

Prävention und Entlastung bei mobiler Arbeit

Einleitung

In der aktuellen Debatte um Arbeit 4.0 und Digitalisierung erfährt das Thema mobile Arbeit verstärkt gesellschaftliche Aufmerksamkeit. Unklar ist aber oft, was unter mobiler Arbeit zu verstehen ist. Mobile Arbeit wird oft mit Arbeiten daheim, der Tele(heim)arbeit verwechselt. Diese zeichnet sich dadurch aus, dass die Beschäftigten abwechselnd zu Hause oder im Betrieb arbeiten. Der Arbeitgeber stattet den häuslichen Arbeitsplatz aus und übernimmt die hierfür entstehenden Kosten, so die Anforderung aus der Arbeitsstättenverordnung.

Mobile Arbeit in der heutigen Form zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass der Arbeitsort mobil geworden ist. Dank kleiner mobiler Endgeräte kann man sich seine Arbeit in die Tasche stecken und an jedem Ort, also beispielsweise im Café, im Zug, im Hotel oder sonst wo arbeiten – nicht nur im Homeoffice oder im Betrieb. Zwar wird auch heute (wieder) zuhause gearbeitet, allerdings meist nicht am stationären PC, sondern mit Laptop und Smartphone – dies allerdings oft außerhalb des Regelungsbereiches der Arbeitsstättenverordnung. »Unsere Mitarbeiter können ihre Arbeit dank moderner Technik überall erledigen, unabhängig davon, wo sie sich gerade aufhalten« – erklärte der Geschäftsführer von Siemens Italia – »ganz nach ihren Neigungen und ihrer eigenen Zeiteinteilung, so dass ihre Fähigkeiten und Kompetenzen ständig stimuliert und verbessert werden.« (La repubblica vom 15.06.2017, eigene Übersetzung)

Folge davon ist, dass heute auch Beschäftigte mobil sind, die früher stationär verortet waren, wie SachbearbeiterInnen, BuchhalterInnen, Ein- und VerkäuferInnen, TechnikerInnen (Kesselring/Vogl 2010). Beschäftigte müssen zu Kunden, Messen und Meetings reisen, die Technologie samt Infrastruktur (Internet) sind die notwendigen Instrumente, die mobiles Arbeiten in der jetzigen Form überhaupt erst ermöglichen. Wurde es früher eher als Auszeichnung interpretiert, wenn man im Dienste des Unternehmens reisen durfte, ist heute berufliches Unterwegssein normal und zu einer Selbstverständlichkeit geworden (ebd.). Zusammengefasst lässt sich also festhalten: Mobile Arbeit nimmt zu und ist vielfältig, sie umfasst die

- Arbeit ohne festen Arbeitsort bzw. Arbeitsplatz,

Dimensionen von Ökologie, Arbeit und Arbeitspolitik

- Arbeit beim Kunden oder Geschäftspartner,
- Arbeit unterwegs auf Dienstreisen (Vogl/Nies 2013).

Gemeinsam haben alle Formen mobiler Arbeit die Nutzung mobiler Geräte, die Vernetzung mit dem Betrieb, mit KollegInnen und mit Geschäftspartnern. Das hat auch »klassische« mobile Berufe verändert: die Arbeit der Kundendienst- oder MontagetechnikerInnen wird durch neue Technik von der Zentrale gesteuert und unterstützt, überwacht und durchrationalisiert.

Dennoch bedeutet mobile Arbeit für viele Beschäftigte zunächst einmal mehr Selbstständigkeit, größere Freiräume und mehr Verantwortung in der Erbringung ihrer Arbeitsleistung.¹ Auch wenn Informations- und Kommunikationstechnologien weitreichende Möglichkeiten bieten, Arbeitsprozesse auch über räumliche Distanz hinweg zu begleiten, ist doch der unmittelbare Zugriff des Unternehmens bzw. des Vorgesetzten begrenzt (Nies et al. 2016). In den mangelnden Kontroll- und Überwachungsmöglichkeiten – und damit verbunden in einer größeren Gestaltungsfreiheit, zeitlich und räumlich – lag und liegt für viele der Charme des mobilen Arbeitens. Mobiles Arbeiten kann aber zu neuen physischen und psychischen Belastungen führen, hervorgerufen durch ständiges Unterwegssein, permanente Erreichbarkeit sowie die Unfähigkeit zum Abschalten, da es kaum mehr eindeutige Orte der Nicht-Arbeit gibt.

Der Sonnenseite der eigenen Gestaltungsfreiheit steht als Schattenseite die ständige Verfügbarkeit gegenüber. Hier gilt es die Balance zwischen den Flexibilisierungs- bzw. Souveränitätswünschen der Beschäftigten und den Flexibilisierungsanforderungen der Unternehmen zu finden. Dies wird nicht leicht sein, wissen wir doch aus der Arbeitszeitforschung, dass »das Streben der Arbeitgeber nach Flexibilität und das Interesse der Arbeitnehmer nach Autonomie in der Realität zu selten zur Deckung kommen« (Büssing/Broome 1999, 107). 1:0 für die Unternehmen, könnte man sagen. In der Gestaltung der mobilen Arbeit sollten wir für einen Ausgleich sorgen! Der Arbeits- und Gesundheitsschutz kann hierfür ein wirksames Mittel sein.

