen sind zu berücksichtigen?

Um die vielen Vorteile wie beispielsweise Produktivitätssteigerung realisieren zu können, muss im ersten Schritt die IT-Infrastruktur für dezentrales Arbeiten aufgerüstet werden.

- Das erfordert zum einen leistungsstarke **IT-Infrastruktur**, wie Server für Cloudspeicher (von Dienstleistern oder eigene), für die Speicherung und Bereitstellung von Daten für alle Anfragen. Außerdem ist bei dezentralen Zugriffen die Datensicherheit oberste Priorität. Dafür bedarf es sicherer Schnittstellen und klarer Berechtigungen (Savić, 2020).

Neben der IT-Infrastruktur sind weitere Parteien an der Umsetzung beteiligt:

- So muss das **Unternehmen** bzw. das Management eine dezentrale Arbeitskultur fördern und dafür Budget vorsehen sowie Hard- und Software-Investitionen tätigen. Dadurch können die Produktivität und die Attraktivität als Arbeitgeber erhöht und die Zusammenarbeit mit Kunden und Partnern ausgebaut werden (Westfall, 2019).
- **Partner** erhoffen sich intensivere Zusammenarbeit durch neue digitale Tools, die jedoch die Geschäftsgeheimnisse schützen. Weiter wird ebenso die Bereitschaft für digitale Kollaboration erwartet (Westfall, 2019).
- **Kunden** freuen sich über die dauerhafte Verfügbarkeit von Ansprechpartnern durch Mitarbeiter in verschiedenen Zeitzonen und wünschen sich, dass dennoch ein persönlicher Kundenservice möglich bleibt. Ebenso spielen Datenschutzbedenken eine Rolle. Auch Kunden müssen sich auf digitale Zusammenarbeit einlassen und digitaler Zugriff, bspw. auf Kundenmaschinen, muss gewährt werden (Rowan, 2013).
- **Mitarbeitern** ermöglicht die digitale Arbeitsumgebung in Kombination mit flexiblen Arbeitszeiten, eine bessere

Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie die freie Ortswahl. Für das volle Potential müssen jedoch rein informative Meetings reduziert und der konstruktive Austausch gefördert werden. Darüber hinaus wünschen Mitarbeiter sich das Vertrauen der Vorgesetzten, dass sie ohne ständige Kontrolle produktiv arbeiten. Dabei sollten soziale (Online-) Angebote nicht zu kurz kommen (Alexander et al., 2020).

- **Process Owner** steuern das Change Management. Dabei unterstützen sie eventuelle Daten-Migrationen und Prozessanpassungen. Außerdem geben Process Owner neue Arbeitsweisen im dezentralen Prozess vor.
- Die **Mitarbeiter** unterstützen sich gegenseitig bei der Einarbeitung und Selbstorganisation. Außerdem füllen sie die neue Kultur mit Leben und melden Bedürfnisse für die Weiterentwicklung.

Wie funktioniert die Implementierung?

Bei der Planung der Einführung von Anywhere Operations bietet sich die Weiterentwicklung der bestehenden Systeme und Prozesse nur an, wenn diese bereits dem Stand der Technik entsprechen. Inkompatible Schnittstellen und auslaufende Systeme blockieren jede Umsetzung. Andernfalls empfiehlt sich eine teilweise oder komplette Neuentwicklung der Infrastruktur und Prozesse. Bei beiden Verfahren kann schrittweise oder auf ein Mal umgestellt werden. Die Implementierungsstrategie sollte ebenso klare Verantwortlichkeiten aller Beteiligten und Betroffenen planen (Pliskin & Zarotski, 2016):

- Die **IT-Abteilung** ist für die Einführung neuer Software und die dazugehörigen Schulungen zuständig. Außerdem ist sie Ansprechpartner bei Problemen. Hier ist häufig der Einbezug externer Experten sinnvoll.
- Die **Führungskräfte** sind für den Kulturwandel im Unternehmen verantwortlich, um die Einführung und bestmögliche Arbeitsleistung der Mitarbeiter zu ermöglichen.

Was muss beachtet werden?

Bei der Implementierung sind außerdem rechtliche Aspekte wie Datenschutz und Arbeitssicherheit, Arbeitszeitregelungen und interne Richtlinien zu berücksichtigen und/oder anzupassen. Außerdem ist die Herausforderung des Kulturwandels nicht zu vernachlässigen.

Sich den Herausforderungen zu stellen resultiert in:

- Produktivitätssteigerungen
- befähigten, motivierten Mitarbeitern
- überregionaler Attraktivität als Arbeitgeber
- nahtlosem Kundensupport

Um Sie bei der Einführung von Anywhere Operations zu unterstützen wurde die angehängte Checkliste in Anlehnung an ifaa (ifaa, 2019) entwickelt. In sechs Bereiche unterteilt, wird der aktuelle Stand Ihres Unternehmens analysiert und der Bedarf für vorbereitende Maßnahmen identifiziert.

