



Beratungszentrum für Gesundheit und Zusammenarbeit (BGZ)

KB1 Sonja Nielbock

an Herr Finger/ 6

11.11.2021

Einschätzung der Vor- und Nachteile der Arbeitsformen online und in Präsenz

Anmerkung vorab: Es könnte sinnvoll sein, die folgenden Aufführungen nach Interessensgruppen/ Sichtweisen zu unterscheiden. Vor- und Nachteile unterscheiden sich nach Interessenslagen z.B. Raummieteinsparung ist Arbeitgeberinteresse etc.

Die folgenden Aspekte sind nicht vollständig, sondern ein Einstieg in die Auseinandersetzung eines guten Abwägens, wann und in welchem Umfang Arbeitsformen zu empfehlen sind:

1. Vorteile des remote Arbeitens und virtueller Meetings

- Zeiteinsparung aufgrund fehlender Wegezeiten:
- Co2 und Reiskosten werden eingespart, Fahrtgeld zur Arbeit.
- Informationen können an viele Menschen zeitgleich übermittelt werden
- Online-Formate erhöhen die Reichweite,
 - z.B. nehmen mehr Beschäftigte an der virtuellen Personalversammlung teil, die Online-Workshops im BGZ sind gut besucht, die Rückmeldungen weisen darauf hin, dass mit diesem Format mehr Beschäftigte erreicht werden, die offline nicht teilgenommen hätten aus Zeitgründen u.a.
- Organisationsarbeit von Raumbuchung und Sitzungsvorbereitung entfällt
- Meetings sind i.d. R. sachorientiert und effizient:
 - Studien weisen darauf hin, dass Online-Meetings anstrengender sind und deshalb grundsätzlich kürzer gehalten werden sollten als Sitzungen in Präsenz. Seiten- und Pausengespräche und andere Auflockerungen fehlen.
Die Teilnehmenden sind bemüht in kurzer Zeit die Agenda behandelt zu haben.
- Arbeiten im Home-Office / remote Arbeiten kann die Konzentration und die Arbeitsleistung steigern: Studien sagen, dass Beschäftigte im Home-Office mehr arbeiten.
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist i.d.R. besser zu gewährleisten durch Home-Office Arbeit.

2. Nachteile des remote Arbeitens und virtueller Meetings

- Die Arbeitsbeziehungsebene, der Zwischenmenschliche Kontakt und die zufälligen Begegnungen, die für Beschäftigte grundsätzlich mittelfristig bedeutsam sind, fehlen bei ausschließlich virtuellen Meetings.
- Die Auswirkungen sind unterschiedlich:
 - Der Anteil, der Beschäftigten, die sich nicht integriert und einsam fühlen ist im Vergleich zur Präsenzarbeit höher.

- Die Identifikation mit dem Arbeitsbereich/ Team und der Organisation verringert sich.
- Motivation und Leistungsbereitschaft werden beeinträchtigt, kollegiale Unterstützung und Vertretungen nehmen ab.
- Missverständnisse können schwieriger erkannt und aufgelöst werden.
- Signale für Unstimmigkeiten, Unzufriedenheit und Konflikte sind schwieriger wahrzunehmen als in Präsenz -> das Konfliktpotential ist höher.
- Konfliktkosten sind höher, da Konflikte später erkannt und bearbeitet werden können und Klärungen schwieriger werden, häufiger Interventionen wie Versetzungen, Umstrukturierungen etc. erforderlich werden.
- Gefahr der Verringerung der Qualität und der Kreativität der Arbeit.
- Home-Office Arbeiten birgt zusätzliche Gesundheitsgefährdungen und psychische Belastungen in sich: Durch mangelnde ergonomische Arbeitsmittel ebenso wie durch die Entgrenzung der Lebensbereiche, die Anforderungen an Selbstorganisation,-steuerung und –begrenzung wie bei Selbständigen.
- Die sogenannte Zoom-Fatigue hat sich bei vielen eingestellt, weitere virtuelle Treffen ermüden und demotivieren.

3. Vorteile des Präsenzarbeitens/ Teambesprechungen in Präsenz

- Zufällige Begegnungen, die nachweislich für Gesundheit und Wohlbefinden ebenso wie für Motivation und Leistungsbereitschaft relevant sind, sind im Gebäude, im Treppenhaus, Teeküchen und Mensen gegeben.
- Insbesondere nach der pandemisch bedingten Home-Office Situation sind direkte Kontakte und Gespräche erforderlich, um diese Zeit gemeinsam auszuwerten, das „Beste aus beiden Welten“ für die zukünftige Arbeit festzuhalten und weiter zu entwickeln.
- Veränderungen im Verhalten von Beschäftigten können besser erkannt werden.
- Auf diese Weise können Vorgesetzten ihrer Fürsorgepflicht besser nachkommen und unterstützend tätig werden.
- In Präsenz können besser nachhaltige Entscheidungen getroffen werden oder Entscheidungen kommuniziert werden.
- In Teambesprechungen/ Arbeitsbereichsbesprechungen entsteht ein anderer Kontakt und Austausch, der sich positiv auf die Qualität und Kreativität der Arbeitsergebnisse auswirken kann und auf das Wohlbefinden und die Gesundheit der Beschäftigten.
- Die Integration von Beschäftigten in den Bereich/ Team ist besser möglich und die Identifikation mit den Zielen und Werten der Organisation kann besser entwickelt werden.
- Unstimmigkeiten, Spannungen und Konfliktsignale sind klarer und frühzeitiger zu erkennen, Konfliktkosten können niedrig gehalten werden.

4. Nachteile von Präsenztreffen und -besprechungen

Hier können die Vorteile des Online-Meetings s.u. umgekehrt aufgeführt werden.

Die wichtigsten Nachteile sind m.E.:

- Zeitverlust für Wegezeiten, persönliche Gespräche und dem mehr an Kommunikation
- Im Nachwirken der Pandemiesituation ist ein vollständiges Arbeiten in Präsenz nicht sinnvoll, da viele Beschäftigte viele Vorteile schätzen gelernt haben und es gut ist die positiven Erfahrungen und Lernprozesse zu würdigen und beizubehalten.
- Anforderung an Raumgestaltung und Raumverteilungsarbeit höher, ebenso die Organisationsarbeit von Besprechungs- und Konferenzräumen.

Insgesamt ist ein gewisser Anteil an Präsenztreffen und -besprechungen erforderlich um den betrieblichen Zusammenhalt zu gewährleisten, der Fürsorgepflicht den Beschäftigten gegenüber nachzukommen, gute kreative Ergebnisse und Prozesse zu erzielen und Wohlbefinden und Gesundheit zu ermöglichen.

Es ist zu empfehlen regelmäßige persönliche Zusammenkünfte zur verbindlichen Aufgabe von Vorgesetzten zu machen.

Eine gute Balance beider Arbeitsformen sollte in den Arbeitsbereichen partizipativ ausgelotet und festgelegt werden sowie nach einiger Zeit wieder überprüft und weiterentwickelt werden.