

Facharbeit gemäß § 21 VAP2.2-Feu NRW

Moderne Arbeitswelt Feuerwehr

Vorgelegt von

Dipl.-Ing. (FH) Christian Wagner

Berufsfeuerwehr Darmstadt

Aufgabenstellung

Moderne Arbeitswelt Feuerwehr

In der Pandemiezeit wurden in vielen Bereichen flexible, ortsunabhängige Arbeitsmodelle spontan eingeführt. Stellen Sie dar, inwieweit Formen der mobilen Arbeit auch für Berufsfeuerwehren möglich sind und in welchen Tätigkeitsfeldern neue Arbeitsmodelle vorstellbar sind. Stellen Sie die Vor- und Nachteile sowie Chancen und Risiken dieser Arbeitsmodelle dar und bewerten diese.

Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, Christian Wagner, die vorliegende Arbeit selbständig, ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als der von mir angegebenen Quellen angefertigt zu haben. Alle aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche gekennzeichnet.

Die Arbeit wurde noch keiner Prüfungsbehörde in gleicher oder ähnlicher Form vorgelegt.

Bobenheim-Roxheim, 15.12.2020

.....

Christian Wagner

Inhalt

1	Einleitung	1
2	Flexibles Arbeiten in der modernen Arbeitswelt	2
2.1	Telearbeit und Home Office	3
2.2	Mobiles Arbeiten	3
3	Mobile Arbeitsplätze	3
3.1	Anforderungen an mobile Arbeitsplätze	4
3.2	Vorteile des mobilen Arbeitens	5
3.2.1	Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf	5
3.2.2	Höhere Arbeitszufriedenheit	5
3.2.3	Steigerung der Produktivität	5
3.2.4	Beitrag zum Klima- und Umweltschutz	6
3.3	Nachteile des mobilen Arbeitens	6
3.3.1	Anforderungen an die Einhaltung von Datenschutzbestimmungen	6
3.3.2	Entgrenzung zwischen Arbeit und Freizeit	7
3.3.3	Hohe technische Anforderungen an IT - Infrastruktur	8
3.3.4	Soziale Entkopplung	8
3.3.5	Abwesenheit am Präsenzarbeitsplatz	9
3.3.6	Anforderungen an Führungskräfte und Mitarbeitende	9
3.3.7	Gesundheitliche Beschwerden	10
4	Mobile Arbeit bei Berufsfeuerwehren	11
4.1	Mögliche Tätigkeitsfelder	13
4.1.1	Einsatzdienst	13
4.1.2	Verwaltungsdienst	14
4.1.3	Gemischte Dienstpläne	14
4.1.4	Aus- und Fortbildung	15
4.2	Analyse der Chancen- und Risiken	15
4.2.1	Chancen der Einführung mobiler Arbeit	15
4.2.2	Risiken der Einführung mobiler Arbeit	17
5	Bewertung und Ausblick	19
6	Literaturverzeichnis	XXI
A	Interviewtransskriptionen	XXII
B	Umfrage zur mobilen Arbeit bei Berufsfeuerwehren	XXIV
C	Verwendete empirische Daten	XXVI
D	Statistische Signifikanz	XXVII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:

Beispielrechnung Kohlendioxidausstoß

(Eigene Darstellung in Anlehnung an Stowasser, 2019)6

Abbildung 2:

Mobile Arbeit bei deutschen Berufsfeuerwehren

(Eigene Darstellung)..... 12

Abbildung 3:

Mobiles Arbeiten nach Tätigkeitsbereichen bei deutschen Berufsfeuerwehren

(Eigene Darstellung)..... 13

1 Einleitung

Die gegenwärtige Lebens- und Arbeitswelt erlebt seit einiger Zeit einen massiven Umbruch. Der technische Fortschritt ermöglicht neue Formen der Arbeit und des Zusammenarbeitens. Die fortschreitende Digitalisierung, der demografische Wandel und letztlich die individuellen Ansprüche des Einzelnen beeinflussen die Arbeitswelt. Während die Unternehmen diese Veränderung angenommen und für sich genutzt haben, reagiert die öffentliche Verwaltung erst in den letzten Jahren. Auch nach der Studie *Bitcom Digital Office Index 2020* bildet die öffentliche Verwaltung das Schlusslicht bei der Anwendung mobiler Arbeit. Aufgrund der eingetretenen COVID - 19 Pandemie und der damit verursachten Kontaktbeschränkungen, wurden erhebliche Veränderung in der Arbeitswelt erforderlich. Auch bei der Feuerwehr kam es zu einer Blitzdigitalisierung, bei der teilweise sehr spontan Arbeitsmodelle eingeführt wurden, die ein Arbeiten außerhalb der Dienststelle ermöglichten, um die Handlungsfähigkeit der Feuerwehr aufrecht zu erhalten. Über die Pandemiesituation hinausgehend soll in der vorliegenden Facharbeit die moderne Arbeitswelt Feuerwehr im Hinblick auf die mobile Arbeit genauer betrachtet werden.

