

Mobiles Arbeiten

Chancen, Herausforderungen und Potentiale für die Arbeitsgestaltung

Prof. Dr. habil. Oliver Sträter

Universität Kassel - Fachbereich Maschinenbau - Arbeits- und Organisationspsychologie
Heinrich-Plett-Str. 40 - D-34132 Kassel
straeter@uni-kassel.de - www.designing-better-work.de

Inhalte

1. Mobiles Arbeiten, was ist das?
2. Arbeiten und Führung auf Distanz
 - Technisch
 - Psychologisch
 - Organisatorisch
3. Herausforderungen in der mobilen Arbeit
 - Arbeitszeiten
 - Einfluss von Geschlecht, Wegezeiten und Arbeitszimmer
 - Zusammenarbeit
4. Post Corona Chancen
 - Szenarien
 - Potentiale

Home Office & Mobiles Arbeiten - Ein wichtiger Unterschied



Home Office

- Arbeitsort beim Home Office (Telearbeit) klar definiert: das eigene Zuhause
- Arbeitgeber richtet einen festen Arbeitsplatz ein
- Arbeitsstättenverordnung gilt vollumfänglich
- PC/Laptop, Bildschirm, Maus, Tastatur und Büroausstattung wird vom AG bereitgestellt und hinsichtlich des Arbeitsschutzes gewährleistet
- Arbeitsvertrag/Dienstvereinbarung zwischen Arbeitgeber:in und Arbeitnehmer:in wird Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit festgelegt
- Equipment stellt der Arbeitgeber

vs. Mobiles Arbeiten

- Mobiles Arbeiten ist die freiere Variante
- Nicht an einen festen Arbeitsplatz zu Hause gebunden
- Keine klaren gesetzlichen Regelungen
- Arbeitgeber sollten nötiges Arbeitsequipment wie Laptop und Bildschirm bereitstellen, müssen es aber nicht

Sowohl für das Home Office als auch für das mobile Arbeiten gelten das Arbeitsschutzgesetz und das Arbeitszeitgesetz.

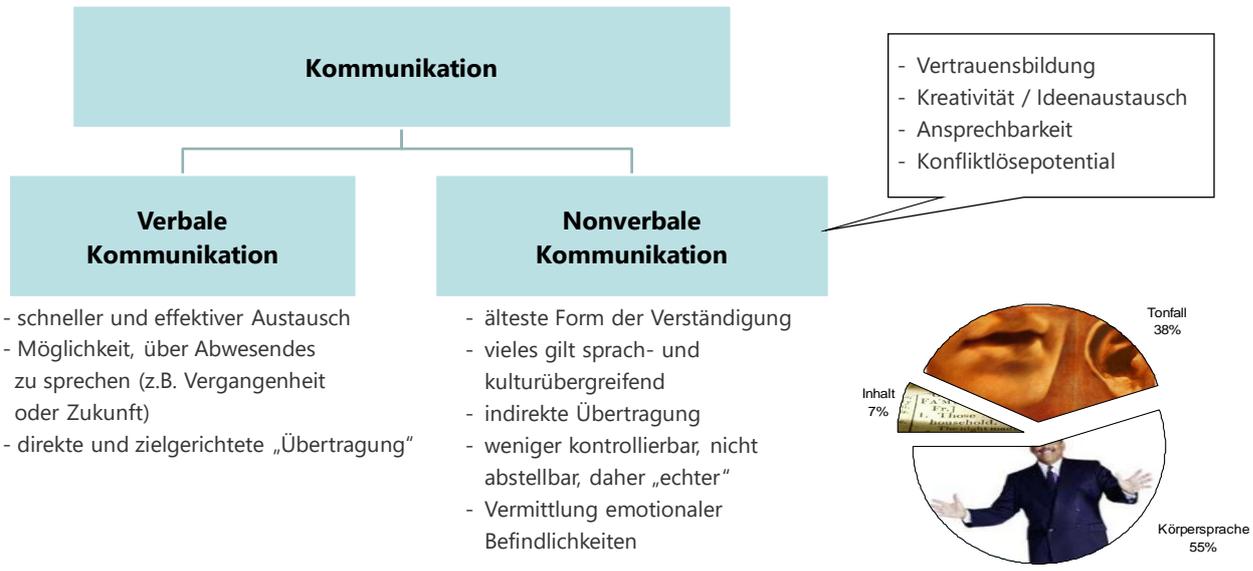
Quelle: <https://www.personio.de/hr-lexikon/mobiles-arbeiten/#1>