Herausforderungen für den Gesundheitsschutz bei mobiler Arbeit

Bei mobiler Arbeit steht der Arbeits- und Gesundheitsschutz allerdings vor neuen Herausforderungen: Seine Normen gelten nicht oder nur eingeschränkt bei mobiler Arbeit. So setzt die Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) einen konkreten Arbeitsplatz voraus, der gerade bei mobiler Arbeit

¹ Es gibt allerdings auch eine gegenläufige Tendenz, welche die Selbstständigkeit in der Arbeit einschränkt. Digitalisierung kann auch mit Standardisierungsprozessen einhergehen, welche die Selbstständigkeit der Beschäftigten reduzieren und berufliches (Erfahrungs-)Wissen als einen wichtigen Bestandteil menschlichen Arbeitsvermögens (Pfeiffer 2004) ausblenden.

nicht mehr gegeben ist. Die im Dezember 2016 verabschiedete neue Arbeitsstättenverordnung gilt nur bei Telearbeit, wenn der Arbeitgeber den Arbeitsplatz in der Wohnung des Beschäftigten ausgestattet hat. Daraus folgt ein Schutzdefizit für mobil Beschäftigte: Gefährdungsbeurteilungen (sofern sie für psychische Belastungen überhaupt durchgeführt werden) erstrecken sich in der Praxis meist nicht auf die psychischen und physischen Belastungen, die aus der Mobilität resultieren.² Hinzu kommt das Kontrolldefizit zur Einhaltung gesetzlicher Regelungen (soweit sie überhaupt gelten). Mobile Arbeit zeichnet sich ja gerade durch die Abwesenheit vom konkreten Arbeitsort aus, was die Überprüfung bzw. Kontrolle nahezu unmöglich macht. Aus Ermangelung an noch nicht vorhandenen alternativen und wirksamen Regelungsmechanismen kommt es in Verbindung mit dem Kontrolldefizit zu einer Individualisierung des Gesundheitsschutzes: Der Arbeits- und Gesundheitsschutz wird den Beschäftigten überantwortet. Das Arbeitsschutzgesetz, das den Arbeitgeber verpflichtet, für die Sicherheit und Gesundheit der Beschäftigten zu sorgen, läuft Gefahr, hier stärker an Bedeutung zu verlieren.

Die Defizite im Arbeits- und Gesundheitsschutz bedeuten nicht nur eine Lücke in den gesetzlichen Normen. Die Sache ist komplizierter: Mobile Arbeit ist oftmals erfolgsorientiert und folgt damit der Logik der indirekten Steuerung (Peters/Sauer 2005) und birgt das Risiko einer »interessierten Selbstgefährdung« (Peters 2011), bei der Beschäftigte »eigenmotiviert« Reisezeiten verdichten, private Ressourcen aufbringen und Arbeitszeiten ausweiten, mit negativen Auswirkungen auf die Gesundheit. Beschäftigte, die selbstständig und eigenverantwortlich unterwegs sind, lassen sich zudem nicht durch äußere Normen beeindrucken, wenn sie das Gefühl haben, durch diese beschränkt zu werden. Sinnvolle Gestaltungsmaßnahmen wirken nur, wenn sie von den mobil Beschäftigten auch als sinnvoll erachtet werden, denn nur dann werden sie nicht unterlaufen.

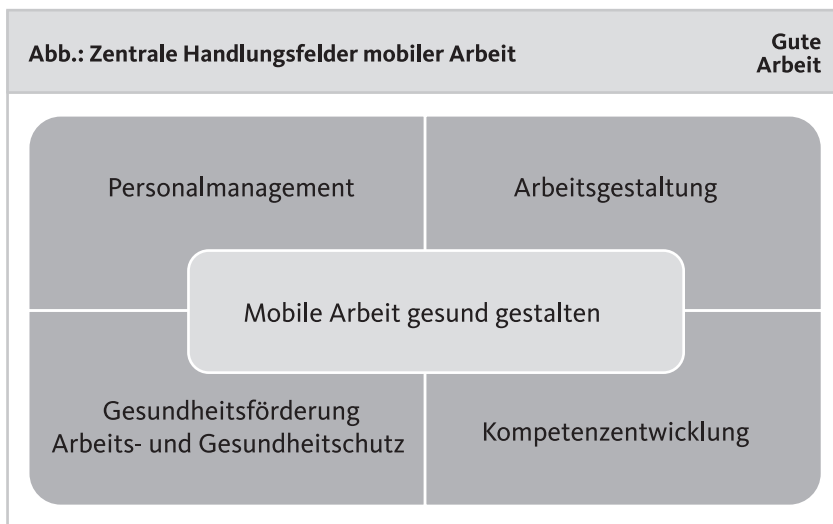
Dies verweist auf einen zentralen Punkt bei der nachhaltigen Gestaltung (nicht nur) von mobiler Arbeit: Zentral ist hier die Einbeziehung der mobil Beschäftigten als Experten ihrer eigenen Arbeit. Notwendig ist deswegen ein beteiligungsorientierter Ansatz. Ziel der Prävention ist es, Gefährdungen frühzeitig zu erkennen und zu beseitigen. Im Forschungsprojekt *prentimo* – das wir im Folgenden vorstellen – setzen wir genau hier an.