Zunächst werden die allgemeinen Grundlagen einer modernen Arbeitswelt und der mobilen Arbeit anhand des aktuellen Standes der Wissenschaft dargestellt. Dabei werden bestehende Vor- und Nachteile aufgezeigt. Aufgrund der mannigfaltigen Literatur- und Studienlage kam hierfür eine Literaturrecherche mit Befundung zur Anwendung.

In Kapitel 4 werden die allgemeinen Grundlagen auf die Berufsfeuerwehren übertragen. Hierbei werden die möglichen Tätigkeitsfelder der mobilen Arbeit dargestellt und im Rahmen einer Chancen- und Risikoanalyse untersucht. Zu möglichen Tätigkeitsfeldern sowie zu den Chancen und Risiken der mobilen Arbeit bei Berufsfeuerwehren liegt noch keine empirische Evidenz vor. Im gebotenen Rahmen dieser Facharbeit lässt sich diese Lücke nicht schließen. Um dennoch eine Tendenzaussage zu bekommen, wurden die deutschen Berufsfeuerwehren zu einer Umfrage aufgefordert. Die relevanten Ergebnisse wurden auf statistische Signifikanz untersucht und im Textteil vorgestellt. Weitere wichtige Informationen aus der Praxis lieferten ergänzende Experteninterviews.

Die Facharbeit bewertet in Kapitel 5 die Ergebnisse und endet mit einem Blick auf eine moderne Arbeitswelt bei den Berufsfeuerwehren.

Zur Vermeidung des generischen Maskulinums wird in der gegenständlichen Facharbeit auf eine gendergerechte Sprache geachtet. Wo erforderlich kommt das Genderzeichen (Gender*Star) zur Anwendung, um alle Geschlechtsidentitäten typografisch sichtbar zu machen. Hierbei werden alle Geschlechter gleichermaßen angesprochen.

2 Flexibles Arbeiten in der modernen Arbeitswelt

Die moderne Arbeitswelt ist gekennzeichnet durch die Digitalisierung. Arbeits- und Lebensabläufe passen sich an die Digitalisierung an und verändern die Prozesse. Die moderne Arbeitswelt ist durch viele Kraftfelder beschleunigt. Die zunehmende Digitalisierung, Globalisierung und die demografische Entwicklung sind wesentliche Elemente. Die Gesellschaft entwickelt sich hin zu einer Wissensgesellschaft, die Wissen als fundamentalen Erfolgsfaktor versteht. Die damit einhergehende Individualisierung führt zu einem Wertewandel, der den Anspruch der Menschen, hin zu einem ausgewogenen Verhältnis zwischen Arbeit und Privatleben fordert. Der bekannte Begriff Work-Life-Balance steht symbolisch für diese Entwicklung. Dadurch zeigt sich eine räumliche und zeitliche Flexibilisierung des Arbeitsplatzes, die nur in digitalen und hochvernetzten Infrastrukturen möglich ist. In Deutschland haben etwa 95% der Unternehmen erkannt, dass sich die Flexibilisierung der Arbeit positiv auf die Arbeitgeberattraktivität auswirkt.¹ Die Chancen und Risiken, die in dieser Entwicklung stecken, werden in der COVID-19 Pandemie wie unter einem Brennglas sichtbar. So wird zwar die Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf in der modernen Arbeitswelt ermöglicht, führt allerdings auch zu einer Verschmelzung von Privatleben und Beruf (Work-Life Blending). Dabei stellt das ortsungebundene Arbeiten und die freie Zeitgestaltung bisweilen auch Herausforderungen für die Arbeitnehmer*innen dar. Natürlich erwarten die Arbeitgeber als Gegenpol eine Steigerung der Effizienz, Effektivität, Produktivität und auch der Kreativität.

