

ALLEIN IM HOMEOFFICE

“S.P.A.S.S.” (Systemic Personal Assistance Service Solution) zur Unterstützung von Mitarbeiter*innen zwischen sozialer Einsamkeit und Überforderung

Franz Schiermayr, Charlotte Sweet

^a Fachhochschule Oberösterreich, Campus Linz, Österreich

Zusammenfassung. Das vorliegende Forschungs- und Entwicklungsprojekt, gefördert mit Mitteln des Zukunftsfonds Arbeit Menschen Digital der Arbeiterkammer Oberösterreich, fokussiert die Auslassungen der Digitalisierung insbesondere dort, wo Mitarbeitende vorwiegend oder ausschließlich im Homeoffice arbeiten. In der sogenannten „Corona-Krise“ waren viele Mitarbeiter*innen plötzlich überwiegend im Homeoffice und aufgefordert ihre Arbeit in einem völlig anderen Kontext selbstverantwortlich zu verrichten und es rückten dadurch bisher wenig beachtete Belastungsfaktoren in den Vordergrund. Mittels eines explorativen und partizipativen Forschungs- und Entwicklungsdesigns wurden Herausforderungen des Homeoffice für Mitarbeiter*innen erhoben und darauf aufbauend ein niederschwelliges Unterstützungstool entwickelt, sowie in einer Pilotphase in den beteiligten Betrieben umgesetzt. In der qualitativen Erhebung bestätigten sich die bereits bekannten Belastungsfaktoren, die durch die Nutzung digitaler Informations- und Kommunikationsmedien entstehen und wurden um einzelne individuelle Covid-19 krisenbedingte Aspekte erweitert. Da sich durchgehend zeigte, wie wenig Platz die digitale Systematik dieser Belastungen bietet, wurde ein flexibel anwendbarer und anpassungsfähiger S.P.A.S.S. (Systemic Personal Assistance Service Solution) Workshop als Tool entwickelt. Dieses Tool fördert die innerbetriebliche Kommunikation, sowie die Selbstorganisation und Reflexion der Mitarbeitenden, sodass sie zunehmend kompetent sind, ihre Arbeitssituation proaktiv zu gestalten und den Belastungen des Homeoffice konstruktiv zu begegnen.

Schlagwörter: Homeoffice, psychische Belastung, Digitalisierung, Dialog, Selbstorganisation, Kommunikation

1 EINLEITUNG

In vielen Bereichen der Arbeitswelt verändern sich durch Digitalisierung, Virtualisierung und die Einbindung von künstlichen Intelligenzen die Anforderungen an Arbeitnehmer*innen und somit auch die Stressfaktoren, die langfristig den Arbeitsprozess belasten. Aktuell in der sogenannten „Corona Krise“ befinden sich viele Mitarbeiter*innen überwiegend im Homeoffice und sind aufgefordert ihre Arbeit in einem völlig anderen Kontext selbstverantwortlich zu erledigen. Mitarbeitende als Teilhabende an einer ganzen Reihe komplexer sozialer Funktionssysteme sowie selbstorganisierender psychischer und biologischer Systeme brauchen die Erfahrung, dass sie selbstwirksam sein können, d.h. dass

sie Einfluss nehmen können auf sinngerichtete Komponenten ihres Lebens und Verhaltens. [1, S. 296-299] Der Begriff des „New Work“, geprägt von Frithjof Bergmann, verdeutlicht dieses Bedürfnis – Menschen sollen nicht die Sklaven eines kapitalistischen Systems sein, sondern ihren Lebens - und Arbeitssinn selbst wählen und ständig entwickeln können [2]. Zugleich illustriert das „Agile Manifest“ [3] als Wertgrundlage für das Aufsetzen digitaler Prozesse, dass die Menschen und die Veränderung im Fokus erfolgreicher ökonomischer Interaktionen stehen sollen. Auf der Basis dieser Einsichten wurde qualitativ erhoben, ob die während der Pandemie erschienenen Belastungsfaktoren den bisher bekannten entsprechen bzw. ob sich noch zusätzliche Problemfaktoren identifizieren lassen? Die leitende Fragestellung dabei war: „Wie gestalten sich die Belastungen von Mitarbeiter*innen im Homeoffice und welche Unterstützungsangebote können diese Belastung reduzieren?“ Mit Hilfe der Erkenntnisse wurde ein Workshopprogramm entwickelt und in Kooperation mit vier Unternehmen umgesetzt.