2 Bei mobilen Berufen, die den Transport von Menschen oder Gütern zum Inhalt haben, umfasst die Gefährdungsbeurteilung auch die Belastungen, die sich aus dem Mobilsein ergeben (z. B. Gefährdungen, die sich aus der Teilnahme am Straßenverkehr ergeben).

Mobile Arbeit gesund gestalten: das Forschungsprojekt prentimo

Das Forschungsprojekt prentimo (www.prentimo.de) wird von Januar 2016 bis April 2019 durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Programms »Arbeiten – Lernen – Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt« im Förderschwerpunkt »Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen« gefördert und vom Projektträger PTKA (Karlsruher Institut für Technologie – KIT) betreut.⁵ Es hat sich das anspruchsvolle Ziel gesetzt, den Arbeits- und Gesundheitsschutz für mobile Arbeit fit zu machen. Für eine präventive Gestaltung mobiler Arbeit ist es wichtig, potenzielle Gesundheitsgefährdungen, wie sie mit mobiler Arbeit einhergehen können, frühzeitig zu identifizieren – beispielsweise durch Gefährdungsbeurteilungen, die um Kriterien gesunder mobiler Arbeit erweitert werden. Damit sollen auch Erkenntnisse zur Bedeutung mobiler Arbeit für das Gesundheitsverhalten (insbesondere interessierte Selbstgefährdung) sowie für die Gesundheit der Mitarbeitenden gewonnen werden.

In prentimo arbeiten unter Federführung der Universität Oldenburg die Hochschule Aalen, das Institut für sozialwissenschaftliche Forschung München, das Cogito Institut sowie der ver.di Bereich »Innovation und Gute Arbeit« zusammen. Die vier zentralen Handlungsfelder sind in der nachfolgenden Grafik verdeutlicht.



⁵ Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autorinnen und Autoren.

Im Bereich des *Personalmanagements* liegt der Fokus in der lebensphasenorientierten Personalentwicklung. Damit ist gemeint, dass eine Personalentwicklung berücksichtigt, dass sich die Mobilitätsbereitschaft der Beschäftigten im Laufe der Zeit auch ändern kann. Eine nachhaltige Gestaltung erfordert hier, dass mobile Phasen sich mit immobilen abwechseln können. So sind junge Beschäftigte oftmals hochmobil, bei der Familiengründung kann sich dies aber gravierend ändern (tatsächlich ändert es sich gravierend zumeist nur für Frauen). Dazu bedarf es einer Personalplanung und -entwicklung, die dies im Blick hat und nicht der Logik »einmal mobil – immer mobil« folgt.

Im Handlungsfeld der *Arbeitsgestaltung* geht es vor allem darum, das Zusammenspiel von Arbeitsorganisation und Leistungssteuerung mit den Mobilitätsbelastungen in Verbindung zu setzen, und Leistung, die durch die Mobilität erbracht wird, zum Thema zu machen.

Mobiles Arbeiten will gelernt sein. Deshalb werden auf dem Handlungsfeld der *Kompetenzentwicklung* Maßnahmen entwickelt, die mobil Arbeitende in die Lage versetzen, gesundheitsbewusst mit den Anforderungen mobiler Arbeit umzugehen und sie mit ihrer individuellen Lebenssituation abzustimmen. Im Zentrum steht die Entwicklung und Durchführung von Mobilitätswerkstätten, die den mobil Arbeitenden die Möglichkeit geben, sich die neue Selbstständigkeit in der Arbeit, die mit mobiler Arbeit verbunden ist, aktiv anzueignen und dabei eine »interessierte Selbstgefährdung« (Krause et al. 2015) zu vermeiden.

Im Handlungsfeld *Arbeits- und Gesundheitsschutz* sind Gefährdungsbeurteilungen ein wichtiges Instrument zur Bewertung von Tätigkeiten und für die Ableitung von Gestaltungsmaßnahmen. Im Arbeitsschutzgesetz (§ 5 ArbSchG) ist verankert, dass auch psychische Belastungen in der Gefährdungsbeurteilung einbezogen werden müssen. Allerdings zeigt eine Untersuchung von Prümper und Hornung (2016), dass lediglich 20 Prozent der befragten Betriebe psychische Belastungen in der Gefährdungsbeurteilung mobiler Arbeit berücksichtigen. Und nur 9 Prozent der Beschäftigten geben an, dass bei ihnen eine Gefährdungsbeurteilung unter Berücksichtigung psychischer Belastungen durchgeführt worden ist (DGB-Index 2013, 11).

Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen bei mobiler Arbeit

Um Nachhaltigkeit in der mobilen Arbeit zu gewährleisten, werden gesunde, zufriedene und motivierte Mitarbeitende vorausgesetzt. Daher ist es notwendig, die besonderen Belastungen mobiler Beschäftigter zu minimieren und deren Ressourcen – individueller und organisationaler Art – zu stärken. Es ist also an der Zeit herauszufinden, welche Bedingungen mobiler Arbeit einen Einfluss auf die psychische Gesundheit der Beschäftigten haben und wie

Dimensionen von Ökologie, Arbeit und Arbeitspolitik

diese Erkenntnisse in der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen berücksichtigt werden können.

