

Unter dem Titel **New Work** haben wir im letzten Newsletter eine Serie gestartet, mit der wir anhand verschiedener Begriffe neue Trends in der Arbeitswelt greifbarer machen wollen. Im ersten Teil wurde der Begriff der **Neuen Arbeit**<sup>1</sup> in unterschiedlichen Facetten beleuchtet. In diesem zweiten Teil soll das so genannte **hybride Arbeiten** genauer unter die Lupe genommen werden.

## H – Hybrides Arbeiten

Aufgrund der Ausgangsbeschränkungen im Zuge der Coronakrise wurde die gesamte Arbeitswelt mehrmals vor neue Herausforderungen gestellt, unter anderem weil der Arbeitsplatz am Dienort – abseits der so genannten systemerhaltenden Jobs – oft nur stark eingeschränkt genutzt werden konnte. Arbeit definiert sich traditioneller Weise auch stark über den Arbeitsplatz. Nun hat dieses bereits zuvor im Wandel befindliche **Verhältnis von Arbeit und Arbeitsplatz** neue Formen angenommen. Die Grenzen zwischen Beruflichem und Privatem verschwimmen weiter und das genannte **hybride Arbeiten** hat Aufwind bekommen.

### Gemischtes Arbeiten

Der Begriff „hybrid“ wird vom Griechischem „hýbris“ abgeleitet und steht ursprünglich für „Übermut“ oder „Anmaßung“. Über das Lateinische hat das Wort eine neue Bedeutung erhalten (u. a. „Mischung“), weshalb man heute im Deutschen und Englischen damit „Gemischtes“ oder „Gekreuztes“ verbindet. Wenn wir von „Hybridem Arbeiten“ sprechen, meinen wir also **„gemischtes“ Arbeiten**, und die Mischung bezieht sich in diesem Fall nicht auf den Inhalt und die Ausrichtung der Berufs- und Tätigkeitsfelder sondern beschreibt die **Abwechslung von physischer Anwesenheit vor Ort am betrieblichen Arbeitsplatz und der Präsenz über das Internet**, etwa von zu Hause oder mobil von unterwegs, um Arbeitsaufgaben zu erledigen.

### Homeoffice

Wenn von hybridem Arbeiten die Rede ist, muss zunächst klargestellt werden, dass diese Arbeitsform, nur in Branchen und Berufen Relevanz besitzt, die sich für die Arbeit im **Homeoffice**<sup>2</sup> oder in einem Co-Working-Space eignen. Diese Voraussetzungen erfüllen vor allem **„Bürojobs“**, deren benötigten Werkzeuge und Arbeitsmaterialien nicht an die Betriebsstätte gebunden sind und deren **Tätigkeiten schwerpunktmäßig über Arbeitsmittel wie Computer und Telefon** verrichtet werden können, sofern die dafür nötige technische Ausstattung vorhanden ist. Das Arbeiten mit ständigem persönlichen Kundenkontakt, wie im Handel oder in der Gastronomie sowie Tätigkeiten in Werkstätten, am Bau oder in Produktions- und Lagerhallen ermöglichen ein solches hybrides Arbeiten kaum oder nur in Ausnahmefällen. Beratungstätigkeiten hingegen werden zum Teil auch durch **Distance Counselling**<sup>3</sup> ergänzt.

---

<sup>1</sup> vgl. dazu den NEWSletter ABC-Text Nr. 84 zum Begriff New Work:

[https://bic.at/downloads/de/archiv/bildungs\\_abc/new\\_work.pdf](https://bic.at/downloads/de/archiv/bildungs_abc/new_work.pdf)

<sup>2</sup> vgl. dazu den NEWSletter ABC-Text Nr. 81 zum Begriff Homeoffice:

[https://www.bic.at/downloads/de/archiv/bildungs\\_abc/homeoffice.pdf](https://www.bic.at/downloads/de/archiv/bildungs_abc/homeoffice.pdf)

<sup>3</sup> vgl. dazu den NEWSletter ABC-Text Nr. 82 zum Begriff Distance Counselling:

[https://bic.at/downloads/de/archiv/bildungs\\_abc/distance\\_counselling.pdf](https://bic.at/downloads/de/archiv/bildungs_abc/distance_counselling.pdf)

## Hybride Meetings

Besonderes Merkmal hybriden Arbeitens sind **hybride Meetings**. Mit den für die Kommunikation notwendigen Computerprogrammen und Apps für Telefon-, Chat-, Videotelefonie können Besprechungen auch hybrid gestaltet werden: Eine begrenzte Anzahl an Personen kann dabei physisch teilnehmen, während sich die restlichen Teilnehmer\*innen virtuell einklinken. Solche hybriden Meetings werden seit Anbeginn der Coronakrise nicht nur im beruflichen Kontext, sondern auch im **Ausbildungsbereich** vermehrt eingesetzt, etwa für Lehrveranstaltungen an Hochschulen.

Hybride Meetings ermöglichen ebenso die **gleichzeitige und gemeinsame Arbeit an Dokumenten**, etwa mit Chat- und Videotools oder mit speziellen Anwendungen, die die Ansicht und Bearbeitung von Dateien für mehrere Nutzer\*innen ermöglichen. Cloudlösungen, die den Zugriff auf Computerdateien von jedem Ort bieten, stellen oft eine wichtige Grundlage für hybrides Arbeiten und hybride Meetings dar. Auch wenn Corona bedingt die Zahl von Videokonferenzen und hybriden Meetings insgesamt sprunghaft ansteigt, ist gleichzeitig als Nebeneffekt zu beobachten, dass Unternehmen, Organisationen und Teams beginnen, die Notwendigkeit bestimmter Meetings zu hinterfragen. Die Anzahl, Dauer und Zielsetzung von persönlichen, hybriden oder virtuellen Besprechungen wird genauer geplant und stärker auf das Wesentliche reduziert, was auf mittlere Sicht zu gewissen Effizienzsteigerungen führen kann. Gleichzeitig kann beobachtet werden, dass die reduzierten Anwesenheitszeiten an der Dienststelle gezielter für die persönliche Kommunikation genutzt werden, etwa um Gespräche mit Kollegen\*innen zu führen, um die in der virtuellen Kommunikation fehlende **persönliche, räumliche Nähe und Körpersprache** kompensieren zu können.

## Technische und soziale Herausforderungen

Während die gängigen Tools für rein virtuelle Meetings eine vergleichsweise reibungslose Kommunikation ermöglichen (eine stabile Internetverbindung vorausgesetzt), erfordern hybride Meetings eine hochwertige technische Ausstattung an Meeting-Mikrofonen und -Lautsprechern, die schnelle Wortwechsel ausreichend erkennen und filtern können. Je größer die Gruppe und häufiger die Sprecherwechsel, desto schlechter wird die **Akustik** für diejenigen, die beim Gespräch virtuell zugeschaltet werden. Das erfordert auch eine erhöhte „Sprecher\*innen-Disziplin“ der Teilnehmer\*innen vor Ort, die – anders als virtuell Teilnehmende – nicht „gemutet“ werden können.

Der Vorteil, den solche Meetings bieten, liegt darin, dass sie auch den online zugeschalteten Teilnehmer\*innen mehr **informelle und persönliche Atmosphäre** bieten, die in virtuellen Arbeitsformen auf der Strecke bleiben. Diese sozialen Aspekte erleichtern langfristig nicht nur die virtuelle Kommunikation, sie können vielleicht auch verhindern, dass Personen, die mit den Tools weniger vertraut sind, sich weniger an der Teamarbeit beteiligen und auch, dass so eine Kluft innerhalb von Unternehmen und Teams entsteht, etwa zwischen Altersgruppen.

### Quellen und weitere Informationen:

- Afshar, V. (2020): - "The future of work is hybrid: Work from home and the workplace": <https://www.zdnet.com/article/future-of-work-hybrid-home-and-workplace/>
- Bliem, W.; Löffler, R.; Van den Nest, E. (2018): Industrie 4.0 und Digitalisierung – Bedrohung oder Chance? Qualitative Interviews zu den Veränderungen in der Arbeits- und Berufswelt. Wien: AMS Österreich. [https://www.ams-forschungsnetzwerk.at/downloadpub/New\\_Skills\\_Gespraechе\\_Endbericht\\_ibw\\_oeibf.pdf](https://www.ams-forschungsnetzwerk.at/downloadpub/New_Skills_Gespraechе_Endbericht_ibw_oeibf.pdf)
- „Das Dreißig-Stunden-Modell ist nicht nur gut für unsere Mitarbeiter, sondern auch für unsere Kunden“, Klaus Hochreiter im Interview (2019): <https://www.ams-forschungsnetzwerk.at/downloadpub/AMS%20info%20460%20New%20Skills%2031%20Hochreiter%20eMagnetix.pdf>
- Haufe.de - „Altersgemischte Teams drohen auseinanderzubrechen“: [https://www.haufe.de/personal/hr-management/hybrides-arbeiten-altersgemischte-teams-brechen-auseinander\\_80\\_526082.html](https://www.haufe.de/personal/hr-management/hybrides-arbeiten-altersgemischte-teams-brechen-auseinander_80_526082.html)
- New Work Blog (2020): Was ist New Work?: <https://newworkblog.de/new-work/>
- Wood, J. (2020): "Hybrid Work and The Future Workplace": <https://www.delltechnologies.com/en-us/perspectives/the-future-of-work-is-hybrid/>