

Zukunftsdiskurs „Arbeiten zwischen Home und Office“

Entgrenztes Arbeiten im Homeoffice – Wie gegensteuern?

Online-Workshop

Donnerstag, 17. März 2022
09:00 – 13:00 Uhr

gefördert von:



Niedersächsisches Ministerium
für Wissenschaft und Kultur

Hans **Böckler**
Stiftung



Projekt-Team „Arbeiten Zwischen Home und Office“

Lehrstuhl Organisation und Personal

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

Prof. Dr. Thomas Breisig

Hiltraud Grzech-Sukalo

Kooperationsstelle Hochschule-Gewerkschaften

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

Dr. Uwe Kröcher

Dr.in Claudia Czycholl



Workshop-Programm

- 09:00 Uhr Begrüßung und Vorstellung
- 09:20 Uhr Einführung: „Fort- und Weiterbildung zum Arbeiten im Homeoffice“
- 09:30 Uhr Input und Diskussion: „Homeoffice – Hoffnungen, Befürchtungen und empirische Befunde“
- 10:00 Uhr Input: „Homeoffice und andere Formen räumlicher und zeitlicher Flexibilisierung der Arbeit“
- 10:20 Uhr Diskussion – Selbstgestaltung als Schlüsselfaktor
- 10:35 Uhr *Pause*
- 10:50 Uhr Input: „Risiken selbstgestalteter flexibler Arbeit“
- 11:10 Uhr Diskussion – der „Goldene Käfig“ der Normalarbeitszeit
- 11:25 Uhr Input und Gruppenarbeit: „Gestaltung von flexibler Arbeit“
- 12:00 Uhr *Pause*
- 12:10 Uhr Diskussion und Fazit
- 12:45 Uhr Ausblick und Evaluation
- 13:00 Uhr Ende der Veranstaltung

Einführung

Fort- und Weiterbildung zum Arbeiten im Homeoffice

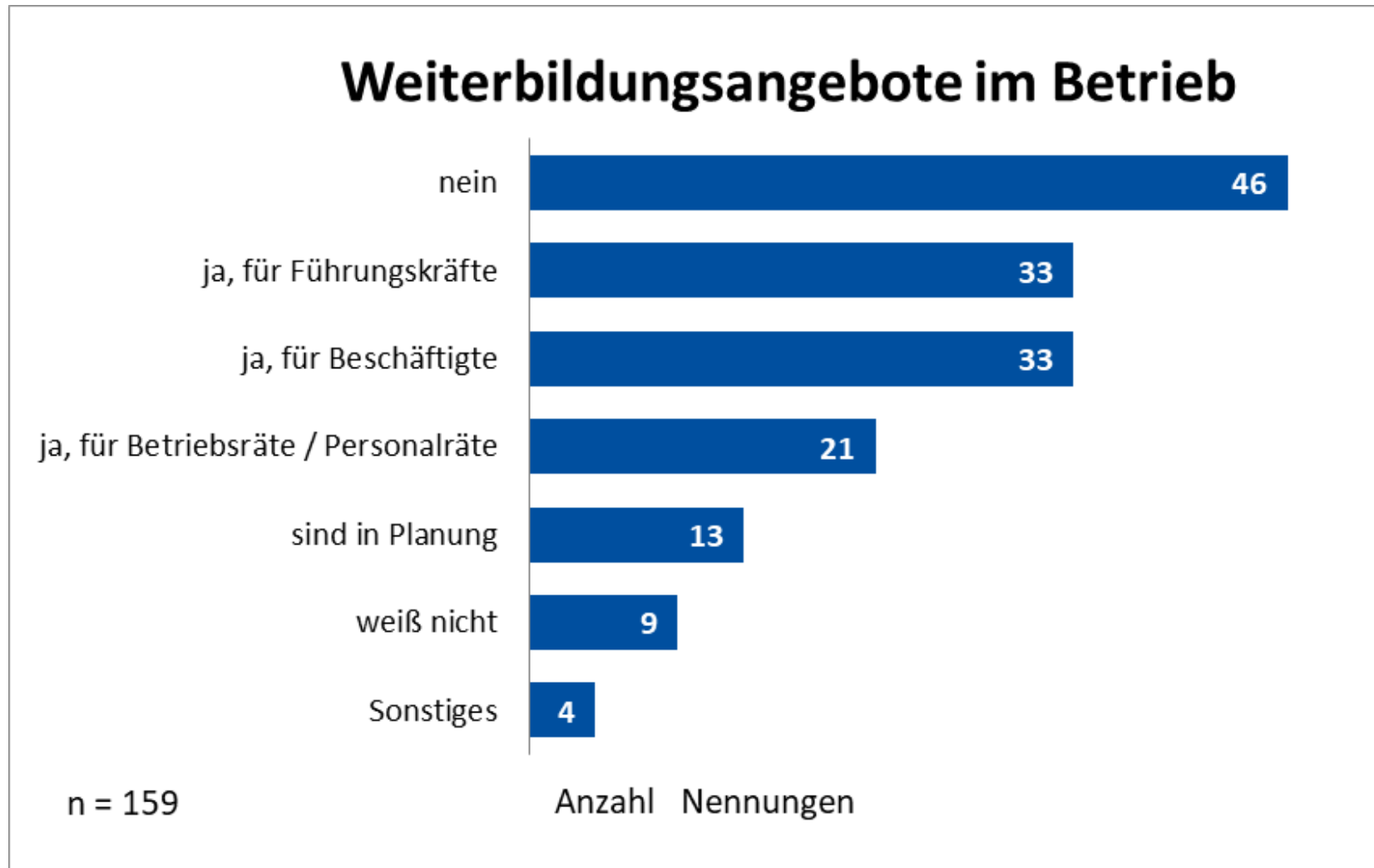


Befragungen im Projekt „Arbeiten zwischen Home und Office“

Zwei Online-Befragungen zum Arbeiten im Homeoffice

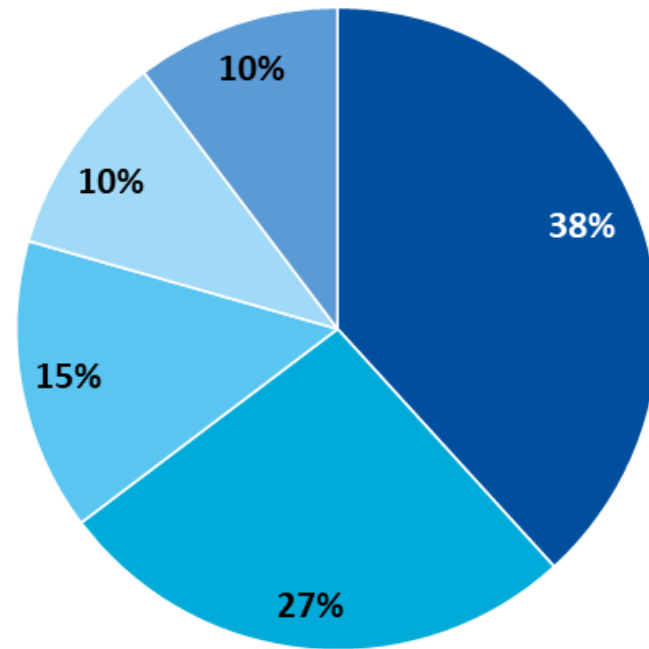
- Befragung von Beschäftigten (N=801)
 - Befragung von Betrieben und Institutionen (N=112)
- Erhebungszeitraum: 23. Juni - 08. August 2021

Befragung von Betrieben und Institutionen



Befragung von Beschäftigten

Gibt es Weiterbildungen zum Arbeiten im Homeoffice, die Sie als besonders positiv / sinnvoll / wichtig erachten?