Besonderheiten mobiler Arbeit

Mobile Arbeit ist besonders geprägt durch die folgenden Merkmale:

- *Mobilitätsbezogene Rahmenbedingungen* betreffen generelle Bedingungen mobiler Arbeit (z. B. Reisedauer und Reishäufigkeit);
- *Mobilitätsbezogener Planungsspielraum*, also die Möglichkeit, Entscheidungen zur Mobilitätsplanung treffen zu können;
- *Mobilitätsbezogene Unterstützung*, also der Rückhalt durch das Unternehmen, die Führungskraft und die Kollegen während einer mobilen Tätigkeit;
- *Erholungsmöglichkeiten*, also welche Möglichkeiten bestehen, während und nach der mobilen Tätigkeit Zeit für Erholung einzuplanen.

Diese Merkmale können Anlass für psychische Belastungen bieten, wenn etwa Einsätze zu häufig stattfinden, die Unterstützung durch das Unternehmen eher gering ist oder Erholungsmöglichkeiten fehlen. Die Folgen können psychischer (u. a. Strobel/Lehning 2003; Bretschneider-Hagemes 2011) und (psycho-)somatischer Natur sein (ebd.; Jensen/Rundmo 2015) oder zu Konflikten zwischen Arbeit und Privatleben führen (u. a. Jensen/Rundmo 2015).

Hinzu kommt, dass mobiles Arbeiten für viele Beschäftigte bedeutet, mit Kunden zu arbeiten, also *interaktive Arbeit* zu leisten (Dunkel/Wehrich 2012). Verschiedene Untersuchungen konnten zeigen, dass bestimmte Merkmale dieser interaktiven Arbeit mit Gefährdungen für die Gesundheit einhergehen. Beispielsweise bedeuten kundenbezogene Stressoren ein Risiko für Burnout (Dormann/Zapf 2004). Schließlich ist berufsbedingte Mobilität nicht selten durch *indirekte Steuerung* geprägt. Eine solche Arbeitsweise geht mit zunehmender Selbstständigkeit der Beschäftigten einher, birgt aber auch die Gefahr von Verhaltensweisen, die als *interessierte Selbstgefährdung* beschrieben werden (Peters 2011), z. B. trotz Krankheit zu arbeiten (Präsentismus). Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung können in der Folge zu psychischen Beanspruchungsfolgen wie Burnout oder Schlafstörungen beitragen (Bahamondes/Pavez 2012; Chevalier/Kaluza 2015).

Wie können diese Besonderheiten in der Gefährdungsbeurteilung erfasst werden?

Für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen liegen verschiedenste erprobte Instrumente vor (für eine Übersicht siehe Richter 2010). Diese haben jedoch gemeinsam, dass sie nicht auf mobile Arbeit ausgelegt sind. Daher besteht ein dringender Bedarf an Instrumenten, die die Besonderheiten mobiler Arbeit berücksichtigen. Im Rahmen des Forschungsprojekts

prentimo wurden hierzu ein Fragebogen zur Analyse *mobiler Arbeit (Amobil)* und ein Beobachtungsinterview, *KABAmobil*, entwickelt. *KABAmobil* basiert auf der Kontrastiven Aufgabenanalyse, kurz KABA (Dunckel/Pleiss 2007) und erweitert diese um mobilitätsspezifische Teilverfahren (vgl. Kraus/Rieder, im Druck).

Der Fragebogen *Amobil* orientiert sich an den Empfehlungen der Gemeinsamen Deutschen Arbeitsschutzstrategie (2016) zur Erfassung psychischer Belastungsfaktoren in der Arbeit. Die allgemeinen Arbeitsmerkmale sowie die gesundheits- und arbeitsbezogenen Auswirkungen werden dabei mit Hilfe bewährter Skalen aus vorliegenden Instrumenten erfasst. Der Fokus von *Amobil* liegt jedoch auf der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen in der mobilen Arbeit. Die Erfassung der Merkmale mobiler Arbeit baut auf einem von Vogl, Roller, Eichmann, Schiml und Pangert (2014) entwickelten Instrument auf und erweitert dieses. Das *Amobil* erfasst somit mobilitätsbezogene Rahmenbedingungen, den mobilitätsbezogenen Planungsspielraum, die mobilitätsbezogene Unterstützung sowie die individuellen Erholungsmöglichkeiten während und nach einer mobilen Tätigkeit. Merkmale interaktiver Arbeit (in Anlehnung u. a. an Dormann, Zapf 2004 sowie Rieder, Faedi, Elke 2012), Aspekte indirekter Steuerung und interessierter Selbstgefährdung (u. a. mit Bezug auf Bahamondes/Pavez 2012; Chevalier/Kaluza 2015; Krause et al. 2015) werden im *Amobil* ebenfalls berücksichtigt.

Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung bei mobiler Arbeit

Das *Amobil* liegt sowohl in einer schriftlichen Fassung als auch in einer Onlineversion vor und kann in circa 30 Minuten allumfänglich beantwortet werden. Die Beurteilung der psychischen Belastungen wird im *Amobil* anhand eines Ampelsystems vorgenommen. Mit kritischen (roten), teilweise kritischen (gelben) und unkritischen (grünen) Bewertungen der Arbeitsbedingungen können die Verantwortlichen im Unternehmen unkompliziert und anschaulich die relevanten Gefährdungen visualisieren. Für vertiefende Analysen und die Entwicklung von Maßnahmenvorschlägen kann das Beobachtungsinterview *KABAmobil* an ausgewählten mobilen Arbeitsplätzen durchgeführt werden. Zur Entwicklung von Gestaltungsmaßnahmen können zudem Workshops mit den mobilen Mitarbeitenden sowie deren Führungskräften durchgeführt werden, z. B. in *prentimo* so genannten Mobilitätswerkstätten. Nach der Umsetzung einer Maßnahme bietet sich der Fragebogen *Amobil* ebenfalls an, um die Wirksamkeit der eingeleiteten Schritte zu überprüfen. Gemeinsam können die beschriebenen Verfahren somit ihren Beitrag dazu leisten, die mobile Arbeit langfristig belastungsarm und gesundheitsförderlich zu gestalten.

Mitbestimmung und Handlungsmöglichkeiten

Für gesetzliche Interessenvertretungen wird es durch die Zunahme von mobiler Arbeit und indirekten Steuerungssystemen immer schwerer, die ihnen per Mandat übertragenen präventiven Schutz- und Überwachungsaufgaben wahrzunehmen. Die Arbeitsweisen und Strategien der gesetzlichen Interessenvertretungen müssen auf mobiles Arbeiten erweitert und angepasst werden. So erbringen mobil Arbeitende einen Großteil ihrer Arbeit außerhalb des räumlichen und zeitlichen betrieblichen Zusammenhangs. Dadurch wird die Überwachung und Kontrolle der Einhaltung von – auch ggf. versicherungs- und haftungsrechtlich bedeutsamen – Regeln erschwert.

Auch die Kommunikation zwischen Beschäftigten und ihren Interessenvertretern im Betrieb wird durch mobile Arbeit schwieriger: Wo früher die Beschäftigten an ihrem Arbeitsplatz, in der Kantine oder dem betriebseigenen Fitness-Center persönlich erreichbar waren, sind sie jetzt überall verstreut tätig und sehen ihren Betriebsrat häufig nur noch bei Betriebsversammlungen, wenn sie dort überhaupt erscheinen (können). Dank der Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts, nach der Betriebsräte und Gewerkschaften betriebsinterne E-Mail-Verteiler nutzen dürfen (BAG, Urteil vom 20. 1. 2009 – 1 AZR 515/08), ist zwar Kommunikation über dieses Medium möglich. Weitere digitale Kommunikationswege, wie die beliebten WhatsApp-Gruppen, sind hinsichtlich des Datenschutzes jedoch bedenklich und rechtlich nicht zulässig, werden aber dennoch oftmals genutzt.

In den Workshops zu mobiler Arbeit wird berichtet, dass oft schon an vielen verschiedenen Orten gearbeitet wird, zum Teil mit eigenen Geräten (Stichwort: Bring your own device, BYOD). Die ist aber häufig gar nicht erfasst und geregelt, so dass auch die gesetzlichen Interessenvertreter dann keinen Überblick haben, wer mobil und mit welchen Geräten arbeitet. Sie stehen nun vor der Aufgabe, diese Situation einzufangen und gut zu gestalten. Der Geltungsbereich und die Inhalte von Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen müssen auf die mobil Arbeitenden erweitert und intelligente Gestaltungsinstrumente entwickelt werden (siehe hierzu den Beitrag von Claus Zanker in diesem Band).

Aber selbst wenn es gelingt, betriebliche Regelungen zu schaffen, ist deren Schutzfunktion nicht mehr garantiert. Denn die Verantwortung, das nachhaltige Ziel »Gute Arbeit« zu erreichen und zu halten, um lange und gesund arbeitsfähig zu bleiben, wird bei mobiler Arbeit recht einseitig den Beschäftigten allein überantwortet. Diese unterlaufen teilweise sie selbst schützende Regelungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, wenn sie mobil und/oder in der Leistungsdynamik indirekter Steuerungsmodelle arbeiten.

Wenn also bestimmte Regelungen in einigen Fällen nicht greifen, ist es Zeit, wirksame Begrenzungen der Arbeitszeit, Erholungsphasen, ergonomische Vorgaben und Regelungsmechanismen unter Beteiligung der Beschäftigten zu entwickeln. Mit einer solchen Perspektive können die gesetzlichen Interessenvertretungen gestaltend wirken. Die Beschäftigten müssen mehr und mehr davor geschützt werden, sich die Interessen der Arbeitgeber selbst zu Eigen zu machen. Dies erfordert jedoch individuelle wie kollektive Reflexionsprozesse.

