

## Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort .....</b>	<b>5</b>
<b>Abbildungsverzeichnis / Tabellen.....</b>	<b>11</b>
<b>Management Abstract .....</b>	<b>12</b>
<b>Dreamwork makes your team work: gemeinsame Arbeitsgestaltung im Rahmen von New Work als Game Changer für eine nachhaltig veränderte Arbeitswelt.....</b>	<b>15</b>
<b>Lara März und Dr. Jens Sorg</b>	
1 Einführung .....	15
2 Warum arbeiten wir? .....	16
3 Wie arbeiten wir? .....	17
4 Wann arbeiten wir?.....	19
5 Wer sagt uns, was wir zu tun haben? .....	21
6 Wo arbeiten wir?.....	22
7 New Work und die Bedeutung von strategischem Change Management .....	23
7.1 Was erlaubt die Organisation grundsätzlich mit Blick auf New Work? .....	24
7.2 Welche Bedürfnisse haben Mitarbeitende und Führungskräfte? .....	25
7.3 Wie werden Führungskräfte den Anforderungen der Organisation und der Mitarbeitenden gerecht? .....	26
8 Wie machen wir uns fit für die Zukunft der Arbeit? .....	27
<b>Der Digital Workplace muss zum Menschen passen: Warum hybride Arbeitsmodelle eine ganz neue Form des Führens und der Organisation erfordern .....</b>	<b>32</b>
<b>Lutz Hirsch und Dr. Holger Braune</b>	
1 Hybride Arbeitsmodelle sind in deutschen Unternehmen noch längst nicht an der Tagesordnung.....	32
2 Vor der Einführung eines hybriden Arbeitsmodells: die digitale Fitness der Organisation checken .....	34
3 Das A und O: die Mitarbeitenden stark in den Entwicklungsprozess einbeziehen .....	35

4	Know-how-Transfer und „Wir-Gefühl“ stärken: Auch in einer hybriden Arbeitswelt braucht es Räume für informellen Austausch.....	35
5	Stark ausgeprägte Soft Skills: Führungskräfte benötigen hohes Maß an Reflexionsfähigkeit .....	37
6	Auf Mikro-, Meso- und Makro-Ebene: Digitale Fitness, Mindset, Kultur und Digital Workplace müssen zueinander passen.....	38

**Vom Krisenmodus in die Normalität –  
Wie Homeoffice dauerhaft gelingen kann ..... 40**

**Verena Behr und Jens Reichardt**

1	Homeoffice im Krisenmodus – zwischen Pflicht und Kür .....	40
2	Aus den Pandemie-Erfahrungen lernen .....	41
2.1	Die Kommunikation optimieren .....	43
2.2	Die Arbeitsausstattung anpassen .....	45
2.3	Die Zusammenarbeit unterstützen.....	47
2.4	Das Tool-Chaos auflösen .....	49
3	Vom Ausnahmezustand in die „neue“ Normalität: Die Zukunft der Arbeit ist hybrid .....	51
3.1	Die Technik im Fokus .....	51
3.2	Die Organisation im Blick.....	54
3.3	Die Unternehmenskultur im Visier .....	57
4	Auf einen Blick: die Bausteine für gelungenes hybrides Arbeiten.....	59

**Homeoffice im HR – Wie digitale HR-Technologie die  
Personalabteilung mobil macht ..... 62**

**Dr. Martin Grentzer**

1	Herausforderungen für Personalabteilungen im Homeoffice .....	62
1.1	Dokumentenmanagement im Homeoffice .....	63
1.2	HR-Prozessmanagement von zu Hause aus steuern .....	63
2	HR-Software in der Personalarbeit: Welche Vorteile bietet die Einführung neuer HR-Technologien im Homeoffice.....	63
2.1	Arbeitsvertragserstellung im Homeoffice .....	64
2.2	Onboarding aus dem Homeoffice heraus .....	65
3	Kommunikation und lückenlose Informationsweitergabe im Homeoffice.....	67
4	Auswirkungen von Digitalisierung in der Personalabteilung im Homeoffice auf die Mitarbeiterzufriedenheit .....	67