Implikationen



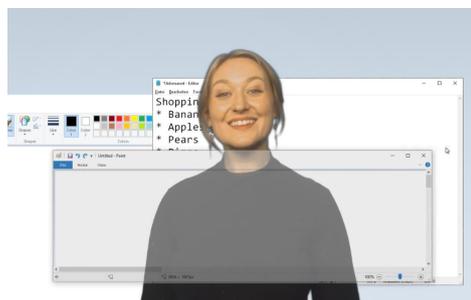
- Eigentlich befinden wir uns vornehmlich nicht im Home Office, sondern in der mobilen Arbeit ...
 - ... auch wenn wir zu Hause sind
- Psychologische & strukturelle Implikationen
 - Klassische Präsenz-Führungsansätze nicht auf Home Office übertragbar
 - Flexibilität und Offenheit sind wichtige Kriterien für die Zusammenarbeit
 - Erkennen der veränderten Arbeitsweise (für Mitarbeitende und Führungskräfte)
 - Führungsansätze entsprechend der kommunikativen Situation erforderlich

Kommunikation am Arbeitsplatz vor Ort und auf Distanz



Unterschied von Arbeitsplätzen vor Ort und Distanz

Technische Kompensation fehlender non-verbaler Interaktion



<https://www.peerscope.de/>



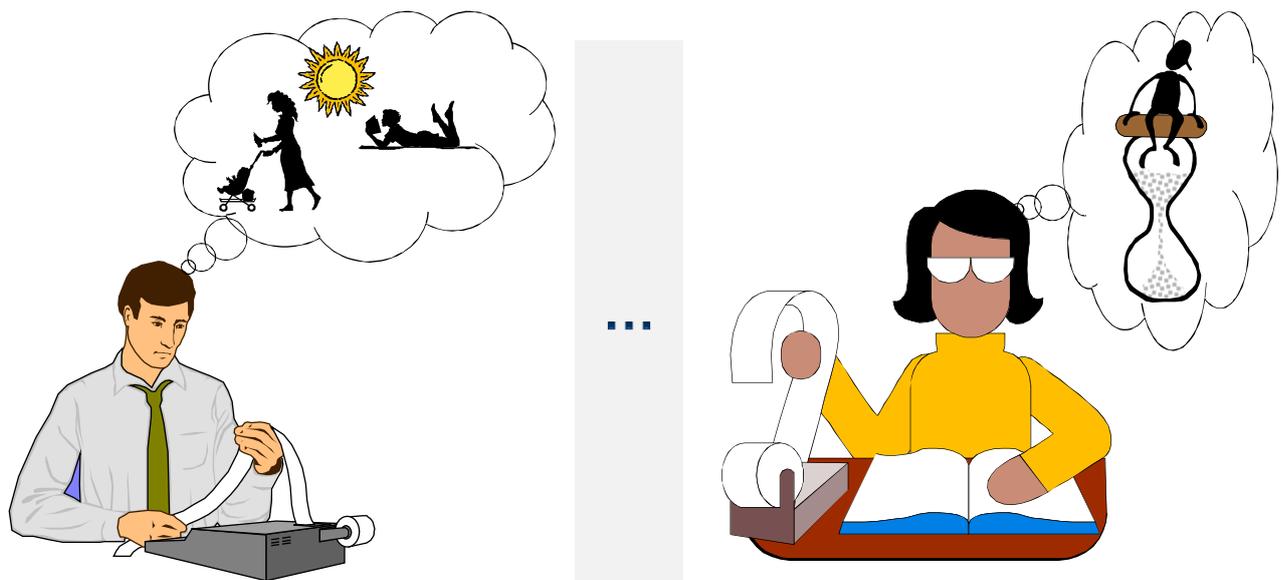
Unterschied von Arbeitsplätzen vor Ort und Distanz

Psychologische Kompensation fehlender non-verbaler Interaktion



Flin, R. et al, (2008) Safety at the sharp end: A Guide to Non-Technical Skills. Adlershot: Ashgate

Führung auf Distanz ... die Bilder im Kopf



Gefahren indirekter Kommunikation aus psychologischer Sicht

Distanz wird durch Biases / Heuristiken / Vorurteile „ergänzt“

Häufige Heuristiken:

- Repräsentativitätsheuristik
– Die Person gegenüber ist so wie ich sie mir vorstelle ...
(die Bilder im Kopf)
- Verfügbarkeitsheuristik
– Die Person ist nicht online also arbeitet sie nicht ...
(sie arbeitet vielleicht hoch konzentriert)
- Ankerheuristik
– Ich hänge mich an einer Erfahrung auf ...
(blende andere, widersprechende Erfahrungen aus)
- Frequency Gambling, Similarity matching
– Die Person ist mittags nie zu erreichen ...
(ich rufe aber immer nur Mittags an)

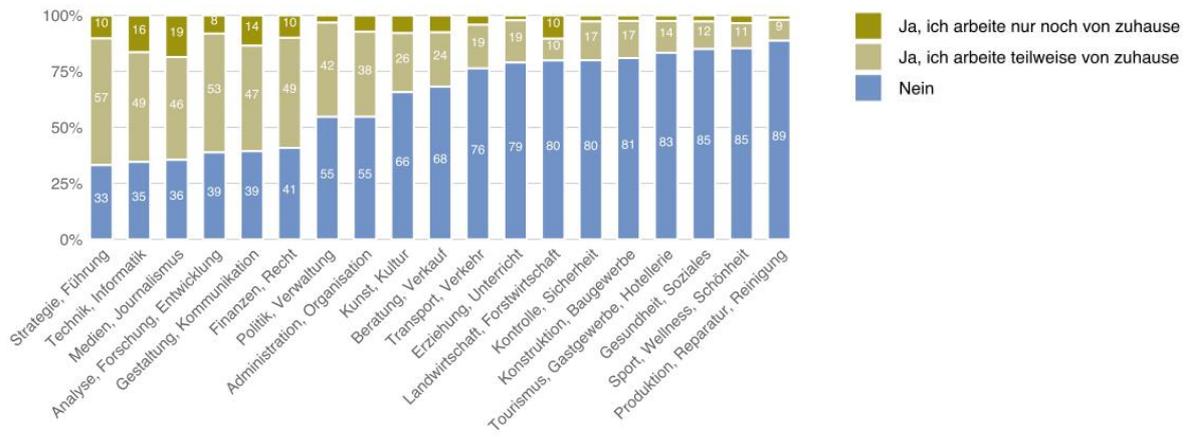
Fehleinschätzung der Arbeitsleistung

Kompensationsmechanismen wie permanente Erreichbarkeit

Für gute mobile Arbeit müssen Führungspersonen ihre Biases / Heuristiken erkennen und überwinden

Herausforderungen in der mobilen Arbeit

Befragung zum Home Office (Schweiz)



Cravionlini et al, (2021). 9. SRG Corona-Umfrage. Schweizerische Radio- und Fernsehgesellschaft SRG SSR. Zürich. p. 71

Herausforderungen in der mobilen Arbeit



Arbeitszeiten:

Es wird nicht weniger gearbeitet bei der mobilen Arbeit, es wird anders gearbeitet

60% der Befragten: mindestens einmal pro Monat Arbeit am Wochenende

46% in Vertrauensarbeitszeit tätige Personen arbeiteten mehr als 5mal pro Monat über 10 Stunden täglich; bei Gleitzeitregelungen 31%.

29% der Beschäftigten mit Zielvereinbarungen dehnten Arbeitszeiten aus und arbeiteten ohne Pause, ohne Wochenende oder auch im Urlaub.

58% der mobil Beschäftigten mit Dienstreisen gaben an, dass von ihnen erwartet wird, ständig erreichbar zu sein

*Grzech-Sukalo, 2021; Arbeiten zwischen Home und Office: Wie ist es um die Einhaltung des Arbeitszeitgesetzes bestellt?. GfA 2022.
Breisig T, Vogl G (2019) Mobile Arbeit gesund gestalten – ein Praxishandbuch. Carl von Ossietzky Universität Oldenburg.*

Herausforderungen in der mobilen Arbeit



Einfluss von Geschlecht, Wegezeiten und Arbeitszimmer

Geschlecht: geringer Einfluss

- Frauen geben an, ca. 5% (2-3 Stunden) mehr als Männer nach der Pandemie im Home-Office / mobil Arbeiten zu wollen als vor der Pandemie

Wegezeiten: geringer Einfluss

- Diejenigen mit einer Wegezeit von > 45 Minuten geben an in 9% (ca. 0,5 Arbeitstage) mehr als diejenigen mit <45 Minuten Anfahrt im Home-Office / mobil Arbeiten zu wollen als vor Ort

Arbeitszimmer: geringer Einfluss

- Diejenigen mit einem Arbeitszimmer geben an in ca. 9% (ca. 0,5 Arbeitstage) mehr als diejenigen ohne Arbeitszimmer im Home-Office / mobil Arbeiten zu wollen als vor Ort

Schulze, H. & Mateescu, M. (2022) Einflussfaktoren auf die Wahl von Homeoffice oder dem Büro vor Ort bei Mitarbeitenden einer Schweizer Forschungsinstitution. GfA 2022.

