

# IMOW

## Integrated Mobile Office Work – Potenziale mobiler und flexibler Arbeit in der Schweiz

Lucerne University of Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE LUZERN**

Technik & Architektur  
Kompetenzzentrum Typologie & Planung in Architektur (CCTP)

**n|w** Fachhochschule Nordwestschweiz

PROJEKTDATEN  
Projektbeginn: Juni 2012  
Projektdauer: 34 Monate

KONTAKT  
Prof. Sibylla Amstutz Dr. Jan Eckert  
sibylla.amstutz@hslu.ch jan.eckert@hslu.ch  
T +41 41 349 34 61 T +41 41 349 34 69

Hochschule Luzern – Technik & Architektur  
**Kompetenzzentrum Typologie & Planung in Architektur (CCTP)**

www.hslu.ch/cctp

TEAM  
Forschung  
– Fachhochschule Nordwestschweiz, Hochschule für Angewandte Psychologie, Institut für Kooperationsforschung und -entwicklung (ifk) (Projektleitung)  
– Hochschule Luzern – Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie (IBR), Kompetenzzentrum Dienstleistungsmanagement (CC DLM)  
– Hochschule Luzern – Technik & Architektur, Kompetenzzentrum Typologie & Planung in Architektur (CCTP)  
– Fachhochschule Nordwestschweiz, Hochschule für Technik, Institut für Business Engineering (IBE)

Wirtschaft  
– RBS Projekt Management (Schweiz) GmbH  
– SBB AG  
– Siemens Schweiz AG  
– Swisscom AG  
– Vitra AG

Träger  
– Kommission für Technologie und Innovation KTI

Das Ziel des Forschungsprojekts iMOW bestand darin, zu untersuchen, wie mobile und flexible Arbeitsformen adäquat unterstützt und gemanagt werden können. Dahinter steht die Erkenntnis, dass Arbeit heute längst nicht mehr nur im Büro stattfindet. Alternative Arbeitsorte gewinnen zunehmend an Bedeutung. Dazu zählt die Arbeit im Homeoffice, unterwegs oder an Third Places sowie bei Kunden. Im Projekt iMOW sind praxistaugliche Instrumente für die Organisation und das Management der mobilen und flexiblen Arbeitswelt von heute entstanden.

### FORSCHUNGSFRAGE UND AUSGANGSLAGE

Mobilität ist einer der Megatrends unserer Gesellschaft. Entsprechend nimmt die Bedeutung mobil-flexibler Arbeitsformen zu. Obschon in der Schweiz die Voraussetzungen für mobile Arbeit gut sind, bleibt die Nutzung hinter dem Potenzial zurück. Immer mehr Beschäftigte sind für ihre Aufgaben zwar nicht mehr an ihren physischen Arbeitsplatz gebunden, dennoch werden alternative Arbeitsformen und -orte wie Homeoffice, Arbeiten unterwegs, bei Kunden oder an anderen Orten noch nicht intensiv genutzt.

Das Ziel des Forschungsprojekts war es deshalb, Instrumente, Know-How und Services zu entwickeln, um einerseits die Verbreitung von mobil-flexibler Arbeit zu fördern und andererseits deren volles Potenzial auszuschöpfen.

### METHODE

Um das breite Feld mobil-flexibler Arbeit ganzheitlich zu beleuchten, kamen qualitative und quantitative Forschungsmethoden zum Einsatz. Das Forschungsteam arbeitete mit innovativen Instrumenten. Statt herkömmlichen Befragungen wurden beispielsweise sogenannte Online Research Communities eingesetzt: Die Studienteilnehmenden erfassten ihr tägliches Arbeitsverhalten in Online-Tagebüchern auf einer speziellen Social Media Plattform – mit Smartphones, Tablets oder Laptops. Die von den Forschenden moderierte Plattform ermöglichte auch Interaktionen zwischen den Nutzenden, beispielsweise in Form von Diskussionen und Brainstormings oder auch mit Hilfe von Bildern. Forschende, Wirtschaftspartner und deren Kunden entwickelten gemeinsam in Workshops Lösungen für die in den Communities identifizierten Anforderungen. Daraus wurden «Swiss Best Practices» für das mobile und flexible Arbeiten abgeleitet und die Basis für drei Instrumente zur Unterstützung der mobil-flexiblen Arbeit geschaffen.

### ERGEBNISSE

Im Rahmen des iMOW-Projekts konnten vielfältige Herausforderungen ermittelt werden, welche die mobil-flexible Arbeit an Unternehmen und Mitarbeitende stellt. Darauf basierend wurden Best Practices zur Organisation und zum Management mobil-flexibler Arbeit formuliert.