Instrumente und Vorgehen

Das *prentimo*-Projekt hat sich deshalb die Aufgabe gestellt, die besonderen Ausprägungen interessierter Selbstgefährdung bei mobiler Arbeit zu untersuchen und in betrieblichen Workshops – so genannten *Mobilitätswerkstätten* – Maßnahmen- und Gestaltungsvorschläge für mobile Arbeit zu erarbeiten. Beschäftigte und ihre Interessenvertretungen sollen zur Ausgestaltung der »Guten mobilen Arbeit« befähigt werden.

In den Mobilitätswerkstätten werden dazu auch konkrete Wege zum Erreichen von Vereinbarungen im beteiligungsorientierten Prozess erarbeitet und verabredet (Einfordern und Begleiten von Gefährdungsbeurteilungen, Mitbestimmung bei Gesundheitsmanagementsystemen etc.). Zunächst muss dabei möglichst viel Klarheit zum Thema Belastungen bei mobiler Arbeit unter den gesetzlichen Interessenvertretungen selbst geschaffen werden. Die Qualifizierung in den Themen *indirekte Steuerung* und *interessierte Selbstgefährdung* muss dauerhaft verankert werden (= Hilfe und Anregung zum Selber-Denken, siehe auch Peters 2011). Hier empfiehlt sich die Hinzuziehung von externen Sachverständigen.

Die beste Gefährdungsbeurteilung hilft aber nichts, wenn sie nicht mit einer (betriebs)politischen Auseinandersetzung mit indirekter Steuerung verbunden wird, da die entwickelten Maßnahmen ohne Änderungen im Betriebsklima und der Steuerung (Stichworte: Flexibilität, Vertrauen, Autonomie, Gestaltungsmacht beim Arbeitnehmer) ins Leere laufen können. Deshalb werden die Mobilitätswerkstätten auch zusätzlich für Beschäftigte und gewerkschaftliche Akteure angeboten.

Von der Gefährdungsanzeige zur Gefährdungsbeurteilung

Nach Durchführung der Mobilitätswerkstätten ist im Idealfall die Grundlage für beteiligungsorientierte Prozesse im Betrieb gelegt. Im Folgenden werden Beispiele für Handlungsmöglichkeiten vorgestellt:

Gefährdungsanzeigen (auch Überlastungsanzeigen genannt) eignen sich als erste Maßnahme zum Aufzeigen von Belastungssituationen und zum Ak-

Dimensionen von Ökologie, Arbeit und Arbeitspolitik

tivieren des Themas im Betrieb oder der Dienststelle. Sie sollten auch unabhängig von der Gefährdungsbeurteilung eingesetzt werden, da sie die Beschäftigten auch von der persönlichen Haftung für Schäden befreien können. Auf einer Betriebs- oder Dienstversammlung und in allen internen Kommunikationskanälen kann die gesetzliche Interessenvertretung die Beschäftigten dazu auffordern, Überlastungen sofort dem direkten Vorgesetzten per Gefährdungsanzeige zu melden.

Der nächste Schritt sollte die Initiative für eine Dienst- bzw. Betriebsvereinbarung mit einer verbindlichen »Maßnahmenkaskade« bei drohenden Gefahren und Belastungen sein (siehe als Beispiel einer tariflichen Regelung auch den Tarifvertrag Gesundheit und Demografie der Charité; vgl. Kunkel/Jäger 2017). Darin sollte stehen, welche Aufgaben die Beschäftigten weglassen können, bis zum Beispiel wieder genug Personal da ist.⁴

Gefährdungsbeurteilungen einfordern, durchführen und kontrollieren

Angesichts eines zunehmenden Problemdrucks in der Arbeitswelt, der sich beispielsweise an hohen Krankenständen (vor allem auch psychische Erkrankungen, Burnout) zeigt, ist es geboten, die bestehende Rechtslage zu nutzen (z. B. § 87 Abs. 1 Nr. 7 BetrVG: Gesundheitsschutz). Gefährdungsbeurteilungen sind für gesetzliche Interessenvertretungen das aktuell beste Mittel, um im präventiven Arbeits- und Gesundheitsschutz aktiv zu werden. Gegenstand der Gefährdungsbeurteilung nach § 3 der novellierten Arbeitsstättenverordnung sind auch die psychischen Belastungen und die Arbeitsorganisation. Hier kommt es darauf an, die spezifischen Belastungen, die durch die räumliche Mobilität entstehen – wie überlange Arbeits- und/oder Reisezeiten, wechselnde und teilweise ungeeignete Arbeitsorte –, und die Mobilität der Arbeitsinhalte richtig zu erfassen und zu bewerten.

Wichtig ist bei der Gefährdungsbeurteilung die Einbeziehung der mobil Beschäftigten als ExpertInnen ihrer eigenen Arbeit. Gestaltungsmaßnahmen wirken nur, wenn sie von den mobil Beschäftigten auch als sinnvoll erachtet werden, denn nur dann werden sie nicht unterlaufen.