Anywhere Operations – Checkliste

1. Technische Gegebenheiten					
Nr.	Bewertungskriterium inkl. Beschreibung	Handlungsbedarf			Kommentar/Notizen/notwendige Maßnahmen
		Ja	Nein	Teilweise	
1.1	Alle relevanten Daten, Unterlagen, Dokumente, die für die Arbeit benötigt werden sind jederzeit ortsunabhängig verfügbar und zugänglich (Cloud, Edge, ...)				
1.2	Die benötigte Hardware ist vorhanden (Laptop, Mobiltelefon, Monitor, Dockingstation, ...)				
1.3	Die erforderliche Datensicherheit ist gegeben (VPN, Firewall, Passwortschutz, Bildschirmsperre, Standards Datensicherung, ...)				
1.4	Die benötigte Software zum organisieren, steuern und kommunizieren, sowohl intern als auch extern ist vorhanden (MS Teams, Skype, Slack, ...)				

Anywhere Operations – Checkliste

2. Arbeitszeit

Nr.	Bewertungskriterium inkl. Beschreibung	Handlungsbedarf			Kommentar/Notizen/notwendige Maßnahmen
		Ja	Nein	Teilweise	
2.1	Organisation und Erfassung der Arbeitszeiten sowie Arbeitsmodell sind geregelt und bekannt				
2.2	Umfang der mobilen Arbeit ist individuell definiert, kommuniziert und schriftlich festgehalten				
2.3	Definierte Erreichbarkeitsintervalle sind geklärt und festgelegt				
2.4	Rechtliche Vorgaben sowie Gesetze werden beachtet, Kontrollinstanz vorhanden				

3. Organisation und betriebliche Abläufe

Nr.	Bewertungskriterium inkl. Beschreibung	Handlungsbedarf			Kommentar/Notizen/notwendige Maßnahmen
		Ja	Nein	Teilweise	
3.1	Geschäftsleitung und BR befürwortet mobiles Arbeiten, Bewusstsein für eine Umstrukturierung vorhanden				
3.2	Tätigkeiten und Aktivitäten, bei welchen eine Entkopplung von Arbeitszeit und -ort möglich ist, wurden identifiziert und überprüft				
3.3	Beschäftigte, welche mobil arbeiten können und dürfen sind geklärt. Genehmigungsverfahren ist vorbereitet				
3.4	Regelungen und Richtlinien sind bekannt, festgehalten und kommuniziert				
3.5	Abläufe und Prozesse sind an das neue Modell angepasst und wurden mit den betroffenen Beschäftigten kommuniziert				
3.6	Ausgewählte Beschäftigte werden entsprechend der neuen Störfaktoren geschult (Haushalt, Familie, Netzwerkausfall,...)				

Anywhere Operations – Checkliste

4. Arbeitsplatz/Arbeitsort & Ergonomie

Nr.	Bewertungskriterium inkl. Beschreibung	Handlungsbedarf			Kommentar/Notizen/notwendige Maßnahmen
		Ja	Nein	Teilweise	
4.1	Beschäftigte sind in der Lage in diesem Arbeitsmodell zu arbeiten				
4.2	Ergonomischer Arbeitsplatz ist sichergestellt und wird ggf. bezuschusst (zumindest im Homeoffice)				
4.3	Mögliche Arbeitsplätze bzw. Voraussetzungen für Arbeitsumgebung wurden festgelegt sowie Mindestanforderungen an diese sind bekannt (Datenschutz, Versicherung, ...)				
4.4	Erforderlicher Arbeitsmittelbedarf und nutzbare Endgeräte (private) sind geregelt				

5. Arbeits- und Datenschutz

Nr.	Bewertungskriterium inkl. Beschreibung	Handlungsbedarf			Kommentar/Notizen/notwendige Maßnahmen
		Ja	Nein	Teilweise	
5.1	Umgang und Verantwortung mit Hardware sowie sensiblen Daten ist kommuniziert				
5.2	Achtsamkeits- und Aufmerksamkeitsregeln sind definiert (Überarbeitung, Entspannung, Umgebung beachten, ...)				
5.3	Verhalten in Notsituationen ist geklärt und die entsprechenden Ansprechpartner sind bekannt				
5.4	Zusätzliche Verpflichtungserklärungen sind aufgesetzt und unterzeichnet				

6. Anforderungen an Führungskräfte und Beschäftigte

Nr.	Bewertungskriterium inkl. Beschreibung	Handlungsbedarf			Kommentar/Notizen/notwendige Maßnahmen
		Ja	Nein	Teilweise	
6.1	Alle sind mit der vollumfänglichen Thematik vertraut				
6.2	Verhaltenskodex /-regeln sind beschlossen (Arbeitsverhalten, Verantwortung, Vertrauen)				
6.3	Selbstmanagement wird geschult (Priorisierung, Selbstorganisation, Eigenverantwortung, Motivation, ...)				
6.4	Teambuilding, Motivation im Team, Leistungsmessung, Organisation (Führungskräfte)				
6.5	Handlungshilfen/Checklisten für neues Arbeitsmodell wurden erstellt				
6.6	Beschäftigte sind in den Gestaltungsprozess des Arbeitsmodells involviert				

