



Ein Zug rollt los

Mobiles Arbeiten erobert Mehrheit der Beschäftigten

Die Mehrheitsverhältnisse in Sachen mobiles Arbeiten haben sich umgekehrt: Schon mehr als die Hälfte der Beschäftigten arbeitet heute mobil, während rein stationäre Arbeitsplätze langsam von der Bildfläche verschwinden. Das hat Vor- und Nachteile – für Arbeitgeber und Beschäftigte.

Wer von mobiler Arbeit spricht, denkt meist an Bürojobs und Wissensarbeit. Doch die Einsatzszenarien sind weit umfangreicher. Ärzte führen Besprechungen am Patientenbett mithilfe von Laptops durch, Piloten tragen einen „elektronischen Pilotenkoffer“ mit sich herum, und die Maschinensteuerung in der Fabrik oder das Feldmanagement in der Landwirtschaft erfolgt inzwischen mittels Tablets. Im Einzelhandel oder in der Gastronomie werden mittlerweile Kundenberatung und Bestellung von mobilen Endgeräten mit integrierter Kassenfunktion unterstützt, im Handwerk sind Vermessungsmodule für Smartphones im Einsatz, und in der mobilen Altenpflege sind Apps zur Leistungsdokumentation gang und gäbe.

Inzwischen ist bereits mehr als die Hälfte der Beschäftigten (54 %) vorwiegend oder ausschließlich mobil an wechselnden Arbeitsplätzen tätig. Größtenteils gehen sie innerhalb und außerhalb des Unternehmens an wechselnden Arbeitsplätzen der mobilen Tätigkeit nach, so ein zentrales Ergebnis der Studie „Mobiles Arbeiten“, für die im Frühjahr 2016 674 Unternehmensvertreter von Kleinstbetrieben bis zu großen Konzernen befragt wurden. Andere Untersuchungen kommen zu ähnlichen Ergebnissen und bestätigen damit die Aussagekraft der Studie. So erhoben etwa Hoppe, Wollweber und Ullrich (2015, 285), dass mittlerweile gut die Hälfte der Unternehmen (56 %) mobile Lösungen einsetzt.

Die häufig in den Medien verbreitete Vorstellung, dass Mobile Worker hauptsächlich unterwegs, im Café oder im Park arbeiten, trifft jedoch nicht ganz die Realität. Auch das Homeoffice ist nur ein Teil dessen, was mobiles Arbeiten heute ausmacht. Arbeitnehmer sind dort tätig, wo sie gerade aufgrund von Terminen, aktuellen Teamzusammensetzungen oder ihrer Work-Life-Balance sein müssen – also sehr häufig auch an wechselnden Orten im eigenen Betrieb. Die Mitarbeiter nutzen für die mobile Arbeit mehrheitlich Laptops und tragbare Computer (97 %), gefolgt von Smartphones (93 %), Tablets (62 %) und anderen mobilen Geräten wie Special Hardware (36 %).

DIE AUTOREN



PROF. DR. JOCHEN PRÜMPER ▶
Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin



MATTHIAS BECKER ▶
bao – Büro für Arbeits- und Organisationspsychologie GmbH, Berlin



STEFANIE HORNUMG ▶
spring Messe Management GmbH, Mannheim

ARBEITZUFRIEDENHEIT NIMMT ZU

Einerseits entwickeln sich durch mobiles Arbeiten die Arbeitszufriedenheit, Arbeitsleistung und Arbeitsqualität der Beschäftigten laut den Befragten aller Hierarchieebenen positiv. Besonders großen Einfluss

nehmensvertreter (52 %) höhere oder viel höhere Anforderungen an die Schlüsselkompetenzen der Beschäftigten. Lediglich eine Minderheit (7 %) ist der Ansicht, dass die Anforderungen geringer sind. Mitarbeiter benötigen insbesondere mehr Selbstkompetenzen wie Selbstständigkeit, Flexibilität, Kreativität, Verantwortungs- und Leis-

nach Hierarchiestufe. Während Geschäftsführer die Ausgangslage für mobiles Arbeiten sehr positiv sehen, sind bereits Abteilungs- und Teamleiter in Bezug auf die Passung von Anforderungen und Realitäten ihrer Organisationen deutlich kritischer. Viele Beschäftigte ohne Führungsverantwortung äußern Zweifel, dass ihre Organisation für



Die Mehrheitsverhältnisse in Sachen mobiles Arbeiten haben sich umgekehrt: Schon mehr als die Hälfte der Beschäftigten arbeitet heute mobil, während rein stationäre Arbeitsplätze langsam von der Bildfläche verschwinden. Das hat Vor- und Nachteile – für Arbeitgeber und Beschäftigte.

hat dies auf die Arbeitszufriedenheit (67 % Zustimmung); nur sieben Prozent beobachten eine Verschlechterung. Zudem hat sich laut Angaben von mehr als der Hälfte der Befragten (55 %) die Arbeitsleistung der Beschäftigten positiv entwickelt; eine Minderheit von drei Prozent sieht eine Verschlechterung. Die digitalisierte Mobilarbeit geht aufgrund eines erhöhten Grades an Autonomie mit attraktiveren Arbeitsaufgaben und Tätigkeiten einher. Hier sieht mehr als jeder Dritte (37 %) Vor- und nur jeder Zehnte (11 %) Nachteile.

Mobiles Arbeiten stellt nach Angaben von mehr als der Hälfte der befragten Unter-

tungsbereitschaft sowie Zuverlässigkeit – so drei Viertel (78 %) der Befragten.

FIT FÜR MOBILE WORK?

Nach Aussage der Befragten sind vor allem Führungskräfte gut für die Anforderungen IT-gestützter, mobiler Arbeitsformen gerüstet (55 % stimmen überwiegend oder völlig zu). Fast jeder Zweite stimmt auch den Aussagen überwiegend oder völlig zu, dass die Beschäftigten (48 %) und die Organisation im Allgemeinen (45 %) gut auf mobiles Arbeiten vorbereitet sind. Bei näherer Betrachtung zeigen sich hier allerdings große Unterschiede in der Wahrnehmung je

mobiles Arbeiten gut vorbereitet ist – das ist bei jedem sechsten Befragten der Fall.

ACHILLESFERSE SOFT- UND HARDWAREERGONOMIE

Die Befragten sehen es differenziert, welchen Einfluss die mobile IT auf das Arbeitssystem hat. Während viele die Entwicklung bei Arbeitszeit, -tätigkeiten, -aufgaben und -organisation positiv sehen, ist die Lage in puncto Arbeitsumgebung, -raum, -platz und insbesondere Arbeitsmittel eher kritisch – hier berichtet mehr als jeder fünfte Befragte (21 %) von einer beobachteten Verschlechterung.

Für manche Hardware (wie etwa Tablets) scheinen sich gängige Office-Applikationen (wie Textverarbeitungssoftware, Tabellenkalkulationsprogramme, Software zur Erstellung interaktiver Präsentationen oder Personal Information Manager, mit denen persönliche Daten wie Kontakte, Termine, Aufgaben und Notizen organisiert und verwaltet werden) weniger zu eignen als für andere (wie Laptops). Das bedeutet, dass es noch geeignete Lösungen für die jüngeren Mobilgeräte braucht.

LAGE DER MOBILEN ARBEIT IST ENTSCHEIDEND

Mobiles Arbeiten hat dennoch viele Vorteile: Die Arbeitssituationen und ergonomischen Rahmenbedingungen IT-gestützter, mobiler Arbeit sind in mancher Hinsicht sogar besser als bei stationärer Arbeit. Mobile Worker profitieren insbesondere von der Dauer, Lage und Verteilung der Arbeitszeit. Mehr als die Hälfte der Befragten (53 %) sieht diesbezüglich bessere oder gar viel bessere Gestaltungsmöglichkeiten. Wer zum Beispiel am Nachmittag noch nicht alle Aufgaben des Tages erledigt hat, kann sich trotzdem eine Pause gönnen, die Kinder von der Schule abholen oder eine Sporteinheit einlegen, um sich am Abend noch einmal in die Arbeit einzuklinken – oder notfalls auch am Wochenende. Die Beschäftigten sind sich dabei bewusst, dass negative Folgen drohen, wenn Ruhezeiten wie Sonn- und Feiertage der Vergangenheit angehören. Selbst wenn die Gesamtarbeitszeit dabei nicht zunimmt, drohen aus gesundheitlicher Sicht negative Folgen. Die Lage der mobilen Arbeit ist das Zünglein an der Waage.