Im Rahmen des Forschungsprojekts *prentimo* sind für die Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen zwei neue Instrumente entwickelt worden, die die Besonderheiten mobiler Arbeit berücksichtigen (s. o.). Zur Erfassung der tatsächlichen Belastungen, Gefahren und Bedürfnisse sollten diese

4 Link zu Handlungsleitfäden zur Gefährdungsanzeige: http://www.verdi-gefaehrungsbeurteilung.de/meldung_volltext.php?si=599404798aa9e&id=557adba364f4c&view=&lang=1&akt=topnews und http://www.ergo-online.de/site.aspx?url=html/arbeitsorganisation/ergebnis_arbeiten/ueberlastungsanzeige.htm).

Instrumente angewendet werden. Damit wird ein hohes Niveau bei der Erfassung von Handlungsnotwendigkeiten erreicht.

Direkte Führungskräfte sind hierbei einzubeziehen. Sie haben im Rahmen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes vom Arbeitgeber zugeordnete Aufgaben und damit faktisch eine wichtige Funktion im präventiven Schutzsystem. Auch Führung von mobiler Arbeit erfordert spezifische Kompetenzen. Die Vorgesetzten sind somit potenzielle Veränderungspartner (Peters 2005).

Auf einer Betriebs- oder Dienstversammlung kann die gesetzliche Interessenvertretung (im besten Fall gemeinsam mit dem Arbeitgeber) das Thema vorstellen.

Die Durchführung der Gefährdungsbeurteilungen sollte vom Betriebs- oder Personalrat aktiv begleitet werden, da dies ein zentrales Handlungsfeld gesetzlicher Interessenvertretungen für eine bessere Arbeitsgestaltung ist. Nach der Gefährdungsbeurteilung ist die wiederkehrende Wirksamkeitskontrolle der getroffenen Maßnahmen rechtlich vorgeschrieben. Hierbei hilft die ver.di-Online-Handlungshilfe zur Gefährdungsbeurteilung.⁵

Bei der Maßnahmenentwicklung ist darauf zu achten, dass bei der Schaffung von Regelungen die Autonomie und Selbstständigkeit der mobil Arbeitenden gefördert werden.

Weitere Handlungshilfen: Arbeitszeit und Personalplanung

Im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung und den daraus resultierenden Maßnahmen gilt es vor allem zwei Handlungsfeldern Aufmerksamkeit zu schenken:

Es geht einmal um die Gestaltung der Arbeitszeit. Einerseits muss den Beschäftigten hier ein großer eigener Gestaltungsspielraum eingeräumt werden. Andererseits muss darauf geachtet werden, dass auch für mobil Beschäftigte Höchstgrenzen, Ruhezeiten, Pausen und Freizeit gelten und eingehalten werden (können). Die Bewertung von Reisezeiten in Reiserichtlinien und Arbeitszeitregelungen in Tarifverträgen und Betriebs-/Dienstvereinbarungen ist höchst unterschiedlich. Soweit Reisezeiten nicht als Arbeitszeiten gelten, sind sie eine zusätzliche Belastung, die zu berücksichtigen ist.

Ein weiterer schwieriger Bereich ist die Personalplanung und -entwicklung. Wir wissen aus Seminaren und früheren Projekten, dass die Mobilitätsbereitschaft und -fähigkeit im Laufe des Berufslebens sehr unterschiedlich ausgeprägt ist. Eine lebensphasenorientierte Mobilität zu ermöglichen setzt vorausschauende Personalplanung und Qualifizierung voraus.

5 <http://www.verdi-gefaehrungsbeurteilung.de/meldung.php?k1=main&k2=index&k3=&k4=&view=&lang=1&si=59552cd0c2f42>.

Dimensionen von Ökologie, Arbeit und Arbeitspolitik

Zur näheren Vorgehensweise unter Berücksichtigung der Möglichkeiten der betrieblichen/dienstlichen Mitbestimmung nach dem Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG), den Personalvertretungsgesetzen des Bundes (BPersVG) und der jeweiligen Länder (PersVG) sowie den Normen der kirchlichen Mitbestimmung (Mitarbeitervertretungsgesetz Evangelische Kirche Deutschland, MVG.EKD); Mitarbeitervertretungsordnung katholische Kirche, MAVO) werden im Projekt *prentimo* Handlungsanleitungen erstellt und Seminarbausteine für die Bildungsarbeit entwickelt und zur Verfügung gestellt.