### SWISS BEST PRACTICES ERGEBNISSE DES PROJEKTS IMOW IN FÜNF ZUSAMMENFASSENDEN THESEN:

1. Bei der Regelung mobil-flexibler Arbeit gilt es in einer Organisation das richtige Mass an Flexibilität und Vereinbarungen zu finden: z. B. wann Mitarbeitende im Homeoffice oder in Third Places arbeiten und wie sie dort erreichbar sind. Als zentraler Erfolgsfaktor haben sich dazu Abmachungen auf Teamebene gezeigt. Organisationen lockern allmählich ihre Regelungen, sobald sie genügend Erfahrungen mit mobil-flexibler Arbeit gewonnen und eine gute Vertrauensbasis aufgebaut haben.
2. Arbeiten verschiedene Personen auf Distanz (mobil-flexibel) zusammen, kommen weitere Herausforderungen an die Kooperation und Koordination hinzu: z. B. zu wissen, wer wann und wo arbeitet. Hilfreich sind gemeinsame Regeln und Routinen im Team, z. B. zur Mediennutzung, zur Meetingplanung und für den informellen Austausch.
3. Ein mobiler Arbeitsalltag erfordert mehr Planung und Vorbereitung um die verschiedenen Arbeitsorte optimal nutzen zu können. Bewährt haben sich hierbei z. B. das Zusammenstellen eines persönlichen «Mobile-Kit» (vom Headset über den Notizblock zu Strom-Adaptoren), das Vorbereiten von Aufgaben für unterwegs (z. B. E-Mails offline im Zug vorbereiten, Sitzungen vorbereiten), aber auch das wohlüberlegte Einplanen bestimmter Aufgaben für bestimmte Orte (z. B. Konzepte in Ruhe im Homeoffice schreiben).
4. Wichtig ist die Eignung eines Ortes für eine Tätigkeit: so brauchen konzentrierte Einzelarbeit, ein vertrauliches Gespräch oder ein ungezwungener Austausch jeweils eine andere Umgebung. Unterstützt werden kann dies durch Information zur besseren Orientierung in Unternehmensstandorten – aber auch durch gegenseitigen Austausch unter Mitarbeitenden, welche Orte und Räume an welchen Standorten zur Verfügung stehen und wo sich welche Tätigkeiten gut ausführen lassen. Dies setzt voraus, dass im «Mainoffice» ein ausreichendes, vielfältiges und geeignetes Raumangebot vorhanden ist.
5. Ein Schlüsselfaktor ist die Selbstmanagement-Kompetenz von Mitarbeitenden und Teams: sich selber und als Team organisieren, Eigenverantwortung übernehmen, selbst seine Arbeitsumgebung gestalten, eigene Arbeitsstrukturen und -routinen schaffen und neue Wege für die Beziehungspflege finden. Management und interne Dienstleister wie HR, ICT und Facility Management können hier als Unterstützer der Mitarbeitenden agieren und so die Effektivität und Motivation der Mitarbeitenden durch ihre Services steigern.

### VORGEHEN

#### WISSENSCHAFTLICH-TECHNISCHE DELIVERABLES

Deliverable 1: Anforderungen mobil-flexibler Arbeit

#### Deliverable 2: Instrumente

Profiler  
Game  
Work-a-Round  
Mobile Work  
Directory

#### Deliverable 3: Swiss Best Practices

Home-office  
Main-office  
Management  
Third Place Zug

#### WIRTSCHAFTLICHE DELIVERABLES

##### SERVICE-SZENARIO CONSULTANCY

Deliverable 4: Services zur Diagnose und Gestaltung mobil-flexibler Arbeit

##### SERVICE-SZENARIO ARBEITEN IM ZUG

Deliverable 5: Services für mobile Wissensarbeitende im Zug



### DAS GAME «WORK-A-ROUND»

Wenn ein Unternehmen über mobil-flexible Arbeitsformen nachdenkt und allenfalls Neuerungen implementieren möchte, ist die Involvierung von Mitarbeitenden ein entscheidendes Moment für das Gelingen des Prozesses. Hierzu ist Change Management nötig. Um Unternehmen ein taugliches Instrument an die Hand zu geben, um einen Wandel anstossen zu können, ist im Projekt iMOW das Game «Work-a-Round» entstanden.

- «Work-a-Round» ist ein klassisches Brettspiel.
- Die Teilnehmenden spielen nicht gegeneinander, sondern als Team.
- Es geht darum, verschiedene vorgegebene Arbeitsaufgaben an verschiedenen Arbeitsorten möglichst effizient zu erledigen.
- Das Spiel ist bewusst so gestaltet, dass es zum Nachdenken über verschiedene Arbeitsformen anregt; insbesondere mobil-flexible Arbeit ist ein integraler Bestandteil.
- Moderiert durch eine professionelle Spielleitung reflektieren die Teilnehmenden ihre Erfahrungen aus dem Spiel und verknüpfen sie mit ihrer tatsächlichen Arbeitssituation und ihrem Arbeitsverhalten.

Das Spiel eignet sich besonders für eine Anwendung in Kombination mit dem Profiler und/oder als Hilfsmittel, um bei grösseren Veränderungen wie Bauvorhaben Changeprozesse bei den Mitarbeitenden zu initiieren.