EINFLÜSSE DER UNTERNEHMENSKULTUR

Damit mobiles Arbeiten das Versprechen einlöst, dass Arbeit effektiver und effizienter wird, während die Mitarbeiterzufriedenheit zunimmt, ist es wichtig, dass Organisationen den richtigen Umgang mit dieser Art zu arbeiten erlernen. Zu der systematischen Einführung eines Konzepts für mobiles Arbeiten gehört weit mehr als die Klärung regulativer Fragen. Entscheidend sind die Kultur eines Unternehmens und das Führungsverständnis. Prägen Präsenzkultur und das Modell einer hierarchischen Führung den Betrieb, ist mobiles Arbeiten nur schwer zu verankern. Grundvoraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung sind Vertrauen und Ergebnisorientierung.

Da Mobile Worker häufig ihren Arbeitsort verlagern, sind sie wechselnden physikalischen Faktoren wie Licht, Temperatur und Klima ausgesetzt. Wählen sie ungewöhnliche Arbeitsorte, erfüllt das Mobiliar bisweilen nicht die Ergonomie-Standards. Hinzu kommen oft ein ablenkendes Umfeld und unvorhersehbare akustische Störquellen. Sehr viele Mobile Worker – so berichten ande-

DGFP // Ausbildung Change Management

Start: 17.10.2016 in Hamburg
24.04.2017 in Köln
13.11.2017 in Hamburg

weiter-
entwickelt

Veränderungsprozesse auch emotional zu führen und erfolgreich zu kommunizieren ist herausfordernd. Daher stehen die emotionale und soziale Seite im Vordergrund dieser Ausbildung. Diese Dynamiken benötigen andere Methoden und Instrumente – Projektmanagement reicht alleine nicht aus, um erfolgreiche Veränderungen zu gestalten.

Erproben Sie gemeinsam mit Fachkollegen geeignete Instrumente und Vorgehensweisen, Veränderungen zu gestalten. Dabei steht immer Ihre betriebliche Praxis im Mittelpunkt und damit die Möglichkeit, das Erlernte auf Ihre Organisation zu übertragen.

Inhalte

- Modul I Methoden und Instrumente zur Gestaltung von Veränderungsprozessen
- Modul II Kommunikation und Umgang mit Widerständen im Wandel
- Modul III HR als Change-Experte – Erfahrungspraxis und Trends

Prüfung

Dauer

6 Tage, 1 Prüfungstag

Preis

3.306,50,- € (Mitglieder der DGFP e. V.)

3.890,- € (Nichtmitglieder)

(inkl. Mittagessen, Pausengetränke und Arbeitsunterlagen)

Online-Code A09

Kontakt

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.

Fon 069 713785-200, E-Mail akademie@dgfp.de

www.akademie.dgfp.de

ENTDECKEN SIE
DIE DGFP – NEU!

ENTDECKER-
VORTEILSPREIS:
3 FÜR 2
VERANSTALTUNGEN



re Studien, wie zum Beispiel von Bretschneider-Hagemes (2011) – klagten über psychische Symptome wie Anspannung, vorzeitige Müdigkeit, Konzentrationsstörungen oder gesteigerte Reizbarkeit.

GEFÄHRDUNGSBEURTEILUNG: KMU TUN SICH AM SCHWERSTEN

Ein moderner Arbeits- und Gesundheitsschutz ist eine offene Flanke. Für mobile IT-Arbeitsplätze haben bisher die wenigsten Un-

ternehmen eine Gefährdungsbeurteilung gemäß § 5 Arbeitsschutzgesetz vorgenommen. Drei Viertel der Betriebe führen diese nur teilweise oder gar nicht durch. Besonders große Versäumnisse räumen die Befragten in Bezug auf die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastung durch mobile Arbeit ein.

hier zeigt sich eine Differenzierung. Sehr große Unternehmen haben nur zu rund 38 Prozent Gefährdungsbeurteilungen speziell für ihre mobilen Bildschirmarbeitsplätze durchgeführt, große zu 25 Prozent, sehr kleine zu 29 Prozent, kleine zu 20 Prozent und mittlere zu 16 Prozent. Demnach tun sich kleine und mittlere Unternehmen bei diesem Thema am schwersten.