2 THEORETISCHER HINTERGRUND

Die Ergebnisse verschiedenster Studien [4], [5] bestätigen die Beobachtung, dass sich neue Stressfaktoren und Ängste, sowie die Entbindung von Mitarbeiter/innen aus persönlichen und sozialen Netzwerken und Kommunikationsstrukturen belastend auswirken. Daher fokussieren die theoretischen Grundlagen des Projektes sowohl die Notwendigkeit der Selbstorganisation, als auch die vertrauensvolle Verständigung in der digitalen Begegnung. Der Begriff Selbstorganisation meint dabei ein sich eigenständiges Strukturieren und Ordnen innerhalb verschiedener Prozesse, seien diese nun beruflich gefordert oder auch privater Natur [6, S. 40]. Es zeigt sich, dass Mitarbeiter*innen trotz struktureller Regulierung im Homeoffice diese oftmals weitgehend ignorieren. Somit entsteht eine „interessierte Selbstgefährdung“, welche zu Einschränkungen der persönlichen lebensweltlichen Interessen der Mitarbeiter*innen führen kann. [7, S. 18-19]

Eine weitere Herausforderung bleibt Kommunikation. Zwar bieten digitale Technologien mittlerweile vielfältige Möglichkeiten miteinander zu sprechen und sich dabei per Video auch zu sehen, allerdings werden in dieser Form der Kommunikation „Auslassungen“ produziert. Werden also digitale und soziale (persönliche) Kommunikationsmodelle miteinander in Bezug gebracht, so zeigt sich rasch ein wunder Punkt: in der digitalen Kommunikation werden wesentliche Informationen nicht mittransportiert und somit ist die Interpretation des Kommunizierten beim Empfänger deutlich erschwert. Es muss also der soziale und physische Kontext von den Beteiligten eigenständig mitgeneriert werden, da er nicht einfach wie in der analogen Kommunikation zur Verfügung steht [8, S. 90-91].

Vertrauensvolle Verständigung entsteht vor allem in jenen Kontexten, in denen Mitarbeiter*innen gemeinsame (positive) Erfahrungen sammeln können. Niklas Luhmann

konstatierte schon vor über 50 Jahren: „Wo es Vertrauen gibt, gibt es mehr Möglichkeiten des Erlebens und Handelns“ [9, S. 8]. Dieser Vertrauensverlust verstärkt das Risiko immer mehr zu „erstarren“ und damit einhergehend steigt psychische Belastung.

3 DESIGN VON FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG

Die Entwicklung dieses Assistenzangebotes erfolgte grundsätzlich in Kooperation mit den Mitarbeiter*innen der vier beteiligten Unternehmen. Diese sind in vier unterschiedlichen Branchen tätig – Metallindustrie, Pharmaindustrie, Gesundheit und Soziales, Kultur- und Vergnügungsbetriebe. Das Vorgehen war partizipativ angelegt und orientierte sich an den betroffenen Mitarbeiter*innen und Führungskräften. Durch diesen Zugang konnten die Prozessbeteiligten selbst bestimmen, welcher Fokus der Auseinandersetzung für sie relevant erschien. Durch die laufende Reflexion im Projektverlauf mit den Beteiligten förderte dieser Ansatz Weiterentwicklung in der betrieblichen Praxis [10, S. 10-11]. Nach einer Literaturanalyse wurden in Interviews mit den Homeoffice-Mitarbeitenden die Belastungsbereiche ermittelt. Auf der Grundlage der identifizierten Bereiche ließ sich ein erstes Assistenzmodul entwickeln und umsetzen. Die ausgewerteten Rückmeldungen der am Modul teilnehmenden Mitarbeitenden stellten wiederum Grundlagen für die inhaltliche und strukturelle Weiterentwicklung des Assistenzprogramms dar.