Literatur

- Bahamondes Pavez, C. (2012): Zielorientierte Führungssysteme: eine empirische Analyse über zielbezogene Merkmale und ihre Zusammenhänge zu Arbeitssituation und Befinden (Dissertation). Freiburg im Breisgau: Albert-Ludwigs-Universität.
- Bretschneider-Hagemes, M. (2011): Belastungen und Beanspruchungen bei mobiler IT-gestützter Arbeit – Eine empirische Studie im Bereich mobiler, technischer Dienstleistungen. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 65(3), 223–233.
- Büssing, A./Broome, P. (1999): Telearbeit. In: Büssing, A. (Hg.): Die »Stechuhr« hat ausgedient – flexiblere Arbeitszeiten durch technische Entwicklungen. Berlin: edition sigma, S. 99–126.
- Chevalier, A./Kaluza, G. (2015): Psychosozialer Stress am Arbeitsplatz: Indirekte Unternehmenssteuerung, selbstgefährdendes Verhalten und die Folgen für die Gesundheit. In: J. Böcken/B. Braun/R. Meierjürgen (Hrsg.), *Gesundheitsmonitor 2015* (S. 228–253). Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- DGB-Index (2013): Wachsender Psychostress, wenig Prävention – Wie halten es die Betriebe mit dem Arbeitsschutzgesetz? Ergebnisse der Repräsentativumfrage 2012 zum DGB-Index Gute Arbeit, Berlin; www.index-gute-arbeit.dgb.de.
- Dormann, C./Zapf, D. (2004): Customer-related social stressors and burnout. *Journal of occupational health psychology*, 9(1), 61–82.
- Dunckel, H./Pleiss, C. (2007): Wesentliche Merkmale des Leitfadens zur Kontrastiven Aufgabenanalyse. In: H. Dunckel/C. Pleiss (Hrsg.), *Kontrastive Aufgabenanalyse. Grundlagen, Entwicklungen und Anwendungserfahrungen – Grundlagen, Entwicklungen und Anwendungserfahrungen* (S. 19–30). Zürich: vdf.
- Dunkel, W./Wehrich, M. (2012). (Hrsg.): *Interaktive Arbeit. Theorie, Praxis und Gestaltung von Dienstleistungsbeziehungen*. Wiesbaden: Springer VS.
- Gemeinsame Deutsche Arbeitsschutzstrategie (2016): *Empfehlungen zur Umsetzung der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen* (2. erw. Aufl.). Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales.
- Jensen, M. T./Rundmo, T. (2015): Associations between work family conflict, emotional exhaustion, musculoskeletal pain, and gastrointestinal problems in a sample of business travelers. *Scandinavian journal of psychology*, 56(1), 105–113.
- Kesselring, S./Vogl, G. (2010): *Betriebliche Mobilitätsregime*. Berlin: edition sigma.
- Kraus, S./Rieder, K. (2017): Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen bei mobiler Arbeit. In: T. Breisig/H. Grzech-Sukalo/G. Vogl (Hrsg.), *Mobile Arbeit gesund gestalten*. München: ISF, online verfügbar unter: www.prentimo.de.

- Krause, A./Baeriswyl, S./Berset, M./Deci, N./Dettmers, J./Dorsewagen, C./Meier, W./Schraner, S./Stetter, B./Straub, L. (2015): Selbstgefährdung als Indikator für Mängel bei der Gestaltung mobil-flexibler Arbeit: Zur Entwicklung eines Erhebungsinstruments. *Wirtschaftspsychologie*, 17(1), 49–59.
- Kunkel, K./Jäger, M. (2017): Ein erster Schritt auf einem langen Marsch. Personalbemessung als zentrale Komponente für humane Arbeitszeiten. In: L. Schröder/H.-J. Urban (Hrsg.): *Streit um Zeit – Arbeitszeit und Gesundheit*. Gute Arbeit, Frankfurt/M.: Bund-Verlag, S. 299–304.
- Nies, S./Roller, K./Vogl, G. (2017): Mobilität und Leistung: Dienstreisende im Trade-Off zwischen Verdichtung und Entgrenzung. In: *Arbeit. Zeitschrift für Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik* 26 (2), S. 1–19.
- Peters, K. (2011): Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung: Eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung. In: N. Kratzer/W. Dunkel/K. Becker/S. Hinrichs (Hrsg.), *Arbeit und Gesundheit im Konflikt: Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement* (S. 105–122). Berlin: edition sigma.
- Peters, K./Sauer, D. (2005): Indirekte Steuerung – eine neue Herrschaftsform. Zur revolutionären Qualität des gegenwärtigen Umbruchprozesses. In: H. Wagner (Hrsg.). *Rentier ich mich noch? Neue Steuerungskonzepte im Betrieb* 23–58. Hamburg: VSA.
- Pfeiffer, S. (2004): *Arbeitsvermögen. Ein Schlüssel zur Analyse (reflexiver) Informatisierung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Prümper, J./Hornung, S. (2016): Arbeits- und Gesundheitsschutz 4.0: Gefährdungsbeurteilung bei mobiler Bildschirmarbeit. *Arbeit und Arbeitsrecht*, 10, 588–592.
- Richter, G. (2010): *Toolbox Version 1.2: Instrumente zur Erfassung psychischer Belastungen*. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Rieder, K./Faedi, J./Elke, R. (2012): Work stressors and resources in a Swiss orthopedic clinic and their relationship with employees' health and the patient orientation of employees. *Swiss Medical Weekly*, 142:w13532, DOI: 10.4414/smw.2012.13532
- Strobel, G./Lehnig, U. (2003): *Arbeitsituation von Beschäftigten im Außendienst: Defizite und Gestaltungsmöglichkeiten der psychosozialen Arbeitsbedingungen*. Bremerhaven: Wirtschaftsverlag NW.
- Vogl, G./Roller, K./Eichmann, V./Schiml, N./Pangert, B. (2014): *Mobilität »rund um die Arbeit«: Ergebnisse einer quantitativen Befragung*. Abgerufen von: www.cogito-institut.de/Documents/Broschüre_final_20140909.pdf.
- Vogl, G./Nies, G. (2013): *Mobile Arbeit*. Frankfurt am Main: Bund-Verlag.