An stationären Bildschirmarbeitsplätzen müssen die Unternehmen für die Gefähr-

wegtäuschen, dass viele Unternehmen „Mobiles Arbeiten“ noch nicht systematisch eingeführt haben beziehungsweise dies erst planen. Gleichwohl wird mobiles Arbeiten in Unternehmen immer mehr zur Normalität, zumindest für weite Teile der Belegschaft. Der technologische Fortschritt und ein verändertes Bedürfnis nach mehr Flexibilität bei den Arbeitnehmern werden diese Entwicklung weiter vorantreiben. Aber, und auch das ist Teil der Realität, mobiles Arbeiten hat seine Grenzen und birgt Konflikt-

potenzial: Wer kann, darf und möchte mobil arbeiten, sich seine Zeit frei einteilen, wer nicht? Entscheidet jeder frei über das Wann und das Wo, erhöht sich der Koordinationsaufwand enorm. Bei der Frage „Was lässt sich mobil erledigen, wann ist Präsenz erforderlich?“ gilt es, wie immer im Leben, das rechte Maß zu finden. Gerade persönliche Treffen sind ungenügend vertrauensbildend und somit eine wichtige Voraussetzung dafür, dass die Zusammenarbeit auch mobil funktioniert. Beschäftigte sind sich noch nicht ganz einig, welchen Einfluss die mobile IT auf das Arbeitssystem hat. Vieles wird davon abhängen, wie die Unternehmen die Rahmenbedingungen dafür gestalten – von einer neuen Führungskultur, über die örtlichen und technischen Gegebenheiten bis hin zur Vermittlung von

passenden Kompetenzen für die Mitarbeiter. Der Zug rollt gerade erst los. ●

Literatur

Bretschneider-Hagemes, M. (2011): Belastungen und Beanspruchungen bei mobiler IT-gestützter Arbeit – Eine empirische Studie im Bereich mobiler, technischer Dienstleistungen, in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, 65 (3), 223-233

Hoppe, F. / Wollweber, A. / Ullrich, A. (2015): Einsatz mobiler Endgeräte und Anwendungen im Kontext von Industrie 4.0 – Eine empirische Untersuchung, in: Schäfer, S. / Pinnow, C. (Hg.): Industrie 4.0 – Grundlagen und Anwendungen: Branchentreff der Berliner Wissenschaft und Industrie, Berlin, 277-290

Über die Studie

Die Studie „Mobiles Arbeiten“ ist eine gemeinsame Initiative des Messeveranstalters spring Messe Management, der Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW Berlin), der Deutschen Gesellschaft für Personalführung e.V. (DGFP) sowie des Büros für Arbeits- und Organisationspsychologie (bao GmbH). Im März und April 2016 nahmen dafür 674 Unternehmensvertreter an einer Online-Befragung teil. 16,3 Prozent der Befragten arbeiteten für Kleinbetriebe (≤ 9 Beschäftigte), 15,5 Prozent für Kleinbetriebe (10-49 Beschäftigte), 28 Prozent für mittelgroße Unternehmen (50-499 Beschäftigte), 20,3 Prozent für Großbetriebe (500-2 999 Beschäftigte) und weitere 20 Prozent für sehr große Unternehmen ($\geq 3 000$ Beschäftigte). 19,6 Prozent der Befragten waren im Management tätig (Unternehmensleitung, Geschäftsführung), 37,8 Prozent waren Führungskräfte (mit Budget- und/oder Personalverantwortung) und 42,6 Prozent Mitarbeiter ohne Führungsfunktion. Der ausführliche Abschlussbericht der Studie „Mobiles Arbeiten“ steht zum kostenfreien Download zur Verfügung: www.zukunft-personal.de.

Während eine Mehrheit der sehr großen Unternehmen ($\geq 3 000$ Beschäftigte) Gefährdungsbeurteilungen ihrer Arbeitsplätze im Allgemeinen voll und ganz durchgeführt hat (62 %), nimmt diese Zahl bei den kleineren Unternehmen sukzessive ab. An mobilen IT-Arbeitsplätzen schneiden Organisationen aller Größen schlecht ab, doch auch

dungsbeurteilung im einfachsten Fall lediglich eine einzige Arbeitsstätte einer Beurteilung unterziehen. Bei mobiler Bildschirmarbeit hingegen gibt es nicht den festen Arbeitsort, nicht den einen Nutzungskontext. Da Unternehmen die mobilen Systeme in dynamischen Umwelten beurteilen müssen, sind viel kleinteiligere Untersuchungen der möglichen negativen Auswirkungen in verschiedensten Arbeitssituationen nötig.

AUSBLICK

Der erstaunlich hohe Anteil derer, die bereits im Sinne der hier verwendeten Definition mobil arbeiten, darf nicht darüber hin-