3.1 DATENERHEBUNG UND AUSWERTUNG

In der ersten Phase wurden mit 26 Mitarbeiter*innen und Betriebsräten Interviews geführt, zum Teil online. Eine zweite Phase bestand in der Auswertung der Reflexionen zum Workshop, welche wiederum ausgewertet wurden und in die Weiterentwicklung des Workshops Eingang fanden. Aufgrund der Covid 19 Situation wurde der Assistenzworkshop sowohl als Präsenz- als auch als Onlineworkshop konzipiert und mit vier Gruppen in verschiedenen Unternehmen durchgeführt. Die Statements der Teilnehmenden nach den Workshops konnten in der Folge wiederum transkribiert und ausgewertet werden und in die Entwicklung des Workshops einfließen.

3.1.1 KATEGORIENENTWICKLUNG UND INHALTSANALYSE

| Hauptkategorien | Subkategorien |
|-------------------------------|-------------------|
| Übliche Unterstützungssysteme | Innerbetrieblich |
| | Extern |
| | Betriebsrat |
| Kommunikationsstrukturen | Horizontal |
| | Vertikal |
| | Betriebsrat |
| Belastungen / Chancen | Im Arbeitsprozess |
| | Privat |
| | Überlappend |
| Auswirkungen | Psychisch |
| | Physiologisch |
| | Sozial |
| Anliegen der Betroffenen | |

Die erhobenen Daten wurden mittels deduktiv entwickelter Kategorien analysiert und in einem zweiten Analyseschritt von der Forschungsgruppe mit zusätzlichen, induktiv entwickelten Kategorien ergänzt. Somit stand das nunmehr vorliegende Kategoriensystem zur inhalts-analytischen Auswertung zur Verfügung.

Tabelle 1: Kategoriensystem mit Haupt- und Unterkategorien

Die Kategorien wurden deduktiv / induktiv entwickelt und zur Analyse des Textmaterials herangezogen. Auf Basis der wesentlichen Erkenntnisse konnte das Unterstützungstool S.P.A.S.S. („Systemic Personal Assistance Service Solution“) entwickelt werden.

4 ERGEBNISSE

Die ausgewerteten Interviews in den oben dargestellten Kategorien führen zu wesentlichen Erkenntnissen zu den Belastungsfaktoren der Mitarbeiter*innen und Schlussfolgerungen für die Entwicklung von S.P.A.S.S. Es kristallisieren sich drei Modulthemen als relevante Unterstützung für die Belastungsfaktoren von Mitarbeiter*innen im Homeoffice heraus, welche in wesentlichen Inhalten auch mit den theoretischen Erkenntnissen der Literaturanalyse korrelieren:

- a) Wie gelingt meine persönliche Selbstorganisation im Homeoffice?**
- b) Feedback und Kommunikation – ich leiste gute Arbeit!**
- c) Ich gehöre dazu - Verständigung und Perspektivenwechsel!**

Die inhaltliche und methodische Erarbeitung der Module führte zur Konzeption von S.P.A.S.S., das mittlerweile schon eingesetzt wurde. Nachfolgend soll der systemisch erweiterbare Unterstützungsworkshop als einfach umzusetzendes Zusatzangebot für Mitarbeiter*innen im Homeoffice erläutert werden.