- Digitale Kompetenz
- Zeitmanagement
- Gesundheitliche und soziale Aspekte
- Kooperation, Kommunikation, Akzeptanz
- Regelungen für Homeoffice

n=136

Fort- und Weiterbildungsangebote zum Arbeiten im Homeoffice

Beschäftigte

IT-Kompetenzen, Kommunikation und Absprachen, gesundheitsverträgliches Arbeiten, Zusammenarbeit mit Vorgesetzten und in hybriden Teams, Zeit- und Selbstorganisation, gesetzliche Rahmenbedingungen u.a. Arbeitszeiten, Arbeitsschutz, Versicherung, Haftung, **Entgrenzung von Arbeit**

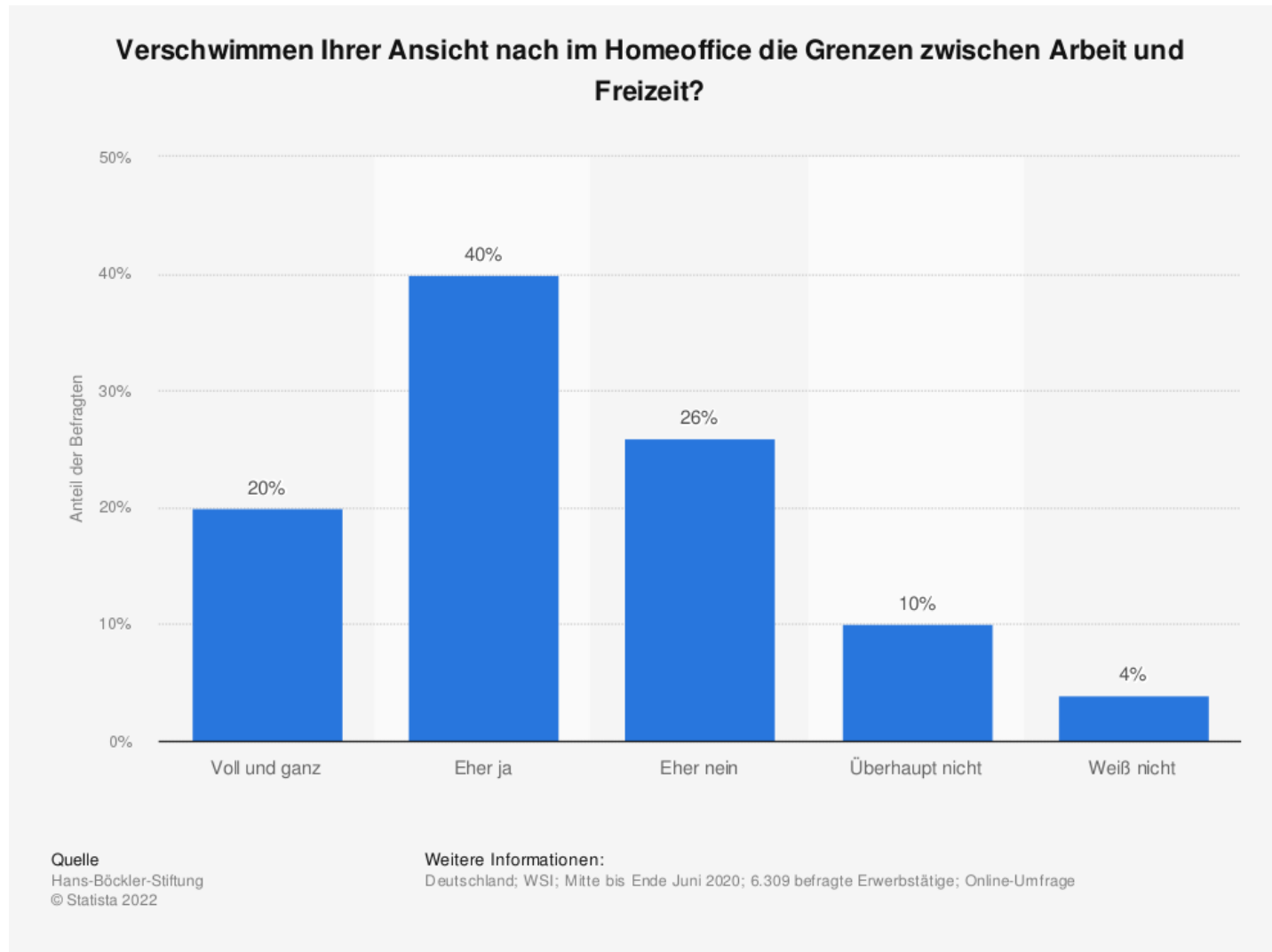
Führungskräfte

Führen auf Distanz, Teamentwicklung im virtuellen Raum, Konfliktlösung auf Distanz, Vertrauenskultur aufbauen, ergebnisorientiertes Arbeiten, Coaching und Mediationsangebote, **Entgrenzung von Arbeit**

Interessenvertretung

Beratung auf Distanz, Ansprache der Beschäftigten im Homeoffice, gesetzliche Rahmenbedingungen, betriebliche Vorgaben, **Entgrenzung von Arbeit**

HBS-Erwerbspersonenbefragung, zweite Welle 18. - 29. Juni 2020





Fakultät für
Psychologie

Entgrenztes Arbeiten im Homeoffice – Wie gegensteuern?