Kontakt

Digital Hub Nordschwarzwald

www.digitalhub-nordschwarzwald.de

Patrice Glaser

Digital Hub Managerin

E-Mail: digitalhub@nordschwarzwald.de

Der Digital Hub Nordschwarzwald ging im Oktober 2018 als einer von zehn regionalen Digital Hubs an den Start. Mit dem Ziel, Baden-Württemberg auch im digitalen Zeitalter als führenden Innovations- und Wirtschaftsstandort zu erhalten, unterstützt das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau dieses Förderprojekt. Der Digital Hub Nordschwarzwald wird getragen von 11 Konsortialpartnern und steht in der Projekttürgerschaft der Wirtschaftsförderung Nordschwarzwald. Mit seinen drei Standorten Pforzheim, Nagold und Horb bietet der Digital Hub passende Informations- und Unterstützungsangebote für kleine und mittelständische Unternehmen sowie für Selbstständige und Start-ups und agiert als Plattform für Erfahrungsaustausch, Wissenstransfer, Beratung und Kollaboration.

Literaturverzeichnis

Alexander, A., De Smet, A. and Mysore, M. (2020): Reimagining the postpandemic workforce. McKinsey Quarterly July 2020. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/reimagining-the-postpandemic-workforce> (Abruf 24.05.2021)

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (2021): https://www.gesetze-im-internet.de/arbst_ttv_2004/BJNR217910004.html (Abruf: 13.07.2021)

Cooper, Harris M. (1988): Organizing knowledge syntheses: A taxonomy of literature reviews. In Knowledge in society 1.1, S. 104–126

Rowan, Michelle (2013): Three critical success factors for remote work. Customer Contact Week Digital. <https://www.customercontactweekdigital.com/customer-experience-management/articles/three-critical-success-factors-for-remote-work> (Abruf 05.06.2021)

Forbes (2020): <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2020/12/23/anywhere-operations-model-how-it-companies-implemented-them-first/?sh=658c87d44d3b> (Abruf 14.06.2021)

Gartner (2020): <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2020-10-19-gartner-identifies-the-top-strategic-technology-trends-for-2021> (Abruf 06.06.2021)

Haufe (2021-1): <https://www.haufe.de/thema/homeoffice/> (Abruf: 21.06.2021)

Haufe (2021-2): https://www.haufe.de/personal/arbeitsrecht/arbeitsrecht-was-mobilarbeit-von-homeoffice-unterscheidet_76_498118.html (Abruf: 21.06.2021)

Literaturverzeichnis

Identiv (2021): <https://www.identiv.com/community/2021/01/25/top-trend-for-2021-anywhere-operations/> (Abruf 15.06.2021)

ifaa (2019): https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Downloads/Angebote_und_Produkte/Checklisten_Handlungshilfen/Checkliste_Mobile_Arbeit_Formular_2019_AR.pdf (Abruf: 21.06.2021)

IHK Kassel-Marburg (2021): <https://www.ihk-kassel.de/beratung-service/recht/arbeitsrecht/homeoffice-und-mobiles-arbeiten-4875916> (Abruf: 21.06.2021)

Kununu (2020): <https://news.kununu.com/in-diesen-branchen-gibt-es-ungenutztes-home-office-potential/> (Abruf: 21.06.2021)

Lern- und Aktionsplattform LEA (2021-1): <https://lea.ita-kl.de/auth/RepositoryEntry/6389760/CourseNode/101401140423269> (Abruf: 21.06.2021)

Lern- und Aktionsplattform LEA (2021-2): <https://lea.ita-kl.de/auth/RepositoryEntry/6389760/CourseNode/101401140423300> (Abruf: 21.06.2021)

Personio (2021): <https://www.personio.de/hr-lexikon/mobiles-arbeiten/> (Abruf: 21.06.2021)

Pliskin, N., & Zarotski, M. (2006): Big-Bang ERP implementation at a global company. In Cases on Information Technology Planning, Design and Implementation (pp. 27 – 40). IGI Global.

Reis, E. (2011): The lean startup. New York: Crown Business, 27.

Savić, D. (2020): COVID-19 and work from home: Digital transformation of the workforce. Grey Journal (TGJ), 16(2), 101 – 104.

Schwaber, K., & Sutherland, J. (2011): The scrum guide. Scrum Alliance, 21(19), 1, <https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum> (Abruf 12.04.2021)

Stefanini (2021): <https://stefanini.com/en/trends/news/4-ways-to-successfully-support-gartner-tech-trend-anywhere-opera> (Abruf 14.06.2021)

T2Informatik (2021): <https://t2informatik.de/wissen-kompakt/softwareeinfuehrung/> (Abruf 16.06.2021)

Westfall, C. (2019): The Future of Work: 4 critical factors for managing remote workers. Forbes Online: <https://www.forbes.com/sites/chriswestfall/2019/12/09/the-future-of-work-4-critical-factors-for-managing-remote-workers/> (Abruf 16.06.2021)



Dieses Werk der Hochschule Pforzheim ist lizenziert unter einer Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz.