

Mobil in Zeit und Raum? Ergebnisse des Praxisprojekts „Digital - Mobil“

Hiltraud GRZECH-SUKALO¹, Claudia CZYCHOLL²

¹ *Department für Wirtschafts- und Rechtswissenschaften
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, D-26129 Oldenburg*

² *Kooperationsstelle Hochschule - Gewerkschaften
Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, D-26129 Oldenburg*

Kurzfassung: Mobiles Arbeiten ist in Zeiten der Corona-Krise in aller Munde. Allerdings ist mobile Arbeit keineswegs neu und bereits seit längerem Gestand wissenschaftlicher Forschung, so auch in der Studie „prentimo - präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit“. Das Praxisprojekt „Digital - Mobil“ knüpft daran an. In sog. Zukunftswerkstätten wurden in der Region Nordwest um Oldenburg zentrale Handlungsfelder mobiler Arbeit mit Beschäftigten, Interessenvertretungen, Führungskräften und Wirtschaftsverbänden diskutiert. Corona-bedingt stand das Arbeiten im Homeoffice im Fokus. Dabei hat sich gezeigt, dass es sowohl einer Ausgestaltung und Umsetzung von betrieblichen Vereinbarungen als auch spezifischer Fort- und Weiterbildungsangeboten bedarf, damit das Arbeiten von zu Hause aus gelingen und sozial- und gesundheitsverträglich gestaltet werden kann.

Schlüsselwörter: Mobile Arbeit, Homeoffice, Work-Life-Balance, Gesundheit, Handlungsempfehlungen

1. Projektbeschreibung

Mobiles Arbeiten wird in Zeiten der Corona-Krise vielfach diskutiert. Dies betrifft vor allem das Arbeiten im Homeoffice. Als betriebliche Infektionsschutzmaßnahme vor COVID-19 ist die mobile Arbeitsform für einen Großteil der Beschäftigten quasi über Nacht zum zentralen Arbeitsort geworden. Während vor Ausbruch der Corona-Pandemie 12 Prozent aller abhängig Beschäftigten teilweise oder ganz von zu Hause aus arbeiteten, waren es im November 2020 circa 35 Prozent (DIW 5/2016; DIW 45/2020). Doch auch schon vor der Corona-Pandemie hat das orts- und zeitflexible Arbeiten von zu Hause und unterwegs durch die stetige Digitalisierung der Arbeitswelt an Bedeutung gewonnen. Miteinander vernetzte Endgeräte wie Smartphones, Tablets und Laptops ermöglichen es, dass in immer mehr Bereichen mobil gearbeitet wird. Beschäftigte reisen zu Messen, Meetings oder Kund*innen und arbeiten zu Hause am Bildschirm. Dabei birgt mobiles Arbeiten verschiedene Chancen und Risiken für Beschäftigte. Einerseits können Arbeitnehmer*innen an Autonomie und Flexibilität gewinnen, die ihnen eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Familie ermöglicht. Andererseits kann das Arbeiten im häuslichen Kontext oder unterwegs zum Verschwimmen von Arbeits- und Privatleben führen. Dies kann ein erhöhtes Stresserleben und Schlafstörungen zur Folge haben (vgl. Beermann et al. 2018; Breisig & Vogl 2019).

In dem vom Niedersächsischen Ministerium für Wissenschaft und Kultur geförderten Projekt „Digital - Mobil“ (01.08.2019 - 31.12.2020) wurden Chancen, Risiken und Gestaltungsmöglichkeiten mobiler Arbeit aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet (Impulspapier i. E.). Dabei knüpfte das Projekt an die Forschungsergebnisse der

vom BMBF geförderten Studie „prentimo - präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit“ an (vgl. Breisig & Vogl 2019; Breisig 2020; Kraus et al. 2020; Monz & Vogl 2020).

2. Projektdurchführung

Von Februar bis September 2020 wurden in vier regional verorteten Zukunftswerkstätten verschiedene Handlungsfelder mobiler Arbeit mit Beschäftigten, Interessenvertretungen Unternehmensleitungen, Wirtschaftsverbänden und Verkehrsplaner*innen diskutiert. Besonders in den Blick genommen wurden der individuelle Gesundheitsschutz und die Kompetenzentwicklung mobil Beschäftigter, die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Privatleben, die Veränderungen von Führungsaufgaben und der betriebliche Gesundheitsschutz sowie die Frage, welche Auswirkungen das vermehrte Arbeiten im Homeoffice auf Verkehr und Umwelt haben können. Aufgrund der Corona-Pandemie stand ab der zweiten Zukunftswerkstatt das Arbeiten im Homeoffice im Fokus, was in diesem Umfang zu Beginn des Projektes nicht geplant und absehbar war. Bis auf die erste Zukunftswerkstatt wurden alle Veranstaltungen pandemie-bedingt als Online-Workshops durchgeführt. Neben fachlichen Inputs zu den jeweiligen Themenschwerpunkten wurde in der Großgruppe diskutiert. Zudem wurden in Kleingruppen spezifische Fragestellungen vor dem Hintergrund der Arbeitskontexte der Teilnehmenden bearbeitet.

3. Zentrale Ergebnisse

Ein zentrales Thema in den Zukunftswerkstätten waren die positiven und negativen Auswirkungen des Arbeitens im Homeoffice aus Beschäftigtensicht. Die Erfahrungen und Einschätzungen der Referent*innen und Workshop-Teilnehmenden bezogen sich dabei sowohl auf die Zeit vor als auch während der Corona-Pandemie. Grundsätzlich wurden mehr negative als positive Effekte von Homeoffice diskutiert. Dennoch befürwortete die Mehrheit der Teilnehmer*innen das Arbeiten von zu Hause aus und war trotz der starken Ausweitung der Arbeit sowie zusätzlicher Belastungsfaktoren - u.a. durch den Wegfall von Betreuungsinfrastrukturen während des ersten Lockdown - mit ihrer aktuellen Arbeitssituation im Homeoffice zufrieden. Dieses Stimmungsbild deckt sich mit Umfrageergebnissen zum Arbeiten im Homeoffice während der Corona-Pandemie (vgl. Bonin et al. 2020; DAK-Sonderanalyse 2020).

3.1 Positive Effekte und Erfahrungen

Für zahlreiche Beschäftigte wirkt sich das Arbeiten im Homeoffice positiv auf die Arbeitszufriedenheit aus. Ein maßgeblicher Grund hierfür ist die flexible und autonome Arbeits(zeit)gestaltung. Zum einen können so individuelle chronobiologische Besonderheiten im Hinblick auf Leistungshochs bei der Ausübung von Tätigkeiten berücksichtigt werden. Zum anderen ist es für Beschäftigte möglich, Beruf und Privatleben besser miteinander zu vereinbaren. Diese individuelle Flexibilität und Zeitsouveränität trägt bei vielen Beschäftigten zur Stressreduktion bei und schafft im besten Fall mehr Freiräume zur Erholung, was wiederum der Arbeitsproduktivität zugutekommt. Neben der flexibleren Arbeits(zeit)gestaltung wurden wesentliche Vorteile von Homeoffice darin gesehen, dass Fahrtkosten, Pendel- und Wegezeiten eingespart werden. Dadurch

ergeben sich für die Arbeitnehmer*innen Zeitgewinne, die sie für Care-Aufgaben, die Ausübungen eines Ehrenamts oder einfach für sich selbst nutzen können (vgl. Bonin et. al. 2020, DGB-Index 2020; Monz 2019).

Ein weiterer positiver Effekt vom Arbeiten im Homeoffice ist die zeitlich selbstbestimmte Organisation der Kommunikation mit Kund*innen, von der z.B. Beschäftigte im IT-Support berichteten. Darüber hinaus machten einige Teilnehmende der Zukunftswerkstätten positive Erfahrungen bezüglich eines guten Informationsflusses und Austauschs durch regelmäßige Online-Team-Meetings sowohl mit Vorgesetzten als auch mit Kolleg*innen (vgl. Breisig & Vogl 2019; vgl. Bonin et. al. 2020). Inhalte können ortsunabhängig empfangen, bearbeitet und versendet werden. Bei einem Teil der Workshop-Teilnehmenden war es ferner möglich, den während des ersten Lockdown (gänzlich) fehlenden kollegialen Austausch im Betrieb durch Online-Formate wie „digitale Kaffee-Klatsch-Runden“ zu kompensieren.

3.2 Negative Effekte und Erfahrungen

Den Potentialen und Vorteilen der Arbeit im Homeoffice für Beschäftigte steht eine Reihe Risiken und negativer Effekte gegenüber. Für besonders problematisch hielten die Workshop-Teilnehmenden das Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben im Homeoffice, die Zunahme entgrenzten Arbeitens, das Ausdehnen der Arbeitszeit sowie betriebliche Erreichbarkeitsanforderungen in der Freizeit. Von Vorgesetzten wurde häufig eine permanente Erreichbarkeit der Beschäftigten erwartet, auch wenn dies nur selten explizit geäußert wurde. In diesem Zusammenhang wurden Schwierigkeiten und fehlende Kompetenzen thematisiert, den Arbeitstag im Homeoffice gut zu organisieren, wozu u.a. (regelmäßige) Pausen, die tägliche Einhaltung von Ruhezeiten und die Klärung von Erreichbarkeiten gehören. Die betriebliche Unterstützung der Beschäftigten, sei es bei der Organisation der Arbeitsabläufe oder bei einem gesundheitsorientierten Arbeiten im Homeoffice, war nur unzureichend vorhanden. Zudem wurde bemängelt, dass beim betrieblichen Arbeitsschutz die besonderen Belange vom Arbeiten im Homeoffice bisher nur ungenügend berücksichtigt werden, wozu auch die oftmals unzureichende Dokumentation der im Homeoffice geleisteten Arbeitszeiten zählt (vgl. Arntz et. al. 2019; Breisig & Vogl 2019; Bonin et. al. 2020; DGB-Index 2020).

Darüber hinaus berichteten Workshop-Teilnehmer*innen mit Sorgeverpflichtungen, dass ein offenes Arbeitsende, verbunden mit Mehrarbeit und Unplanbarkeit, häufig zu Konflikten zwischen Beruf und Familie führe. Zudem wurde mehrfach auf die Doppelbelastung durch die Kinderbetreuung in der Phase der Schließung von Kitas und Schulen hingewiesen, von der Mütter und Alleinerziehende besonders betroffen waren. Eine effektive und zufriedenstellende Arbeit im Homeoffice kann nur gelingen, wenn nicht zeitgleich Kinder betreut werden müssen. Mit Blick auf die Corona-Krise lässt sich teilweise ein Rückfall in traditionelle Muster der geschlechtsspezifischen Arbeitsteilung beobachten. Diese Einschätzung teilten nicht alle, aber viele Teilnehmende der Zukunftswerkstätten (vgl. Abendroth/Reimann 2018; Kohlrausch et. al. 2020; Lott 2020).

Als weiterer Nachteil des Arbeitens im Homeoffice wurde der fehlende persönliche, inhaltliche Austausch und Kontakt mit Kolleg*innen als auch mit Vorgesetzten im Homeoffice thematisiert. Gerade in den letzten Monaten vermissten viele die gemeinsamen Mittags- und Kaffeepausen, die nicht bei allen Teilnehmer*innen durch digitale Kommunikationsangebote ersetzt werden konnten. Was wiederum die Ausstattung

des Arbeitsplatzes zu Hause betrifft, so wurden die Anschaffungskosten für die Einrichtung eines ergonomischen Arbeitsplatzes, eines Diensttelefons, Computers und erforderlicher Software bisher nur teilweise oder gar nicht vom Arbeitgeber übernommen. Arbeitnehmer*innen fehlte es häufig an einer guten Arbeitsplatzausstattung, die für ein gesundheitsverträgliches und effektives Arbeiten im Homeoffice notwendig ist (vgl. Bonin et. al. 2020; Chung 2018; Lott 2020).

Und schließlich war in den Zukunftswerkstätten die Frage zentral, wer letztendlich im Homeoffice arbeiten darf und wer nicht. Diese Trennlinien zwischen Beschäftigungsgruppen innerhalb eines Betriebes beinhalten ein nicht zu unterschätzendes Konfliktpotential. Zudem können partikuläre Arrangements in einzelnen Abteilungen und durch Vorgesetzte zu (wahrgenommener) Ungleichheit unter den Beschäftigten führen und eine Spaltung der Belegschaft zur Folge haben. Um dies zu vermeiden, wurde von den Teilnehmenden der Zukunftswerkstätten betont, dass es dringend nachvollziehbarer, transparenter betrieblicher Regelungen zur Vergabe von bzw. bei dem Zugang zu Homeoffice-Arbeitsplätzen bedarf (vgl. Holst et. al. 2020; Kunze et. al. 2020).

Die Liste der im Projekt „Digital - Mobil“ thematisierten Vor- und Nachteile, der Chancen und Risiken, die das Arbeiten im Homeoffice für Beschäftigte haben kann, ließe sich noch weiter fortsetzen. Ob Beschäftigte das Arbeiten im Homeoffice eher als Segen oder als Fluch wahrnehmen, hängt maßgeblich von den jeweiligen gesetzlichen, betrieblichen und individuellen Rahmenbedingungen ab.

4. Handlungsempfehlungen

Welcher Voraussetzungen und Rahmenbedingungen es bedarf, damit das Arbeiten von zu Hause aus gelingen und sozial- und gesundheitsverträglich gestaltet werden kann, machte einen großen Anteil der Diskussionen zwischen Beschäftigten, Interessenvertretungen und Führungskräften in den Zukunftswerkstätten aus. Basierend auf diesen Diskussionen und aktuellen Forschungsergebnissen (vgl. Literatur) werden im Folgenden zentrale Handlungsempfehlungen für ein gutes Arbeiten im Homeoffice vorgestellt.

Betriebliche Vereinbarungen und Leitlinien

- Vereinbarungen verbindlich in Betriebs- und Dienstvereinbarungen festhalten
- Transparente Vergabe von Homeoffice-Arbeitsplätzen
- Regelung an wie vielen Tagen in der Woche und wie lange im Homeoffice gearbeitet wird
- Zeitliche Erreichbarkeit bzw. Nichterreichbarkeit festlegen
- Regelung welche Tätigkeiten als Arbeitszeit anzurechnen sind
- Arbeitszeiten erfassen
- systematisches Einbeziehen von Diversitäts- und Ungleichheitskategorien
- Bewertungskriterien für die Arbeitsleistung festlegen
- Karrieremöglichkeiten und Aufstiegschancen entwickeln und Beschäftigte über diese informieren
- Besonderheiten des Arbeitens im Homeoffice zum Unternehmensthema machen (u.a. Vertrauenskultur, über Vor- und Nachteile von Homeoffice informieren)

Arbeits- und Gesundheitsschutz

- Arbeiten im Homeoffice in der Gefährdungsbeurteilung zu psychischen Belastungen berücksichtigen
- Gesetzliche Vorgaben zur gesundheitsverträglichen Arbeitsgestaltung einhalten

- Klärung wer für die ergonomische Einrichtung des Arbeitsplatzes verantwortlich ist und wer die Kosten trägt
- Führungskräfte und Beschäftigte sind über gesundheitliche Folgen einer unzureichend ergonomischen Gestaltung des Arbeitsplatzes sowie über gesundheitliche Risiken aufzuklären, die bei der Arbeit im Homeoffice auftreten können
- Spezifische Gesundheitsangebote für Beschäftigte im Homeoffice anbieten
- Unfallversicherung im Homeoffice gewährleisten

Technischer Standard und Datenschutz

- Mobile Endgeräte und benötigte Software werden vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellt
- Technologische Rahmenbedingungen und eine IT-Infrastruktur für eine effektive sowie effiziente Zusammenarbeit schaffen
- Einhaltung der Datenschutz- und Datensicherheitsrichtlinien ermöglichen

Betriebliche Fort- und Weiterbildungen

- Vorgesetzte mit Personalverantwortung: u.a. „Führen auf Distanz“, zu Coaching befähigen
- Beschäftigte: u.a. Selbstorganisation, gesundheitsverträgliches Arbeiten, IT-Kompetenzen
- Vorgesetzte und Beschäftigte: u.a. Vertrauenskultur aufbauen bzw. verbessern, Teamentwicklung auf Distanz
- Interessenvertretung: u.a. Beratung auf Distanz, Erreichbarkeit/Ansprache der Beschäftigten im Homeoffice

5. Fazit

Im Zuge einer notwendigen Veränderung der betrieblichen Arbeitsorganisation hat das Arbeiten im Homeoffice für einen signifikanten Teil der Beschäftigten massiv an Bedeutung gewonnen. Wurde vor ein paar Monaten noch von einem kurzzeitigen vermehrten Arbeiten im Homeoffice ausgegangen, ist mittlerweile klar, dass auch nach der Corona-Pandemie ein großer Anteil der Beschäftigten ganz oder teilweise von zu Hause aus arbeiten wird. Dabei befürworten ein zukünftig vermehrtes Arbeiten im Homeoffice sowohl zahlreiche Arbeitgeber als auch Beschäftigte. Gänzlich auf die Arbeit im Betrieb verzichten möchten jedoch die wenigsten Beschäftigten (vgl. Bonin et al. 2020; Möhring et. al. 2020; Kunze et. al. 2020).

Zu Beginn der Corona-Krise haben viele Betriebe ohne Regelungen mit der Arbeit im Homeoffice begonnen. Es ist somit dringend erforderlich, sich verstärkt mit praktikablen betrieblichen Homeoffice-Regelungen auseinanderzusetzen, damit das Arbeiten von zu Hause aus sowohl sozial- und gesundheitsverträglich als auch diversitäts- und diskriminierungssensibel gestaltet werden kann. Neben der Ausgestaltung sowie Umsetzung von betrieblichen Vereinbarungen und Leitlinien bedarf es spezifischer Fort- und Weiterbildungsangebote. Denn spezifische Kompetenzen sind eine zentrale Voraussetzung, damit ein gesundes und produktives Arbeiten im Homeoffice gelingen kann. Das Arbeiten im Homeoffice während der Corona-Pandemie zeigt, dass diese Arbeitsform für weit mehr Beschäftigte möglich ist, als zuvor gedacht. Nun kommt es darauf an, mit größtmöglicher Beteiligung aller Beschäftigten gute Arbeitsbedingungen und die benötigte Arbeitszeitsouveränität zu schaffen, damit die Arbeit im Homeoffice dauerhaft zu einem Erfolgskonzept für alle wird.

6. Literatur

- Abendroth A-K, Reimann M (2018) Telework and Work-Family Conflict across Workplaces. Investigating the Implications of Work-Family-Supportive and High-Demand Workplace Clutures. In: The Work-Family Interface: Spillover, Complications, and Challenges. Blair SL, Obradovic J (Eds); Contemporary Perspectives in Family Research, 13. Bingley: Emerald Published: 323-348.
- Arntz M, Sarra B, Yahmed H, Berlingieri F (2019) Working from Home: Heterogeneous Effects on Hours Worked and Wages, ZEW Discussion Paper No. 19-015, Mannheim.
- Beermann B, Amlinger-Chatterjee M, Brenscheidt F, Gerstenberg S, Niehaus M, Wöhrmann A M (2018) Orts- und zeitflexibles Arbeiten: Gesundheitliche Chancen und Risiken, Dortmund, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).
- Bonin H, Eichhorst W, Kaczynska J, Kümmerling A, Rinne U, Scholten A, Steffes S (2020) Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice, BMAS. Forschungsbericht 549.
- Breisig T (2020) Führung auf Distanz und gesunde Führung bei mobiler Arbeit. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 74: 188-194.
- Breisig T, Vogel G (Hg.) (2019) Mobile Arbeit gesund gestalten - ein Praxishandbuch.
- Chung H (2018) Gender, flexibility stigma, and the perceived negative consequences of flexible working in the UK. Social Indicators Research, 151 (2). pp. 521-545.
- DAK-Sonderanalyse (2020) Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise.
- DIW, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (2016) Wochenbericht 5.
- DIW, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (2020) Wochenbericht 45.
- DGB-Index Gute Arbeit Report (2020) Mehr als Homeoffice - Mobile Arbeit in Deutschland.
- Holst H, Niehoff S, Fessler A (2020) Covid-19 und die Arbeitswelt. Berufliche Ungleichheiten im Arbeitsleben in der Pandemie. Ergebnisbericht zur ersten Befragungswelle (April/Mai 2020).
- Kohlrausch B, Zucco A (2020) Die Corona-Krise trifft Frauen doppelt, WSI Policy Brief, Düsseldorf.
- Kraus S, Grzech-Sukalo H, Rieder K (2020) Mobile Arbeit - Home-Office, Dienstreisen, Außendienst - was ist wirklich belastend? In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 74: 167-177.
- Kunze F, Hampel K, Zimmermann S (2020) Homeoffice in der Corona-Krise - eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt?, Policy Paper 16. Juli 2020, Universität Konstanz.
- Lott Y (2020) Work-Life Balance im Homeoffice: Was kann der Betrieb tun? WSI Report Nr. 54, Düsseldorf.
- Möhring K, Naumann E, Reifenscheid M, Weiland A, Blom A G, Wenz A, Rettig T, Lehrer R, Krieger U, Juhl S, Friedel S, Fikel M, Cornesse C (2020) Die Mannheimer Corona-Studie: Schwerpunktbericht zur Nutzung und Akzeptanz von Homeoffice in Deutschland während des Corona-Lockdowns.
- Monz A (2019) Einmal mobil - immer mobil? Lebensphasenorientierung und Work-Life-Balance. In: Breisig T, Vogel G (Hg.) (2019): Mobile Arbeit gesund gestalten - ein Praxishandbuch, S.46-51.
- Monz A, Vogl G (2020) Mobile Arbeit - räumlich entgrenzt und ortsgebunden. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 74: 178-187.



Gesellschaft für
Arbeitswissenschaft e.V.

Arbeit HUMAINE gestalten

67. Kongress der
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

Lehrstuhl Wirtschaftspsychologie (WiPs)
Ruhr-Universität Bochum

Institut für Arbeitswissenschaft (IAW)
Ruhr-Universität Bochum

3. - 5. März 2021

GfA-Press

Bericht zum 67. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 3. - 5. März 2021

**Lehrstuhl Wirtschaftspsychologie, Ruhr-Universität Bochum
Institut für Arbeitswissenschaft, Ruhr-Universität Bochum**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.
Dortmund: GfA-Press, 2021
ISBN 978-3-936804-29-4

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Dortmund**

Schriftleitung: Matthias Jäger

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Kongressband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

Screen design und Umsetzung

© 2021 fröse multimedia, Frank Fröse

office@internetkundenservice.de · www.internetkundenservice.de