Zukunftsdiskurs „Arbeiten zwischen Home & Office“

Jan Dettmers

Fakultät für **Psychologie**

Lehrgebiet Arbeits- und Organisationspsychologie

Prof. Dr. Jan Dettmers

HomeOffice Arbeit

- Begrifflichkeiten: *HomeOffice, Telearbeit, Alternierende Mobilarbeit*
Englisch: *Telecommuting, Telework, Working from Home*
- Übergeordnete Definition HomeOffice (Di Martino & Wirth, 1990)
 - Arbeitsform bei der Beschäftigte
 - alle oder Teile ihrer Arbeitsaufgaben von zu Hause aus erledigen,
 - während sie mit Kollegen, Vorgesetzten und Kunden über Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK) kommunizieren
 - Häufig kombiniert mit Vertrauensarbeitszeit
- Vor der Corona Pandemie vergleichsweise geringe Verbreitung
 - 11% in Deutschland,
 - zum Vergleich Niederlande 37,5%(Statistisches Bundesamt, 2018; BITKOM, 2013 mit höheren Zahlen für D)

HomeOffice mit Beginn der Covid 19 Pandemie 2020

→ Flächendeckende Einführung von HomeOffice

- 49% bis 61% der Beschäftigten voll oder teilweise im Home Office (BITKOM e.V., 2020; Statista, 2020a; BMAS, 2020)
- für ein Drittel vollständig neue Situation (BITKOM e.V., 2020)
- teilweise prekäre Rahmenbedingungen, aber positivere Erfahrungen und Wirkungen als befürchtet (Dettmers & Plückhahn 2021)
- Abnehmende Intensität bis Juli 2020 (von „vollständig“ zu „teilweise“) aber deutlich höherer Anteil als vor der Pandemie (Blom et al., 2020)
- Trotz

HomeOffice als zeitliche und räumliche Flexibilisierung der Arbeit

Hoffnungen

- Mehr Wahlmöglichkeiten bzgl. Arbeitszeiten und -orten
- Leichtere Vereinbarkeit von Arbeit und privaten Anforderungen
- Vermeidung von Pendelzeiten
- Erhöhung der Attraktivität des Arbeitsplatzes
- Bessere Gewinnbarkeit von Fachkräften
- Einsparung von Büroflächen



Empirische Befunde zur Wirkung von HomeOffice Arbeit (Arbeitgeberperspektive)

- Einsparungen durch Reduktion von Büroflächen (Brownson, 2004; Mello, 2007) aber auch zusätzliche Kosten für Ausstattung und Sicherheit (Illegems & Verbeke, 2004; Mello, 2007).
- Höhere Gewinnbarkeit von neuen Beschäftigten (Mello, 2007)
- Höhere Produktivität (Bailey & Kurland, 2002; Harker Martin & MacDonnell, 2012; Mello, 2007; Tavares, 2017; Wendt, Dettmers, Czaya, & Matiaske, 2019)
 - Längere freiwillig geleistete Arbeitszeiten
 - Weniger Absentismus (Stavrou, 2005)
- Höheres Commitment und geringere Kündigungsneigung (Gajendran & Harrison, 2007; Golden, 2006).

Befunde zur Wirkung von HomeOffice Arbeit – Positive Wirkungen für Beschäftigte

- Bessere Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Anforderungen (Gajendran & Harrison, 2007; Tavares, 2017; Hill, Hawkins & Miller, 1996)
- Vermeidung von Pendelzeiten und –kosten (Hill, Ferris, & Märtinson, 2003; Sewell & Taskin, 2015; Tavares, 2017)
- Neue Beschäftigungsperspektiven (Mahler, 2012; Mello, 2007)
- Bessere Arbeitsgestaltung (vgl. Dettmers & Plückhahn, 2021)
 - Mehr Autonomie
 - Weniger Arbeitsunterbrechungen
 - Weniger Umgebungsbelastungen
- Weniger Stressbeanspruchung (Golden, 2006, Sardeshmukh et al., 2012).

HomeOffice als zeitliche und räumliche Flexibilisierung der Arbeit

Befürchtungen

- Entgrenzung der Arbeit und Einschränkung von Erholungsmöglichkeiten
- Ständige Erreichbarkeit und Verfügbarkeit
- Soziale Isolation
- Schwierigere Kooperation und Koordination
- Geringe Produktivität

Welt am Sonntag: 3. Januar 2010

Der Fluch der steten Erreichbarkeit

SZ: 1. November 2009

Ständig erreichbar, immer kaputt

Zu jeder Uhrzeit werden schnelle Antworten verlangt

Befunde zur Wirkung von HomeOffice Arbeit - Risiken

- Reduktion sozialer Ressourcen (Sardeshmukh et al., 2012; Tavares, 2017, Dettmers & Plückhahn, 2021).
 - ➔ Weniger Kommunikationsmöglichkeiten, Feedback, soziale Unterstützung
- Karriere- und Gehaltsnachteile (Tavares, 2017; Mello, 2007; Ilegems & Verbeke, 2004) ➔ abhängig von Ausmaß der HomeOffice Arbeit
- Entgrenzung der Arbeit und Arbeitszeiten (Ellison, 1999; Felstead & Henseke, 2017; Delanoëje, Verbruggen, & Germeys, 2019)
- Ständige Erreichbarkeit (Sewell & Taskin, 2015; Dettmers, Bamberg, & Seffzek, 2016)
- Überstunden ohne Kompensation (Brenke, 2016; Felstead & Henseke, 2017; Hill et al., 2003)

Zusammenfassung und Diskussion

- HomeOffice Effekte werden kontrovers diskutiert (Charalampous, Grant, Tramontano, & Michailidis, 2019; Crawford, MacCalman, & Jackson, 2011; Kröll, Doeblner, & Nüesch, 2017; Mann & Holdsworth, 2003; Steward, 2001).
 - Verringerung von Arbeitsstress durch höhere Flexibilität und weniger Vereinbarkeitsprobleme (Tavares, 2017) sowie bessere Arbeitsbedingungen (Dettmers & Plückhahn, 2021)
 - Andererseits Verschwimmen der Grenzen zwischen den Lebensbereichen und Entgrenzung der Arbeit
 - Defizite bei sozialen Ressourcen
- ➔ Insgesamt überwiegend positive Wirkungen (Bailey & Kurland, 2002)
 - Konkrete Arbeitsbedingungen als Ansatzpunkt für die Gestaltung
 - Technische, organisatorische und räumliche Rahmenbedingungen bedeutsam aber auch Arbeitsgestaltungskompetenzen

Zwischenfazit und Diskussion

Offene Fragen

- Wie lassen sich förderliche Rahmenbedingungen gestalten und sicherstellen?
- Was ist das optimale Ausmaß von HomeOfficeArbeit? Welche Aufgaben sind besonders gut im Homeoffice und welche in Präsenz erledigen?
- Wie umgehen mit "hybrider Arbeit" (Teams mit ganz unterschiedlichen Ausprägungen von HomeOffice Arbeit)?
- Wie lässt sich der Rückgang sozialer Ressourcen kompensieren?
- Wie lässt sich Entgrenzung verhindern?