Herausforderungen in der mobilen Arbeit

Zusammenarbeit: Studie zur Informationsarbeit bei Microsoft unter Verwendung von Teams

Arbeitsaufgabe	Bearbeitung	Koordination und Konfliktlösung
Teamkohäsion		
Team untereinander bekannt (vor Corona)	Gut möglich	Bedingt möglich (abhängig vom Konflikt)
Team nicht miteinander bekannt	Gut möglich, aber erhöhter Koordinationsaufwand	Schlecht möglich

- Präsenz-Anteile erforderlich
- Ggf. Konfliktberg nach Beendigung der Home Office Phase

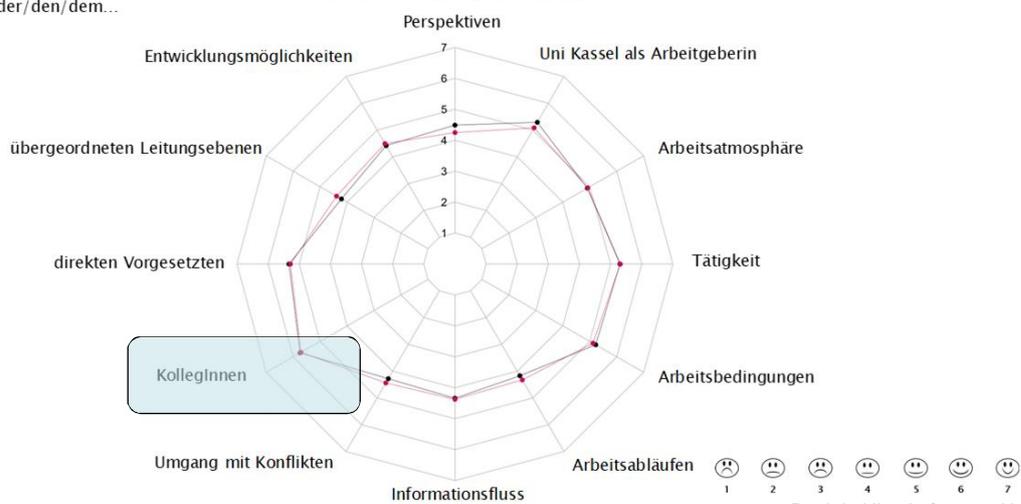
Yang et al, (2022) The effects of remote work on collaboration among information workers. Nat Hum Behav 6, 43–54.

Herausforderungen in der mobilen Arbeit

Zusammenarbeit: Teamkohäsion an der Uni Kassel

Wie zufrieden sind Sie mit der/den/dem...

Gesamt 2012 Gesamt 2019



Betriebsklimabefragung Uni-Kassel 2012 und 2019

Chancen mobiler Arbeit

Post Corona Szenarien

- 1) Zustand wie vor Corona
 - Übergang muss gestaltet werden (Übergangsphase, Teambuilding, ...)
- 2) Mischung zwischen präsenster und mobiler Arbeit
 - Neue, flexiblere Büroformen, agile Teamstrukturen und Führung
- 3) Rein mobile Arbeit
 - Psychologisch nicht sinnvoll (und lt. Umfragen nicht gewünscht)

Unwahrscheinlich

In vielen Unternehmen wahrscheinliche Option

Unwahrscheinlich

Chancen mobiler Arbeit

Befragung zur Arbeit 2030 (ca. 90 Befragte)

Wahrscheinlichste Arbeitsform

Meetings finden nur noch selten ausschließlich vor Ort statt

Es muss immer die Möglichkeit einer virtuellen Zuschaltung bestehen (Bezug: Teilhabe / Inklusion)

Wünschenswertester Beitrag



Nachhaltigkeitsziele / Umweltaspekt

Verringerung der CO2 Emissionen durch Pendelverkehr oder Dienstreisen



Chancen mobiler Arbeit

Vorteile für strategische Positionierung der Uni Kassel

- Bezug von SDG / Nachhaltigkeit und mobiles Arbeiten
- Internationalisierung durch hybride Arbeitsweisen
- Flexiblere Arbeitskultur (Familienfreundlichkeit)

Voraussetzung: entsprechendes Führungsverhalten

Herzlichen Dank für ihre
Aufmerksamkeit

