

**Kolleg*innenbefragung 2023:
Hybrides Arbeiten
am Zentrum für Lehrer*innenbildung
der Universität zu Köln**

Eva Breuer & Ina Berninger & Maria Boos



**UNIVERSITÄT
ZU KÖLN**

**Zentrum für
Lehrer*innenbildung**

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung.....	1
2	Untersuchungsdesign und Datenerhebung der ZfL-Kolleg*innenbefragung.....	1
2.1	Ziel der Kolleg*innenbefragung	1
2.2	Zielgruppe	1
2.3	Anonymität und Datenschutz	2
2.4	Inhalt und Struktur des Fragebogens	2
3	Ergebnisse	3
3.1	Rücklaufquote	3
3.2	Demographische Angaben der Befragten	3
3.2.1	Geschlechtsidentität	3
3.2.2	Alter	4
3.2.3	ZfL-Zugehörigkeit.....	5
3.2.4	Statusgruppe	5
3.3	Allgemeine Zufriedenheit	6
3.4	Hybrides Arbeiten.....	9
3.4.1	Allgemeine Zufriedenheit mit den Möglichkeiten des hybriden Arbeitens	9
3.4.2	Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten der Möglichkeiten zum hybriden Arbeiten am ZfL.....	11
3.4.3	Nutzung der Möglichkeiten zum hybriden Arbeiten am ZfL	13
3.4.4	Hybride Meetings.....	18
3.4.5	Veränderungspotential hinsichtlich des hybriden Arbeitens	19
3.5	Arbeitsbedingungen am Zfl	22
3.6	Gefühle und Stimmung.....	23
3.6.1	Positive Emotionen.....	23
3.6.2	Negative Emotionen	26
3.7	Zusammenarbeit und Kollegialität.....	28
3.7.1	Am gesamten ZfL	28
3.7.2	Im Team/ Mit den Kolleg*innen.....	31
3.7.3	Mit der Teamleitung	33
3.8	Werte.....	35
3.8.1	Am ZfL	35
3.8.2	Im Team.....	36

3.9	Culture Day	37
4	Zusammenfassung und Einordnung der Ergebnisse	39
5	Massnahmen.....	44
6	Literaturverzeichnis	46
7	Abbildungsverzeichnis	47
8	Anhang	49
8.1	Fragebogen Kolleg*innenbefragung	49

1 EINLEITUNG

Seit April 2022 arbeiten alle Mitarbeiter*innen des Zentrums für Lehrer*innenbildung (ZfL) der Universität zu Köln hybrid zusammen. Dazu wurden gemeinsame Leitlinien erarbeitet und das Raumkonzept auf hybrides Arbeiten ausgerichtet.

Im Herbst 2023 wurde eine Mitarbeiter*innenbefragungen durchgeführt, um Antworten auf die folgenden beiden Fragen zu erhalten:

- Wie funktioniert das hybride Arbeiten am ZfL?
- Wie ist die Arbeitszufriedenheit der Kolleg*innen?

2 UNTERSUCHUNGSDESIGN UND DATENERHEBUNG DER ZFL-KOLLEG*INNENBEFRAGUNG

2.1 ZIEL DER KOLLEG*INNENBEFRAGUNG

Ziel der Befragung "Arbeitssituation und Arbeitszufriedenheit: Hybrides Arbeiten am ZfL" war es, mehr über die Herausforderungen und Chancen dieser neuen Form der Zusammenarbeit zu lernen. Was soll beibehalten werden, was läuft weniger gut? Wie können die Mitarbeiter*innen darin unterstützt werden, den Arbeitsalltag zu Hause und im ZfL vor Ort gut zu meistern?

Folgende Themenblöcke tauchen daher in der Umfrage auf:

- Allgemeine Arbeitszufriedenheit
- Zufriedenheit mit dem hybriden Arbeiten
- Räume und Raumgestaltung
- Zusammenarbeit mit den Kolleg*innen im Team und teamübergreifend
- Werte des ZfL
- Feedback und Unterstützung

2.2 ZIELGRUPPE

Die Befragung richtete sich an alle Kolleg*innen des ZfL. Ziel war somit eine Vollerhebung. Um möglichst viele Kolleg*innen zu erreichen, wurden diese im Rahmen einer Vollversammlung (ZfL Townhall Meeting) über die Befragung informiert. Die Erhebung erfolgte online mittels der Befragungssoftware „Unipark“. Zur Befragung eingeladen wurden die Kolleg*innen zum Start der Erhebung über den zentralen E-Mail-Verteiler des ZfL mit dem Link zur Befragung. Im Gebäude wurden Plakate mit Erinnerungen an die Umfrage aufgehängt. Fünf Tage vor Ende des Befragungszeitraums erhielten die Kolleg*innen eine Erinnerung über den E-Mail-Verteiler, die erneut den Link zur Befragung enthielt und auf das Ende des Erhebungszeitraums hinwies.

2.3 ANONYMITÄT UND DATENSCHUTZ

Die Teilnahme an der Befragung war freiwillig und anonym. Es wurden keine personenbezogenen Daten erhoben und nur wenige demographischen Angaben erfragt. Bei der Erfragung der demographischen Daten wurden explizit eine Kategorie „keine Angabe“ eingefügt, um die Anonymität der Befragung zu unterstreichen. Die Befragungssoftware ist fremdgesteuert – Rückschlüsse auf Browserdaten und ähnliche Informationen sind damit nicht möglich. Der Zugriff auf die abgelegten Rohdaten wurde auf zwei Personen begrenzt. Um Möglichkeiten für Rückschlüsse auf Personen weiter zu reduzieren, wurden die Daten nur aggregiert ausgewertet und berichtet.

2.4 INHALT UND STRUKTUR DES FRAGEBOGENS

Die Datenerhebung erfolgte mittels eines standardisierten Online-Fragebogens (s. Anhang 8.1). Der Bogen enthielt 9 geschlossene Fragen, 11 Item-Batterien mit insgesamt 92 Items sowie 23 offene Fragen. Die Fragen deckten die folgenden Themenfelder ab:

- 1) Allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeitssituation
- 2) Zufriedenheit mit dem hybriden Arbeiten
- 3) Zufriedenheit mit Räumen und Raumgestaltung
- 4) Zusammenarbeit mit den Kolleg*innen im Team und teamübergreifend
- 5) Werte des ZfL
- 6) Feedback und Unterstützung von Kolleg*innen und Führungskräften

Die Zustimmung zu den Aussagen der Item-Batterien wurde i.d.R. mittels vierstufiger Likert-Skalen abgefragt (für die konkrete Skalenbenennung: siehe Fragebogen im Anhang). Grundsätzlich bestand die Möglichkeit, eine Frage bzw. ein Item nicht zu beantworten. Bei den Fragen zur Raumgestaltung gab es die Möglichkeit „nutze ich nicht“ anzugeben.

Der Fragebogen wurde vor der Feldzeit von zwei studentischen Kolleg*innen, vier Verwaltungskolleg*innen und zwei wissenschaftlichen Mitarbeiter*innen getestet. Die Pretests mit Bitte zu Kommentaren und Anmerkungen brachten einige Verbesserungsvorschläge, die hauptsächlich zu einigen Umformulierungen und Ergänzungen von Item- und Fragetexten sowie dem Ausschluss von spezifischen Items führten.

Jeweils neun Items zu den Themen Kollegialität und Zusammenhalt im ZfL/ Arbeitsbedingungen im ZfL sowie zu Arbeitsgefühl und -stimmung in den letzten vier Wochen wurden bereits in den Kolleg*innenbefragungen aus den Jahren 2018 und 2020 erhoben und ermöglichen so einen Vergleich zwischen den Erhebungsjahren. Dabei ist anzumerken, dass eine Analyse möglicher individueller Unterschiede in den Antworten jener Kolleg*innen, die an den drei Befragungen teilgenommen haben, nicht möglich ist. Der Vergleich beschränkt sich auf die Beschreibung der aggregierten Unterschiede in den Antwortverteilungen aller befragten Kolleg*innen zwischen den Jahren.

3 ERGEBNISSE

Im Folgenden werden die Ergebnisse der Befragung getrennt nach den Themenblöcken dargestellt. Der Ergebnisbericht der geschlossenen Fragen erfolgt i.d.R. anhand der Antwortverteilungen, d.h. der relativen Häufigkeit der Antwortkategorien. Zudem werden die Ergebnisse verschiedener Kolleg*innengruppen teilweise verglichen. Falls möglich, findet auch ein Vergleich mit den Ergebnissen der Kolleg*innenbefragungen aus den Jahren 2018 und 2020 statt. Bei der Interpretation der Gruppenunterschiede ist zu beachten, dass sich die Gruppengrößen deutlich unterscheiden. Auch gilt zu bedenken, dass die einzelnen Merkmale, die zur Gruppeneinteilung genutzt werden, nicht (zwingend) voneinander unabhängig sind, beispielsweise Altersgruppe und Statusgruppe. Durch die folgenden rein deskriptiven Analysen der Gruppenunterschiede kann nicht geklärt werden, auf welche Merkmale eventuelle Unterschiede oder auch nicht vorhandene Unterschiede zurückzuführen sind. Neben den geschlossenen Fragen wurden in der Befragung auch offene Fragen gestellt. Diese wurden so ausgewertet, dass die Aussagen kategorisiert und die absoluten Zahlen pro Kategorie ermittelt wurden. Eine Aussage kann mehr als eine Kategorie betreffen, sodass immer die Anzahl der Personen, die geantwortet hat, sowie die Anzahl der Nennungen angegeben wird.

3.1 RÜCKLAUFQUOTE

Die Datenerhebung lief vom 28. September bis zum 25. Oktober 2023. Von den insgesamt 90 Kolleg*innen am ZfL (Stand: 01. Oktober 2023) haben 72 die Umfrage (zum größten Teil) abgeschlossen. Das entspricht einer Netto-Rücklaufquote von 80% und damit einer sehr hohen Beteiligung. Trotz der großen Beteiligung ist die Befragung nicht repräsentativ. Jede*r fünfte Mitarbeiter*in des ZfL (20%) hat nicht an der Befragung teilgenommen. Wegen der mehrmaligen Aufforderung an der Befragung teilzunehmen, kann nicht davon ausgegangen werden, dass sich die Ausfälle zufällig verteilen. Eine Analyse der Ausfälle anhand demografischer Merkmale zeigen überproportionale Ausfälle unter den studentischen Kolleg*innen. Außerdem nahmen unbefristet Festangestellte seltener an der Befragung teil als befristet Beschäftigte (vgl. Abb. 3, Kap. 3.2.4). Bei der Interpretation der Ergebnisse sollte dies berücksichtigt werden.

3.2 DEMOGRAPHISCHE ANGABEN DER BEFRAGTEN

Die Verteilungen der demographischen Merkmale Geschlecht, Alter, Zugehörigkeit zum ZfL sowie Statusgruppe in der Befragung wird im Folgenden im Vergleich zur realen Verteilung der Kolleg*innen am ZfL (Stand: 01. Oktober 2023) dargestellt.

3.2.1 GESCHLECHTSIDENTITÄT

62,5% der Befragten identifizierten sich weiblich, etwa ein Fünftel (22,2%) männlich. 1,4%, d.h. ein*e Kolleg*in identifiziert sich als divers. 13,9% der Befragten machten keine Angabe zu ihrem Geschlecht. Damit entspricht die Verteilung der Geschlechtsidentitäten unter den Befragten in etwa der realen Verteilung der Kolleg*innen am ZfL zum Zeitpunkt der Befragung (vgl. Abb. 1).

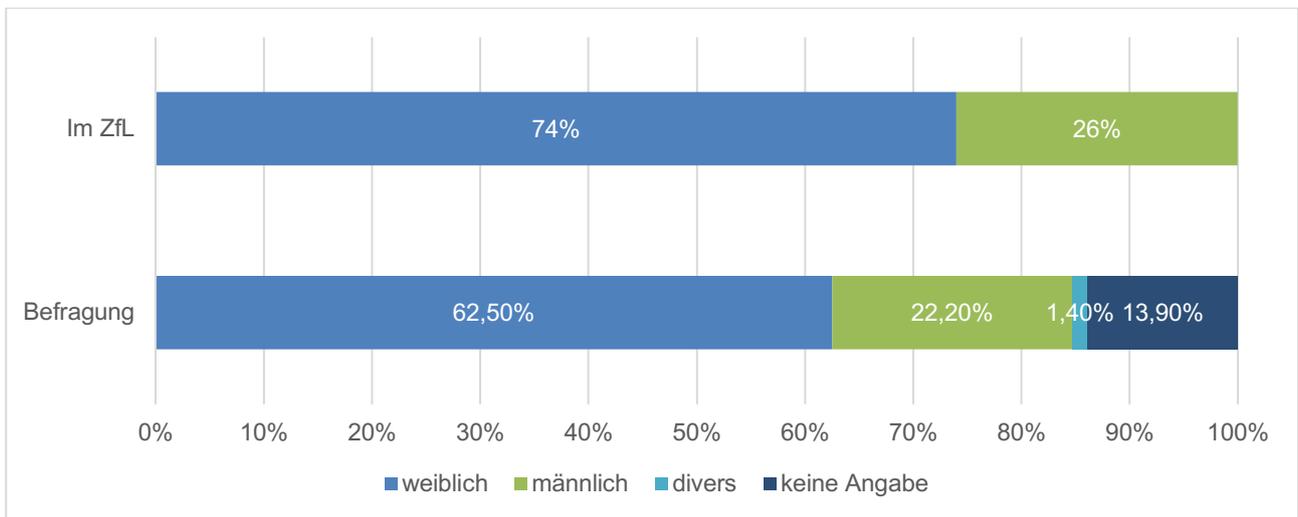


Abbildung 1 Verteilung der Geschlechtsidentität in der Befragung und der Grundgesamtheit

3.2.2 ALTER

13,9% der Befragten gaben an, zum Befragungszeitpunkt zwischen 18 und 25 Jahre alt zu sein, knapp ein Drittel (31,9%) wählte die Kategorie „26 bis 36 Jahre“. Weitere 30,6% gaben an, zwischen 37 und 49 Jahren alt zu sein und die wenigsten befragten Mitarbeitenden waren 50 Jahre oder älter (11,1%). 12,5% ordneten sich keiner Altersgruppe zu. Diese Verteilung über die Altersgruppen unterscheidet sich ein wenig von der realen Verteilung der Altersgruppen der Kolleg*innen, vor allem dahingehend, dass der Anteil der jüngsten Kolleg*innen (18-25 Jahre) sowie der Anteil der älteren Kolleg*innen (50+) in der Befragung etwas geringer ist als in der Grundgesamtheit der Kolleg*innen am ZfL (vgl. Abb. 2).

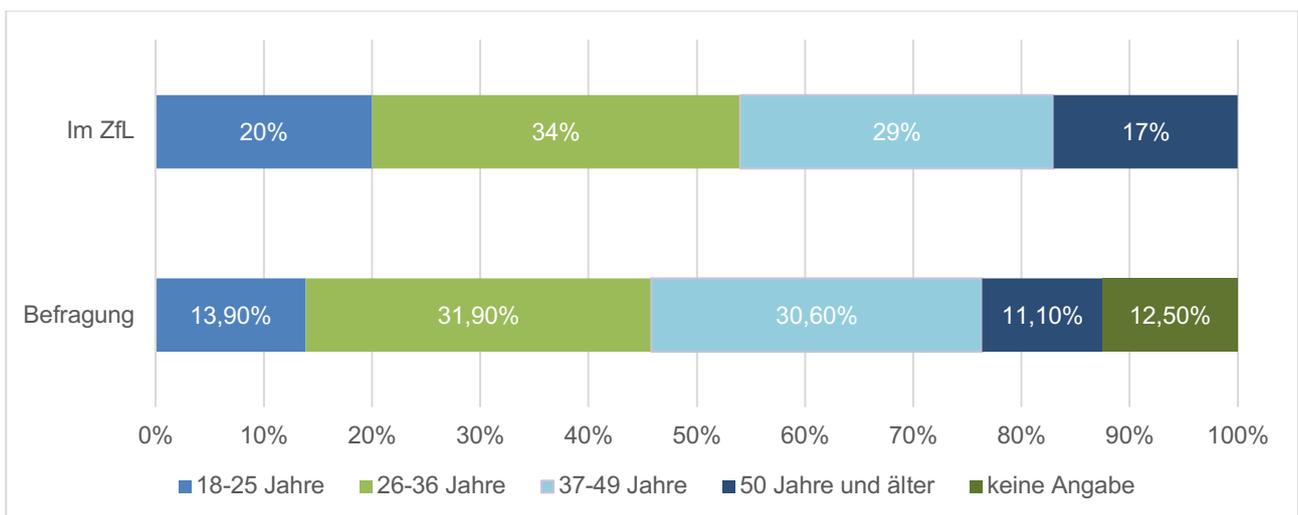


Abbildung 2 Verteilung der Altersgruppen in der Befragung und der Grundgesamtheit

3.2.3 ZFL-ZUGEHÖRIGKEIT

Knapp ein Fünftel (18,1%) der befragten Kolleg*innen waren ein Jahr oder weniger am ZfL beschäftigt, drei Viertel gaben an, mehr als ein Jahr am ZfL tätig zu sein. Das entspricht in etwa der realen Verteilung der Beschäftigungsdauer unter den Kolleg*innen. 6,9% der befragten Personen machten zur Zugehörigkeitsdauer keine Angabe (vgl. Abb. 3).

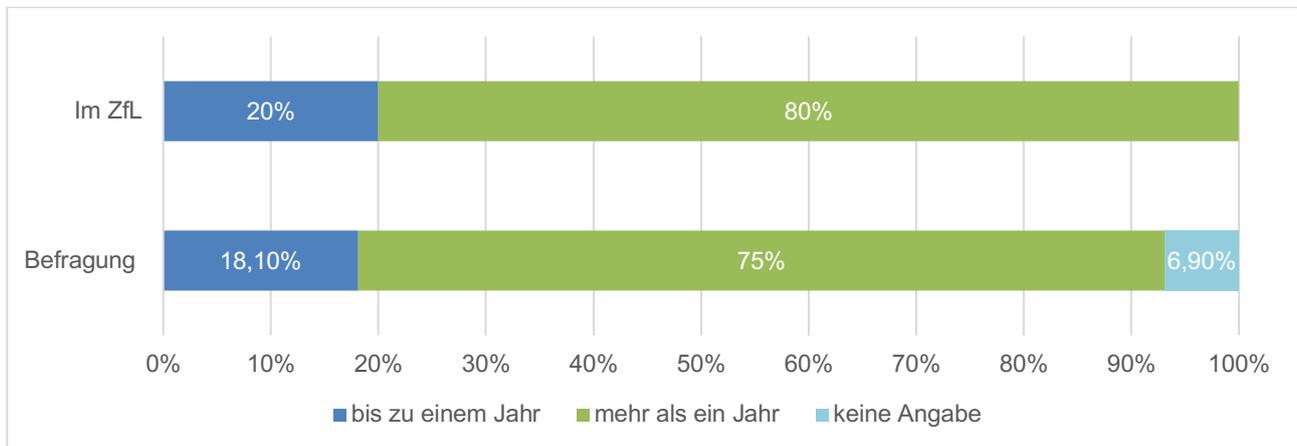


Abbildung 3 Verteilung der ZfL-Zugehörigkeit in der Befragung und in der Grundgesamtheit

3.2.4 STATUSGRUPPE

Der größte Anteil der befragten Kolleg*innen sind unbefristete Festangestellte (38,9%), gefolgt von studentischen Kolleg*innen (26,4%) sowie befristeten Festangestellten (25%). Letztere umfasst auch Auszubildende und abgeordnete Lehrkräfte. 9,7% der Befragten machten keine Angabe zu ihrer Statusgruppe. Die Verteilung der Statusgruppen unter den Befragten weicht von der realen Verteilung ab. Der Anteil unbefristeter Festangestellter und studentischer Kolleg*innen ist in der Befragung niedriger als in der realen Verteilung. Diese Gruppen sind entsprechend eher unterrepräsentiert in der Befragung (vgl. Abb. 4).

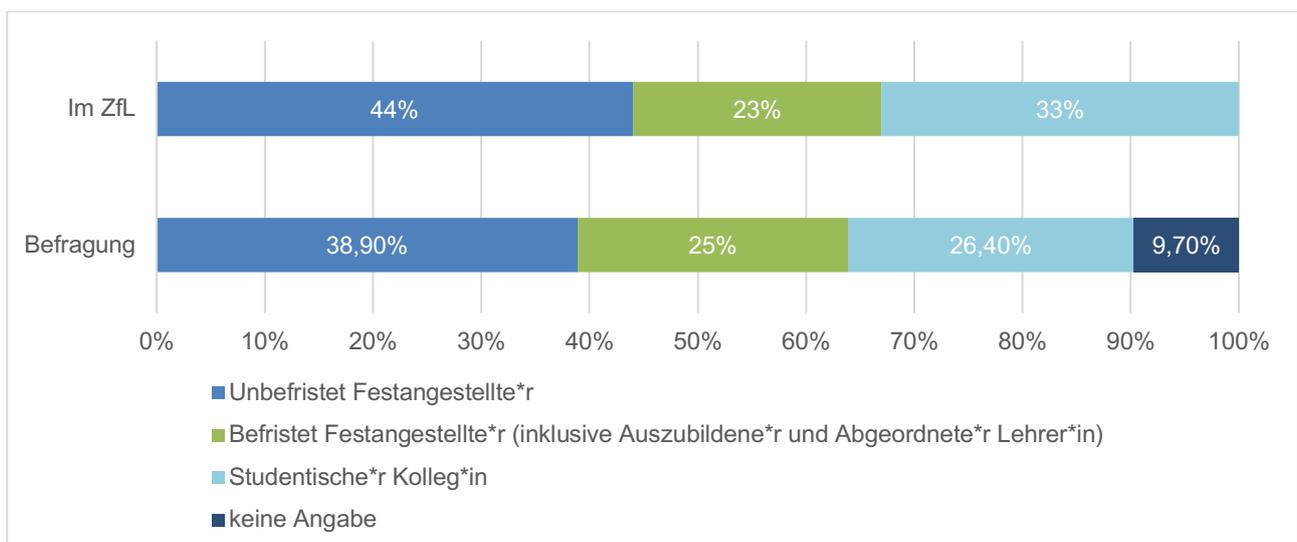


Abbildung 4 Verteilung der Statusgruppe in der Befragung und in der Grundgesamtheit

3.3 ALLGEMEINE ZUFRIEDENHEIT

Im Folgenden werden die Ergebnisse zur allgemeinen Zufriedenheit mit der Arbeit am ZfL dargestellt. Diese wurde zum einen mittels einer geschlossenen sowie mit offenen Fragen erhoben.

Über die Hälfte der befragten Mitarbeitenden (52,8%) gaben an, momentan mit ihrer Arbeit am ZfL sehr zufrieden zu sein; 43,1% sind mit dieser eher zufrieden. Die restlichen 4,2% sind nach eigener Angabe eher nicht zufrieden. Niemand gab an, nicht zufrieden zu sein (vgl. Abb. 5).

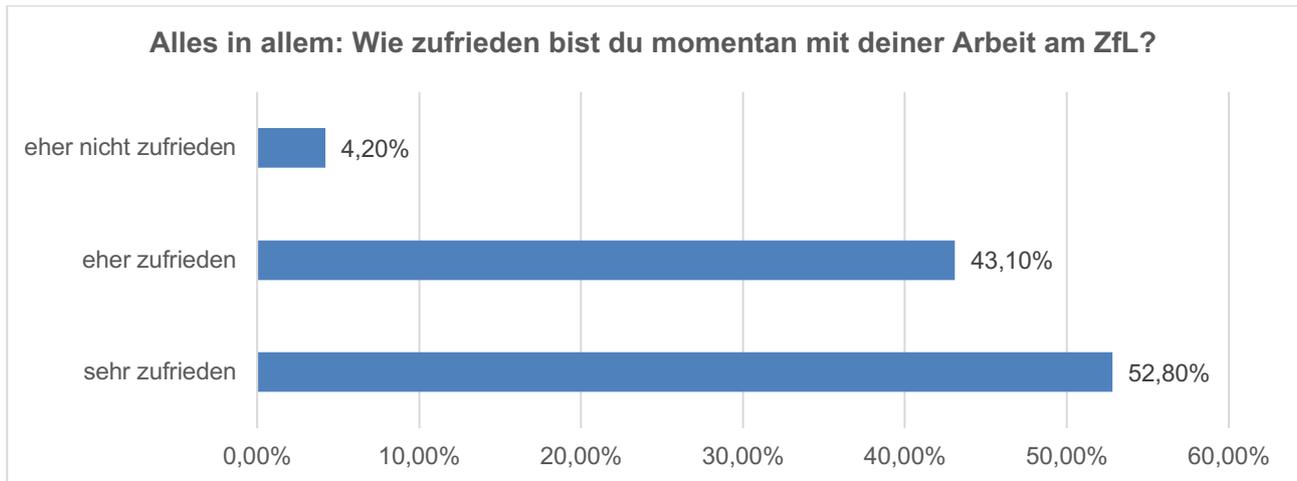


Abbildung 5 Allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeit am ZfL

Im Zuge der offenen Fragen zu diesem Bereich wurde nach Aspekten gefragt, welche die Mitarbeitenden momentan zufrieden bzw. unzufrieden machen. Auf die Frage nach **zufriedenstellenden Aspekten** haben 67 von 72 befragten Personen geantwortet und es konnten 177 Nennungen kodiert werden. Mit 26 Angaben wurde die Flexibilität am häufigsten genannt, gefolgt von der Zusammenarbeit und dem hybriden Arbeiten (25 bzw. 21 Nennungen). Zudem finden sich in den Top 10 der Nennungen in abfallender Reihenfolge die Aufgaben bzw. Themen der Arbeit, der Umgang miteinander, die Atmosphäre, das eigene Team, die Arbeitskultur, die Wertschätzung sowie die Selbstständigkeit (vgl. Abb. 6).

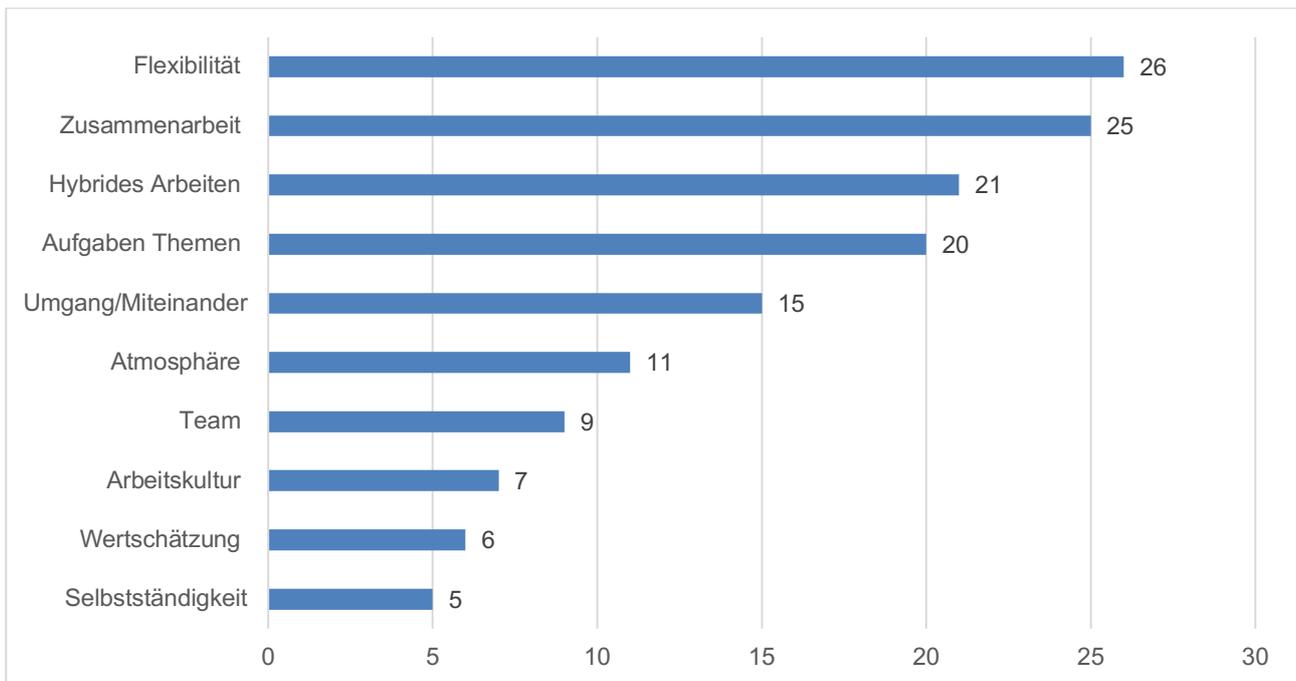


Abbildung 6 Zufriedenstellende Aspekte allgemein Top 10 Nennungen (abs.)

Die Angaben dazu, dass Flexibilität ein zufriedenstellender Aspekt der Arbeit am ZfL ist, kann sich dabei auf verschiedene Bereiche beziehen, wie das folgende Zitat zeigt:

„- Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung - Flexibilität in der inhaltlichen Gestaltung“

Sowohl für studentische Kolleg*innen als auch für solche mit Kindern scheinen die Möglichkeiten des hybriden Arbeitens einen wichtigen Aspekt in Hinblick auf ihre Zufriedenheit darzustellen:

„Mich macht, wie es schon im Titel der Umfrage steht, das hybride Arbeiten am ZfL sehr zufrieden. Dadurch lässt sich auch besonders gut Studium und Job vereinbaren.“

„Flexibilität, individuelle Aufteilung, Homeoffice und Präsenz, familienfreundlich (spontan zu Hause arbeiten, wenn Kind krank)“

Die meisten Angaben vereinten eine Reihe an Aspekten; folgendes Zitat umfasst beispielsweise die Kategorien Wertschätzung, Zusammenarbeit, Flexibilität, Selbstständigkeit sowie das hybride Arbeiten:

*„Ich habe das Gefühl meine Arbeit wird wertgeschätzt und es herrscht vornehmlich ein gutes Arbeitsklima mit den anderen Kolleg*innen. Ich mag die Flexibilität, meine Eigenständigkeit und das hybride Arbeiten am ZfL sehr.“*

Auf die offene Frage, welche Aspekte der Arbeit am ZfL derzeit zu **Unzufriedenheit** führen, antworteten 51 Mitarbeitende mit insgesamt 68 Nennungen. Die Zusammenarbeit (12 Nennungen) ist bei manchen Kolleg*innen ein Auslöser von Unzufriedenheit. Die Zusammenarbeit wurde allerdings auch bei den zufriedenstellenden Aspekten häufig genannt. Entspre-

chend scheinen diesbezüglich Kontroversen vorzuliegen, denen noch näherer nachgegangen werden kann. Weiter stellen die Arbeitskultur im ZfL sowie die Befristung der Arbeitsverträge einen Faktor für Unzufriedenheit dar (9 bzw. 7 Nennungen). Neben diesen Top-3-Kategorien wurden Kommunikation sowie der Umgang miteinander mit jeweils fünf Nennungen und das Arbeitspensum, das hybride Arbeiten sowie die Fokussierung der Themen und Aufgaben mit jeweils vier Nennungen angegeben. Auch die Leitung bzw. Geschäftsführung, die Zusammenarbeit mit externen Akteur*innen und das Gehalt stellen vereinzelt Unzufriedenheit fördernde Aspekte dar (vgl. Abb. 7).

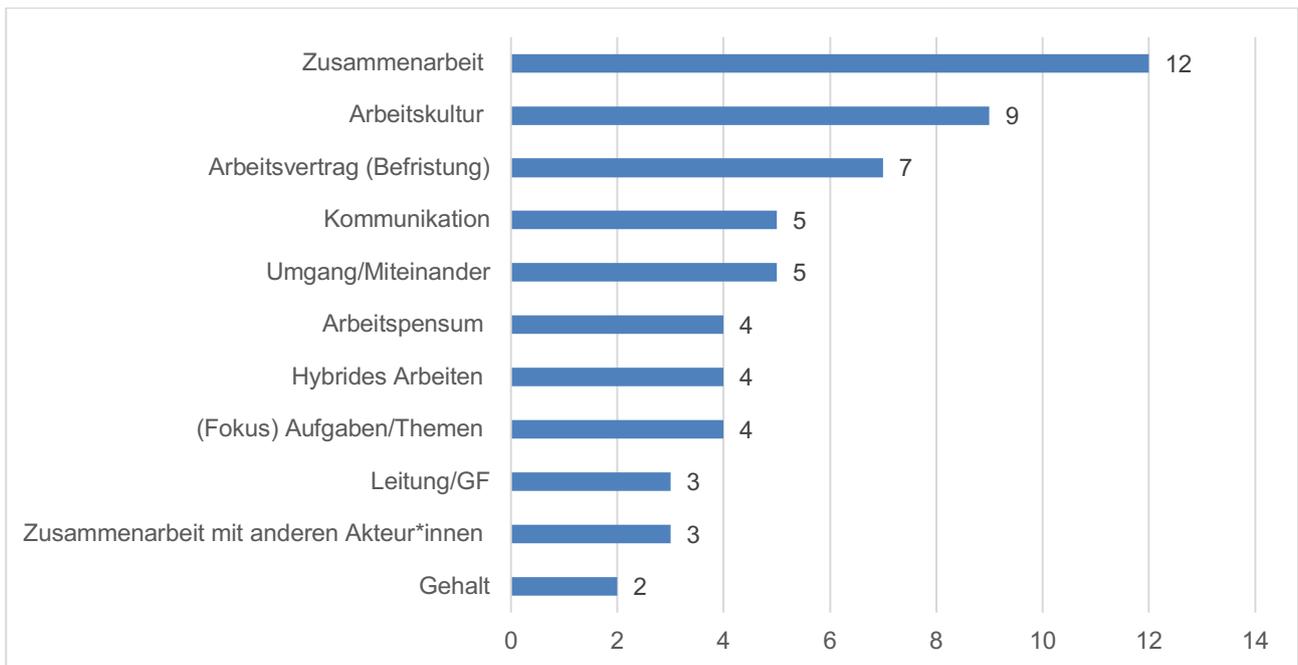


Abbildung 7 Unzufriedenstellende Aspekte allgemein Top 10 Nennungen (abs.)

3.4 HYBRIDES ARBEITEN

In einem weiteren Fragenblock, der sowohl offene als auch geschlossene Fragen umfasst, wurden die Kolleg*innen nach ihrer Einschätzung zum hybriden Arbeiten befragt. Die entsprechenden Ergebnisse werden in diesem Abschnitt dargestellt.

3.4.1 ALLGEMEINE ZUFRIEDENHEIT MIT DEN MÖGLICHKEITEN DES HYBRIDEN ARBEITENS

Zunächst wurde die Zufriedenheit mit den Möglichkeiten des hybriden Arbeitens am ZfL im Allgemeinen erhoben. Rund vier Fünftel (79,2%) der Befragten gab an, sehr zufrieden zu sein. Die restlichen 20,8% sind nach eigener Angabe eher zufrieden mit den Möglichkeiten. Weder die Antwortmöglichkeit *eher nicht zufrieden* noch *nicht zufrieden* wurden ausgewählt (vgl. Abb. 8).

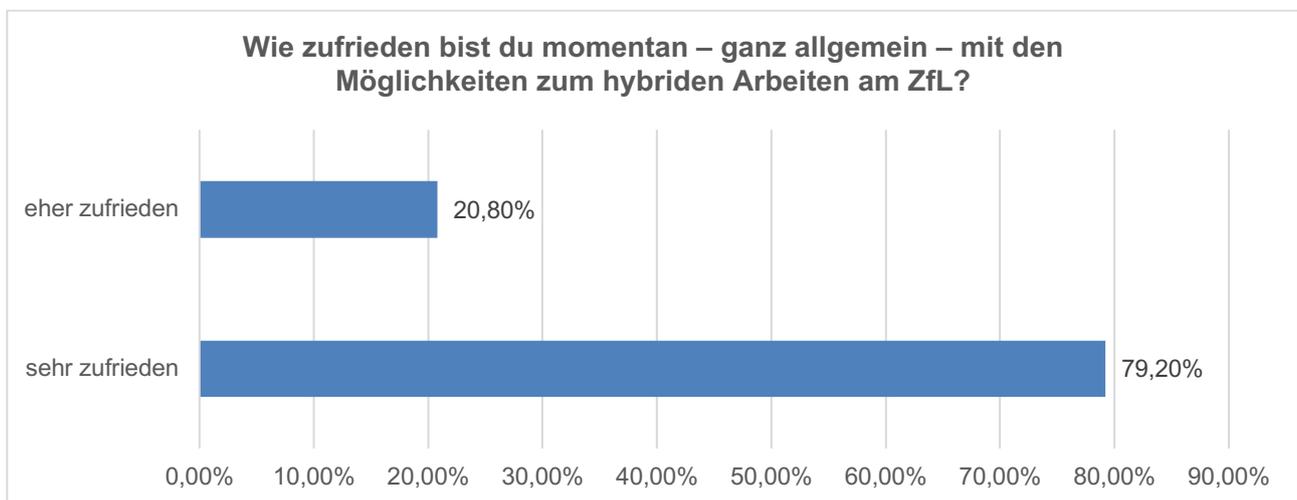


Abbildung 8 Zufriedenheit Möglichkeiten hybrides Arbeiten

Auch in Hinblick auf die Zufriedenheit mit den Möglichkeiten zum hybriden Arbeiten wurde nach zufriedenstellenden Aspekten gefragt. 68 der 72 befragten Kolleg*innen antworteten auf diese Frage. Daraus ergaben sich 108 Nennungen. Mit Abstand am meisten wurde – wie auch mit Blick auf die allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeit am ZfL – die Flexibilität als Zufriedenheits-Faktor genannt (40 Nennungen). Daran anknüpfend wurde häufig thematisiert, dass durch das hybride Arbeiten die Vorzüge der verschiedenen Orte genutzt werden können und dass die Möglichkeiten des hybriden Arbeitens sich gut an (private) Bedürfnisse anpassen lassen (16 bzw. 15 Nennungen). Zudem trage die dadurch entstehende Zeitersparnis zur Zufriedenheit bei (11 Nennungen). Sechsmal wurden außerdem die technischen Voraussetzungen und jeweils viermal die Tools, der Austausch sowie die generelle Möglichkeit zum Homeoffice sowie jeweils dreimal die mit dem hybriden Arbeiten verbundenen Freiheiten und die Räume im ZfL genannt. Zwei Personen hoben außerdem die dadurch entstehende Abwechslung hervor (vgl. Abb. 9).

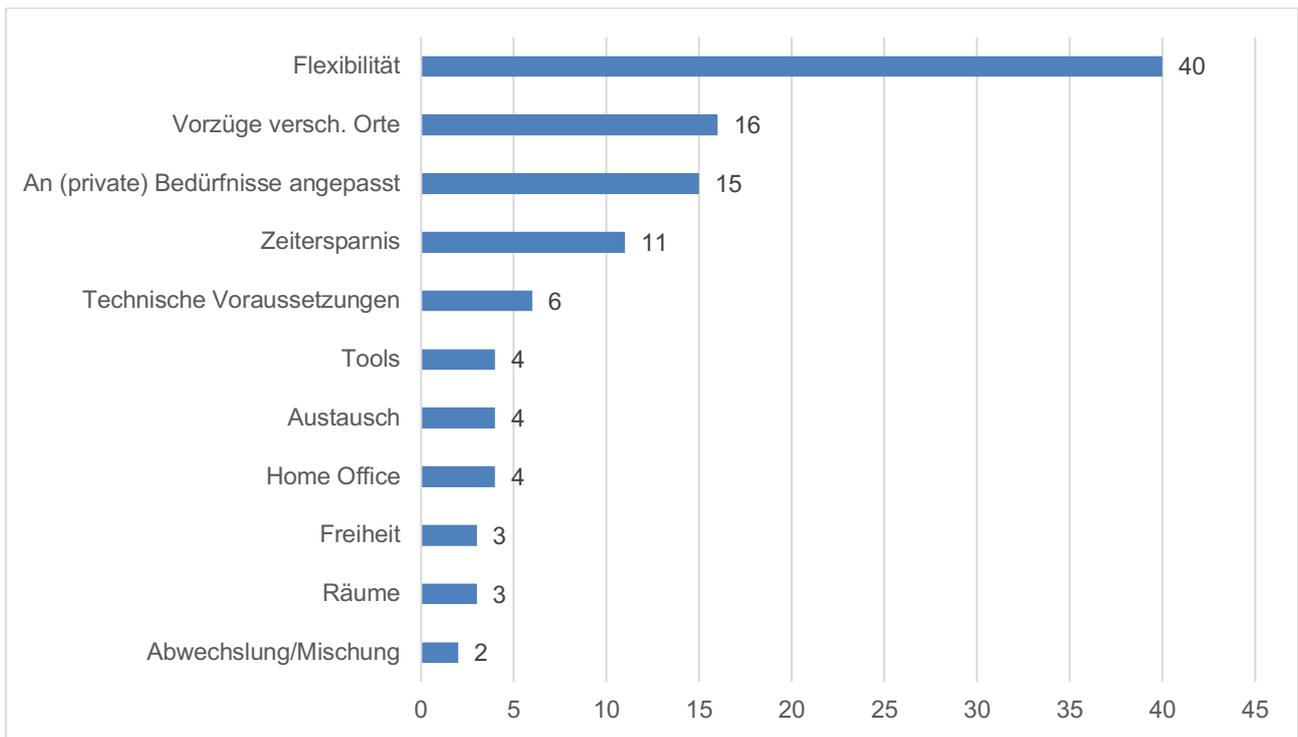
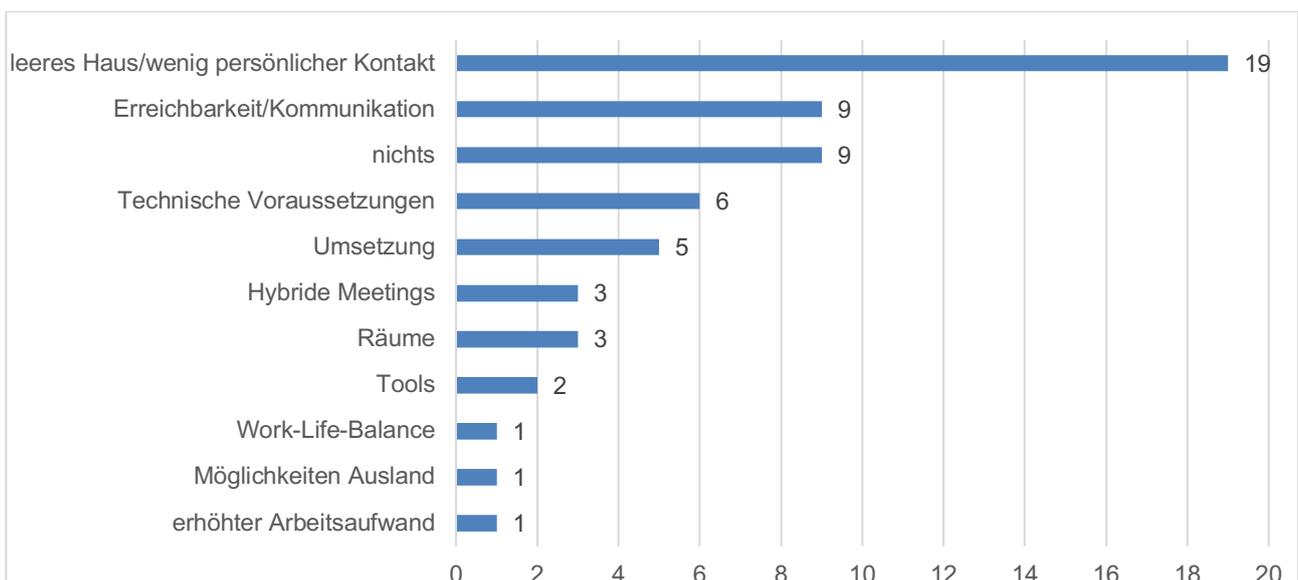


Abbildung 9 Zufriedenstellende Aspekte hybrides Arbeiten (abs.)

Ferner wurden nach Aspekten des hybriden Arbeitens gefragt, die eher unzufrieden machen. Zu dieser offenen Frage, gab es von 50 Personen Antworten und insgesamt 59 Nennungen. Mit Abstand die meisten Mitarbeitenden nannten, dass das ZfL-Gebäude an manchen Wochentagen eher leer ist und eher seltener zu persönlichen Kontakten kommt (19 Nennungen). Neun Personen bemängelten zudem die Erreichbarkeit bzw. Kommunikation. Ebenso viele Kolleg*innen betonten an dieser Stelle allerdings, dass es gar nichts gebe, was sie bei der Hybriden Arbeit unzufrieden macht. Auch an dieser Stelle wurden die technischen Voraussetzungen mit sechs Nennungen thematisiert. Für fünf Befragte scheitere es zudem an der Umsetzung des hybriden Arbeitens. Weitere Nennungen bezogen sich auf hybride Meetings, die Räumlichkeiten, die Tools, die Work-Life-Balance, die fehlende Möglichkeit auch im Ausland zu arbeiten und den entstehenden erhöhten Arbeitsaufwand (vgl. Abb. 10).



3.4.2 ZUFRIEDENHEIT MIT SPEZIFISCHEN ASPEKTEN DER MÖGLICHKEITEN ZUM HYBRIDEN ARBEITEN AM ZFL

Neben der allgemeinen Zufriedenheit mit den Möglichkeiten zum hybriden Arbeiten wurden auch die Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten der Arbeit erhoben. Hier gab es für die Kolleg*innen zusätzlich die Möglichkeit anzugeben, dass sie bestimmte Tools oder Kommunikationswege nicht nutzen. Hier sticht heraus, dass mehr als zwei Fünftel (42,3%) die Informationen- und Buchungsmöglichkeiten über das digitale ZfL-Haus nicht nutzen. Knapp ein Viertel (22,9%) versucht nicht, Kolleg*innen telefonisch zu erreichen und gut ein Fünftel (21,1%) nutzt die Möglichkeit private Dinge aufzubewahren nicht. Bei Letzterem sind allerdings von den knapp 80%, die dies nutzen, etwa die Hälfte nicht zufrieden mit den Möglichkeiten private Dinge aufzubewahren.

Besonders zufrieden sind die befragten Mitarbeiter*innen mit der Erreichbarkeit der Kolleg*innen via E-Mail (100% sind sehr bzw. eher zufrieden) und der technischen Ausgestaltung der Arbeitsplätze (98,6% sind sehr bzw. eher zufrieden). Auch die Gestaltung der Räume und das Raumbuchungstool erreicht sehr hohe Zufriedenheitswerte von (deutlich) über 80% (vgl. Abb. 11).

Wie zufrieden bist du mit...

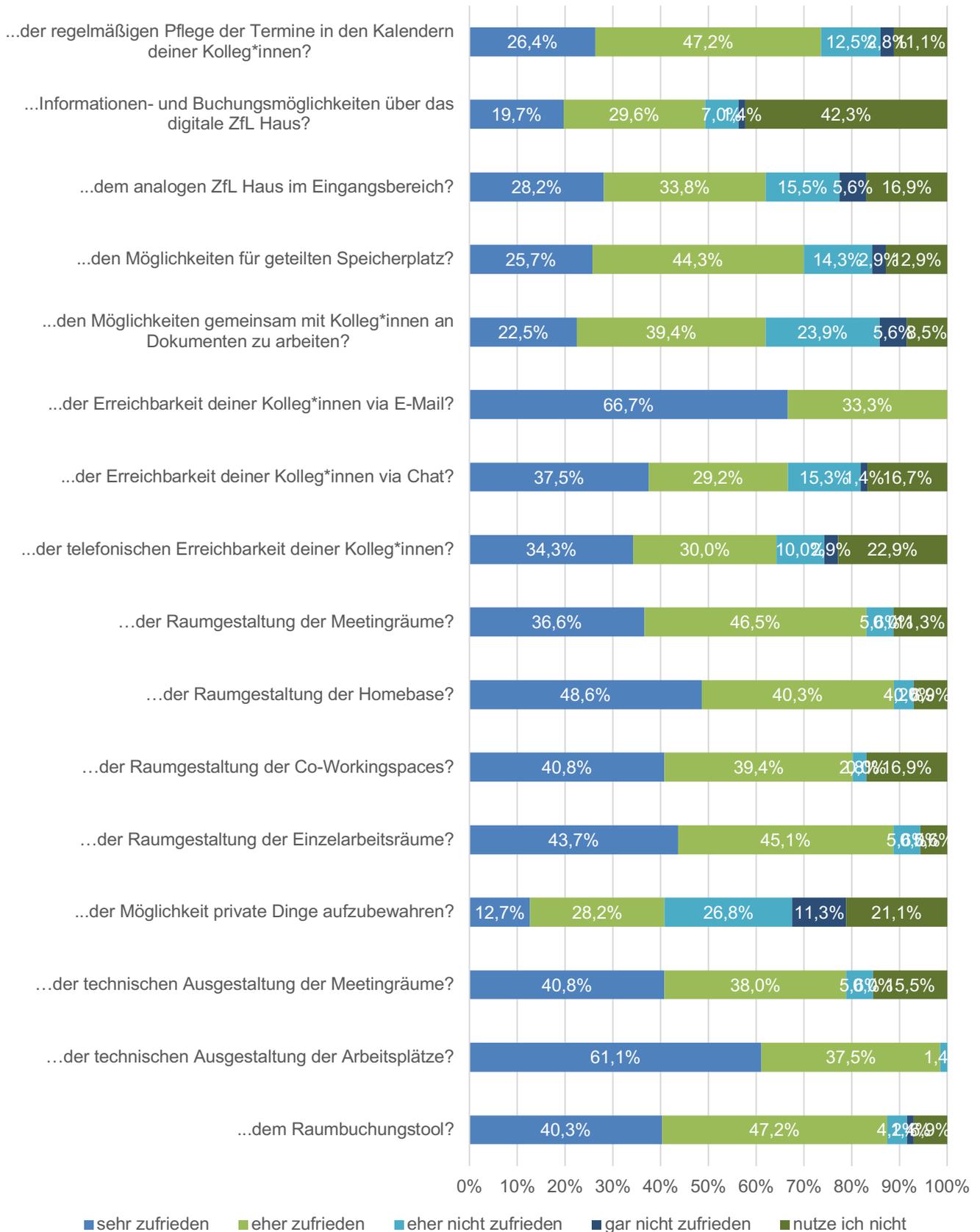


Abbildung 11 Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten des hybriden Arbeitens

3.4.3 NUTZUNG DER MÖGLICHKEITEN ZUM HYBRIDEN ARBEITEN AM ZfL

Neben der Zufriedenheit wurde auch die Nutzung der Möglichkeiten zum hybriden Arbeiten sowie ihre Umsetzung erhoben. In Bezug auf die Arbeitszeit vor Ort gaben über die Hälfte der Befragten (54,2%) an, mehr als ein Viertel aber weniger als die Hälfte ihrer Arbeitszeit im ZfL zu verbringen. 23,6% arbeiten nach eigener Angabe mehr als die Hälfte aber weniger als ein Dreiviertel der Zeit vor Ort und 18,1% mehr als Dreiviertel der Zeit. Die wenigsten Kolleg*innen (4,2%) arbeiten weniger als ein Viertel ihrer Arbeitszeit im ZfL (vgl. Abb. 12).

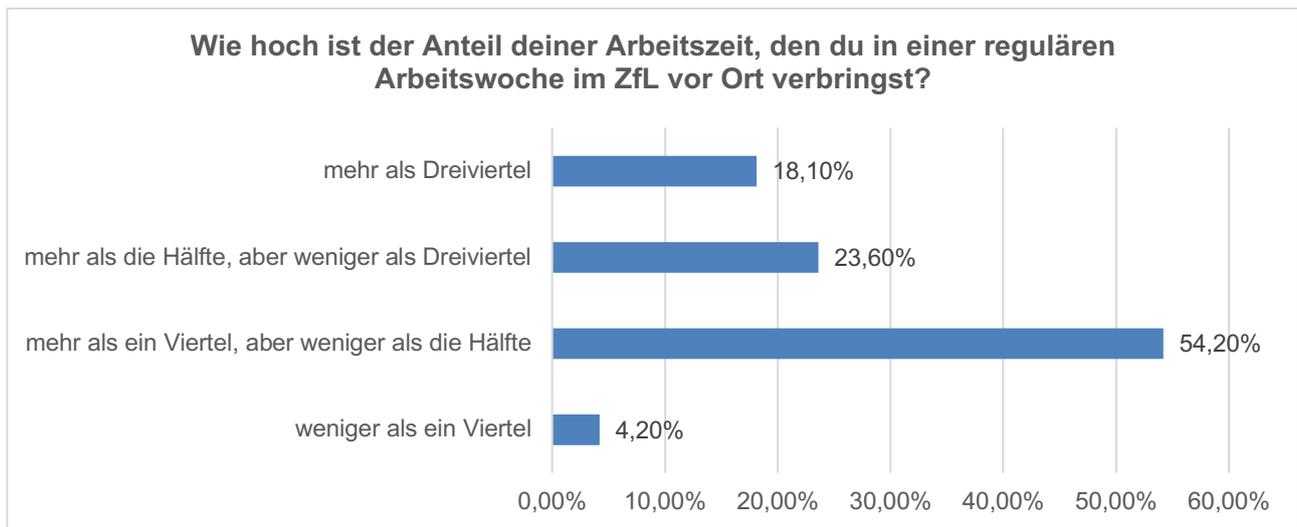


Abbildung 12 Anteil der Arbeitszeit vor Ort

Nach der pandemiebedingten Schließung können sowohl die Räume sowie auch die Etagen flexibel genutzt werden. Inwiefern dies angenommen wird, wurde in einem weiteren Fragenblock erhoben. Fast die Hälfte der Befragten (47,2%) gab an, meistens im gleichen Raum zu arbeiten. 38,9% der Befragten wechselt nach eigener Angabe zwischen ein bis drei Räumen. Mit 13,9% nutzen die wenigsten befragten Kolleg*innen mehr als drei Räumen (vgl. Abb. 13).

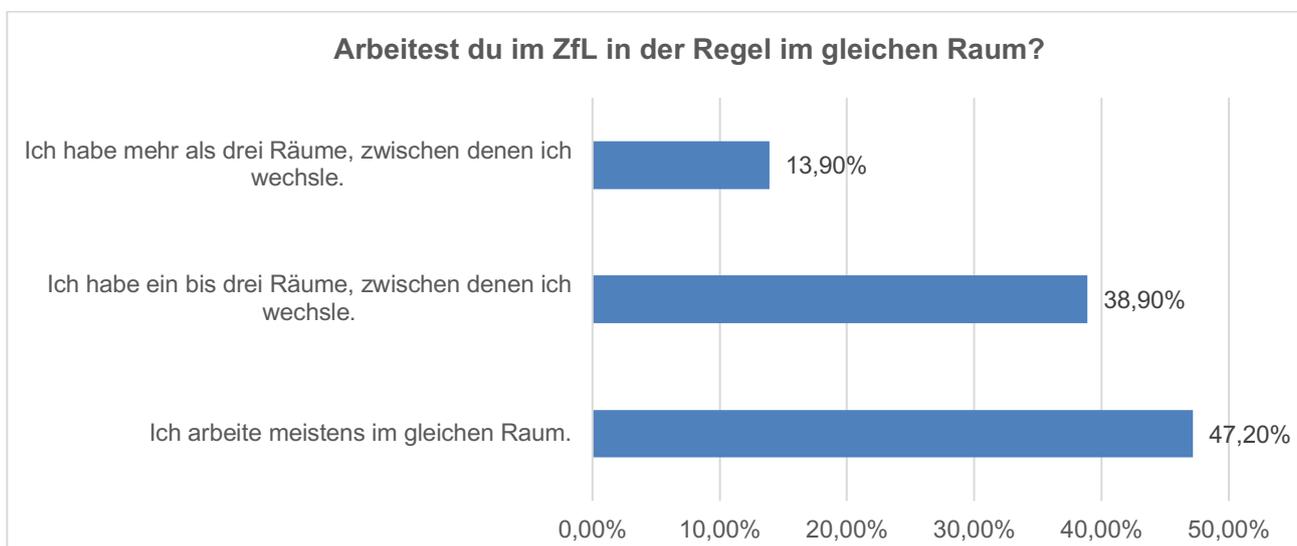


Abbildung 13 Raumnutzung

Die Raumnutzung wurde zusätzlich nach verschiedenen Altersgruppen sowie Statusgruppen differenziert betrachtet. Vor allem die 26- bis 36jährigen Kolleg*innen arbeiten demnach im gleichen Raum (56,5%); sie wechseln zudem mit 34,8% bzw. 8,7% anteilig am wenigsten zwischen zwei bis drei bzw. mehr als drei Räumen (vgl. Abb. 14). Der Anteil derer, die zwischen zwei bis drei Räumen wechseln, ist in der Gruppe der 18- bis 25jährigen am größten (40%) und der, der Personen, die zwischen mehr als drei Räumen wechseln, in der Altersgruppe 37 bis 49 (18,2%). Letztere nutzt anteilig im Vergleich zu den anderen Gruppen am seltensten lediglich einen Raum (45,5%).

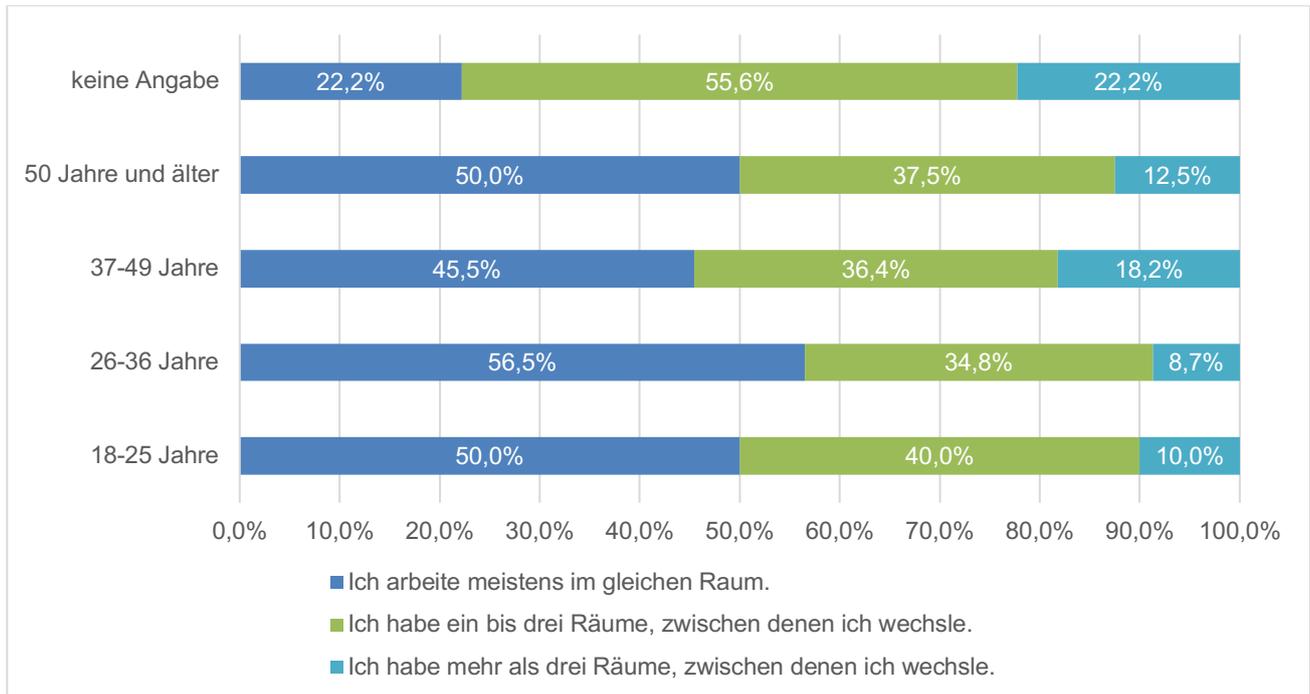


Abbildung 14 Raumnutzung // Altersgruppen

Im Hinblick auf die Statusgruppen nutzen vor allem die studentischen Kolleg*innen lediglich einen Raum (57,9%); im Vergleich zu den befristet Angestellten (50%) und unbefristet Festangestellten (42,9%) sind das anteilig die meisten. 44,4% der befristet Festangestellten wechseln zwischen zwei bis drei Räumen; anteilig sind sie damit die meisten im Vergleich der Statusgruppen. Der Anteil derer, die mehr als drei Räume nutzen, ist mit 17,9% bei den unbefristet Festangestellten am größten (vgl. Abb. 15).

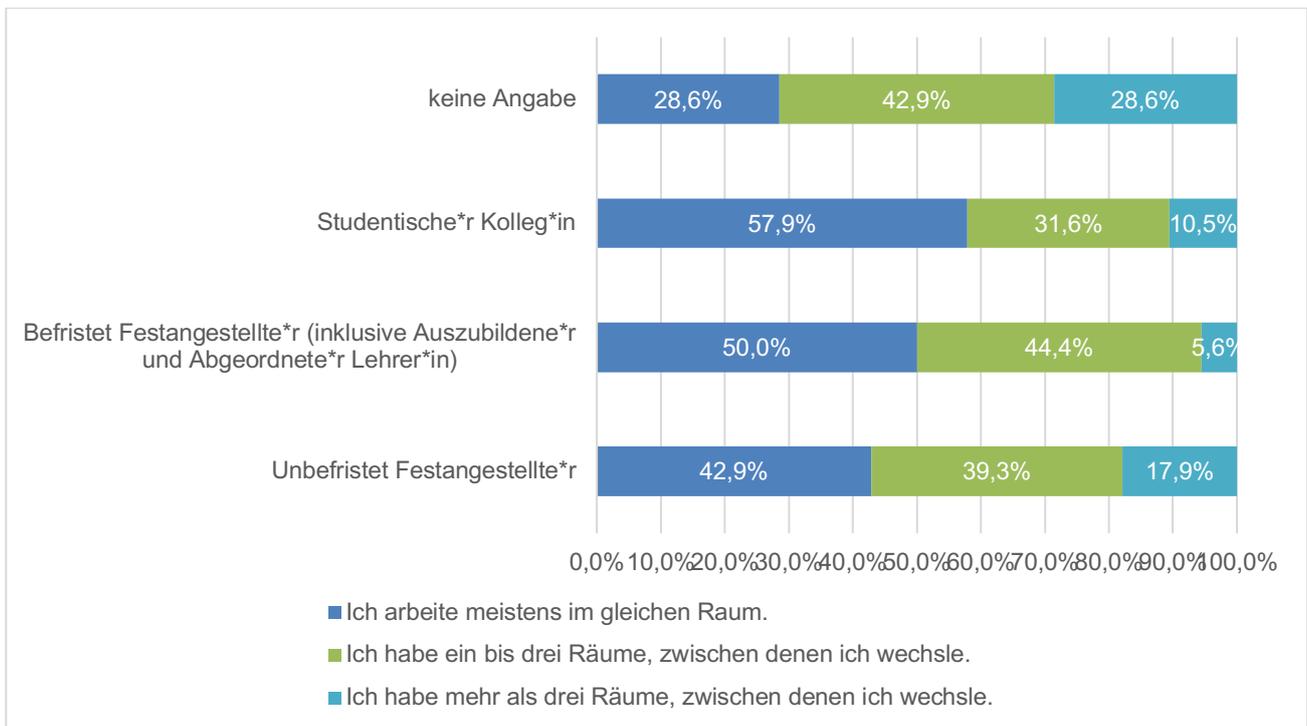


Abbildung 15 Raumnutzung // Statusgruppe

Mit der Stabilität der Raumnutzung geht auch eine Etagen-Stabilität einher. Mehr als vier Fünftel der Befragten (81,9%) arbeitet nach eigener Angabe meistens auf der gleichen Etage. Knapp über 10% wechseln zumindest zwischen zwei Stockwerken. Zudem gaben 6,9% an, Räume auf mehr als zwei Etagen zu nutzen (vgl. Abb. 16).

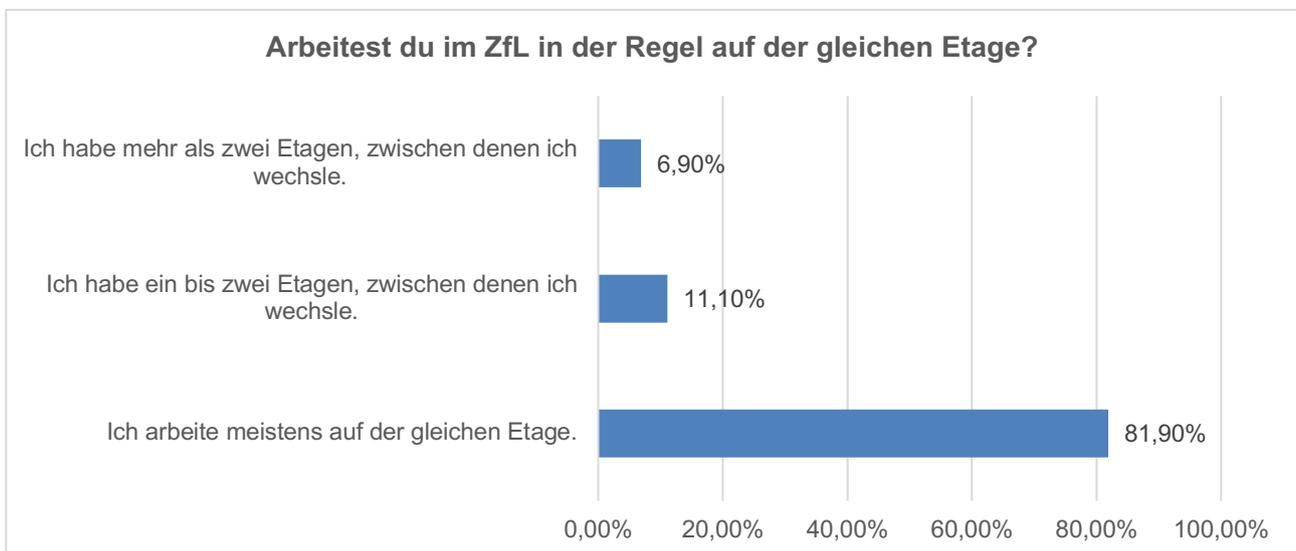


Abbildung 16 Etagennutzung

Ein weiterer Frageblock thematisiert die Präsenzzeiten am ZfL. Nahezu alle Mitarbeiter*innen planen nach eigener Angabe ihre Bürozeiten in der Regel im Voraus (94,3%) und kommen meistens für komplette Arbeitstage ins ZfL (95,8%). 13% der Kolleg*innen stimmten zu, oft spontan und 18,8% für bestimmte Tätigkeiten stundenweise ins Büro zu kommen (vgl. Abb. 17).

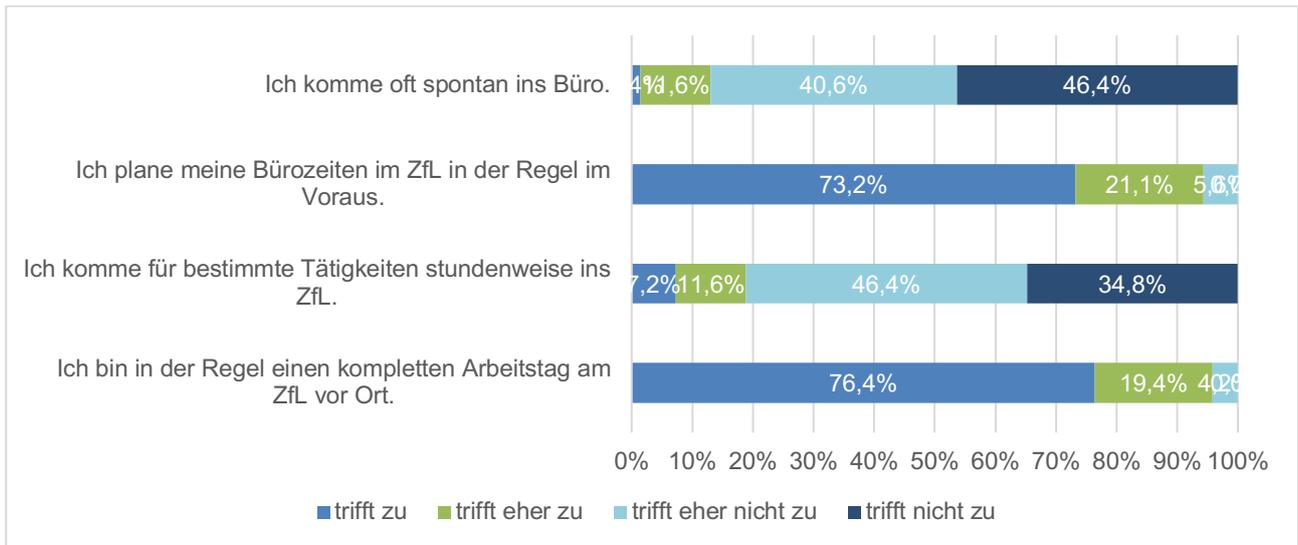


Abbildung 17 Aussagen zur Präsenzzeit

Ferner wurde erhoben, an welchen Orten die Befragten bestimmte Tätigkeiten am besten machen können. Vor allem wenn die befragten Mitarbeitenden Ruhe brauchen, bevorzugen sie das Homeoffice (69,4%); lediglich 5,6% gaben an, dafür ins ZfL zu kommen. 25% empfanden dafür beide Orte als passend. Stehen dahingegen Aufgaben an, die im Team oder mit mehreren Personen erledigt werden sollen, bevorzugen drei Viertel der Kolleg*innen die Arbeit im ZfL und nur 2,8% machen dies lieber von zu Hause aus. Für 22,2% macht der Ort dabei keinen Unterschied. Die Teilnahme an hybriden Meetings wird von 18,1% der Mitarbeitenden vor Ort bevorzugt und von 36,1% von zu Hause aus. Dem größten Anteil (45,8%) ist der Ort dabei egal. Am besten kreativ arbeiten können 38,9% der Kolleg*innen im ZfL, 22,2% von zu Hause und für den Rest macht der Ort keinen Unterschied. In Hinblick auf Routinetätigkeiten können die meisten Personen mit 40,3% an beiden Orten gut arbeiten, 33,3% am besten zu Hause und 26,4% im ZfL (vgl. Abb. 18).

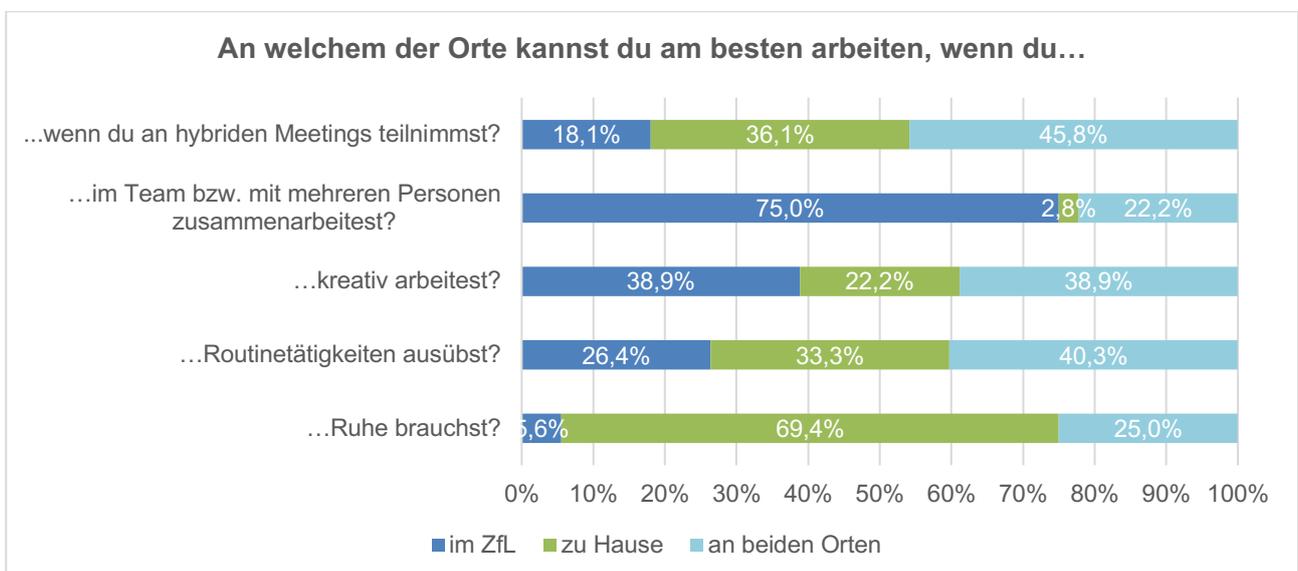


Abbildung 18 Orte für bestimmte Tätigkeiten

Dieser Block mit geschlossenen Fragen wurde durch die offene Frage „Falls du für bestimmte Tätigkeiten ins Büro kommst, welche Tätigkeiten sind das?“ ergänzt. Auf diese antworteten 39 der 72 Befragten und es wurden 73 Nennungen kategorisiert. In erster Linie kommen die befragten Personen für Präsenztermine bzw. -meetings ins Haus (17 Nennungen). Jeweils elf Personen gaben zudem die Zusammenarbeit bzw. den Austausch mit Kolleg*innen sowie Vor-Ort-Tätigkeiten und -Erledigungen als Grund an. Auch Veranstaltungen und Workshops sind häufig Gründe dafür. Weitere Nennungen sind Seminare und Coachings bzw. Beratungen, das Verbinden mit Terminen nahe dem ZfL, „alle Tätigkeiten“ und Konzeptionstreffen. Jeweils eine Person bevorzugt Stillarbeiten im ZfL, das Zusammenkommen mit Kolleg*innen, Termine mit Studierenden, Feedbackgespräche und Sprechstunden sind weitere Gründe (vgl. Abb. 19).

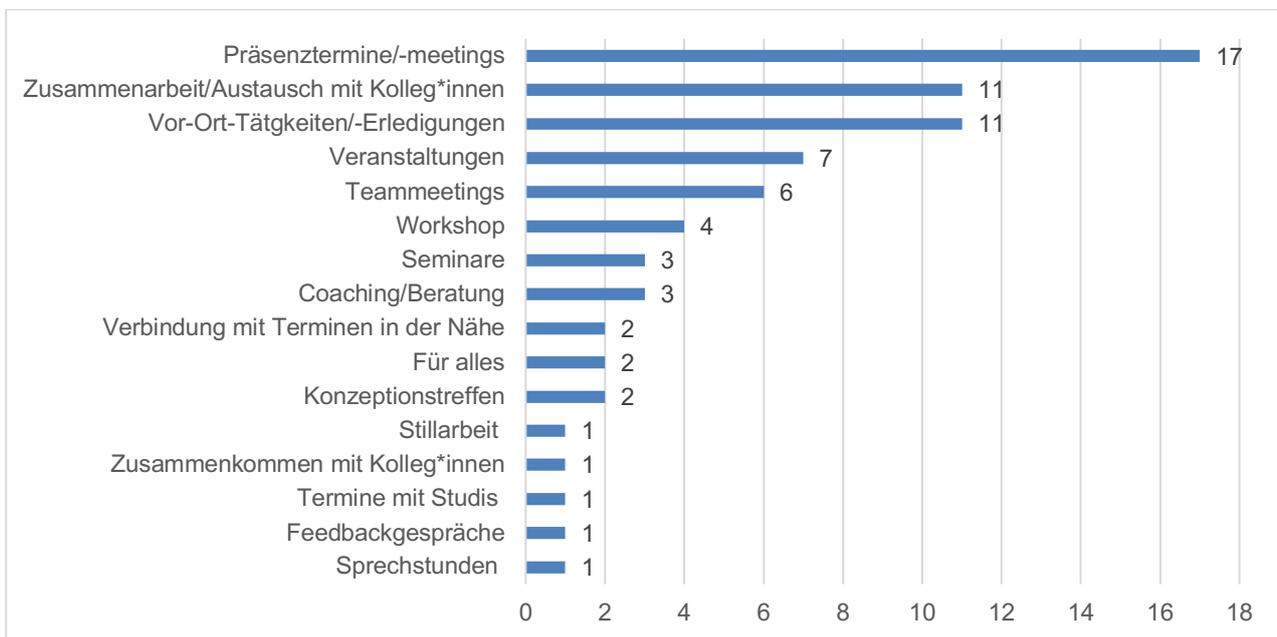


Abbildung 19 Bestimmte Tätigkeiten vor Ort

Neben den spezifischen Tätigkeiten wurden die Gründe für das Arbeiten vor Ort und im Homeoffice erhoben. Es antworten insgesamt 24 Personen an dieser Stelle, wobei 29 Nennungen über die Gründe für das Arbeiten im Homeoffice und 15 für Tätigkeiten vor Ort identifiziert werden konnten. Vor allem Ruhe (13), Konzentration (6) sowie eine gesteigerte Produktivität (7) sprechen demnach für die Arbeit am heimischen Schreibtisch:

„Dinge, für die man Ruhe braucht, oder die in der Masse abgearbeitet werden, bin ich zu Hause einfach effizienter, weil man weniger unterbrochen wird.“

„zu Hause kann ich besser denken - kurz ein paar Schritte gehen, laut mit mir selbst reden, kurz auf den Balkon gehen -, und ich kann mich sehr viel besser konzentrieren. Ob man das kann, hängt natürlich sehr von der individuellen Lebenssituation ab (ginge z. B. nicht mit kleinen Kindern).“

Vereinzelt nannten die Kolleg*innen auch, dass das Homeoffice sich vor allem für kreative und digitale Arbeiten sowie hybride Meetings eigne (jeweils 1).

Bestimmte Tätigkeiten funktionieren vor Ort für die befragten Mitarbeitenden vor allem wegen vereinfachter Zusammenarbeit, der persönlichen Interaktion sowie Absprachen „auf dem Flur“ besser (jeweils 3). Zudem steigern die Arbeit im ZfL für drei Kolleg*innen die Kreativität:

„[...] Kreativ sein ist im ZfL einfacher aufgrund anderer und verschiedener Eindrücke“

Zudem betonte eine Person die gute Ausstattung der Arbeitsplätze im ZfL.

3.4.4 HYBRIDE MEETINGS

Auf hybride Meetings wurde mittels zwei offener Fragen zusätzlich gesondert eingegangen. Die erste Frage „Was gefällt dir gut an hybriden Meetings mit mehreren Personen, die teils vor Ort im ZfL, teils online zugeschaltet sind?“ erhebt positive Aspekte. Auf diese antworteten 44 Personen mit 50 Nennungen. Vor allem die bessere Möglichkeit der Teilnahme an Meetings gefällt den Mitarbeitenden sowie – wie zuvor im Zuge der allgemeinen und auf das hybride Arbeiten bezogenen Zufriedenheit – die Flexibilität. Acht Nennungen bezogen sich zudem auf die Technik sowie die vereinfachte Terminfindung, wenn nicht alle Personen vor Ort sein müssen. Drei Personen nannten zudem eine Steigerung der Produktivität sowie Entlastung als positive Aspekte (vgl. Abb. 20).

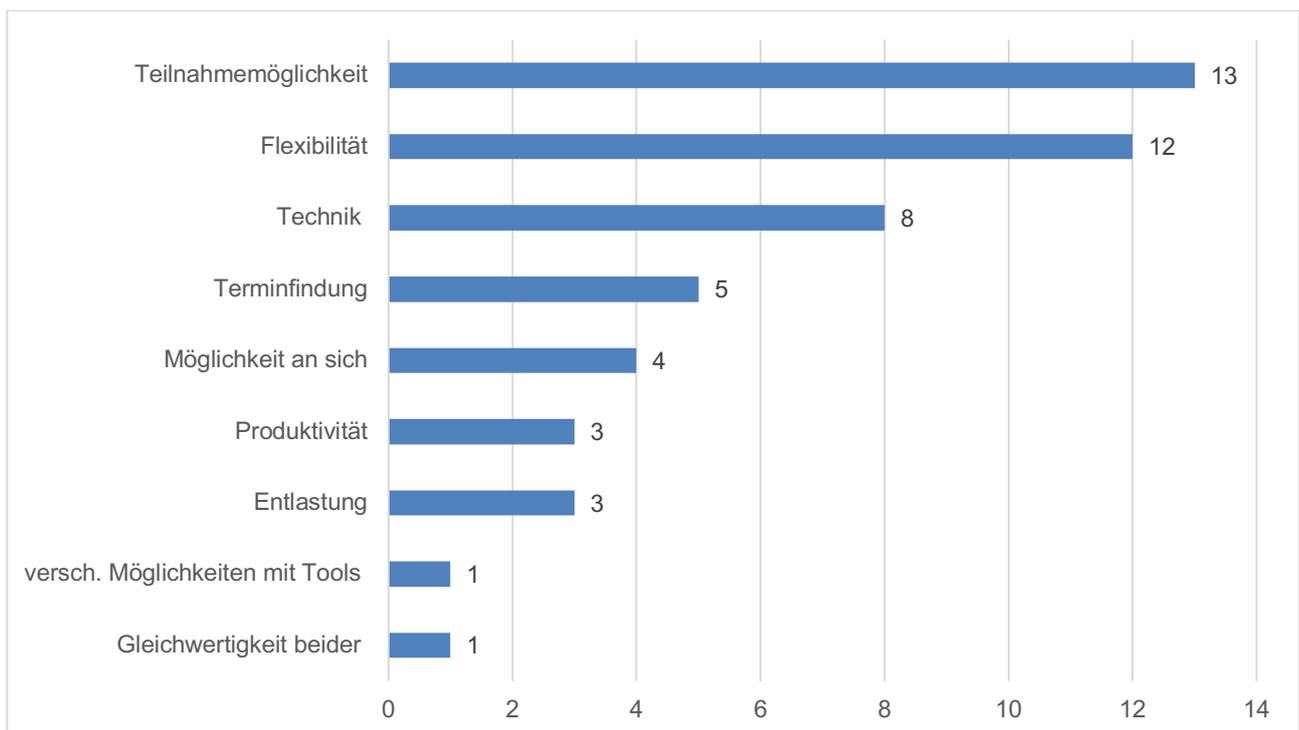


Abbildung 20 Hybride Meetings // Positiv

Die zweite Frage beschäftigt sich mit Aspekten, die den Mitarbeitenden an hybriden Meetings nicht gefallen (41 Antworten; 45 Nennungen). Vor allem die Einhaltung von Gesprächs- und Verhaltensregeln wurde an dieser Stelle mit elf Nennungen häufig angeführt, in Kombination mit der empfundenen „Ungleichwertigkeit“ der Gesprächspartner*innen, was sieben Mal thematisiert wurde:

„Die zugeschalteten Personen sind immer außen vor, und die Personen vor Ort sind nicht diszipliniert genug. Ein hybrides Meeting kann nur funktionieren, wenn es ganz klare Spielregeln gibt, an die sich wirklich alle halten (z. B., dass wirklich immer nur einer spricht!), und wenn es zusätzlich zur Meetingleitung eine weitere Person gibt, die darauf achtet, dass die Meldungen der remote teilnehmenden Personen gleichberechtigt berücksichtigt werden.“

Neun Nennungen bezogen sich zudem auf Schwierigkeiten mit der Technik und sieben auf die Unübersichtlichkeit solcher Meetings und die Akustik, die vor allem für die zugeschalteten Personen ein Problem darzustellen scheint:

„Die Menschen vor Ort haben meistens einen schlechten Klang und sind schlecht zu hören, wenn sie sich in einem Raum befinden. Wenn alle Personen entweder online, oder vor Ort sind, ist die Atmosphäre entspannter.“

Zusätzlich gefällt vereinzelt Kolleg*innen die Kommunikation, der fehlende persönliche Bezug sowie die Häufigkeit solcher Meetings nicht (vgl. Abb. 21).

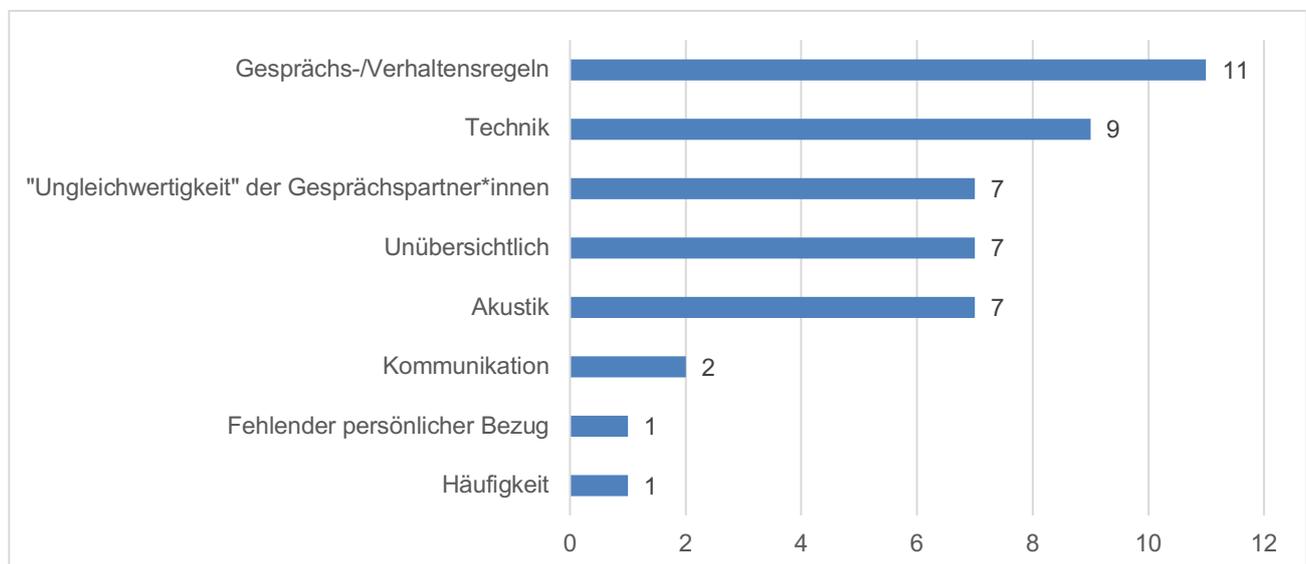


Abbildung 21 Hybride Meetings // Negativ

3.4.5 VERÄNDERUNGSPOTENTIAL HINSICHTLICH DES HYBRIDEN ARBEITENS

Neben der Nutzung sowie der Zufriedenheit der Möglichkeiten des Hybriden Arbeitens wurden auch Veränderungspotentiale bzw. -vorschläge diesbezüglich gesammelt.

Eine erste Frage thematisierte die Veränderungspotentiale hinsichtlich der Arbeitsplatz- und Raumgestaltung. Diese Gelegenheit nutzten 33 der befragten Kolleg*innen. Unter den 35 Nennungen konnten sechs der Kategorie *höhenverstellbare Schreibtische* zugeordnet werden, jeweils fünf bezogen sich auf die Raumausstattung bzw. -gestaltung sowie die Hardware. Zudem wünschten sich Kolleg*innen mehr Aufbewahrungsmöglichkeiten (4 Personen) sowie feste Arbeitsplätze (3 Personen). Sehr vereinzelt wurde auch auf die Ausstattung spezifischer Räume sowie die Co-Working-Bereiche eingegangen, die Raumpflege und Mülltrennung, die Stühle und Telefone in den Räumen sowie deren Akustik, den Eingangsbereich, die Laptops und das Buchungstool (vgl. Abb. 22).

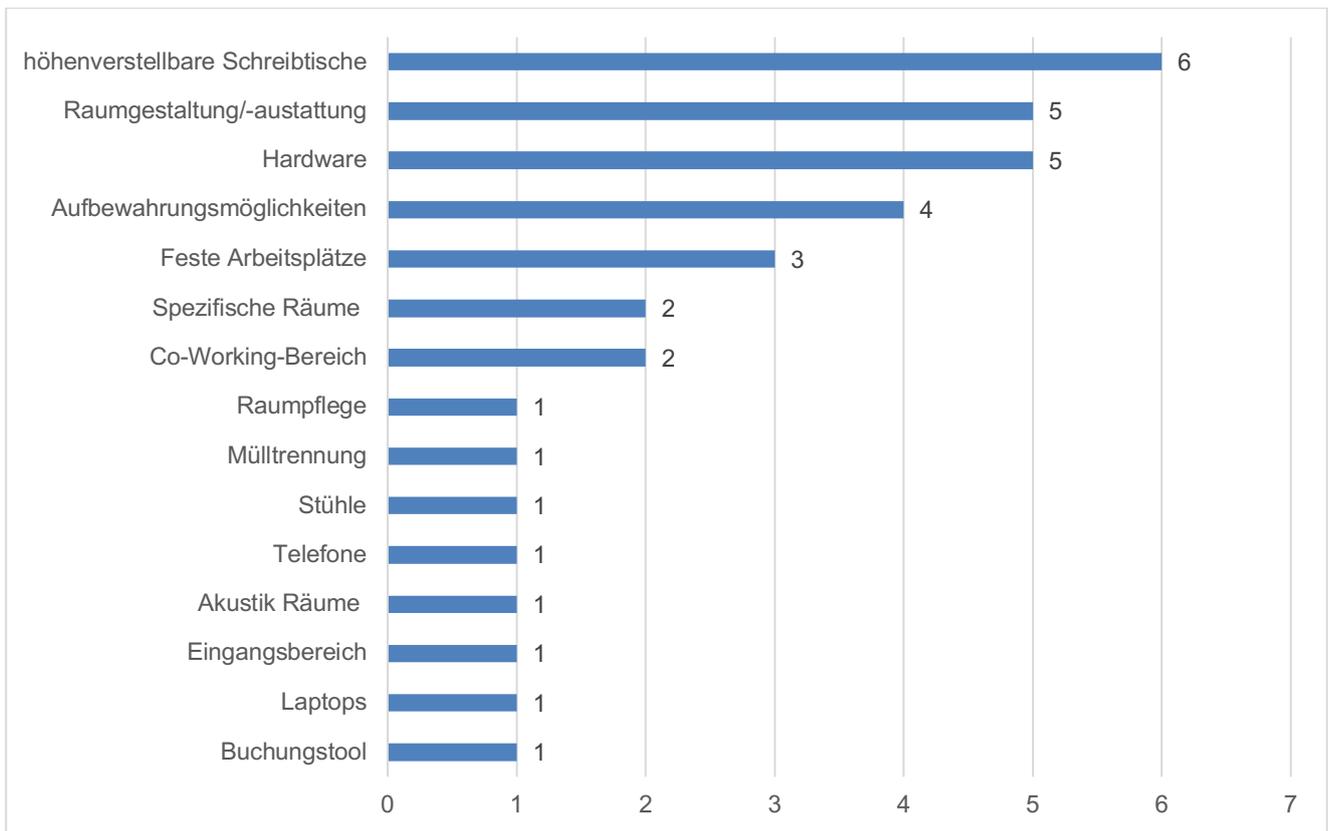


Abbildung 22 Veränderungspotentiale hinsichtlich der Arbeitsplatz- und Raumgestaltung

Eine weitere offene Frage bezieht sich auf das Verbesserungspotential der technischen Möglichkeiten (Tools, Clouds etc.) bei der Zusammenarbeit. Die 34 Nennungen stammen von 25 Befragten. Mit acht Nennungen ist vor allem der Wunsch nach einem einheitlichen Messenger (beispielsweise Rocket.Chat) groß – in der Hoffnung, dass dies vor allem den Mailverkehr entlasten könne. Vier Personen würden sich zusätzlich über ein (funktionierendes) Tool zum kollaborativen Arbeiten freuen. Das Raumbuchungstool wurde von drei Personen thematisiert. Zudem wurde die Einheitlichkeit der Nutzung technischer Möglichkeiten von drei Personen als verbesserungswürdig genannt, wie beispielsweise die genutzten Clouds:

„Wir haben sehr viele Clouds und ich verliere den Überblick, was wofür sein soll, bzw. glaube, dass sie beliebig genutzt werden.“

Konkret wünschen sich die Kolleg*innen in ebenso vielen Nennungen eine einheitliche Cloud (statt SOFS) sowie Microsoft 365. Weitere vereinzelte Nennungen beziehen sich auf die Kategorien: Kalender, Daten sortieren, das genutzte Mailprogramm, die Hardware, Schulungen, Sciebo, die Eule und die Knowledge Base (vgl. Abb. 23).

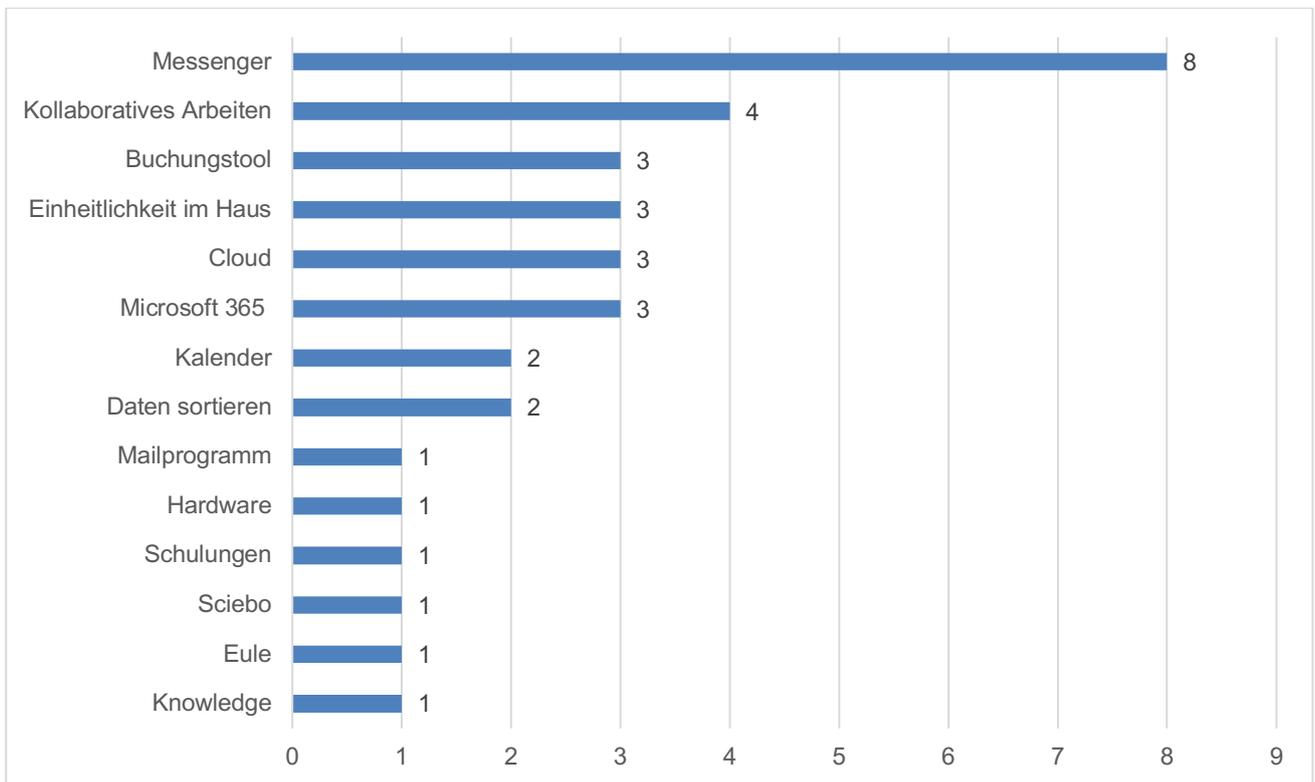


Abbildung 23 Veränderungspotential hinsichtlich der technischen Möglichkeiten der Zusammenarbeit

3.5 ARBEITSBEDINGUNGEN AM ZFL

In einem weiteren Fragenblock wurden die allgemeinen Arbeitsbedingungen am ZfL erhoben – genauer die Klarheit über Ansprechpartner*innen und Aufgaben sowie die eigenen Kompetenzen im eigenen Arbeitsbereich. Insgesamt zeichnen die Ergebnisse ein sehr positives Bild. Alle Items erhielten hohe Zustimmungswerte. Der Aussage „Ich fühle mich gut in meinen Arbeitsbereich eingearbeitet“ stimmten sogar alle befragten Kolleg*innen zu. Den Aussagen „Mir ist in der Regel klar, welchen Zielen meine Aufgaben dienen“, „Mir ist in der Regel klar, welche Aufgaben ich erledigen muss“ und „Ich habe ausreichend fachliche Kenntnisse, um meine Aufgaben zu erledigen“ stimmten fast alle zu (jeweils 98,6%). Die Aussage „Mir ist in der Regel klar, wer meine Ansprechpartner*innen bei Rückfragen sind“ traf für 97,2% der Mitarbeitenden (eher) zu (vgl. Abb. 24).

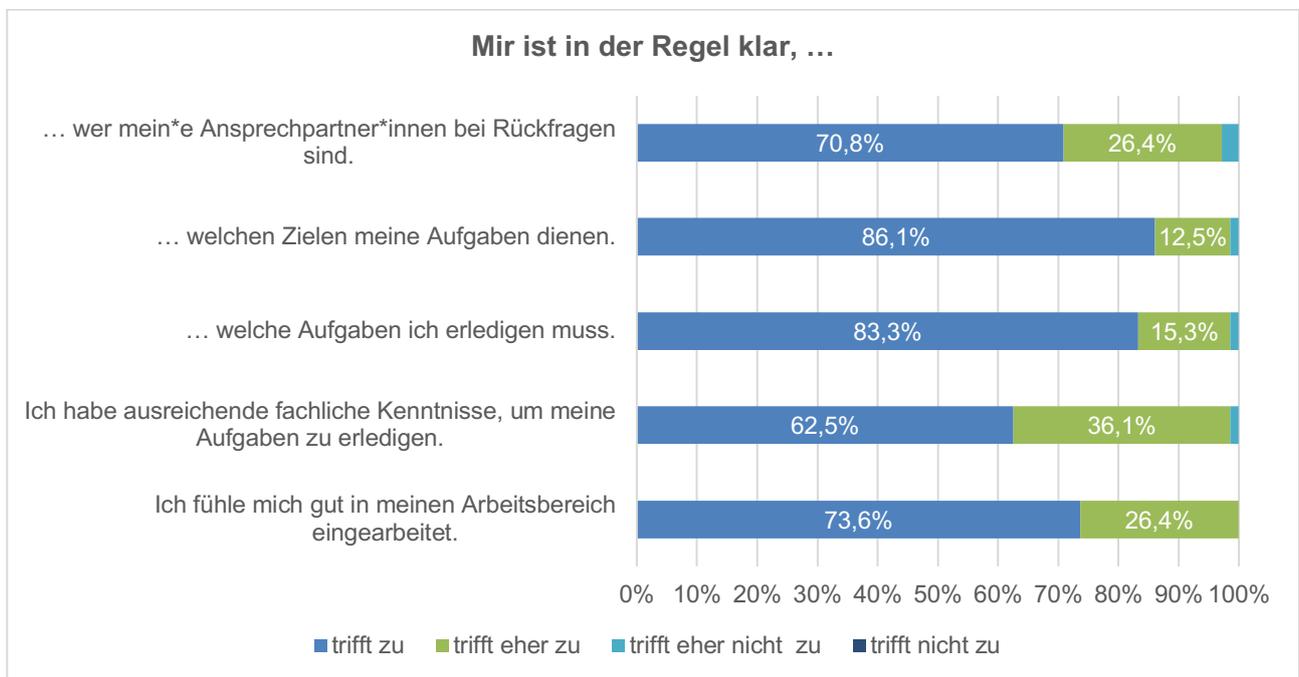


Abbildung 24 Arbeitsbedingungen Klarheit

3.6 GEFÜHLE UND STIMMUNG

Neben der eigenen Kompetenz und Klarheit in Bezug auf die Arbeit waren die Gefühle sowie die Stimmung in Hinblick auf die Arbeit am ZfL Thema der Befragung.

3.6.1 POSITIVE EMOTIONEN

Ein Teil der Fragen beschäftigt sich mit positiven Emotionen in Hinblick auf die eigene Arbeit. Alle befragten Kolleg*innen empfinden ihre Arbeit als sinnvoll. Jeweils 98,6% fühlen sich nach eigener Angabe wirksam durch ihre Arbeit und stimmen zu, dass Eigeninitiative und

-verantwortung im ZfL wichtig sind. Rund 95% der Mitarbeitenden des ZfL fühlen sich durch ihre Arbeit weder unter- (94,3%) noch überfordert (94,4%). Außerdem empfinden 93,1% der Befragten ihre Arbeit als interessant (vgl. Abb. 25).

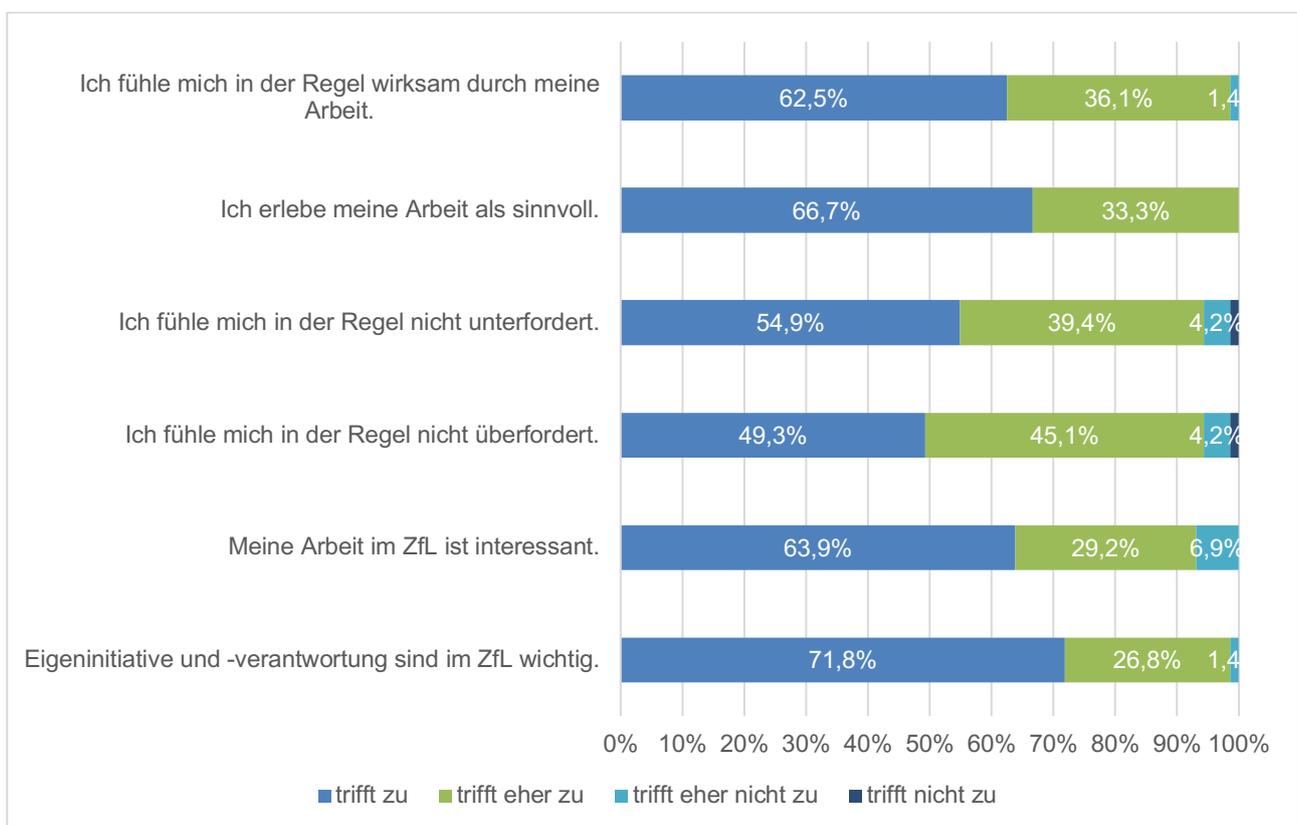


Abbildung 25 Arbeitsgefühle // positiv

Der Anteil der Kolleg*innen, die ihre Arbeit als (eher) interessant bewerteten, ist im Vergleich zu den Kolleg*innenbefragungen 2018 und 2020 nahezu unverändert; auch wenn sich die Verteilung innerhalb dieser Kategorien etwas unterscheidet. Die ohnehin schon sehr hohe Bedeutung von Eigeninitiative und Verantwortung im ZfL schätzten die Kolleg*innen 2020 und 2023 noch ein klein wenig höher als die Kolleg*innen 2018 (vgl. Abb. 26).

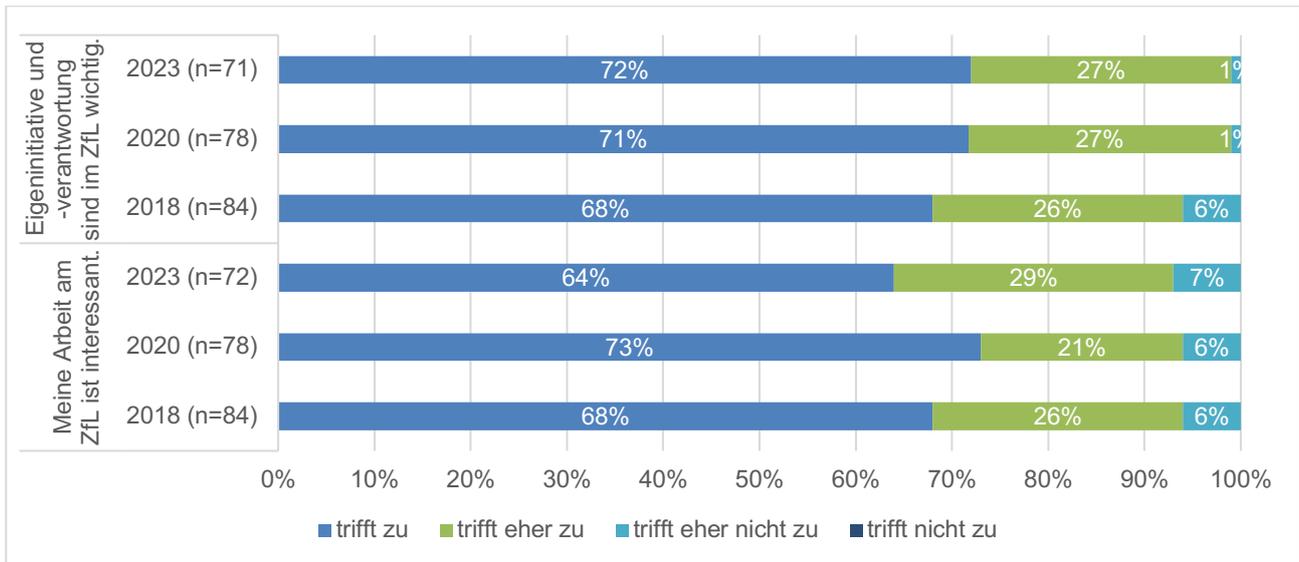


Abbildung 26 Arbeitsgefühle // positiv, Vergleich 2018, 2020 und 2023

Zusätzlich bezog sich ein Fragenblock auf die Stimmung der letzten vier Wochen in Bezug auf ihre Arbeit. Demnach haben 63,9% der Kolleg*innen (sehr) oft und 34,7% zumindest manchmal eine positive Reaktion auf ihre Arbeitsergebnisse bekommen. 59,8% waren (sehr) oft und 36,1% manchmal stolz auf ihre Arbeit. 61,1% haben sich (sehr) oft und 33,3% manchmal dem ZfL besonders verbunden gefühlt. Auf die Frage „Wie oft ist es in den letzten vier Wochen vorgekommen, dass du durch deine Arbeit Anerkennung erhalten hast?“ antworteten 12,7% der befragten Kolleg*innen mit *sehr oft* und 43,7% mit *oft* sowie 40,8% mit *manchmal*. Am häufigsten gaben die Mitarbeitenden an, (sehr) oft mit richtiger Freude gearbeitet zu haben (79,2%); 19,4% antworteten diesbezüglich mit *manchmal* (vgl. Abb. 27).

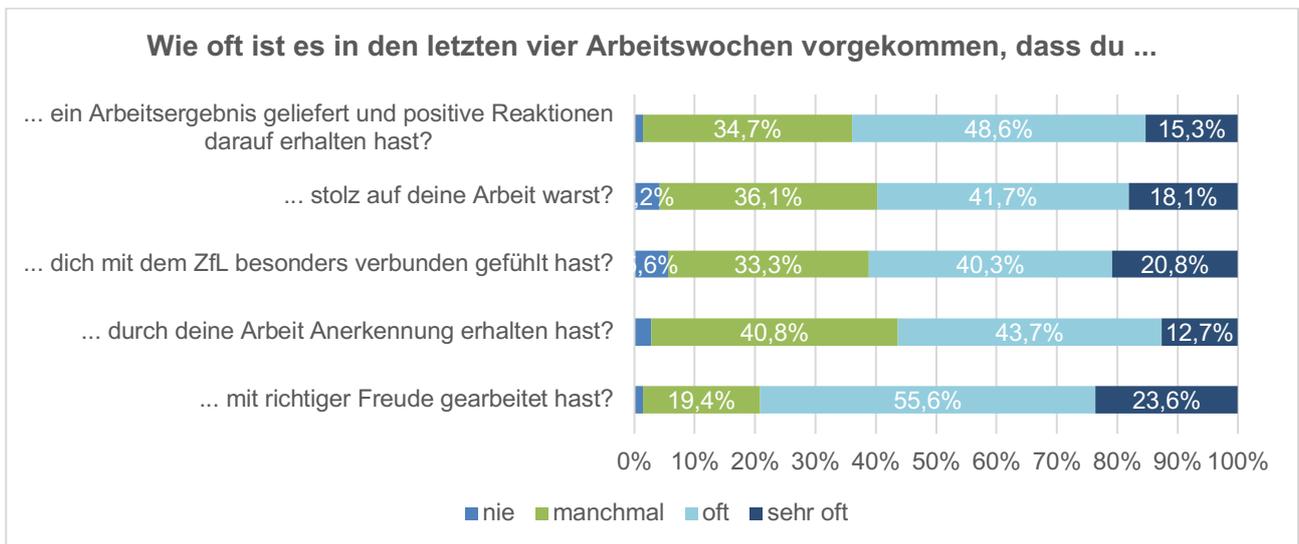


Abbildung 27 Arbeitsstimmung in den letzten vier Wochen // positiv

Im Vergleich zu der Befragung 2020 gaben im Jahr 2023 etwas weniger Kolleg*innen an, (sehr) oft stolz auf ihre Arbeit zu sein (63% vs. 60%). In Bezug auf die Freude, die die Mitarbeitenden bei der Arbeit empfinden, lässt sich anteilig eine starke Zunahme (um 17 Prozentpunkte) verzeichnen (Antwortkategorien *sehr oft* oder *oft*). Die Anteile der Kolleg*innen,

die manchmal bis sehr oft positive Reaktionen auf oder Anerkennung für ein Arbeitsergebnis erhalten, waren 2023 höher als 2020 und 2018. Jedoch gaben im Vergleich zum Jahr 2020 verhältnismäßig mehr Personen *manchmal* statt *oft* oder *sehr oft* an. Diese Werte entsprechen weitestgehend denen aus 2018, wobei der Anteil derer, die *oft* angaben bei beiden Items im Jahr 2023 etwas gewachsen sind. Im Vergleich zu den vorherigen Befragungen gaben anteilig mehr Befragte an, sich (sehr) oft mit dem ZfL verbunden zu fühlen (vgl. Abb. 28).

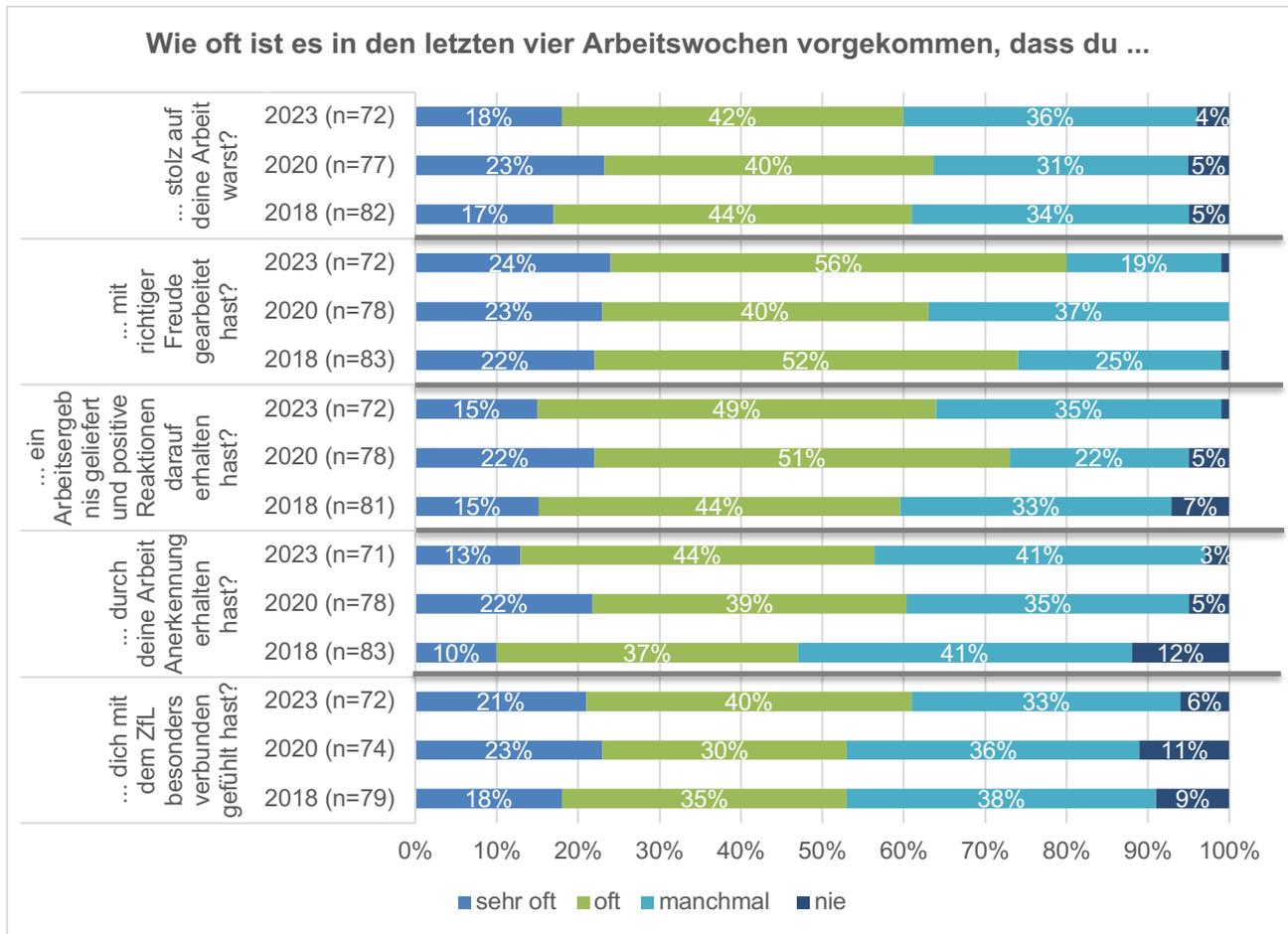


Abbildung 28 Arbeitsstimmung in den letzten vier Wochen // positiv, Vergleich 2018, 2020 und 2023

3.6.2 NEGATIVE EMOTIONEN

Die Erhebung negativer Emotionen in Hinblick auf die eigene Arbeit zeigt, dass diese im ZfL eher selten vorkommen. Lediglich 9,9% der Befragten stimmte (teilweise) zu, dass die Arbeit ihr Privatleben belastet. Für noch weniger Personen (7%) trifft die Aussage „Das Arbeitstempo ist für mich zu hoch“ (eher) zu (vgl. Abb. 29).

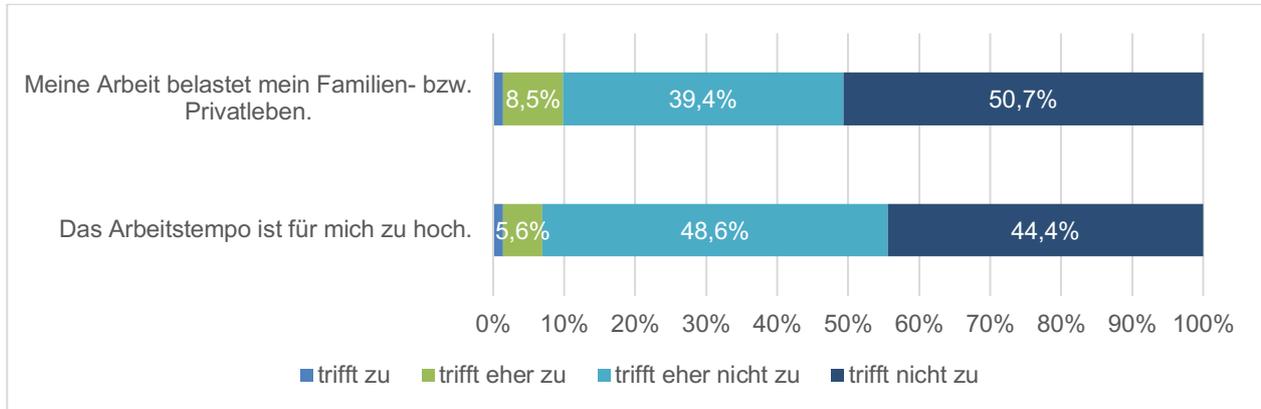


Abbildung 29 Arbeitsgefühl // negativ

Auch dies Items zum Arbeitsgefühl wurden in den letzten Befragungen (2020 und 2018) erhoben und werden an dieser Stelle verglichen. Der Anteil derer, auf die nach eigener Angabe (eher) zutrifft, dass durch ihre Arbeit das Arbeits- bzw. Privatleben belastet wird, ist im Verlauf der Jahre kleiner geworden. Vergleicht man lediglich die Jahre 2020 und 2023 gilt dies ebenfalls für die Aussage „Das Arbeitstempo ist zu hoch für mich“ (vgl. Abb. 30).

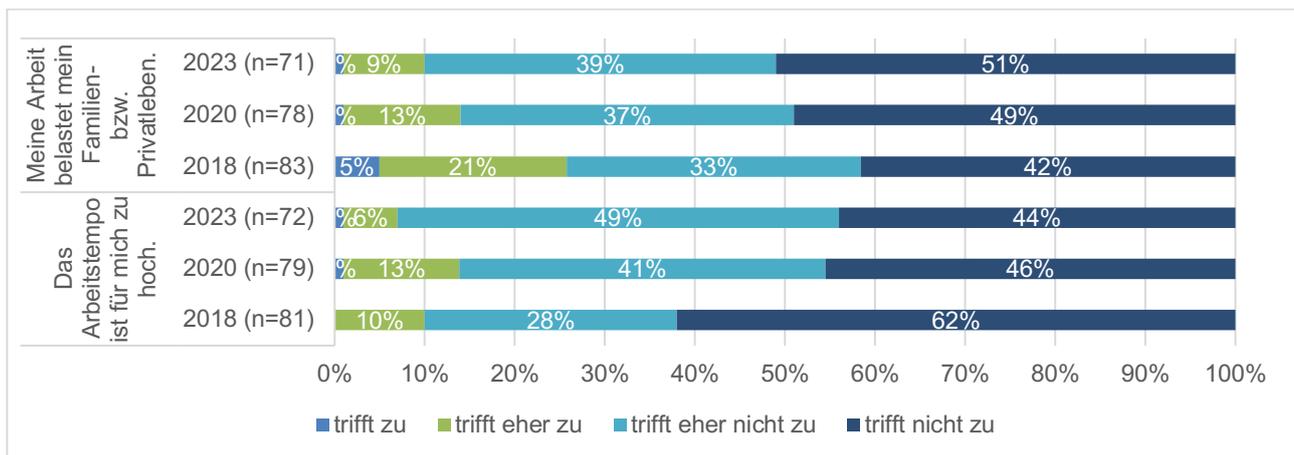


Abbildung 30 Arbeitsgefühl // negativ, Vergleich 2018, 2020 und 2023

In einem weiteren Fragenblock wurden mögliche negative Aspekte der Arbeitsstimmung erhoben. Keine*r der befragten Kolleg*innen gab an, in den letzten vier Wochen (sehr) oft eine negative Reaktion auf ein Arbeitsergebnis erhalten zu haben; 77,8% erhielten nie und der Rest manchmal eine solche. Auf die Frage „Wie oft ist es in den letzten vier Arbeitswochen vorgekommen, dass du deine Arbeitssituation als frustrierend erlebt hast?“ antworteten die

meisten Mitarbeitenden, dies sei manchmal vorgekommen (54,2%); für 31,9% traf dies nie zu und für den Rest (sehr) oft. Zudem können sich 16,7% (sehr) oft und 44,4% manchmal in ihrer arbeitsfreien nicht von der Arbeit erholen; auf den Rest der Befragten (38,9%) trifft dies für die letzten vier Wochen gar nicht zu. Nach der Arbeit leer gefühlt haben sich mehr als die Hälfte (54,2%) der Kolleg*innen in den letzten vier Wochen gar nicht, 44,4% hatten diese Gefühle manchmal und 6,9% (sehr) oft (vgl. Abb. 31).

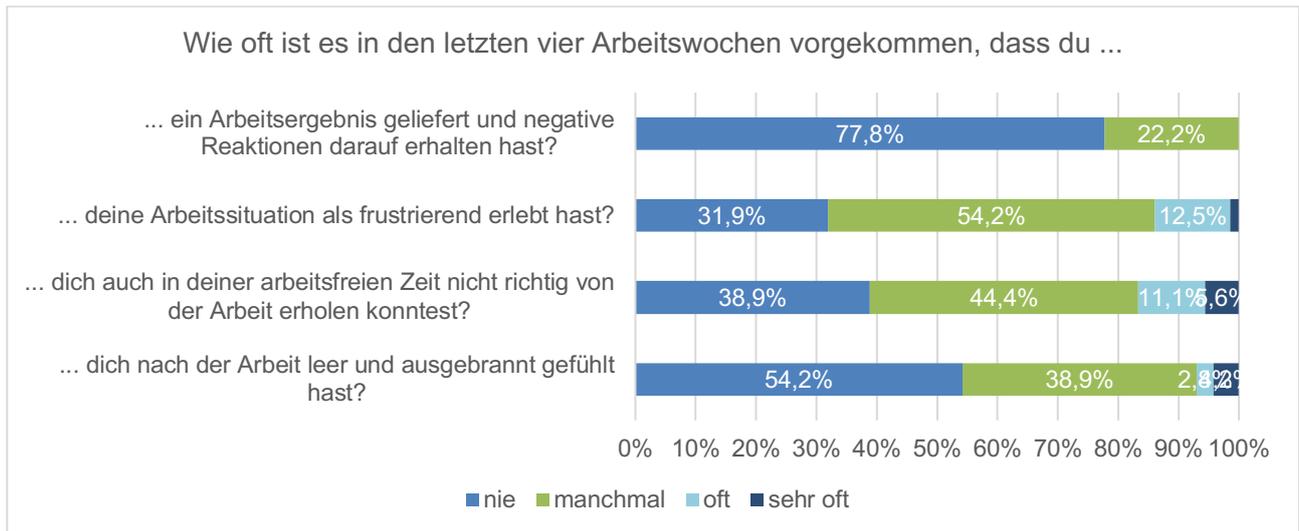


Abbildung 31 Arbeitsstimmung in den letzten vier Wochen // negativ, Vergleich 2018, 2020 und 2023

3.7 ZUSAMMENARBEIT UND KOLLEGIALITÄT

In einem nächsten Abschnitt wurden Zusammenhalt und Kollegialität auf verschiedenen Ebenen innerhalb des ZfL erhoben. In einem ersten Teil wird auf das gesamte ZfL, dann auf das Team und abschließend auf die Ebene zwischen Mitarbeitenden und Teamleitung Bezug genommen.

3.7.1 AM GESAMTEN ZfL

Innerhalb des gesamten ZfL stimmen 86,1% der befragten Mitarbeitenden (eher) zu, dass man im ZfL zusammenhält (vgl. Abb. 32).

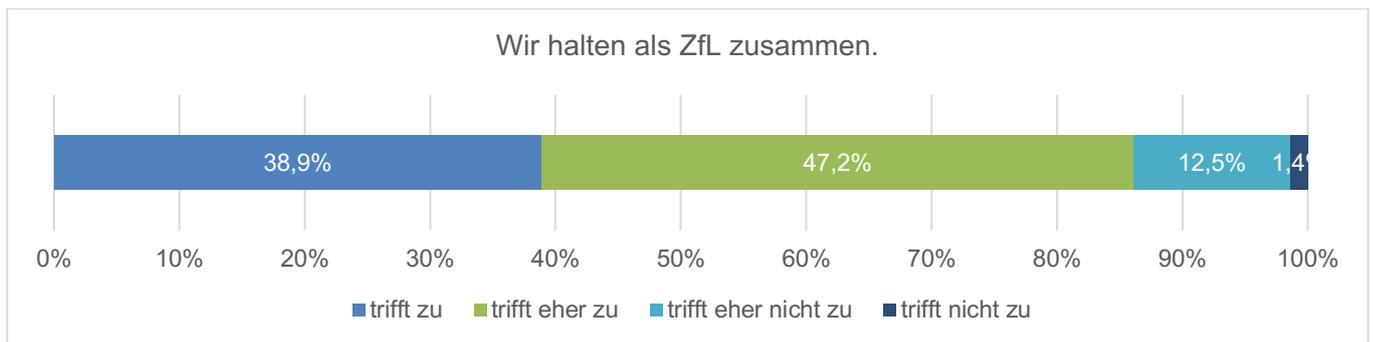


Abbildung 32 Zusammenhalt im ZfL

Dieser Wert ist anteilig leicht niedriger als in den Befragungen von 2020 (88%) und 2018 (92%). Betrachtet man lediglich den Anteil der Kolleg*innen, die mit *trifft zu* geantwortet haben, zeigt sich ein Rückgang um 18 Prozentpunkte im Vergleich der Jahre 2020 und 2023. Damit liegt der Anteil ebenso 13 Prozentpunkte unter dem von 2018 (vgl. Abb. 33).

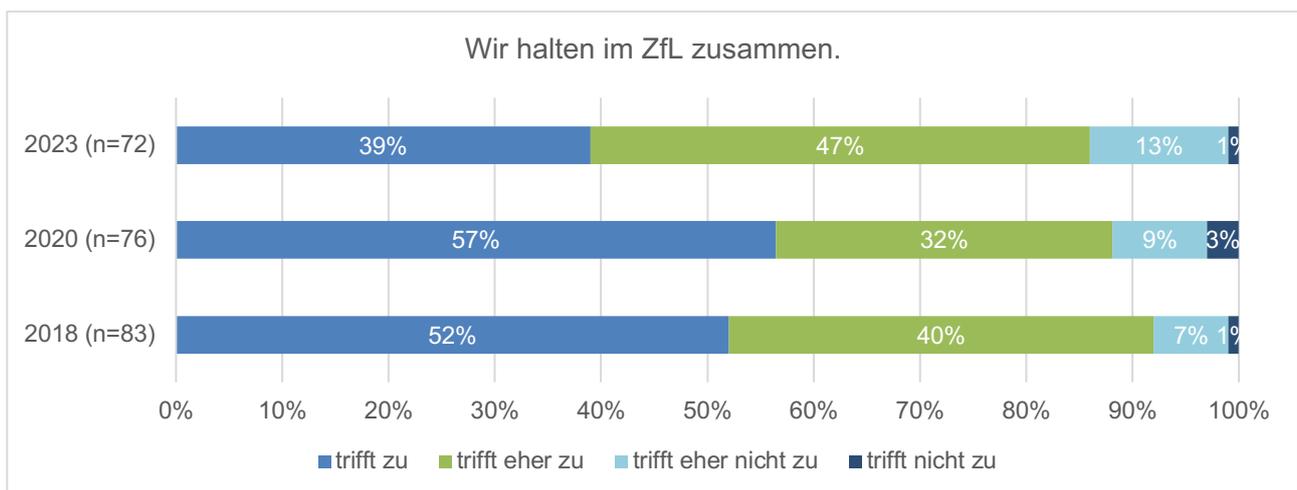


Abbildung 33 Zusammenhalt im ZfL, Vergleich 2018, 2020 und 2023

Neben dem Zusammenhalt wurden zusätzliche Aspekte von Kollegialität und Zusammenarbeit erfragt (vgl. Abb. 34). Vor allem die Aussage „Ich werde von meinen Kolleg*innen im ZfL unterstützt“ erhielt mit 98,5% ein hohes Maß der Zustimmung. Dann folgen „Ich fühle mich als Teil des ZfL“ (90,2%), „Bei uns im ZfL bilden wir uns gegenseitig weiter“ (87,4%), „Im ZfL ist es möglich, Probleme und schwierige Themen anzusprechen“ (84,3%) und „Niemand im ZfL würde absichtlich etwas tun, das meine Leistung untergräbt“ (84,2%).

Rund 80% der befragten Mitarbeitenden gaben an, „Bei teamübergreifenden Arbeiten im ZfL werden meine einzigartigen Fähigkeiten und Talente geschätzt und eingesetzt“ (80,9%) und „Bei uns im ZfL klappt der Informationsfluss zwischen den Kolleg*innen gut“ (78,6%).

Mit 2,8% erhielt die Aussage „Wenn ich im ZfL einen Fehler mache, wird mir das oft vorgehalten“ die geringste Zustimmung, gefolgt von den Aussagen „Es ist schwierig, andere Kolleg*innen des ZfL um Hilfe zu bitten“ (10%) und „Kolleg*innen des ZfL lehnen andere manchmal ab, weil sie anders sind“ (11,3%).

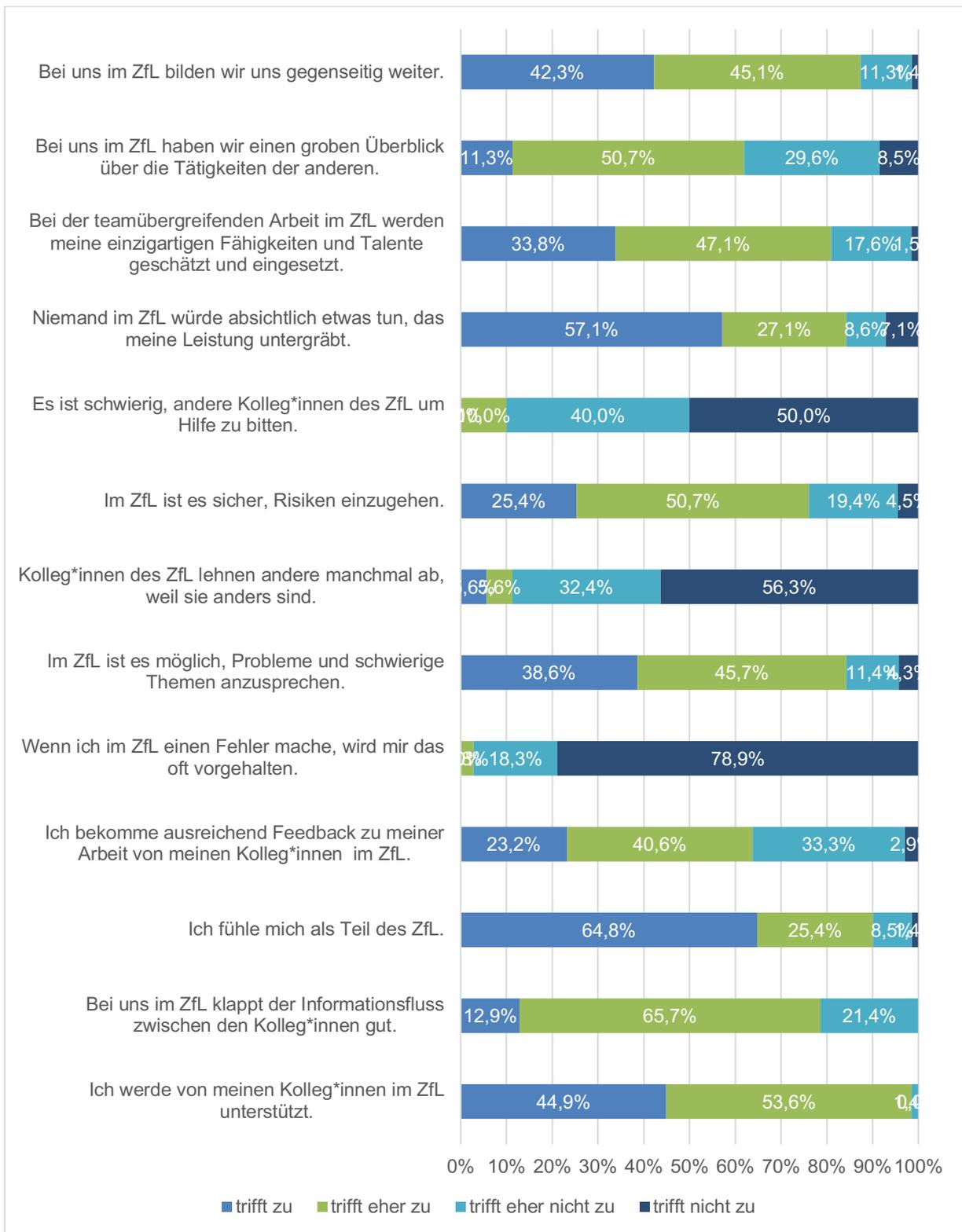


Abbildung 34 Zusammenarbeit und Kollegialität im ZfL

3.7.2 IM TEAM/ MIT DEN KOLLEG*INNEN

Auch für die Ebene der Teams wurde dieser Fragenblock erhoben.

87,5% der befragten Mitarbeitenden gab an, dass sie sich innerhalb ihres Teams gegenseitig weiterbilden; 93,1% der Befragten geben an, dass innerhalb des Teams ein grober Überblick über die Tätigkeiten der anderen besteht und 92,5%, dass bei der Zusammenarbeit die Fähigkeiten und Talente der befragten Person geschätzt und eingesetzt werden.

93% der Befragten gaben an, niemand im Team würde absichtlich etwas tun, das die Leistung der Person untergräbt; bei keiner anderen Antwortmöglichkeit in diesem Fragenblock ist die Zustimmung so hoch wie hier (81,9%). Dass die Aussagen „In meinem Team ist es sicher, Risiken einzugehen“ und „In meinem Team ist es möglich, Probleme und schwierige Themen anzusprechen“ (eher) zutreffen, gaben 87% bzw. 93,1% der Mitarbeitenden an.

Zudem erhalten 80,5% der Befragten nach eigener Angabe (eher) ausreichend Feedback zu ihrer Arbeit, 94,5% fühlen sich (eher) als Teil ihres Teams und 95,8% bestätigen, dass der Informationsfluss innerhalb des Teams (eher) gut funktioniert. Alle Kolleg*innen gaben zudem an, dass es (eher) zutrefte, dass sie innerhalb ihres Teams von ihren Kolleg*innen unterstützt werden (vgl. Abb. 35).

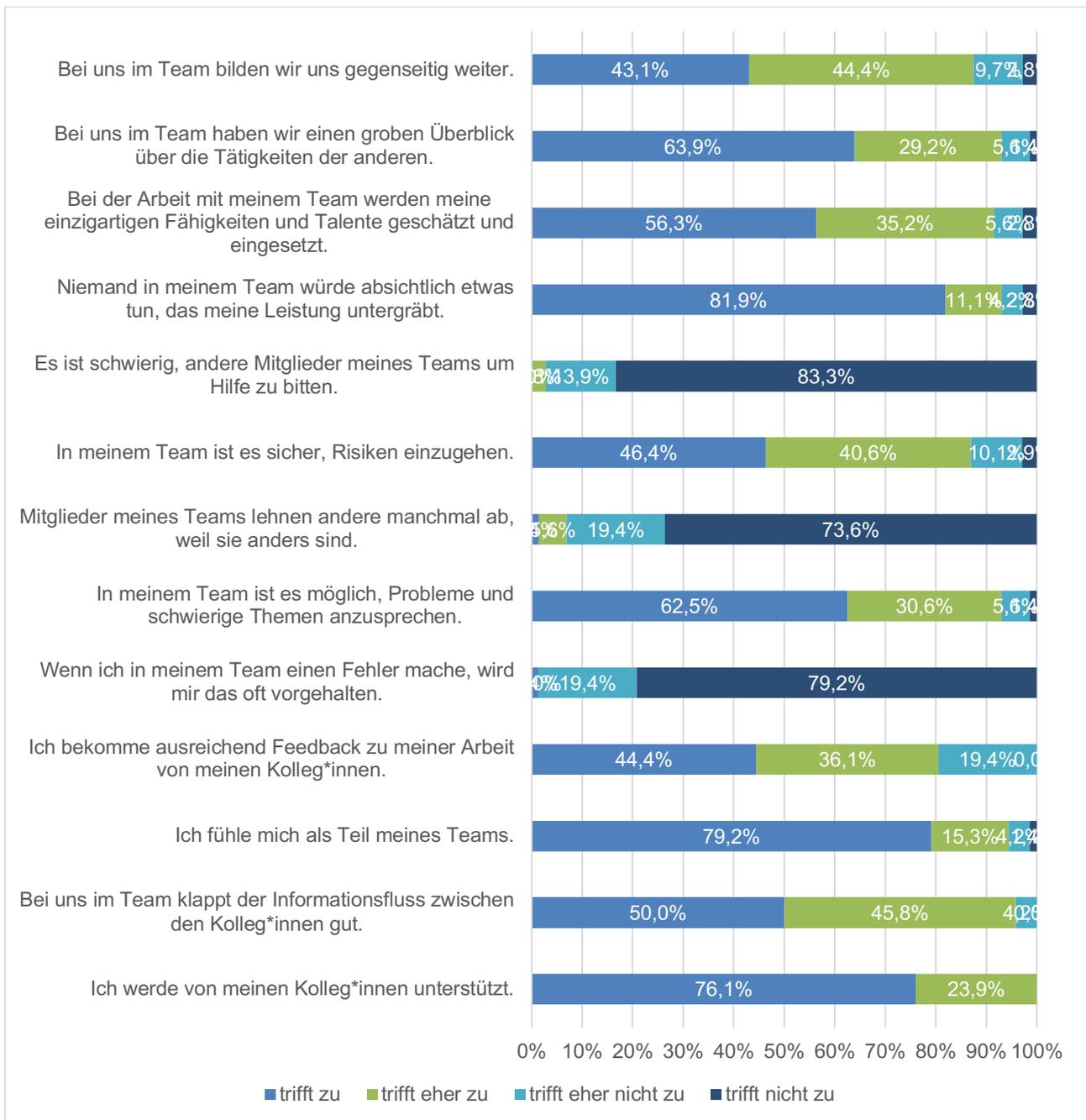


Abbildung 35 Zusammenarbeit und Kollegialität im Team

Zwei der 13 Items wurden auch in den letzten zwei Mitarbeiter*innenbefragungen erhoben. Erstere, „Ich werde von meinen Kolleg*innen unterstützt“, wurde in diesem Jahr von allen Mitarbeitenden mit *trifft (eher) zu* beantwortet, das entspricht anteilig einem Zuwachs von 4 Prozentpunkten im Vergleich zu den letzten zwei Befragungszeitpunkten (vg. Abb. 36). Besonders auffällig ist jedoch, dass der Anteil derer, die in diesem Jahr *trifft zu* antworteten (24%), um 48 Prozentpunkte kleiner ist als im Jahr 2020 (72%). Das Ergebnis aus dem Jahr 2020 zur Aussage „Ich fühle mich als Teil meines Teams/ meiner Arbeitsgruppe“ konnte in diesem Jahr bestätigt werden (2020: 93%; 2023: 94%).

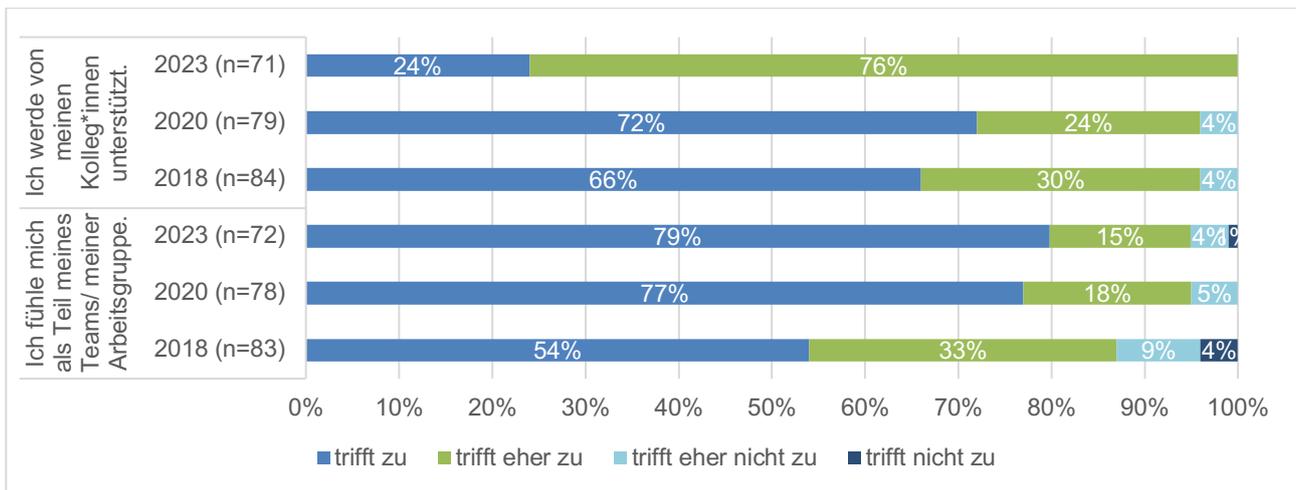


Abbildung 36 Zusammenarbeit und Kollegialität im Team, Vergleich 2018, 2020 und 2023

3.7.3 MIT DER TEAMLEITUNG

Bezüglich der Zusammenarbeit mit der Führungskraft erhielt die Aussage „Ich werde von meiner Führungskraft unterstützt“ im Vergleich zu den anderen Aussagen mit 97,2% den höchsten Zustimmungswerte. Darauf folgen die Aussagen „Der Informationsfluss zwischen mir und meiner Führungskraft funktioniert gut“ (95,7%) und „Ich spreche offen mit meiner Führungskraft, wenn ich Schwierigkeiten bei der Arbeit habe“ (94,4%). 86% der Befragten erhalten außerdem nach eigener Angabe ausreichend Feedback von ihrer Führungskraft. Betrachtet man lediglich die Antwortmöglichkeit „trifft zu“ wird diese Rangfolge bestätigt (vgl. Abb. 37).

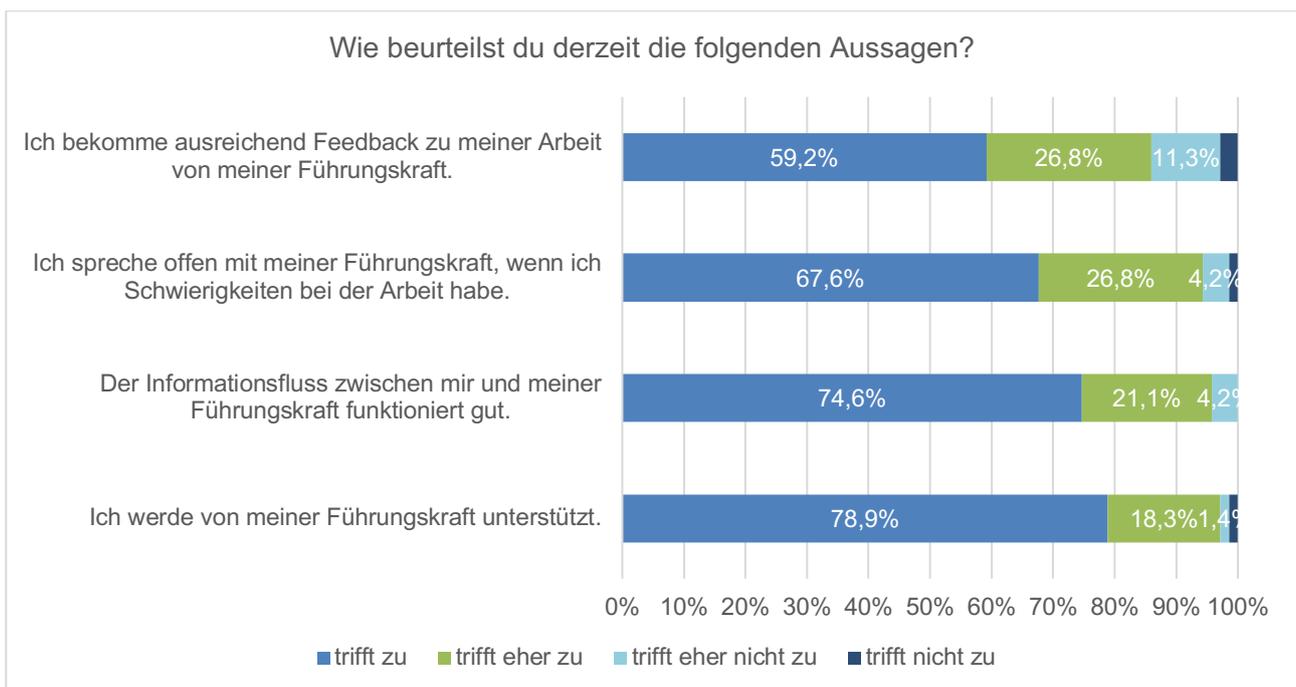


Abbildung 37 Zusammenarbeit mit der Teamleitung

Auch diese Ergebnisse lassen sich mit den Daten aus den Vorgängerbefragungen vergleichen. Dass die Mitarbeitenden ausreichend Feedback von ihrer Führungskraft bekommen, wird im Laufe der Jahre anteilig in zunehmendem Maß zugestimmt (2018: 68%; 2020: 82%; 2023: 86%). Das gleiche gilt auch für die Aussage „Ich spreche offen mit meiner Teamleitung, wenn ich Schwierigkeiten bei der Arbeit habe“; im Vergleich zu 2018 ist ein Anstieg um 8 Prozentpunkte zu verzeichnen (vgl. Abb. 38).

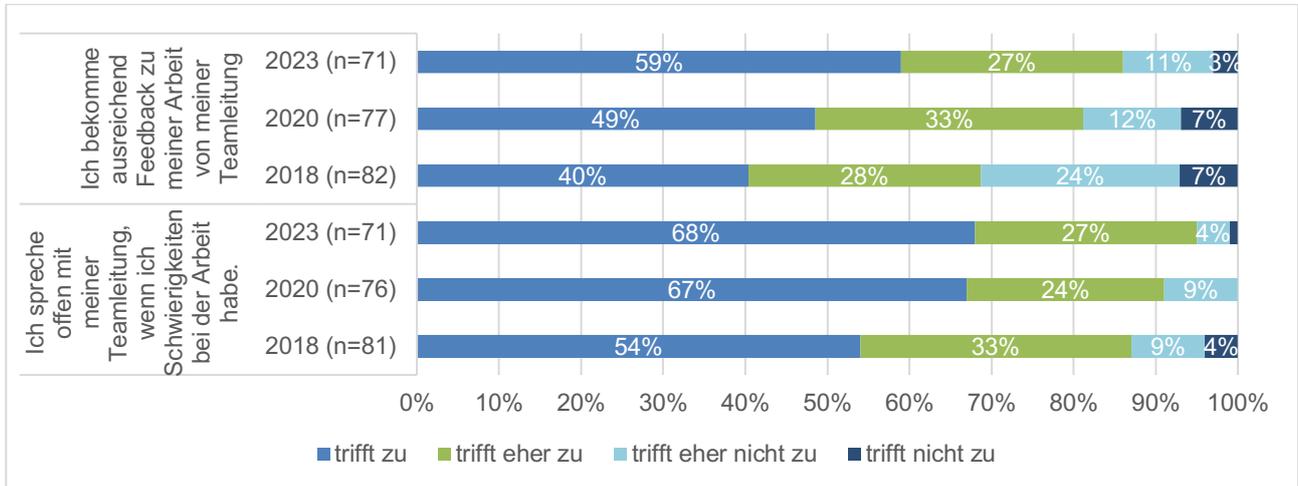


Abbildung 38 Zusammenarbeit mit der Teamleitung, Vergleich 2018, 2020 und 2023

3.8 WERTE

Dieser Abschnitt beschäftigt sich mit der Frage, inwiefern die Unternehmenswerte im gesamten ZfL und in den einzelnen Teams gelebt werden.

3.8.1 AM ZFL

Im gesamten ZfL werden nach Angabe der befragten Kolleg*innen vor allem die Werte „Humor“ und „Eigeninitiative“ (sehr) stark gelebt (jeweils 97,2%), wobei Humor mit 52,1% für die Antwortmöglichkeit *sehr stark* der Spitzenreiter ist. Leistungsbereitschaft wird laut 91,6% der Befragten (sehr) stark gelebt und Kooperation ist ein Wert, der von 88,8% der Befragten (sehr) stark wahrgenommen wird. Innovation und Offenheit folgen mit 85,6% und 84,7%. Der Anteil derer, die der Meinung sind, der Wert Vertrauen werde im ZfL (sehr) stark gelebt, liegt bei 93%; hier ist der Anteil derer, die mit *sehr stark* antworteten mit 29,6% allerdings am geringsten (vgl. Abb. 39).

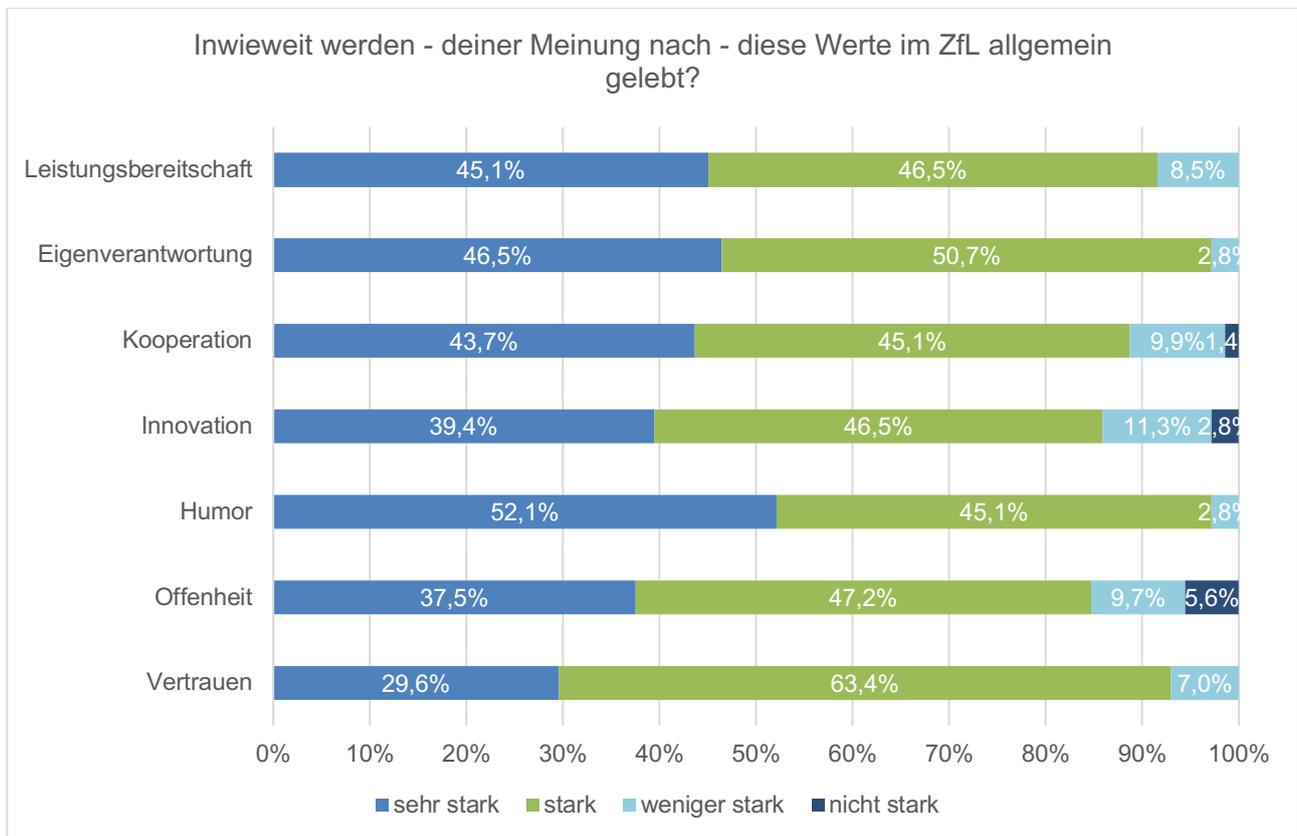


Abbildung 39 Werte im ZfL

Neben dieser geschlossenen Abfrage der Werte wurde zudem in einer offenen Frage erfragt, ob es weitere Werte gibt, die im ZfL gelebt werden. Dabei gaben drei Personen „Wertschätzung“ und weitere zwei Personen „Augenhöhe“ an. Des Weiteren wurden die Werte Partizipation, Selbstverwirklichung, Kolleg*innen als Freunde/Familie, Hilfsbereitschaft, Willkommenskultur, Interesse, Neugierde, Motivation, Verständnis, Empathie und Unterstützung genannt. Zudem nannte eine Person auch Intoleranz als im ZfL gelebten Wert.

3.8.2 IM TEAM

Innerhalb der Teams werden vor allem Vertrauen und Kooperation als gelebte Werte sehr stark wahrgenommen (jeweils 73,6%). Betrachtet man die Antwortmöglichkeiten *stark* und *sehr stark* zusammen, führen die Werte Leistungsbereitschaft und Eigenverantwortung die Rangfolge an (jeweils 98,6%). Darauf folgen Humor und Vertrauen, bei denen jeweils rund 97% der befragten Kolleg*innen angaben, dass diese (sehr) stark gelebt werden. Offenheit und Innovation folgen auch hier (88,9% und 91,7%). Wenn man jedoch alleine den Anteil für *sehr stark* betrachtet, liegt Offenheit mit 65,3% im Mittelfeld der anderen Werte, während Innovation auch dann mit 54,2% den letzten Platz belegt (vgl. Abb. 40).

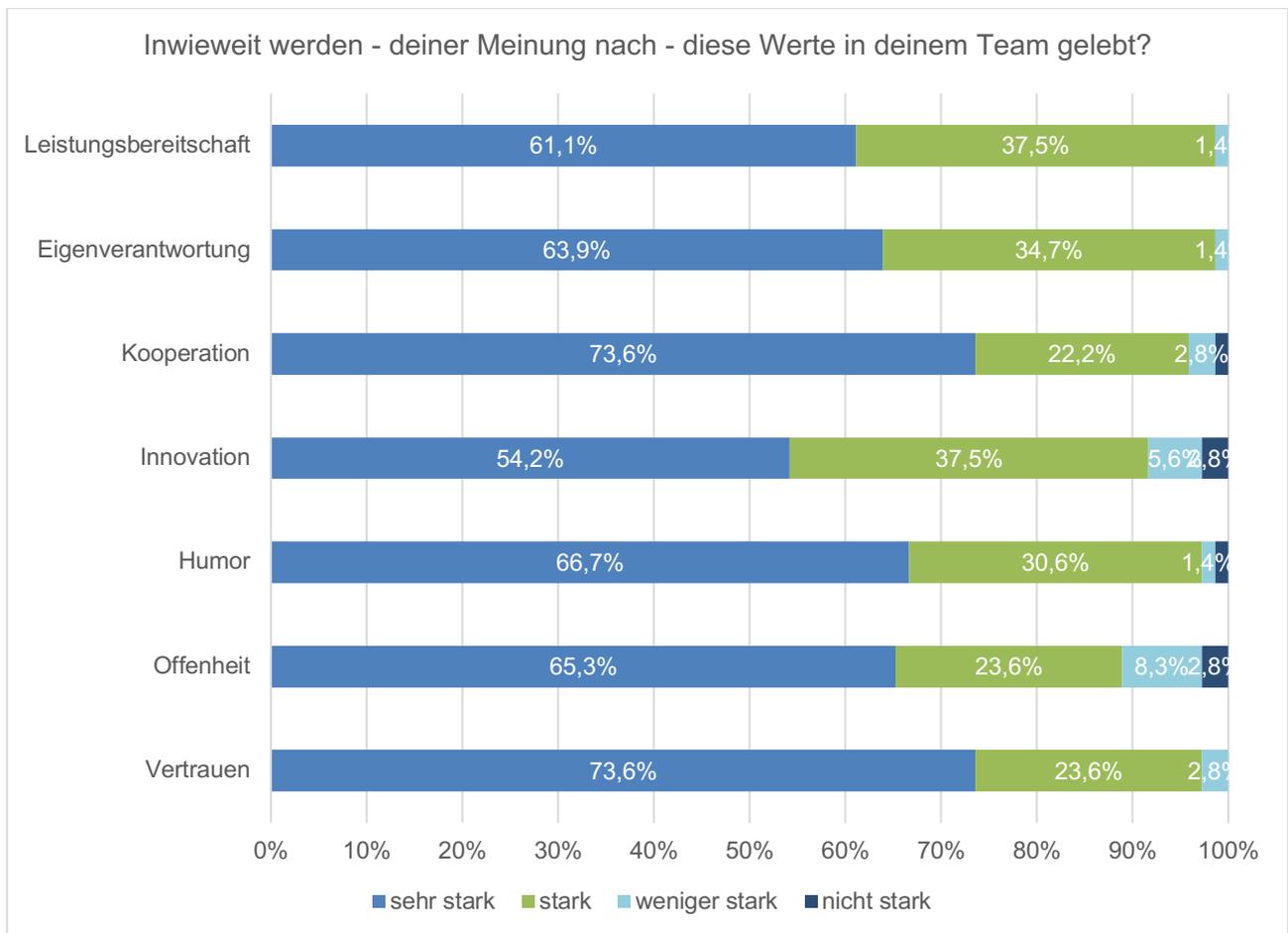


Abbildung 40 Werte in den Teams

3.9 CULTURE DAY

Ein in dieser Mitarbeiter*innenbefragung erstmals evaluiertes Thema ist der „Culture Day“, der im Jahr 2023 eingeführt und insgesamt vier Mal am ZfL durchgeführt wurde. An diesen Tagen nehmen alle Kolleg*innen teil, um die Kultur des ZfL zu erleben und gemeinsam an Themen zu arbeiten.

Zum Zeitpunkt der Befragung hatten bereits drei von vier Culture Days stattgefunden; im Rahmen des 4. Culture Days wurden erste Ergebnisse der Kolleg*innenbefragung vorgestellt und diskutiert.

In der Befragung wurden zwei offene Fragen zum Culture Day gestellt und ausgewertet: „Was gefällt dir gut an den Culture Days?“ und „Was gefällt dir nicht gut an den Culture Days?“. Auf die Frage nach dem, was den Mitarbeitenden gut gefällt, antworteten 66 der befragten Kolleg*innen und es konnten 138 Nennungen identifiziert werden (vgl. Abb. 41). Die Kategorie Zusammenkommen/ Austausch führt mit 51 Nennungen die Liste an, gefolgt vom Angebot (31) und der Planung sowie der Atmosphäre (jeweils 11 Nennungen). Weitere extrahierte Kategorien sind der Outcome und die Zusammenarbeit an gemeinsamen Themen (jeweils 7), das Konzept (5), die Pausen (4), die Culture Awards, die Wertschätzung sowie die Umsetzung des Townhall Meetings (jeweils 3) und die Abwechslung (2).

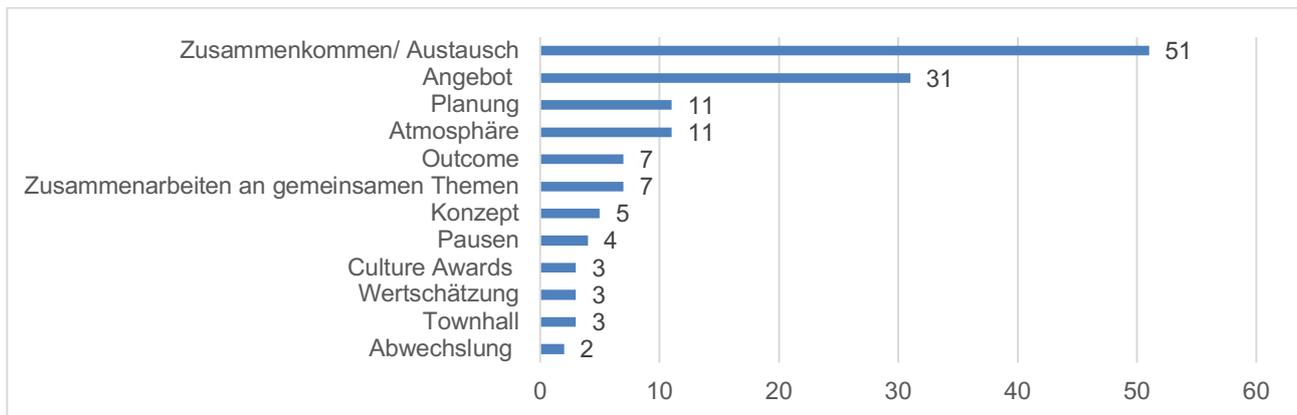


Abbildung 41 Culture Days // Positiv

Die nachstehende Antwort, die sowohl das Zusammenkommen bzw. den Austausch sowie die Planung und das Angebot adressiert, ist beispielhaft für eine Reihe an Aussagen:

*„Das Rahmenprogramm ist sehr gut organisiert und eine gute Mischung aus Information und Spaß. Ich finde es besonders schön, im Rahmen der Sache anderen Kolleg*innen zu begegnen und weitere Einblicke in die Arbeit andere Teams zu bekommen.“*

Die Zufriedenheit mit der Arbeit an gemeinsamen, teamübergreifenden Themen sowie mit den Pausen kommt in folgendem Zitat zum Ausdruck:

*„Es ist eine schöne Option, mit allen Kolleg*innen an unterschiedlichen Themen arbeiten zu können. Dass Kolleg*innen Themen selbst erarbeiten und anbieten, finde ich bereichernd. So bekommt man mehr voneinander mit. Spaß machen auch die kulinarischen Pausen.“*

Es wurden auch Aspekte erfragt, die den Mitarbeitenden weniger gut gefallen haben. Diese Gelegenheit nutzten 54 Kolleg*innen; es wurden 68 Nennungen kategorisiert (vgl. Abb. 42). 14 Personen sind der Meinung, dass die Culture Days zu häufig stattfinden und 11 Personen gefallen nicht alle Workshopangebote, die an den Tagen gemacht werden. Zudem wurden die „Culture Awards“ und die Zeitpunkte der Culture Days an dieser Stelle sieben Mal genannt; ebenso oft wie „Es gibt nichts, das mir nicht gefällt“. Auch die Planung allgemein (6) sowie in Bezug auf Auf- und Abbau (3) wurde erwähnt. Weitere Aspekte sind die Kombination von Culture Day und dem ZfL-Sommerfest (HHFFF) sowie der erhöhte Zeitaufwand (jeweils 3), die Wissenssicherung, das Townhall Meeting und dass sich alles zu sehr um das ZfL selbst dreht (jeweils 2). Zudem wurde einmal der Name des Tages kritisiert.

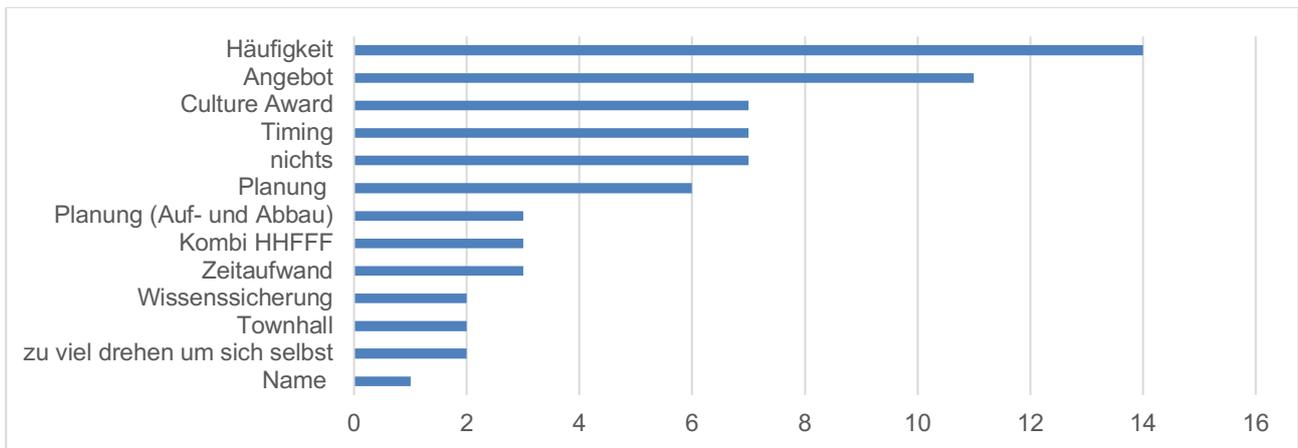


Abbildung 42 Culture Days // Negativ

Ein Schwerpunkt der Aussagen zu negativen Aspekten der Culture Days liegt demnach auf der terminlichen bzw. zeitlichen Planung. Das betrifft sowohl die Häufigkeit als auch das Timing der vier Termine.

4 ZUSAMMENFASSUNG UND EINORDNUNG DER ERGEBNISSE

Zur Einordnung der Ergebnisse der ZfL-Kolleg*innenbefragung 2023 werden diese mit Ergebnissen aus anderen Befragungen verglichen. Bei der Einordnung der Ergebnisse in den Rahmen externer Studien ist darauf hinzuweisen, dass aufgrund unterschiedlicher Zielgruppen oder Frageformulierungen ein Vergleich in der Regel nur bedingt möglich ist. Die folgenden Ausführungen sind daher unter dieser Einschränkung zu verstehen. Für die Analyse herangezogen wurden folgende Studien: Konstanzer Homeoffice Studie 2022 (Kunze/Zimmermann 2022), Fraunhofer-Studie Homeoffice Experience 2.0 (Bockstahler et al. 2022), Fraunhofer-Studie Arbeiten nach der Corona-Pandemie (Hofmann et al. 2023)¹

1) Arbeitszeit vor Ort und im Homeoffice

Die Fortsetzung der Konstanzer Homeoffice Studie, die auch schon im Bericht zur ZfL-Mitarbeiter*innenbefragung im Jahr 2020 zitiert wurde, bezieht sich nun auf den Zeitraum 2020 bis 2022. Die durchschnittliche Wunschanzahl an Tagen im Homeoffice zum Zeitpunkt April 2022 ist demnach 2,99 Tage pro Woche. Zudem geben zu diesem Zeitpunkt 64% der Studienteilnehmer*innen an, sich eine flexible Arbeitssituation zwischen der Arbeit von zu Hause und vom Büro aus zu wünschen. 10% bevorzugen ausschließlich die Arbeit im Büro und 26% möchten ausschließlich von zu Hause aus arbeiten (vgl. Kunze/Zimmermann 2022). Die Studie *Homeoffice Experience 2.0* vom Fraunhofer Institut geht von 20 Arbeitstagen im Monat aus, davon planen die Befragten durchschnittlich 55% im Büro zu sein (vgl. Bockstahler et al. 2022).

Über die Hälfte der befragten ZfL Mitarbeiter*innen gibt an, mehr als ein Viertel und weniger als die Hälfte ihrer Arbeitszeit in der Woche im ZfL zu arbeiten. Geht man von einer Fünftagewoche aus, entspricht dies ungefähr dem Wert der Konstanzer Homeoffice Studie.

2) Tätigkeiten im Büro und im Homeoffice

Nach Bockstahler et al. (2022) sind die größten Faktoren, die Mitarbeiter*innen dazu motivieren zurück ins Büro zu kommen, der spontane Austausch mit den Kolleg*innen sowie das gemeinsame Erarbeiten von Themen. Insgesamt beziehen sich die wichtigsten Gründe dafür im Büro zu arbeiten auf die Bereiche Produktivität, Zusammenarbeit und Arbeitsumgebung.

Im Büro machen laut der Fraunhofer-Studie 38% der Zeit konzentrierte Alleinarbeit aus, 23% der Büro-Arbeitszeit wird für (Video-)Telefonieren und Sprechen am Arbeitsplatz verwendet, 17% für Besprechungen in Besprechungsräumen, 13% für informelle Kommunikation und 5% für Tätigkeiten mit Gegenständen. Für die Arbeitszeit im Büro erhalten die Aussagen „Ich fühle mich aus dem Flow gerissen“ und „Ich fühle mich durch andere gestört“

¹ Auch die Universität zu Köln hat im Jahr 2023 eine Beschäftigtenbefragung durchgeführt (https://gesunde.uni-koeln.de/bgm/content/beschaeftigtenbefragung_2023/index_ger.html). Schaut man sich nur die Ergebnisse der Kolleg*innen an, die aus dem ZfL an der uniweiten Befragung teilgenommen haben, werden die Ergebnisse aus der ZfL-Kolleg*innenbefragung 2023 durch diese Befragungsergebnisse bestätigt.

eine höhere Zustimmungsrate als für das Homeoffice. Zudem fühlen sich 44% der Befragten im Homeoffice produktiver. 30% der Studienteilnehmer*innen erleben sich dahingegen im Büro als produktiver. Für 26% mache der Ort keinen Unterschied.

Auch die Befragung des ZfL hat sich mit der Frage beschäftigt, welche Tätigkeiten vor Ort bzw. im Homeoffice besser funktionieren. Hier zeigen sich klare Tendenzen in zwei Bereichen: Vor allem ist die Zusammenarbeit im Team oder mit mehreren Personen stellt einen Grund dafür dar, im Büro zu arbeiten (75%). Von zu Hause werden vor allem solche Tätigkeiten erledigt, für die die Befragten Ruhe brauchen (69,4%); vor Ort arbeiten lediglich 5,6%, wenn eine solche Tätigkeit ansteht. Bei den restlichen Items (Teilnahme an hybriden Meetings, Kreatives Arbeiten und Ausüben von Routine Tätigkeiten) ist der Anteil derer, die an beiden Orten gut arbeiten können, am höchsten.

Ähnlich wie in der *Homeoffice Experience 2.0* Studie festgestellt, scheint also auch für die Befragten des ZfL der Austausch mit den Kolleg*innen sowie das gemeinsame Erarbeiten von Themen ein Grund für die Arbeit vor Ort zu sein.

3) Regelungen

Laut einer weiteren Studie des Fraunhofer Instituts mit dem Titel *Arbeiten nach der Corona-Pandemie* aus dem Jahr 2023 geben über 70% der befragten Arbeitnehmer*innen an, dass der wichtigste erhaltende Regelpunkt aus der Pandemiezeit eine Mindestanwesenheitsquote ist. Ein weiterer wesentlicher Punkt seien teamspezifische Regeln für das hybride Arbeiten. Letztere leisten für 83% der Studienteilnehmenden einen hohen Beitrag zur Umsetzung hybrider Arbeitsformen (vgl. Hofmann et al. 2023). Beide Ergebnisse decken sich insofern mit den Regelungen des ZfL, dass organisationsübergreifend Mindestanwesenheitszeiten gesetzt sind (2/5 der Arbeitszeit) und es zudem teamspezifische Regelungen zur Ausgestaltung des hybriden Zusammenarbeitens gibt (z.B. sind in einigen Teams alle Kolleg*innen an bestimmten Wochentagen gemeinsam vor Ort, während es in anderen Teams keine derartigen Regelungen gibt).

Zusätzlich geht aus der Studie des Fraunhofer Instituts hervor, dass knapp über die Hälfte der befragten Unternehmen (51,6 Prozent) angibt, als Folge der verminderten Präsenzzeit Desk-Sharing eingeführt zu haben. Auch im ZfL wurde die Raumnutzung nach der Pandemie diesbezüglich verändert. Die meisten Kolleg*innen haben keinen festen Schreibtisch mehr, sondern buchen sich je nach individuellem Bedarf über ein Online-Raumbuchungstool einen passenden Raum (Einzelarbeitsplatz, Meetingraum, ...) für ihre Zeit vor Ort. Etwa die Hälfte der Mitarbeitenden arbeitet in der Regel am selben Platz (47,2%), knapp 40% wechseln ihren Arbeitsplatz jedoch auch ab und zu (Nutzung von bis zu drei unterschiedlichen Räumen) und 13,9% der Kolleg*innen nutzen mehr als drei unterschiedliche Räume für ihre Arbeit vor Ort. Über 80% der Kolleg*innen arbeiten immer nur auf ein und derselben Etage im ZfL (81,9%), die anderen wechseln hingegen zwischen zwei (11,1%) und mehr als zwei Stockwerken (6,9%).

4) Soziale Gemeinschaft

Ein häufig thematisierter Bereich bezüglich hybriden Arbeitens ist dessen Einfluss auf die soziale Gemeinschaft bei der Arbeit. Hofmann et al. (2023) folgern diesbezüglich aus den Ergebnissen der Fraunhofer-Studie: „Insgesamt kann man erkennen, dass hybride Arbeit zumindest die potenzielle Gefahr mit sich bringt, zu einer sozialen Erosion im Betriebsgeschehen beizutragen“ (ebd., S.6). Rund die Hälfte der 362 Befragten der entsprechenden Studie stimmen voll oder eher zu, dass die Integration neuer Kolleg*innen durch hybrides Arbeiten sowie 35,1%, dass die Vernetzung untereinander in hybriden Settings schwieriger geworden sei. Verschlechtert habe sich zudem der Wissensaustausch (27,1% *trifft voll oder eher zu*). Jeweils 20% stimmen zudem voll oder eher zu, dass ein verringertes Interesse am sozialen Austausch sowie am Unternehmensgeschehen bestehe. Auch eine Studie des Unternehmens Microsoft aus dem Jahr 2021 bestätigt, dass Zufallsbegegnungen am Arbeitsplatz zurückgehen sowie enge Beziehungen zu den Kolleg*innen seltener werden (vgl. Bath/Kolodziej 2023a).

Auch wenn alle befragten Mitarbeitenden mit den Bedingungen des hybriden Arbeitens am ZfL zum Zeitpunkt der Befragung (eher) zufrieden sind, findet sich eine solche Tendenz auch im Rahmen der ZfL-Befragung. Hinsichtlich der Frage nach dem, was unzufriedenstellend am hybriden Arbeiten ist, wurde die Kategorie *leeres Haus/wenig soziale Kontakte* mit 19 Nennungen am häufigsten kodiert. Zusätzlich ist im Erleben des Zusammenhalts des ZfL über die Jahre 2018, 2020 und 2023 ein leichter Rückgang zu beobachten. Auch wenn die Zustimmung bezüglich des Zusammenhalts nach wie vor sehr hoch ist (86,1%), scheint dies ein Bereich zu sein, der in Zukunft genauer in den Blick genommen werden sollte.

Diese Ergebnisse werden auch von der Konstanzer Homeoffice Studie bestätigt: Seit Beginn der Pandemie bis April 2022 erleben 27% der Studienteilnehmer*innen eine verringerte emotionale Bindung zu den Kolleg*innen. Die Studie kommt zusätzlich zu dem Ergebnis, dass zum Zeitpunkt Oktober 2020 62% der Befragten (eher) zustimmten, den persönlichen Austausch mit Kolleg*innen am Arbeitsplatz zu schätzen (vgl. Kunze/Zimmermann 2022). Aufgrund dieser Diskrepanz folgern sie:

„Arbeitgeber:innen und Unternehmen sind daher aufgerufen, noch bessere Regelungen und Organisationskulturen zu schaffen, die ein sinnhaftes Arbeiten im Büro ermöglichen. Zentral ist hierbei eine sinnhafte Kommunikation, die den Mitarbeitenden erklärt, warum es für sie und das Unternehmen sinnvoll ist, auch wieder in bestimmten Tagen im Büro zu sein. Hierfür sollten innerhalb von Teams bzw. Arbeitsbereichen partizipativ gemeinsame Präsenztage definiert werden. An diesen Präsenztagen sollte dann vornehmlich der Fokus auf gemeinsame soziale Interaktionen gelegt werden. Hierfür ist eine entsprechende Büroarchitektur zu entwickeln, die einen solchen Austausch ermöglicht“ (Kunze/ Zimmermann 2022, S.25)

Das ZfL setzt dies beispielsweise mit dem Konzept der Culture Days um, die 2023 initiiert wurden und an denen die Kolleg*innen vor allem den Austausch und das Zusammenkommen schätzen. Darüber hinaus wurden die Räume im ZfL nach der Pandemie umgestaltet, damit dort verschiedene Formen der Zusammenarbeit gut funktionieren.

5) Work-Life-Balance

Zum Zeitpunkt April 2022 benannten 87% der Befragten der Konstanzer Homeoffice Studie als Vorteil mobilen Arbeitens, dass kein Pendelweg anfallt, für 72% war zudem die flexible Verfügbarkeit über die eigene Arbeitszeit ein weiterer wichtiger Vorteil. 56% haben mehr Ruhe zum Arbeiten und 22% geben zudem an, mehr Zeit für Freunde und Familie zu haben (vgl. Kunze/Zimmermann 2022). Außerdem stellen die Autor*innen fest: „Die Ergebnisse unserer Studie deuten darauf hin, dass es den Studienteilnehmer:innen durch mobile und hybride Arbeitsweisen konstant gut gelingt, Arbeit und Privatleben in Einklang zu bringen“ (ebd., S.13f.). Auch für einen überwiegenden Teil der Teilnehmenden an der *Cisco Global Work Study* aus dem Jahr 2022 (78,9%) hat sich die Work-Life-Balance in Zeiten hybrider Arbeitsformen verbessert (vgl. Bath/Kolodziej 2023a).

Im Vergleich der Mitarbeitendenbefragungen des ZfL zeigt sich eine ähnliche Tendenz. Zwischen den Jahren 2018 und 2023 ist die Zustimmungsrates der Aussage „Meine Arbeit belastet mein Familien- bzw. Privatleben“ um 15 Prozentpunkte gesunken. Zusätzlich wird die Kategorie „An (private) Bedürfnisse angepasst“ mit 15 Nennungen am dritter Stelle der zufriedenstellenden Aspekte des hybriden Arbeitens genannt.

Bockstahler et al. (2022) weisen dennoch darauf hin, dass mit der empfundenen Erleichterung der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben auch negative Auswirkungen durch die Entgrenzung beider Lebenswelten einhergehen können.

6) Meetingkultur

Der Konstanzer Homeoffice Studie zufolge bevorzugen 43% der Befragten (eher) digitale Meetings gegenüber solchen in Präsenz und 54% erleben sie als sehr effizient. Als (eher) sehr belastend erleben 18% diese Art der Meetings (vgl. Kunze/ Zimmermann 2022). Demgegenüber stellt eine Studie des Unternehmens Microsoft aus dem Jahr 2022 fest, dass sich 44% der hybrid arbeitenden Befragten in Meetings nicht einbezogen fühlen, was sowohl zu Leistungsminderung als auch zu vermindertem Wohlbefinden führen könne (vgl. Bath/Kolodziej 2023b).

Auch die Kolleg*innen des ZfLs wurden zu Meetings in hybriden Arbeitsformen befragt. Demzufolge sehen sie die Punkte der Teilnahmemöglichkeit und Flexibilität am positivsten, auf der Seite der negativen Aspekte werden vor allem die Gesprächs- und Verhaltensregeln sowie die Technik genannt. Zudem seien die verschiedenen Formen der Teilnahme nicht gleichberechtigt und die Meetingstruktur manchmal unübersichtlich. Die Kategorie *Technik* wird sowohl als positiver als auch als negativer Aspekt von den ZfL-Kolleg*innen benannt.

7) Technische Voraussetzungen

Laut der Studie des Fraunhofer Institut aus dem Jahr 2023 zählen zu den Gelingensbedingungen hybriden Arbeitens die technischen Tools zur Zusammenarbeit (vgl. Hofmann et al. 2023). In der Konstanzer Homeoffice Studie geben weniger als ein Drittel der Befragten (17%) an, dass die technischen Voraussetzungen für hybride Arbeit mangelhaft seien. Über 80 Prozent nehmen die technische Ausstattung hingegen mindestens als gut wahr (vgl. Kunze/ Zimmermann 2022).

Auch am ZfL wurde die Zufriedenheit mit den Voraussetzungen entsprechender Tools erhoben. Mit der Möglichkeit, gemeinsam an Dokumenten zu arbeiten, sind demnach 61,9% der befragten Kolleg*innen zufrieden sowie 70% mit der Möglichkeit des geteilten Speicherplatz. Zusätzlich sehen sie jedoch Verbesserungspotenzial: Gewünscht wird sich beispielsweise ein gemeinsamer Messenger und ein zuverlässiges Tool zum kooperativen Arbeiten.

5 MASSNAHMEN

Die Ergebnisse der ZfL-Kolleg*innenbefragung 2023 wurden allen Kolleg*innen vorgestellt und zur Verfügung gestellt. Im Anschluss wurden die Ergebnisse im Rahmen eines Culture Days mit interessierten Kolleg*innen gemeinsam diskutiert. Aufgrund der Befragungsergebnisse und der anschließenden Diskussion wurden dann die folgenden Maßnahmen im ZfL beschlossen:

1) Weiterarbeit mit dem Thema Werte

In der Befragung wird deutlich, dass die gemeinsam entwickelten Werte im ZfL und den Teams gelebt werden. In einem nächsten Schritt wird mit interessierten Kolleg*innen an der Visualisierung der Werte gearbeitet.

2) Psychologische Sicherheit

In den Ergebnissen zeigt sich, dass das ZfL und seine Teams eine sichere Basis sind. Kolleg*innen können dort gemeinsam ihre Arbeitsweisen reflektieren und weiterentwickeln. Außerdem können sie sich Feedback zu Arbeitsprodukten holen und dieses auch geben.

Trotzdem wollen alle Kolleg*innen zukünftig noch mehr darauf achten, dass a) in Meetings alle zu Wort kommen und sich trauen, ihre Meinung offen zu äußern, dass b) die verschiedenen Talente und Fähigkeiten wertgeschätzt werden und dass c) Fehler offen angesprochen (können) und als Lerngelegenheiten gesehen werden.

Darüber hinaus wird die Personalentwicklerin des ZfL an einer Fortbildung zum Thema „Psychologische Sicherheit am Arbeitsplatz“ teilnehmen, um auf dieser Basis weitere Maßnahmen in diesem Bereich zu entwickeln.

3) Flexibles Raumkonzept

In den Ergebnissen wird deutlich, dass 82% der Kolleg*innen fast immer auf der gleichen Etage arbeiten, obwohl sie flexibel einen Raum auf allen Etagen buchen können.

Als eine Maßnahme wurde in einem der Townhall Meetings noch einmal erläutert, welche Ziele mit der flexiblen Raumnutzung für die Zusammenarbeit verbunden werden. Diese lauten:

„Wenn wir in unterschiedlichen Räumen und auf unterschiedlichen Etagen arbeiten,

- können wir jeweils die Räume nutzen, die zu unseren Aufgaben des Tages am besten passen → die Räume haben unterschiedliche Funktionalitäten
- können wir einfach mit verschiedenen Kolleg*innen aus unterschiedlichen Teams ins Gespräch kommen
- lernen sich alle Kolleg*innen besser kennen.“

In einem Workshop konnten interessierte Kolleg*innen dann gemeinsam diskutieren, warum sie bisher häufig auf der selben Etage arbeiten und wie sie zukünftig mit diesem Thema umgehen möchten. Dabei wurde deutlich, dass Kolleg*innen es vor allem praktisch finden,

die Kolleg*innen, mit denen sie eng zusammenarbeiten, direkt in ihrer Nähe zu haben. Gleichzeitig sehen sie die Vorteile einer flexibleren Raumnutzung und wollen zukünftig häufiger auch mal einen Raum auf einer anderen Etage buchen.

4) Tools zum hybriden Arbeiten

Die Ergebnisse der Befragung zeigen, dass sich die Kolleg*innen einen gemeinsamen Messenger und ein zuverlässigeres Tool zum kooperativen Arbeiten wünschen. Die ZfL-Arbeitsgruppe „Wissensmanagement“ hat die Einführung des Chatprogramms „Rocket.Chat“ vorbereitet und seit Januar 2024 wird dieses von allen Kolleg*innen genutzt. Die Kolleg*innen des Teams IT arbeiten zudem daran, ein zuverlässigeres Tool zum kooperativen Arbeiten bereitzustellen.

5) Culture Days

Es gab einige Rückmeldungen zur Häufigkeit und der Terminierung der Culture Days. Diese werden zukünftig nur noch dreimal im Jahr stattfinden und die Termine werden im Vorfeld mit den Teamleiter*innen abgestimmt, damit keine Hochphasen der Teams betroffen sind.

6) Onboarding-Konzept

Aufgrund der Ergebnisse der Kolleg*innenbefragung und einer weiteren Befragung, die im Sommer 2023 ausschließlich zum Thema Onboarding am ZfL erfolgte, wurde das Onboarding-Konzept des ZfL überarbeitet und weiterentwickelt. Mit der Entwicklung eines Onboarding-Lernmoduls wurde beispielsweise ein erster Schritt zum individuellen und flexiblen Onboarding gelegt. Das Lernmodul ist digital für alle Kolleg*innen abrufbar und bietet (obligatorische) Basismodule (etwa zu Grundlagen der Zusammenarbeit und arbeitsrechtlichen Themen) sowie flexibel wählbare Aufbaumodule, etwa zu den Themen Feedback und Selbstmanagement. Neue Kolleg*innen erwerben dort auf spielerische Weise den „ZfL-Führerschein“ und können sich im Anschluss dann im Format des Onboarding Coffee zusammen mit anderen neuen Kolleg*innen austauschen, den Start am ZfL reflektieren und eventuell vorhandene Fragen klären. Alle Bausteine des überarbeiteten Onboarding-Konzeptes wurden im Rahmen eines Artikels² veröffentlicht.

² Der Artikel ist hier verfügbar: https://zfl.uni-koeln.de/sites/zfl/Publikationen/discussion-papers/discussion-paper_2024_1.pdf (letzter Zugriff: 11.07.24)

6 LITERATURVERZEICHNIS

Bath, J. & Kolodziej, V. (2023a). Hybrid Work/hybride Arbeit – was sie mitbringt und wie sie sich heute und künftig entwickelt. In J. Bath & J. Winkler (Hrsg.), *Hybrid Work. Wie Führungskräfte ihre Arbeitsorganisation für die Zukunft transformieren* (S. 17-24). Freiburg/München/Stuttgart: Haufe Group. Abgerufen 27.05.2024, von <https://doi.org/10.34157/978-3-648-16790-8>

Bath, J. & Kolodziej, V. (2023b). Hybrid Work gestalten: welche Faktoren ein gutes hybrides Arbeitsmodell bestimmen. In J. Bath & J. Winkler (Hrsg.), *Hybrid Work. Wie Führungskräfte ihre Arbeitsorganisation für die Zukunft transformieren* (S. 24-39). Freiburg/München/Stuttgart: Haufe Group. Abgerufen 27.05.2024, von <https://doi.org/10.34157/978-3-648-16790-8>

Bockstahler, M., Jurecic, M. & Rief, S. (2022). *Homeoffice Experience 2.0. Veränderungen, Entwicklungen und Erfahrungen zur Arbeit aus dem Homeoffice während der Corona-Pandemie*. Abgerufen 27.05.2024, von <https://publica-rest.fraunhofer.de/server/api/core/bitstreams/44e4011c-fefa-4031-88ae-1ede774d0db7/content>

Hofmann, A.; Piele, A. & Piele, Ch. (2023): *Arbeiten nach der Corona-Pandemie. Folgeergebnisse | Ein Jahr danach*. Abgerufen 27.05.2024, von <https://www.iao.fraunhofer.de/content/dam/iao/images/dokumente/arbeiten-nach-der-corona-pandemie-ein-jahr%20-danach.pdf>

Kunze, F. & Zimmermann, S. (2022). *Die Transformation zu einer hybriden Arbeitswelt - Ergebnisbericht zur Konstanzer Homeoffice Studie 2020- 2022*. Abgerufen 27.05.2024, von <https://kops.uni-konstanz.de/server/api/core/bitstreams/ca63bff5-1dfd-43dd-a741-543ab2babdc1/content>

7 ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1	Verteilung der Geschlechtsidentität in der Befragung und der Grundgesamtheit	4
Abbildung 2	Verteilung der Altersgruppen in der Befragung und der Grundgesamtheit	4
Abbildung 3	Verteilung der ZfL-Zugehörigkeit in der Befragung und in der Grundgesamtheit	5
Abbildung 4	Verteilung der Statusgruppe in der Befragung und in der Grundgesamtheit	5
Abbildung 5	Allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeit am ZfL	6
Abbildung 6	Zufriedenstellende Aspekte allgemein Top 10 Nennungen (abs.)	7
Abbildung 7	Unzufriedenstellende Aspekte allgemein Top 10 Nennungen (abs.)	8
Abbildung 8	Zufriedenheit Möglichkeiten hybrides Arbeiten	9
Abbildung 9	Zufriedenstellende Aspekte hybrides Arbeiten (abs.)	10
Abbildung 10	Unzufriedenstellende Aspekte hybrides Arbeiten (abs.)	11
Abbildung 11	Zufriedenheit mit spezifischen Aspekten des hybriden Arbeitens	12
Abbildung 12	Anteil der Arbeitszeit vor Ort	13
Abbildung 13	Raumnutzung	14
Abbildung 14	Raumnutzung // Altersgruppen	14
Abbildung 15	Raumnutzung // Statusgruppe	15
Abbildung 16	Etagennutzung	15
Abbildung 17	Aussagen zur Präsenzzeit	16
Abbildung 18	Orte für bestimmte Tätigkeiten	16
Abbildung 19	Bestimmte Tätigkeiten vor Ort	17
Abbildung 20	Hybride Meetings // Positiv	18
Abbildung 21	Hybride Meetings // Negativ	19
Abbildung 22	Veränderungspotentiale hinsichtlich der Arbeitsplatz- und Raumgestaltung	20
Abbildung 23	Veränderungspotential hinsichtlich der technischen Möglichkeiten der Zusammenarbeit	21
Abbildung 24	Arbeitsbedingungen Klarheit	22
Abbildung 25	Arbeitsgefühle // positiv	23
Abbildung 26	Arbeitsgefühle // positiv, Vergleich 2018, 2020 und 2023	24
Abbildung 27	Arbeitsstimmung in den letzten vier Wochen // positiv	24
Abbildung 28	Arbeitsstimmung in den letzten vier Wochen // positiv, Vergleich 2018, 2020 und 2023	25
Abbildung 29	Arbeitsgefühl // negativ	26
Abbildung 30	Arbeitsgefühl // negativ, Vergleich 2018, 2020 und 2023	26
Abbildung 31	Arbeitsstimmung in den letzten vier Wochen // negativ, Vergleich 2018, 2020 und 2023	27
Abbildung 32	Zusammenhalt im ZfL	28
Abbildung 33	Zusammenhalt im ZfL, Vergleich 2018, 2020 und 2023	28
Abbildung 34	Zusammenarbeit und Kollegialität im ZfL	30
Abbildung 35	Zusammenarbeit und Kollegialität im Team	32
Abbildung 36	Zusammenarbeit und Kollegialität im Team, Vergleich 2018, 2020 und 2023	33
Abbildung 37	Zusammenarbeit mit der Teamleitung	33
		47

Abbildung 38 Zusammenarbeit mit der Teamleitung, Vergleich 2018, 2020 und 2023	34
Abbildung 39 Werte im ZfL	35
Abbildung 40 Werte in den Teams	36
Abbildung 41 Culture Days // Positiv	37
Abbildung 42 Culture Days // Negativ	38

8 ANHANG

8.1 FRAGEBOGEN KOLLEG*INNENBEFRAGUNG

Liebe Kolleg*innen,

seit gut anderthalb Jahren bewegen wir uns in einer hybriden Arbeitskultur; wir arbeiten teils zu Hause, teils im ZfL vor Ort. Jetzt würden wir gerne erfahren: **Wie geht es euch mit dieser Arbeitssituation am ZfL?**

Wir würden uns daher sehr freuen, wenn du bis zum 18. Oktober an der folgenden Umfrage teilnimmst.

Falls du eine Frage nicht beantworten möchtest oder kannst, kannst du diese Frage einfach auslassen!

Falls Du mehr über die Befragung erfahren willst, findest Du hier weitere Informationen:

Ziel der Befragung "**Arbeitssituation und Arbeitszufriedenheit: Hybrides Arbeiten am ZfL**" ist es, mehr über die Herausforderungen und Chancen zu lernen. **Was wollen wir beibehalten, was läuft weniger gut? Wie können wir euch darin unterstützen, den Arbeitsalltag zu Hause und im ZfL vor Ort zu meistern?**

Folgende **Themen** tauchen in der Umfrage auf:

- Allgemeine Zufriedenheit
- Zufriedenheit mit dem hybriden Arbeiten
- Räume und Raumgestaltung
- Zusammenarbeit mit den Kolleg*innen im Team und teamübergreifend
- Werte des ZfL
- Feedback und Unterstützung

Die Umfrage ist selbstverständlich anonym! Die Daten dieser Befragung werden absolut vertraulich behandelt und nur anonymisiert dargestellt. Die Rohdaten bearbeitet Ina und gibt alle Ergebnisse nur gruppiert weiter, so dass Rückschlüsse auf Einzelpersonen nicht mehr möglich sind.

Wir freuen uns über deine Teilnahme und deine Eindrücke **bis zum 18. Oktober 2023!**

Du brauchst dafür ungefähr 20 Minuten.

Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten. **Wir freuen uns über ehrliche Rückmeldungen**, damit wir die Arbeitssituation am ZfL möglichst passend für alle gestalten können.

Falls du Fragen oder Anmerkungen hast, melde dich gerne bei uns.

Wir danken euch herzlich für eure Teilnahme!

Spontane Eindrücke - Einschätzungen

Alles in allem: Wie zufrieden bist du momentan mit deiner Arbeit am ZfL?

- sehr zufrieden
- eher zufrieden
- eher nicht zufrieden
- gar nicht zufrieden

Welche Aspekte deiner Arbeit am ZfL machen dich momentan zufrieden?

Welche Aspekte deiner Arbeit am ZfL machen dich momentan eher nicht zufrieden?

Hybrides Arbeiten

Alles in allem: Wie zufrieden bist du momentan – ganz allgemein - mit den Möglichkeiten zum hybriden Arbeiten am ZfL?

- sehr zufrieden
- eher zufrieden
- eher nicht zufrieden
- gar nicht zufrieden

Was gefällt dir – ganz allgemein – gut am hybriden Arbeiten?

Was gefällt dir – ganz allgemein – nicht gut am hybriden Arbeiten?

Was gefällt dir gut an den Culture Days?

Was gefällt dir nicht gut an den Culture Days?

Hybrides Arbeiten Räume

Wie hoch ist der Anteil deiner Arbeitszeit, den du in einer regulären Arbeitswoche im ZfL vor Ort verbringst?

- weniger als ein Viertel
- mehr als ein Viertel, aber weniger als die Hälfte
- mehr als die Hälfte, aber weniger als Dreiviertel
- mehr als Dreiviertel

Arbeitest du im ZfL in der Regel im gleichen Raum?

Gemeint ist hier der Raum, den du für deine individuelle Arbeit nutzt (ohne Meetings).

- Ich arbeite meistens im gleichen Raum.
- Ich habe ein bis drei Räume, zwischen denen ich wechsle.
- Ich habe mehr als drei Räume, zwischen denen ich wechsle

Arbeitest du im ZfL in der Regel auf der gleichen Etage?

Gemeint ist hier die Etage, die du für deine individuelle Arbeit nutzt (ohne Meetings).

- Ich arbeite meistens auf der gleichen Etage.
- Ich habe ein bis zwei Etagen, zwischen denen ich wechsle.
- Ich habe mehr als zwei Etagen, zwischen denen ich wechsle.

Inwiefern treffen die folgenden Aussagen zu deinen Präsenzzeiten am ZfL auf dich zu?

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
Ich bin in der Regel einen kompletten Arbeitstag am ZfL vor Ort.				
Ich komme für bestimmte Tätigkeiten stundenweise ins ZfL.				
Ich plane meine Bürozeiten im ZfL in der Regel im Voraus.				
Ich komme oft spontan ins Büro				

Falls du für bestimmte Tätigkeiten ins Büro kommst, welche Tätigkeiten sind das?

Hybrides Arbeiten Räume II

Wie zufrieden bist du mit...

	sehr zufrieden	eher zufrieden	eher nicht zufrieden	gar nicht zufrieden	Nutze ich nicht
...dem Raumbuchungstool?					
...der technischen Ausgestaltung der Arbeitsplätze?					
...der technischen Ausgestaltung der Meetingräume?					
...der Möglichkeit private Dinge aufzubewahren?					
...der Raumgestaltung der Einzelarbeitsräume?					

...der Raumgestaltung der Co-Workingspaces?					
...der Raumgestaltung der Homebase?					
...der Raumgestaltung der Meetingräume?					
...der telefonischen Erreichbarkeit deiner Kolleg*innen?					

Falls du noch Veränderungspotential hinsichtlich der Arbeitsplatz- und Raumgestaltung siehst, kannst du das gerne hier eintragen:

Falls du noch Veränderungspotential hinsichtlich der technischen Möglichkeiten (Tools, Clouds etc.) bei der Zusammenarbeit siehst, kannst du das gerne hier eintragen:

Falls du noch andere Ergänzungen zu Themen auf dieser Fragebogenseite hast, kannst du das hier eintragen:

Hybrides Arbeiten Tätigkeit

Wie zufrieden bist du mit...

	Im ZfL	Zu Hause	An beiden Orten
...Ruhe brauchst?			
...Routinetätigkeiten ausübst?			
...kreativ arbeitest?			
...im Team bzw. mit mehreren Personen			
zusammenarbeitest?			

Falls du erläutern möchtest, warum bestimmte Tätigkeiten an dem einen oder anderen Ort besser funktionieren, kannst du das hier eintragen:

Was gefällt dir gut an hybriden Meetings mit mehreren Personen, die teils vor Ort im ZfL, teils online zugeschaltet sind?

Was gefällt dir nicht gut an hybriden Meetings mit mehreren Personen, die teils vor Ort im ZfL, teils onlinegeschaltet sind?

Generelle Arbeitsbedingungen im ZfL

Nun möchten wir noch gerne etwas zu deinen aktuellen Erfahrungen als Mitarbeiter*in des ZfL wissen. Wie beurteilst du derzeit die folgenden Aussagen?

Bitte gib an, wie stark die **folgenden Aussagen zutreffen**.

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
Wir halten als ZfL zusammen.				
Eigeninitiative und -verantwortung sind im ZfL wichtig.				
Meine Arbeit im ZfL ist interessant.				
Ich fühle mich in der Regel nicht überfordert.				
Das Arbeitstempo ist für mich zu hoch.				
Meine Arbeit belastet mein Familien- bzw. Privatleben.				
Ich fühle mich in der Regel nicht unterfordert.				
Ich erlebe meine Arbeit als sinnvoll.				
Ich fühle mich in der Regel wirksam durch meine Arbeit.				

Falls du noch etwas zu deinen Antworten ergänzen möchtest, kannst du das hier eintragen:

Die nächste Frage beschäftigt sich mit deinen Aufgaben am ZfL. Wie beurteilst du derzeit die folgenden Aussagen?

Bitte gib an, wie stark die **folgenden Aussagen zutreffen**.

Mir ist in der Regel klar, ...

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu

... welche Aufgaben ich erledigen muss.				
... welchen Zielen meine Aufgaben dienen.				
... wer mein*e Ansprechpartner*innen bei Rückfragen sind.				
Ich fühle mich gut in meinen Arbeitsbereich eingearbeitet.				
Ich habe ausreichende fachliche Kenntnisse, um meine Aufgaben zu erledigen.				

Falls du noch etwas zu deinen Antworten ergänzen möchtest, kannst du das hier eintragen:

--

Generelle Arbeitsbedingungen im ZfL II: Team

Nun interessieren wir uns für deine aktuellen Erfahrungen in deinem Team. Wie beurteilst du derzeit die folgenden Aussagen?

Bitte gib an, wie stark die **folgenden Aussagen zutreffen**.

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
Ich werde von meinen Kolleg*innen unterstützt.				
Bei uns im Team klappt der Informationsfluss zwischen den Kolleg*innen gut.				
Ich fühle mich als Teil meines Teams.				
Ich bekomme ausreichend Feedback zu meiner Arbeit von meinen Kolleg*innen.				
Wenn ich in meinem Team einen Fehler mache, wird mir das oft vorgehalten.				
In meinem Team ist es möglich, Probleme und schwierige Themen anzusprechen.				
Mitglieder meines Teams lehnen andere manchmal ab, weil sie anders sind.				
In meinem Team ist es sicher, Risiken einzugehen.				
Es ist schwierig, andere Mitglieder meines Teams um Hilfe zu bitten.				
Niemand in meinem Team würde absichtlich etwas tun, das meine Leistung untergräbt.				
Bei der Arbeit mit meinem Team werden meine einzigartigen Fähigkeiten und Talente geschätzt und eingesetzt.				

Bei uns im Team haben wir einen groben Überblick über die Tätigkeiten der anderen.				
Bei uns im Team bilden wir uns gegenseitig weiter.				

Falls du noch etwas zu deinen Antworten ergänzen möchtest, kannst du das hier eintragen:

Generelle Arbeitsbedingungen im ZfL Teamübergreifend

Nun geht es um deine aktuellen Erfahrungen bei der Zusammenarbeit im gesamten ZfL. Wie beurteilst du derzeit die folgenden Aussagen?

Bitte gib an, wie stark die **folgenden Aussagen zutreffen**.

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
Ich werde von meinen Kolleg*innen im ZfL unterstützt.				
Bei uns im ZfL klappt der Informationsfluss zwischen den Kolleg*innen gut.				
Ich fühle mich als Teil des ZfL.				
Ich bekomme ausreichend Feedback zu meiner Arbeit von meinen Kolleg*innen im ZfL.				
Wenn ich im ZfL einen Fehler mache, wird mir das oft vorgehalten.				
Im ZfL ist es möglich, Probleme und schwierige Themen anzusprechen.				
Kolleg*innen des ZfL lehnen andere manchmal ab, weil sie anders sind.				
Im ZfL ist es sicher, Risiken einzugehen.				
Es ist schwierig, andere Kolleg*innen im ZfL um Hilfe zu bitten.				
Niemand im ZfL würde absichtlich etwas tun, das meine Leistung untergräbt.				
Bei der teamübergreifenden Arbeit im ZfL werden meine einzigartigen Fähigkeiten und Talente geschätzt und eingesetzt.				
Bei uns im ZfL haben wir einen groben Überblick über die Tätigkeiten der anderen.				
Bei uns im ZfL bilden wir uns gegenseitig weiter.				

Falls du noch etwas zu deinen Antworten ergänzen möchtest, kannst du das hier eintragen:

--

Generelle Arbeitsbedingungen im ZfL Teamübergreifend

Wir würden gerne etwas über deine aktuellen Erfahrungen mit deiner direkten Führungskraft lernen. Das kann die Projektleitung, die Teamleitung oder die Geschäftsführung sein. Wie beurteilst du derzeit die folgenden Aussagen?

Bitte gib an, wie stark die **folgenden Aussagen zutreffen**.

	trifft zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft nicht zu
Ich werde von meiner Führungskraft unterstützt.				
Der Informationsfluss zwischen mir und meiner Führungskraft funktioniert gut.				
Ich spreche offen mit meiner Führungskraft, wenn ich Schwierigkeiten bei der Arbeit habe.				
Ich bekomme ausreichend Feedback zu meiner Arbeit von meiner Führungskraft.				

Falls du noch etwas zu deinen Antworten ergänzen möchtest, kannst du das hier eintragen:

--

Werte

Einige Werte sind bei der Arbeit am ZfL besonders wichtig.

Inwieweit werden - deiner Meinung nach - diese Werte im ZfL allgemein oder in deinem Team gelebt?

Bitte gib an, wie stark der jeweilige Wert gelebt wird.

Im ZfL allgemein

	sehr stark	stark	weniger stark	nicht stark
Vertrauen				
Offenheit				
Humor				
Innovation				

Kooperation				
Eigenverantwortung				
Leistungsbereitschaft				

In meinem Team

Vertrauen				
Offenheit				
Humor				
Innovation				
Kooperation				
Eigenverantwortung				
Leistungsbereitschaft				

Gibt es darüber hinaus andere Werte, die du in der täglichen Zusammenarbeit im ZfL erlebst?

Trage die Werte bitte hier ein:

--

Falls du noch etwas zu deinen Antworten ergänzen möchtest, kannst du das hier eintragen:

--

Stimmung I

Wie oft ist es in den letzten vier Arbeitswochen vorgekommen, dass du ...

	nie	manchmal	oft	sehr oft
... mit richtiger Freude gearbeitet hast?				

... durch deine Arbeit Anerkennung erhalten hast?				
... dich mit dem ZfL besonders verbunden gefühlt hast?				
... stolz auf deine Arbeit warst?				
... ein Arbeitsergebnis geliefert und positive Reaktionen darauf erhalten hast?				

Falls du noch etwas zu deinen Antworten ergänzen möchtest, kannst du das hier eintragen:

Wie oft ist es in den letzten vier Arbeitswochen vorgekommen, dass du ...

	nie	manchmal	oft	sehr oft
... dich nach der Arbeit leer und ausgebrannt gefühlt hast?				
... dich auch in deiner arbeitsfreien Zeit nicht richtig von der Arbeit erholen konntest?				
... deine Arbeitssituation als frustrierend erlebt hast?				
... ein Arbeitsergebnis geliefert und negative Reaktionen darauf erhalten hast?				

Falls du noch etwas zu deinen Antworten ergänzen möchtest, kannst du das hier eintragen:

Demographie

Wie ordnest du dein Geschlecht ein?

- weiblich
- männlich
- divers
- keine Angabe

Wie alt bist du?

- 18-25 Jahre
- 26-36 Jahre

-
- 37-49 Jahre
 - 50 Jahre und älter
 - keine Angabe
-

Seit wie vielen Jahren bist du am ZfL tätig?

Falls du deine Tätigkeit unterbrochen hast (z.B. aufgrund von Elternzeit), beziehe dich bitte auf den gesamten Zeitraum deiner Tätigkeit am ZfL.

- bis zu einem Jahr
 - mehr als ein Jahr
 - keine Angabe
-

Welche Bezeichnung trifft auf dich zu?

- Unbefristet Festangestellte*r
 - Befristet Festangestellte*r (inklusive Auszubildene*r und Abgeordnete*r Lehrer*in)
 - Studentische*r Kolleg*in
 - keine Angabe
-

Abschluss

Falls du uns noch etwas zu deiner Arbeitssituation mitteilen möchtest (Wünsche / Lob / Kritik), kannst du das hier eintragen:

Falls du uns noch etwas im Hinblick auf den Fragebogen mitteilen möchtest (Wünsche / Lob / Kritik), kannst du das hier eintragen:
