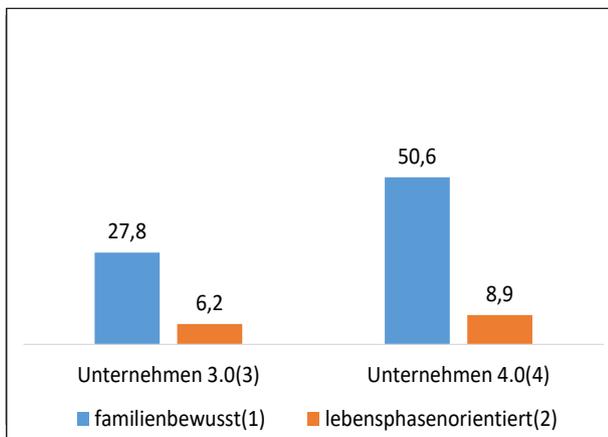


I) Digitalisierungsgrad und Unternehmenskultur

Unternehmen mit einem hohen Digitalisierungsgrad weisen häufiger eine familienbewusste und auch eine lebensphasenorientierte Personalpolitik auf.

Ausrichtung des Personalmanagements und Digitalisierungsgrad

Anteil der Unternehmen in Deutschland in Prozent, 2015 und 2017



(1) 2015: Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind in dem Unternehmen eine Selbstverständlichkeit **und** Beschäftigte mit Familienpflichten haben gleiche Aufstiegschancen wie jene ohne Familienpflichten. Zudem befragt die Geschäftsleitung regelmäßig die Beschäftigten über deren Bedürfnisse, informiert sie über das Angebot an familienfreundlichen Maßnahmen bzw. bindet sie oder deren Interessenvertretungen bei Gestaltung der Maßnahmen ein (mindestens 2 dieser 3 Aspekte). (2) 2017: Unternehmen führt jeweils mindestens eine Maßnahme in acht ausgesuchten Handlungsfeldern (Rekrutierung, Qualifizierung, Wissenstransfer, Arbeitszeit/Arbeitsorganisation, Leistungsmanagement, Laufbahnplanung, Gesundheitsmanagement, Austrittsmanagement) aus **und** setzt Personalplanungsinstrumente und Mitarbeiterbefragungen ein **und** richtet die Personalpolitik auf sich verändernde Bedürfnislagen aus, analysiert Stärken und Schwächen der Personalpolitik und hat Führungsleitlinien formuliert. (3) Unternehmen setzt sich eher relativ zurückhaltend mit dem Thema Digitalisierung aus **oder** hält das Internet für die eigenen Geschäftsaktivitäten eher für relativ wenig bedeutend. (4) Intensive Auseinandersetzung mit dem Thema Digitalisierung **und** sehr hohe Bedeutung des Internets für Geschäftsaktivitäten.

Quellen: IW-Personalpanel 2015 und 2017; IW

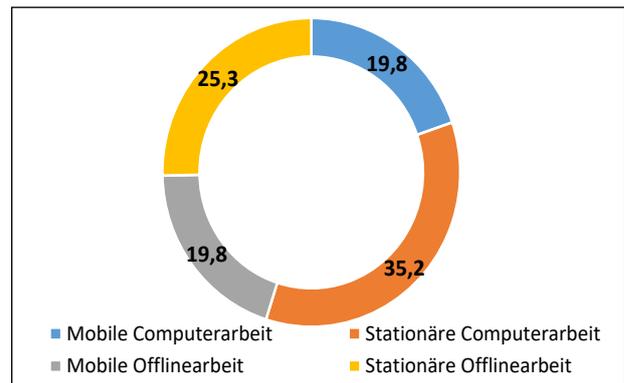
II) Verbreitung von mobiler Arbeit in Deutschland

Es existieren unterschiedlichste Definitionen von mobiler Arbeit. Für die betriebliche Arbeit ist dies derzeit nicht relevant. Lediglich bei Telearbeit ist zu

beachten, dass dieser Begriff rechtlich gesetzt ist. Alle empirischen Erhebungen zeigen, dass (unabhängig von der Definition) bislang nur eine Minderheit der Beschäftigten mobil arbeitet.

Verbreitungsgrad mobiler Arbeit in Deutschland (nach IW-Definition)

Anteil der Beschäftigten in Deutschland in Prozent, 2015



Mobile Computerarbeit: mehrmals im Monat und häufiger außerhalb des Betriebes und 25 Prozent und mehr der Tätigkeit am PC, Laptop oder Smartphone. Stationäre Computerarbeit: seltener als mehrmals im Monat und häufiger außerhalb des Betriebes und 25 Prozent und mehr der Tätigkeit am PC, Laptop oder Smartphone. Mobile Offlinearbeit: mehrmals im Monat und häufiger außerhalb des Betriebes und weniger als 25 Prozent und mehr der Tätigkeit am PC, Laptop oder Smartphone. Stationäre Offlinearbeit: seltener als mehrmals im Monat und häufiger außerhalb des Betriebes und weniger als 25 Prozent und mehr der Tätigkeit am PC, Laptop oder Smartphone.

Quellen: EWCS 2015; IW

III) Merkmale von mobiler Arbeit in Deutschland

Mobile (Computer-)Arbeit zeichnet sich insbesondere gegenüber stationärer Offlinearbeit (z. T. auch gegenüber stationärer Computerarbeit und mobiler Offlinearbeit) nicht nur durch eine größere räumliche Flexibilität aus: Sie bedeutet erstens auch mehr Arbeitszeitouveränität bei gleichzeitig größeren zeitlichen Anforderungen, zweitens mehr inhaltliche Handlungsspielräume bei gleichzeitig höheren inhaltlichen Anforderungen und drittens mehr Ergebnisverantwortung.

Arbeitsplatzmerkmale mobiler und nicht-mobiler Arbeit in Deutschland (nach IW-Definition)

Anteil der Beschäftigten in Prozent (Ausnahme: Einflussgrad - durchschnittl. Indexwert), 2015

	Stationäre Offlinearbeit	Stationäre Computerarbeit	Mobile Offlinearbeit	Mobile Computerarbeit
Arbeitszeitmerkmale				
Flexibles Arbeitszeitmodell	11,4	36,5	19,0	44,5
Kurzfristige Arbeitszeitsouveränität	41,0	58,2	38,9	62,7
„Ruhezeit“-Unterbrechung	14,1	10,3	16,7	26,5
Arbeit in Freizeit	5,2	6,0	9,3	29,6
Arbeitsorganisation				
Autonomie	32,9	55,8	41,6	64,2
Einflussgrad	29,1	45,3	35,9	55,8
Häufiges Multitasking	13,6	25,3	13,2	34,1
Häufiger Termindruck	43,5	42,6	53,7	57,4
Ergebnisverantwortung				
Produktions- und Leistungsziele bestimmen Arbeitstempo	41,9	37,3	50,1	55,2
Direkte Kundenanforderungen bestimmen Arbeitstempo	53,0	66,6	65,4	76,7
Individuelle Leistungs- / Zielprämien	8,9	17,4	13,2	30,9
Gewinnbeteiligungen	5,3	13,8	3,1	18,8
Qualität der Arbeit insgesamt aus Sicht der Beschäftigten				
Mit Arbeit (sehr) zufrieden	85,3	91,7	82,7	90,3

Flexibles Arbeitszeitmodell: Gleitzeit, individuelle Arbeitszeit. Arbeitszeitsouveränität: Einfaches Freinehmen (1 bis 2 Std.) für persönliche Angelegenheiten. „Ruhezeit“-Unterbrechung: Mindestens eine kürzere Ruhezeit von elf Stunden im letzten Monat. Arbeit in Freizeit: mehrmals oder öfters in der Woche. Autonomie: Möglichkeit, den Arbeitsablauf, die Herangehensweise und die Taktung zu ändern. Einflussgrad: Durchschnitt der Häufigkeit inwieweit der Befragte a) Zielvereinbarungen beeinflussen, b) Teamkollegen mit auswählen, c) eigene Ideen verwirklichen, d) wichtige Entscheidungen mitbestimmen und e) die Arbeitsorganisation mit gestalten kann (0 = nie, 25 = selten, 50 = manchmal, 75 = meistens, 100 = immer). Multitasking: häufige Arbeitsunterbrechungen durch unvorhergesehene Aufgaben.

Quellen: EWCS 2015; IW

Abgeleitete Merkmale:

- Führungskräfte und Hochqualifizierte arbeiten häufiger mit dem Computer mobil.
- Wer häufig in der „Freizeit“ arbeitet, berichtet häufiger von Störungen zwischen Berufsleben und Familienleben. Räumliche und zeitliche Flexibilisierung im Zuge von mobiler (Computer-) Arbeit ist daher immanent mit Beruf-Familie- und Familie-Beruf-Konflikten verbunden.

Weitere Beobachtungen:

- Es gibt einen deutlichen Unterschied zwischen erwarteter Erreichbarkeit für berufliche Belange in der Freizeit und tatsächlicher Kontaktierung. Verantwortliches Führungsverhalten und

eigenverantwortliches Verhalten der Beschäftigten sind gleichermaßen für eine ausgewogene Balance wichtig.

Wichtige Implikation:

- Mobiles Arbeiten ist eine Gestaltungsaufgabe. Denn nicht jeder, der potenziell mobil arbeiten könnte (aufgrund der Gegebenheiten seines Arbeitsplatzes), möchte dies auch (aufgrund seiner Präferenzen und Einstellungen). Nicht jeder, der mobil arbeiten möchte, kann dies auch (aufgrund der Eigenschaften seines Arbeitsplatzes, fehlender Kompetenzen, der Art der Zusammenarbeit im Team bzw. der Führungskultur).