5 „S.P.A.S.S.“ (SYSTEMIC PERSONAL ASSISTANCE SERVICE SOLUTION)

Beim lösungsorientierten systemischen Tool „S.P.A.S.S.“ handelt es sich um eine Dialogveranstaltung im Workshopformat, die unterschiedlichste Akteur*innen des Unternehmens zusammenbringt, welche insbesondere in ausgedehnten Homeoffice-Phasen wenig Möglichkeit zum informellen Austausch hatten. Inhaltlich ist das Workshop-Programm orientiert an den Erkenntnissen aus der Erhebungsphase. Unter den Themenschwerpunkten „Selbstführung“, „Orientierung“, „In Kontakt kommen und sein“ sowie „Kommunikation und Kontext“ erlaubt das Konzept den Teilnehmenden, sich selbst mit Hinblick auf ihre grundsätzliche Persönlichkeitsstruktur und ihr Verhalten im Homeoffice zu reflektieren und auszutauschen. Der S.P.A.S.S. Workshop ist konzipiert, um die Mitarbeiter*innen eines Unternehmens auf der informellen Ebene ins Reflektieren und Kommunizieren zu bringen, sodass extrinsische und intrinsische systemische Prozesse – wie z.B. der Dialog zwischen allen Stakeholdern und die Reflexion der eigenen Persönlichkeitsstruktur und des eigenen kontextbezogenen Verhaltens – in Gang gesetzt und unterstützt werden. Der Workshop wird prozessorientiert moderiert und lässt sich sowohl in Präsenz als auch digital abhalten. Daher eignet sich S.P.A.S.S. als „niederschwelliges Tool“ insbesondere als Anregung zum Dialog innerhalb von Arbeitsgruppen oder für individuell initiierte Gruppen in Betrieben um besonderen Belastungen im Homeoffice konstruktiv zu begegnen.

6 LITERATUR

- [1] N. Luhmann, „Soziale Systeme,“ Frankfurt am Main, 1987.
- [2] F. Bergmann, „Neue Arbeit – Neue Kultur“ 6. Aufl., Freiburg, 2017.
- [3] K. Beck, M. Beedle, A. van Bennekum, A. Cockburn, W. Cunningham, M. Fowler, J. Kern, et al., „Manifest für Agile Softwareentwicklung,“ [Manifest für Agile Softwareentwicklung \(agilemanifesto.org\)](http://agilemanifesto.org), last access: 8.1.2022.
- [4] E. Ahlers, „WSI Report Nr. 65 Homeoffice.“ Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung Düsseldorf, 2021
https://www.boeckler.de/pdf/p_wsi_report_65_2021.pdf, last access: 8. April 2022.
- [5] C. Ernst, „Homeoffice im Kontext der Corona-Pandemie.“ Technische Hochschule Köln, 2020 https://www.th-koeln.de/mam/downloads/deutsch/hochschule/aktuell/pm/2020/ad-hoc-studie_corona-homeoffice_2020-04-18.pdf, last access: 8.April 2022.
- [6] A. Pfister, P. Müller, „Psychologische Grundlagen des agilen Arbeitens,“ In: C. Negri (Hg.), Führen in der Arbeitswelt 4.0, Berlin, 2019. S. 33-50.
- [7] E. Ahlers, Y. Lott, „Führt selbstorganisierte Arbeit in Zeiten der Digitalisierung zu gesünderen und besseren Arbeitsbedingungen?“ In: E. Ahlers, C. Klenner, Y. Lott, M. Maschke, A. Müller, C. Schildmann, D. Voss, A. Weusthoff, Anja (Hg.), Genderaspekte der Digitalisierung der Arbeitswelt, Düsseldorf, 2018. S. 16-23.
- [8] C. Sweet, F. Schiermayr, „Ein alter Hut neu betrachtet? Systemische Quantensprünge in der Digitalisierung,“ In: soziales_kapital, Bd. 24, 2020, S. 84-98.
- [9] N. Luhmann, „Vertrauen,“ Konstanz/München, 2014.
- [10] M. Ukowitz, „Transdisziplinäre Forschung zwischen Grundlagenforschung und Anwendungsorientierung, oder: Was bedeutet es, Interventionsforschung anzuwenden?“ In: R. E. Lerchster, L. Krainer, (Hg.), Interventionsforschung Band 2: Anliegen, Potentiale und Grenzen transdisziplinärer Wissenschaft. Wiesbaden, 2016.