Fakultät für
Psychologie

Home Office und andere Formen räumlicher und zeitlicher Flexibilisierung der Arbeit

HomeOffice als zeitliche und räumliche Flexibilisierung der Arbeit

- Veränderung der Arbeitswelt durch Informations- und Kommunikationstechnologien
- Herkömmliche Grenzen der Erwerbsarbeit verschwinden zunehmend:
 - Jeder Ort kann in einen Arbeitsort transformiert werden
 - Jeder Zeitraum kann in Arbeitszeit verwandelt werden
- Das erhöht die individuelle Flexibilität und bietet viele Möglichkeiten für Beschäftigte
- Gleichzeitig entstehen Erwartungen die neuen Flexibilisierungsmöglichkeiten auch zu nutzen



Angestrebte Ziele der Arbeitsflexibilisierung

Aus Unternehmenssicht:

- Erhöhung der Arbeitsproduktivität und Effizienz, da bessere Allokation der verfügbaren Arbeitskraft an wechselnde externe Anforderungen
- Leerlaufzeiten können vermieden werden und Störungen besser kompensiert werden
- Bessere Reaktion auf schwankende und sich verändernde Kundenwünsche

Aus Beschäftigtensicht

- Anpassung der eigenen Arbeitsvorgänge an individuelle Präferenzen, private Bedarfe und aktuelle Leistungsvoraussetzungen
- Individualisierte Arbeitsbedingungen und bessere Life-Domain Balance

Befundlage zu Wirkungen von Arbeitszeitflexibilisierung

Wirkung auf Beschäftigte

- Annahme: Arbeitsflexibilisierung als Königsweg zur Befriedigung individueller Bedürfnisse und zur Schaffung attraktiver Arbeitsbedingungen
 - Verbesserung von Gesundheitsindikatoren und Arbeitszufriedenheit sowie Reduktion von Vereinbarkeitsproblemen zw. Beruf und Privatleben (e.g. Hayman 2009; Halpern, 2005)
 - Verschlechterung von Gesundheitsindikatoren und Arbeitszufriedenheit sowie Erhöhung von Vereinbarkeitsproblemen (Costa et al., 2004; Martens, Nijhuis, Van Boxtel, & Knottnerus 1999; Bamberg, Dettmers, Funck, Krähe, & Vahle-Hinz, 2012).

➔ **Flexible Arbeit als zweischneidiges Schwert** (Pederson & Lewis, 2012; Grawitch & Barber, 2010)

Befundlage zu Wirkungen von Arbeitszeitflexibilisierung

Ergebnisse aus Quer-, Längsschnitt- und Tagebuchuntersuchungen

- Erhebliche Unterschiede in den Studien zu Wirkungen der Flexibilisierung
- Nicht *die* „Flexibilisierung“ sondern sehr unterschiedliche Formen
- Spezifische Gestaltungsmerkmale der Flexibilität bestimmen über positive und negative Wirkungen

Befundlage zu Wirkungen von Arbeitszeitflexibilisierung

- **Wer bestimmt? Einfluss der Beschäftigten und des Unternehmens**
- Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung vs. Kapazitätsorientierte Flexibilisierung (Hornung et al. 2008; Kattenbach et al. 2010; Janßen & Nachreiner, 2004):
 - **Kapazitätsorientierte Flexibilisierung/externe Arbeitszeitsteuerung**
 - ➔ Psychische Fehlbeanspruchung und Work-Family Conflict steigt (Janßen & Nachreiner, 2004)
 - **Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung /Arbeitszeitsautonomie**
 - ➔ Psychische Fehlbeanspruchung und Work-Family Conflict (Kauffeld, Jonas & Frey (2005, p. 79), Absentismus sinkt und Arbeitsqualität und Commitment steigt (Moen, Kelly, Tranby, & Huang, 2011; Ng, Butts, Vandenberg, DeJoy, & Wilson 2006).



Fakultät für
Psychologie

Diskussion – Selbstgestaltung als Schlüsselfaktor?

Flexibilisierung von Arbeit

- Ist allen geholfen, wenn die Beschäftigten selbst entscheiden können, wann und wo sie arbeiten?
- Sind Flexibilisierungsformen, die den Beschäftigten die Autonomie geben, selbst zu entscheiden, wann und vor sie arbeiten (z.B. Vertrauensarbeitszeit, mobile Arbeit), immer von Vorteil?



Fakultät für
Psychologie

Risiken selbstgestalteter flexibler Arbeit

Risiken selbstgestalteter Flexibilität

- Eigener Einfluss (Dispositionsspielraum) ein wichtiges Kriterium bei der Bewertung der Flexibilität
 - Mitarbeiterorientierung vs. Kapazitätsorientierung
 - Flexibilität *haben* vs. Flexibel *sein*
 - Flexibilisierungsmöglichkeiten vs. Flexibilisierungsanforderungen
- HomeOffice, Mobilarbeit und Vertrauensarbeitszeit als Paradebeispiele mitarbeiterorientierter Flexibilität
- Entwicklung von IuK Technologien schaffen Möglichkeiten zur Flexibilisierung
- Flexibilisierungsmöglichkeiten vs. Flexibilisierungsanforderungen zumeist nicht unabhängig voneinander (Bamberg & Dettmers, 2013)
- Implizite Erwartungen, die Flexibilisierungsmöglichkeiten auch zu nutzen

Risiken selbstgestalteter Flexibilität

- Eigener Einfluss der Arbeitenden kein hinreichendes Kriterium für eine sozialverträglichen Flexibilität (Dettmers & Bredehöft, 2020)
- Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung nicht zwingend positiv für die psychosozialen Wirkungen der Arbeit (Munz, 2005)
 - Höhere Anforderungen an das Selbstmanagement → Selbstgestaltungsanforderungen (Bredehöft & Dettmers, 2015)
 - Nutzung der Gestaltungsspielräume nicht zwingend für die Anpassung der Arbeit an ihre außerberuflichen Bedarfe und Wünsche
 - häufig nicht für private Belange, sondern vorzugsweise für betriebliche Interessen (Munz, 2005)
 - auch unbeabsichtigt nicht immer gute Arbeitsgestaltung als Resultat (Gestaltungskompetenz; Dettmers & Clauß, 2018)

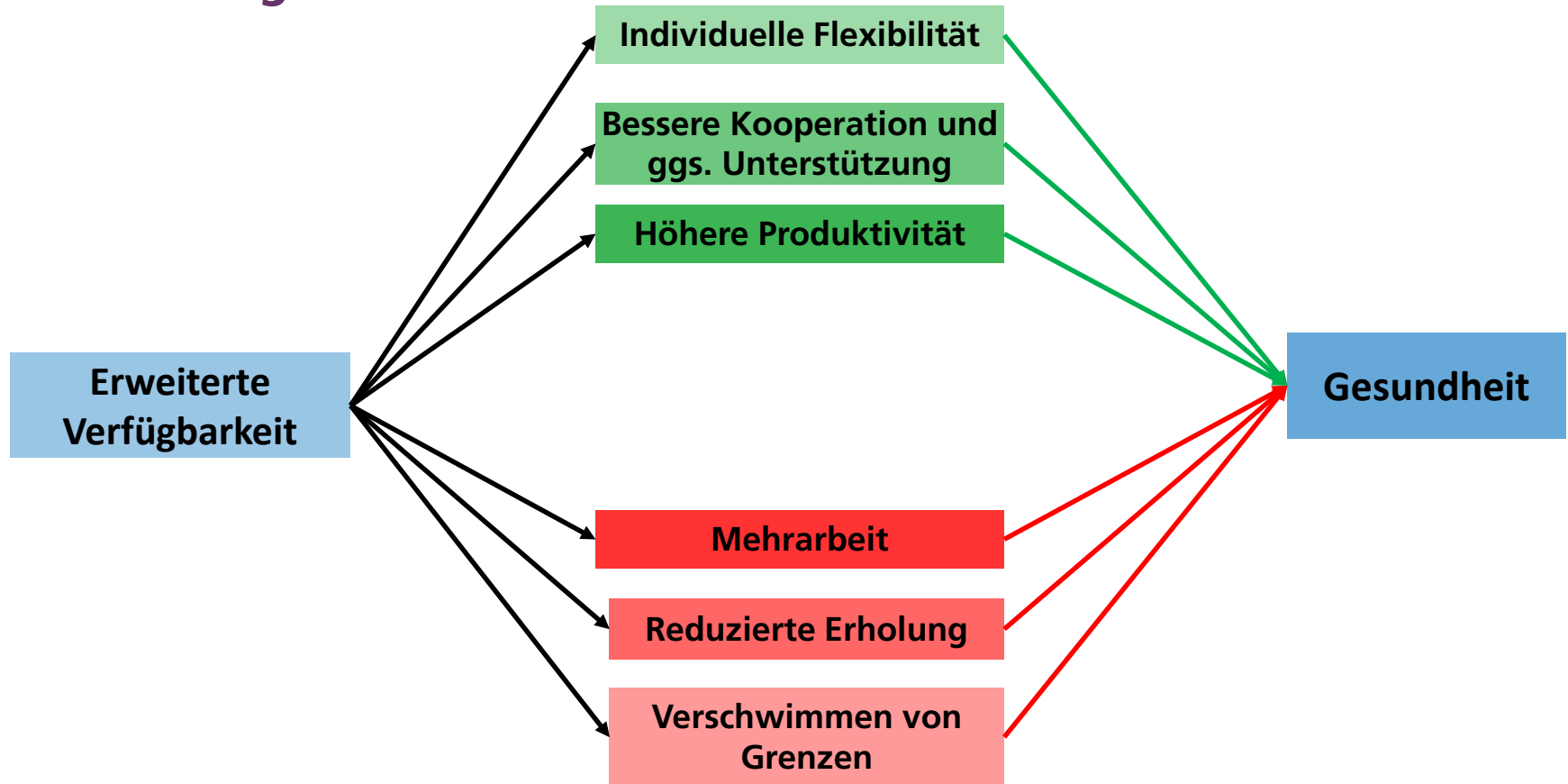
Indirekte Steuerung

- Risiken von vollständig selbstbestimmter Arbeitszeiten und -orten in Kombination mit *indirekter Steuerung* (Peters, 2001):
 - Vorgeben werden nur Ziele und Rahmenbedingungen
 - Arbeitsorganisatorische Entscheidungen werden delegiert und den Beschäftigten überlassen
 - Beschäftigten werden damit für den Erfolg oder Misserfolg der eigenen Arbeit verantwortlich, da diese vermeintlich von ihren eigenen Entscheidungen abhängig wird.
 - Nicht die eingesetzte Arbeitszeit, sondern das Erreichen (ökonomischer) Ziele als relevanter Faktor der Leistungssteuerung
- Umgesetzt im Rahmen moderner Managementsysteme (z. B. *Management by Objectives*):
 - hohe Identifikation mit den Arbeitszielen
 - Hohe Verantwortlichkeit gegenüber KollegInnen für die Erreichung von Teamzielen

Entgrenzung durch interessierte Selbstgefährdung (Peters, 2009; Krause et al. 2015)

- Hohe Identifikation mit den Arbeitsziele und Verantwortlichkeit von der Zielerreichung kann zu problematischen Reaktionen der Beschäftigten im Umgang mit auftretenden Hindernissen und Überforderungen führen
- ➔ Selbstgefährdendes Verhalten (Dettmers, 2017):
 - freiwillig gewählte Verhaltensweisen im Umgang mit überfordernden Arbeitsanforderungen,
 - die zwar funktional der Zielerreichung dienen,
 - jedoch gleichzeitig mit Nachteilen für die Gesundheit und die eigene Erholung verbunden sind (Dettmers et al 2015):
 - Intensivierung der Arbeit
 - Extensivierung der Arbeit
 - Verzicht auf Erholung
 - Ständige Erreichbarkeit
 - Präsentismus
 - Substanzmissbrauch
 - Etc.

Entgrenzung durch Erreichbarkeit und Mobilität durch IuK Technologien



Erreichbarkeit und Mobilität durch IuK technologien



(z.B. Arlinghaus & Nachreiner, 2013; Glavin & Schieman, 2010; Kossek, et al., 2012; Voydanoff, 2005; Schieman & Young, 2013; Diaz et al. 2012; Dettmers et al. 2016; Dettmers 2017)

Fazit

- Flexible Arbeitsorganisationsformen wie HomeOffice, Mobilarbeit, Vertrauensarbeitszeit sind beliebte Arbeitsgestaltungsmaßnahmen
- sowohl auf Arbeitgeber als auch Arbeitnehmerseite
- Studien belegen sowohl positive als auch negative Wirkungen für die Beschäftigten
- Zentral für die Bewertung der Flexibilität für die Beschäftigten ist der Einfluss und die Wahlmöglichkeiten, die die Beschäftigten bei der Gestaltung der Arbeitszeiten und -orte tatsächlich haben.
- Selbststeuerung noch kein Garant für eine positive Wirkung der Flexibilität zu sein
- Aus Flexibilisierungsmöglichkeiten kann Flexibilisierungsanforderung und (selbstgewählte) Entgrenzung werden

Konsequenz:

Sollte auf Flexibilisierung zugunsten klarer, verbindlicher, kontrollierbarer und damit schützender Strukturen verzichtet werden sollte?

....der goldene Käfig der „Normalarbeitszeit“ ...



→ *Protektive Funktion fester Arbeitszeiten ???*

Herausforderungen

- Expliziten Wünschen eines großen Teils der Beschäftigten nach flexiblen Arbeitszeiten und –orten
- Vorgesetzte und oft auch Betriebsräte vor einem Dilemma zwischen
 - Individualisierungswunsch der Beschäftigten und
 - kontrollierbare, gesundheitsförderliche Top-Down-Arbeitsgestaltung
- Flexibilisierungsmöglichkeiten nicht verweigern, aber Risiken bewusst machen und aktiv überprüfen.
- Annahme der Komplexität

➔ Gestaltung der Flexibilität



Fakultät für
Psychologie

Gestaltung von flexibler Arbeit

Gestaltung von flexibler Arbeit

Beispiel Indirekte Steuerung

- Positiv zu bewertende Merkmale wie hohe Autonomie mischen sich mit kritisch zu bewertenden Merkmalen.
- Eine gezielte Analyse kann helfen, Indirekte Steuerung besser zu gestalten (Mustafic, Krause, Dorsemagen & Knecht, 2021):

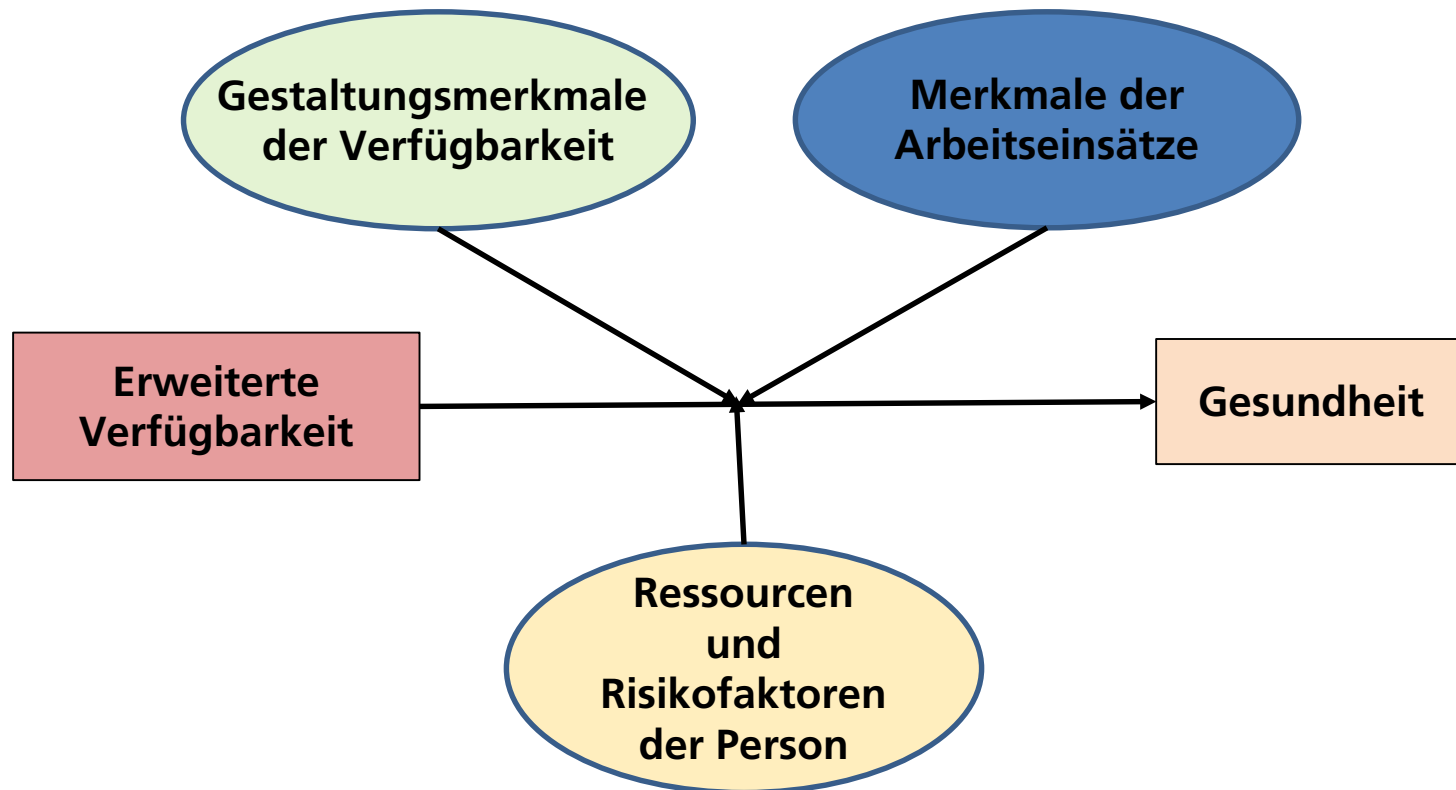
Gestaltung von flexibler Arbeit

Gestaltungsmerkmale indirekter Steuerung (Mustafic, Krause, Dorsewagen & Knecht, 2021):

- **Anforderungen:**
 - Ausrichten der Arbeitsziele an Organisationszielen
 - Integrieren von fachlichen und ökonomischen Ansprüchen
 - Integrieren von Rückmeldungen zur Zielerreichung in das Arbeitshandeln
- **Ressourcen**
 - Aushandelbare Ziele
 - Zeitliche Puffer
 - Zeit für Sekundäraufgaben
 - Anerkennung fachlicher Leistung
- **Erschwernisse**
 - Konkurrenz innerhalb der Organisation
 - Widersprüche zwischen fachlichen und ökonomischen Zielen
 - Arbeitsplatzunsicherheit bei fehlender Zielerreichung
 - Zielspiralen

Gestaltung von flexibler Arbeit

Beispiel Erreichbarkeit und erweiterte Verfügbarkeit durch IuK Technologien



Gestaltung von flexibler Arbeit

Beispiel Erreichbarkeit und erweiterte Verfügbarkeit durch IuK Technologien

Ressourcen und Risikofaktoren der Person

(Bamberg, Dettmers et al. 2012; Dettmers et al. 2015)

- Besorgnisneigung
- Erholungsfähigkeit

Merkmale der Arbeitseinsätze

(Bamberg, Dettmers et al. 2012; Dettmers et al. 2010, Dettmers, Bamberg, et al. 2016)

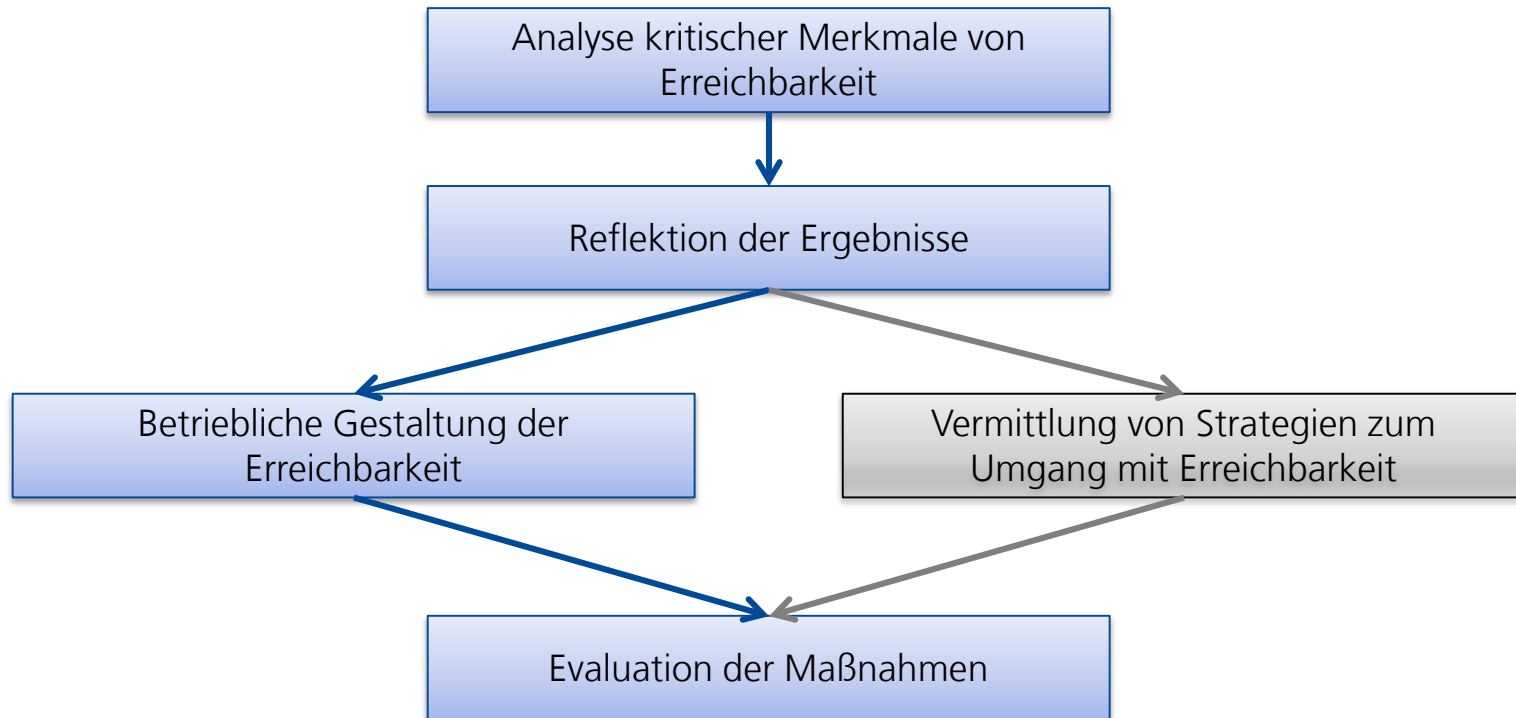
- z.B. Zeitdruck, arbeitsorganisatorische Probleme, Qualitative Überforderung
- soziale Unterstützung
- Technische Ausstattung und „Arbeitsfähigkeit“

Gestaltung von flexibler Arbeit

Beispiel Erreichbarkeit und erweiterte Verfügbarkeit durch IuK Technologien

Gestaltungsmerkmale der Verfügbarkeit

- 1. Höhe der Anforderungen** (Dettmers & Bamberg, 2013)
 - Ausprägung der Erwartung, erreichbar zu sein
 - Dauer der Erreichbarkeitszeiträume
 - Häufigkeit der Inanspruchnahmen
- 2. verfügbare Ressourcen** (Dettmers, Bamberg et al., 2016; Dettmers & Biemelt, 2018)
 - Steuerbarkeit und Vorhersehbarkeit
 - Individuelle Flexibilitätsgewinne
- 3. Kultur und Regelungen** (IGA, 2013; Dettmers & Biemelt, 2018)
 - Wahrgenommene Legitimität der Erreichbarkeit
 - Wahrgenommene Gerechtigkeit
 - Formale Regelungen



Gruppenarbeit

Reflektieren Sie die Gestaltung ihrer Flexibilität!

- Gruppe 1 und 2: Gestaltung der Erreichbarkeit durch IuK Technologien
- Gruppe 3 und 4: Gestaltung der indirekten Steuerung
- Nutzen Sie die jeweilig Checkliste zu den Gestaltungsmerkmalen
- Diskutieren Sie auf der Grundlage der Checkliste, welche Merkmale bei Ihnen eine positive oder eine problematische Ausprägung haben. Berichten Sie konkrete Beispiele.
- Durch welche Maßnahmen könnten die positiven Gestaltungsmerkmale gestärkt bzw. die problematischen Gestaltungsmerkmale verändert werden?



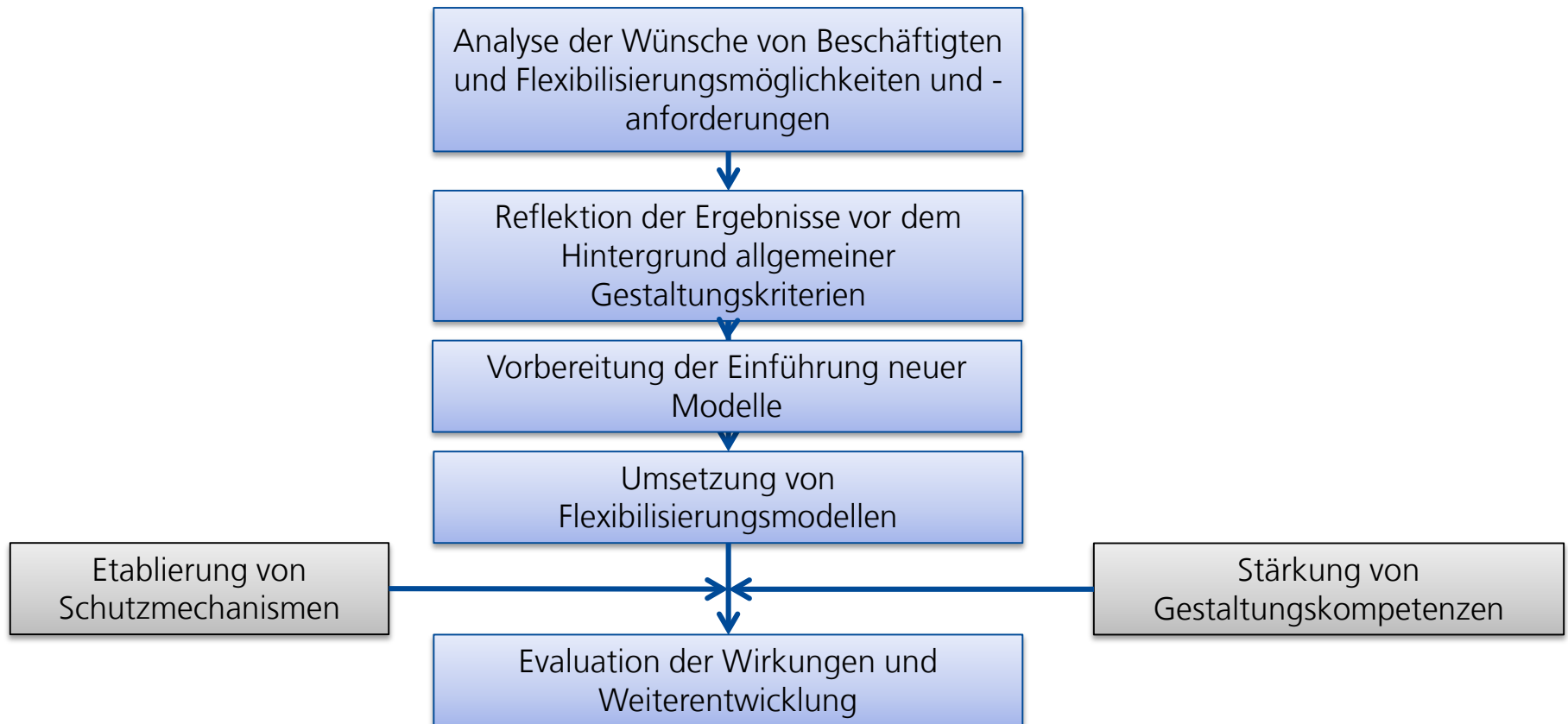
Fakultät für
Psychologie

Praktische Implikationen für Führungskräfte, Mitarbeitervertretungen, Arbeitsschutz- und BGM- Verantwortliche

Praktische Implikationen für Führungskräfte, Mitarbeitervertretungen, Arbeitsschutz- und BGM- Verantwortliche

- Flexibilisierungswünsche werden von vielen Seiten in den Betrieb getragen (Beschäftigte, Vorgesetzte, Kunden)
- Sicherstellung von Arbeits- und Gesundheitsschutzstandards schwieriger und komplexer
- Arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse (z.B. zu Ruhezeiten) bleiben jedoch wichtig
- Verantwortung für gesunde Gestaltung der Arbeit verbleibt beim Arbeitgeber/in, kann nicht auf Beschäftigte delegiert werden
- „Goldener Käfig“ der Normalarbeitszeit kaum vereinbar mit Wünschen der Beschäftigten

Praktische Implikationen für Führungskräfte, Mitarbeitervertretungen, Arbeitsschutz- und BGM- Verantwortliche



Literatur

- Atkinson, J. (1984). Manpower strategies for flexible organisations. *Personnel Management*, 16(8), 28-31.
- Bamberg, E., & Dettmers, J. (2013). Verfügbarkeit–ein (neues) Thema der Arbeitsgestaltung. *Profile–Internationale Zeitschrift für Veränderung, Lernen, Dialog*.
- Bredehöft, F., Dettmers, J., Hoppe, A., & Janneck, M. (2015). Individual work design as a job demand: The double-edged sword of autonomy. *Journal Psychologie des Alltagshandelns/Psychology of Everyday Activity*, 8(2), 12-24.
- Büssing, A., & Glaser, J. (1998). Arbeitszeit und neue Organisations- und Beschäftigungsformen: Zum Spannungsverhältnis von Flexibilität und Autonomie. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 31(3), 585-598.
- Janßen, D., & Nachreiner, F. (2004). Flexible Arbeitszeiten, Schriftenreihe der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin. *Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW*.
- Deci, N., Dettmers, J., Krause, A., & Berset, M. (2016). Coping in flexible working conditions—Engagement, disengagement and self-endangering strategies. *Psychology of Everyday Activity*, 9(2), 49-65.
- Dettmers, J., Kaiser, S., & Fietze, S. (2013). Theory and practice of flexible work: Organizational and individual perspectives. Introduction to the special issue. *management revue*, 24(3), 155-161.
- Dettmers, J., & Bamberg, E. (2013). Verfügbarkeit für die Erwerbsarbeit–Analyse von Anforderungen, Belastungen und Ressourcen. *Innovationsfähigkeit im demografischen Wandel. Beiträge der Demografietagung des BMBF im Wissenschaftsjahr 2013*, 115-124.
- Dettmers, J., & Bredehöft, F. (2020). The ambivalence of job autonomy and the role of job design demands. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(1).
- Hornung, S., Rousseau, D. M., & Glaser, J. (2008). Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals. *Journal of applied psychology*, 93(3), 655.
- Johnsson, D. (2006). Flexibility, stability and related concepts. In Furaker, B., Hakansson, K., & Karlsson, J. (Eds.), *Flexibility and stability in working life*. Basingstoke: Palgrave.
- Krause, A., Berset, M., & Peters, K. (2015). Interessierte Selbstgefährdung–von der direkten zur indirekten Steuerung. *Arbeitsmedizin Sozialmedizin Umweltmedizin*.
- Munz, E. (2005). *Selbststeuerung der Arbeitszeiten aus Beschäftigtenperspektive. Eine empirische Analyse von Einsatz und Wirkung selbstgesteuerter variabler Arbeitszeitverteilung* (Doctoral dissertation, Universität Bremen).
- Sennett, R. (1998). *The corrosion of character*. New York: Norton.



Fakultät für
Psychologie

Entgrenztes Arbeiten im Homeoffice – Wie gegensteuern?

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit

Fakultät für **Psychologie**
Lehrgebiet Arbeits- und Organisationspsychologie
Prof. Dr. Jan Dettmers

Ausblick und Evaluation

- Sie erhalten zeitnah eine Dokumentation des Workshops
- Podcastreihe „Talk in der Praxis – Arbeiten zwischen Home und Office“; erstes Gespräch mit Lina Völz, Vorsitzende des Gesamtpersonalrats der Landwirtschaftskammer Niedersachsen: <https://uol.de/kooperationsstelle/podcast>
- Online-Abschlussveranstaltung zum Projekt „Arbeiten zwischen Home und Office“ am 11. Juli 2022, 17:00 Uhr
- Anschlussprojekt „Hybride Arbeitsplätze – die Normalität von morgen“; gefördert vom MWK Niedersachsen, Projektstart 01. August 2022
- Evaluation der heutigen Veranstaltung:
<https://uol.de/kooperationsstelle/feedback-zum-zukunftsdiskurs>

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!

gefördert von:



Niedersächsisches Ministerium
für Wissenschaft und Kultur

Hans **Böckler**
Stiftung

