

Mobile Arbeit

Problem oder Lösung für die Work-Life-Balance?

Dr. Gerlinde Vogl
Universität Oldenburg
www-lanceo.de

Mobile Arbeit als Selbstverständlichkeit

„Jeder fünfte Erwerbstätige ist derzeit aus beruflichen Gründen mobil.“ (Ruppenthal/Lück 2009)

„... in deutschen Unternehmen wird 2011 mehr gereist werden als im Rekordjahr 2008.“
(www.mobilitymanager.de).

Virtuellen Meetings zum Trotz:

„Neun von zehn Unternehmen befürchten Umsatzrückgänge, sollten Geschäftsreisen – etwa vor dem nächsten Abschwung – dem Rotstift zum Opfer fallen.“ (VDR 2012)

Mobile Arbeit: Definition

Als mobile Arbeit gilt.....

„wenn mindestens 10 Stunden pro Woche an einem anderen Ort als der zentralen Betriebsstätte oder der Wohnung gearbeitet wird und hierbei online-Datenübertragung benutzt wird.“ (Ecatt-Norm: Electronic Commerce and Telework Trends)

Arbeit zuhause

- Reine Telearbeit
- Alternierende Telearbeit

Arbeit beim Kunden

- UN-Beratung
- Inbetriebnahme
- Service, Vertrieb

Mobile Arbeit

Arbeiten unterwegs

- Arbeiten während der Reise
- Im Hotel, im Zug, in der Lobby

Dienstreisen

- Meetings, Kongresse,
- Veranstaltungen, Messen ...

Der Projektbetrieb: „IngenieurConsult“

International tätiges Beratungsunternehmen

- ▶ Dienstleister für Pharma- und Medizinindustrie
- ▶ Insgesamt 16 Beschäftigte
(davon 8 ProjektmitarbeiterInnen)
- ▶ Arbeit beim Kunden bedingt hohe Mobilitätsanforderungen

Fallstudie

- ▶ 12 Interviews mit Projektmitarbeitern, Projektleiter und Vertrieb, Geschäftsführer, Kfm. Leitung
- ▶ 2 Denkwerkstätten

Problem: „die meisten gehen, wenn sie gerade richtig gut sind. Sie sind auf dem Arbeitsmarkt gesucht, werden auch gerne genommen.“

Work-Life-Balance aus der Perspektive der Beschäftigten

▶ **Work-Life-Balance durch hohe Mobilität gefährdet**

- ▶ Reisen zum bzw. Anwesenheitszeiten beim Kunden
- ▶ Reisen zum Lebensmittelpunkt

„ja was heißt zu Hause, das habe ich in dem Sinne nicht mehr. Den überwiegenden Teil verbringt man im Hotel. Da muss man schon vorsichtig sein, dass man das nachher nicht noch als Zuhause ansieht.“

▶ **Work-Life-Balance als Ergebnis von Gestaltungsfreiheit**

- ▶ Gestaltungsfreiheit hängt vom Erfolg der Arbeit ab („Kunden erziehen“)
- ▶ Selbstverantwortung für eigene Work-Life-Balance -
Eigenverantwortlichkeit für Scheitern

▶ Mobiles Leben als Übergang

- ▶ „Meine Vorstellung ist, ich mache das auf jeden Fall noch die nächsten 1,5 Jahre. Danach überlege ich mir, was meine Perspektiven sind.“

▶ Mobiles Leben als familiäres Arrangement

- ▶ „Ich wohne ja in der Nähe von Berlin, was nicht ganz einfach ist aufgrund der sehr starken räumlichen Trennung von Arbeits- und Lebensort. Die Familie war eben der Meinung, wir sind jetzt sesshaft. Meine Frau hat Arbeit in Berlin, so dass ich der Projektnomade geworden bin.“

Individuelle Bewältigungsstrategien (2)

▶ Fokussierung auf Arbeitsinhalt

- ▶ „Es ist egal, wo Sie arbeiten. Die Selbstbestimmtheit beziehe ich mehr auf das, was ich tue, nicht wo ich es tue. In wie weit mein Tun von jemand anderes fremdbestimmt wird.“

▶ Entgrenzung begrenzen – eigene Räume schaffen

- ▶ Also ich muss ja immer zwischen zwei Welten switchen. Zwischen der Arbeitswelt, die ja eine ganz andere Anforderung darstellt, als die Familienwelt. Und da tun dann die acht Stunden Zugfahrt ganz gut. Ich muss immer in Kassel umsteigen, ich habe mich jetzt so organisiert, dass bis Kassel gearbeitet wird und ab Kassel bereite ich mich dann aufs Wochenende vor. Überlege mir, was wir am Wochenende vorhaben und so. (...) Denn ich habe festgestellt, wenn ich bis Berlin durcharbeite und dann meiner Frau gegenüber trete, dann gibt es eine ganz natürliche Distanz und das spürt man auch und das ist unschön.“

- ▶ **Generell: Hohe Mobilitätsanforderung werden als schwer abänderlich akzeptiert**
 - ▶ „Die Leistungen müssen überwiegend beim Kunden erbracht werden. Weil wir die Infrastruktur des Kunden nutzen müssen. Wir sind abhängig davon von der Netzwerkstruktur, von der Dateiablage des Kunden.“
- ▶ **Weniger Zeit beim Kunden – weniger Mobilität – mehr Ruhe**
 - ▶ „Dass man Termine rationaler legt, wo man eben nicht so viel vor Ort ist, sondern eben auch noch hier, wo man häufiger ruhiger und konzentrierter arbeiten kann. Dass man im Büro ist.“
- ▶ **Bessere Kooperationen mit Kollegen**
 - ▶ „Wir arbeiten hier eher in virtuellen Teams als in richtigen Teams. Virtuelle Teams haben nicht so diese Verbindlichkeit.“
- ▶ **Mehr Ressourcen – weniger Druck**
 - ▶ „Ich hoffe, dass die Angebote näher mit den Leuten, die sie bearbeiten sollen, erstellt werden.“

Mobile Arbeit zwischen Bereicherung und Belastung

- ▶ Mobile Arbeitnehmer beurteilen ihre Mobilität höchst ambivalent.
 - ▶ Einerseits gibt es Klagen über stetig steigende Belastungen bis hin zu massiven sozialen, gesundheitlichen und psychischen Problemen.
 - ▶ Zum anderen werden Mobilität und Reisen als Quelle von Autonomie, Selbstverantwortung und sozialer Anerkennung beschrieben.
- ▶ Es gibt keine einfachen Strategien bei der Gestaltung mobiler Arbeit
 - ▶ Pauschale Regelungen werden als Eingriff in die persönlichen Freiheitsbereiche gesehen und oftmals vehement abgelehnt.
 - ▶ Dennoch werden dadurch kollektive Regelungen nicht obsolet

Grundlagen für Gestaltung

Beschäftigte für die eigenen **Risiken und Gefahren** ihrer mobilen Tätigkeiten sensibilisieren; im Hinblick auf soziale und familiäre Beziehungen, auf Kontakte zu Kollegen und Kunden und die Integration in das soziale Leben innerhalb und außerhalb des Betriebes.

Keine Individualisierung der Folgeprobleme von mobiler Arbeit. Die Herstellung einer gelungenen „**Work-Life-Balance**“ ist keine rein individuelle Leistung. Vielmehr müssen die betrieblichen Rahmenbedingungen (Ressourcen, Leistungsanforderungen) stimmen, damit mobile Arbeit nicht zum privaten Gau führt.

Letztlich: **Mobilitätskompetenzen** entwickeln und unterstützen; d.h. spezifische Fähigkeiten fördern, wie Beschäftigte trotz häufiger Abwesenheiten mit Kollegen stabile Kontakte halten können.

Gestaltungsfelder mobiler Arbeit

1. Personalpolitik - bedürfnisorientiert:

- ▶ Auswahl der mobilen Beschäftigten
- ▶ Orientiert an Lebensphasen
- ▶ Berücksichtigung individueller Bedürfnisse

2. Arbeitsgestaltung - mobilitätsorientiert:

- ▶ „Goldene Regeln“ für den Kunden
- ▶ Selbststeuerung, Entscheidungsspielräume
- ▶ Technische Ausstattung
- ▶ Reisezeit – Arbeitszeit – Lebenszeit

3. Leistungspolitik - balanceorientiert:

- ▶ Anforderungen und Ressourcen
- ▶ Balance in der Arbeit als Voraussetzung für WLB

Vielen Dank!



Kontakt:

Dr. Gerlinde Vogl

Carl von Ossietzky Universität
Institut für Betriebswirtschaftslehre
und Wirtschaftspädagogik

Gerlinde.Vogl@uni-oldenburg.de
www.lanceo.de