<b>Über Nacht ins Homeoffice – schnell und sicher .....</b>	<b>69</b>
<b>Florian Lorenz</b>	
1 Technische Unterstützung im Neuland .....	69
2 Wie das Heimnetzwerk bestmöglich geschützt wird .....	70
3 Das Arbeiten nach der Pandemie .....	71
<b>Blick in die Praxis: gelebtes hybrides Arbeitsmodell bei HIRSCHTEC .....</b>	<b>73</b>
<b>Lutz Hirsch und Dr. Holger Braune</b>	
1 Kontinuierliche Kommunikation an die und mit den Mitarbeitenden und Setzen auf Cloud-Infrastruktur .....	73
2 Mix aus Präsenztagen im Büro und Mobile Office: in nur vier Wochen zum hybriden Arbeitsmodell .....	74
3 In Kürze: Tipps für das Führen im hybriden Set-up und Formate für die Mitarbeiterpartizipation .....	75
4 Fazit .....	81
<b>Praxisbericht Deutsche Rentenversicherung Bund: Digitalisierungsstrategie und mobiles Arbeiten .....</b>	<b>82</b>
<b>Nele Prätorius und Christian Klewe</b>	
1 Aufstellung der DRV Bund vor Corona.....	82
1.1 Umsetzung des E-Government-Gesetzes im Kerngeschäft.....	82
1.2 Digitale Lehre in Aus- und Fortbildung .....	82
1.3 Offizielle Regelung mobiler Arbeit .....	83
2 Geschäftsbetrieb während der Corona-Pandemie.....	84
2.1 Ausweitung mobiler Arbeit .....	84
2.2 Ziele und Umsetzung der Digitalstrategie .....	85
3 Arbeitswelt der DRV Bund nach der Pandemie .....	85
3.1 Arbeitsplatzmodell der Zukunft .....	85
3.2 Gewinnung und Bindung von Mitarbeitenden.....	88
<b>Hybrid Workplace @ diconium: gemeinsam mit den Mitarbeiter*innen die Zukunft des Arbeitens gestalten .....</b>	<b>90</b>
<b>Markus Böhm</b>	
1 Ausgangssituation .....	90
2 Wie wir vorgegangen sind // Die erste Befragung .....	91
3 Analyse der Ergebnisse // Die zweite Befragung .....	91
4 Entstehung des Hybrid Workplace // Das Konzept .....	94
5 Der Praxistest // Die Umsetzung und erste Ergebnisse .....	95

<b>Homeoffice und Mobile Working – arbeits- und datenschutzrechtliche Rahmenbedingungen</b> .....	<b>98</b>
<b>Dr. Jens Eckhardt und Stefan Eßer</b>	
1 Grundlegendes: Was ist Homeoffice, Mobile Working & Co. aus rechtlicher Sicht? .....	98
2 Der Arbeitgeber entscheidet – zumindest dem Grundsatz nach .....	100
2.1 Anspruch des Arbeitgebers gegen den Arbeitnehmer auf Tätigkeit im Homeoffice / mobilen Arbeiten .....	100
2.2 Anspruch des Arbeitnehmers auf Arbeit im Homeoffice / mobiles Arbeiten .....	101
2.3 Exkurs: aktuelle Rechtslage während der COVID-19-Pandemie .....	102
3 Arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen .....	103
3.1 Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates im Zusammenhang mit mobilem Arbeiten .....	103
3.2 „Rückruf“ aus dem Homeoffice .....	103
3.3 Weitere wesentliche arbeitsrechtliche Vorgaben für die Tätigkeit im Homeoffice .....	104
3.4 Versicherungsschutz im Homeoffice .....	105
4 Datenschutzrechtliche Rahmenbedingungen .....	105
4.1 Eckpunkte des Datenschutzrechts .....	106
4.2 Datenschutzrechtliche Besonderheiten der Arbeit im Homeoffice .....	109
4.3 Eckpunkte der Gestaltung einer Homeoffice-Vereinbarung aus datenschutzrechtlicher Sicht .....	111
4.4 Typische Inhalte einer Vereinbarung über Homeoffice bzw. Mobile Working .....	112
4.5 Sonderfall: Arbeitgeber als Auftragsverarbeiter .....	115
4.6 Private Nutzung der Telekommunikationsinfrastruktur des Arbeitgebers .....	116
5 Fazit .....	118
<b>Unternehmensdarstellungen</b> .....	<b>120</b>
<b>Autorenporträts</b> .....	<b>126</b>