$$\text{Effizienz} = \frac{\text{Ergebnis}}{\text{Aufwand}}$$

$$\text{Effektivität} = \frac{\text{Ergebnis}}{\text{Ziel}}$$

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}}$$

Um die Flexibilität weiter erhöhen zu können, fordern die Arbeitgeber eine Modernisierung des Arbeitszeitrechtes. Aber auch in der modernen Arbeitswelt eignen sich nicht alle Tätigkeitsbereiche zur mobilen Arbeit. Beispielsweise sind Handwerksberufe, Dienstleistungsberufe und auch Teile der Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben (BOS) davon betroffen.

Als Kernelement der modernen Arbeitswelt ist in dieser Facharbeit die Flexibilisierung des Arbeitsplatzes darzustellen. Zum Einstieg werden daher die Formen der Flexibilisierung erläutert und voneinander abgegrenzt. Die Begriffe der flexiblen Arbeit sind in der Literatur nicht einheitlich verwendet. Vielfach wird der Begriff mobiles Arbeiten als übergeordnete Begrifflichkeit für Homeoffice, Telearbeit, Mobile - Office oder Remote-Arbeit verwendet. Allen Arbeitsformen ist allerdings gemein, dass die Mitarbeiter über Informations- und Kommunikationstechnik mit der Arbeitsstätte verbunden sind. Im Rahmen dieser Arbeit werden die Begriffe flexibler Arbeitsplatz und mobiler Arbeitsplatz synonym und als Überbegriff für alle Formen des flexiblen Arbeitsplatzes verwendet.

¹ (BMFSFJ, 2017)

2.1 Telearbeit und Home Office

Die Telearbeit ist als einziger Begriff im deutschen Recht legaldefiniert. Die Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) definiert den Telearbeitsplatz als einen vom Arbeitgeber **fest eingerichteten** Bildschirmarbeitsplatz im Privatbereich der Beschäftigten. Der Telearbeitsplatz gilt erst dann als betriebsbereit, wenn der Arbeitgeber alle organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen geschaffen hat.² Den Arbeitgebern werden umfangreiche Pflichten auferlegt, die soweit tragen, dass sie für die Einrichtung im Privatbereich mit verantwortlich sind. Der Begriff Homeoffice ist nahezu inhaltsgleich mit dem Begriff der Telearbeit und lässt daher eine Synonymverwendung zu. Als alternierende Telearbeit wird ein Arbeitsmodell verstanden, das an begrenzten Tagen der Arbeitswoche oder des Arbeitsmonats Mobil- und Präsenzarbeitsphasen beinhaltet.³

2.2 Mobiles Arbeiten

Die Arbeitsform des mobilen Arbeitens ist bisher nicht legaldefiniert. Häufig wird mobiles Arbeiten auch als mobile Telearbeit oder Mobile Office bezeichnet.⁴ Die mobile Arbeit wird in der Literatur vielfach als Überbegriff verwendet. Darunter sind alle Arbeiten zu verstehen, die außerhalb der Arbeitsstätte stattfinden. Das Endgerät und der Arbeitsort ist fast beliebig wählbar, solange die Anforderung an die Arbeitssicherheit und des Datenschutzes eingehalten werden. Die alternierende mobile Arbeit entspricht bzgl. des Zeitmodells der Definition der alternierenden Telearbeit.

3 Mobile Arbeitsplätze

Im Kontext dieser Facharbeit ist die feingliedrige Unterscheidung der Begriffe nicht relevant, sodass sie einer gemeinsamen Betrachtung unterzogen und als mobile Arbeitsplätze behandelt werden. Die mobile Arbeit ist daher bereits mit einem Smartphone an einem fast beliebigen Ort möglich. Eine wichtige Rahmenbedingung zur mobilen Arbeit bildet eine Vereinbarung zwischen den Mitarbeiter*innen bzw. deren Personalvertretung und der Betriebs- oder Behördenleitung. In der öffentlichen Verwaltung kann diese Aufgabe eine Dienstvereinbarung wahrnehmen. Dort sind die Anforderungen und Bedingungen zu beschreiben und bilden eine transparente Grundlage zur Anwendung der mobilen Arbeit. Bisweilen haben viele öffentliche Verwaltung entsprechende Dienstvereinbarungen geschlossen, die i.d.R. von den Berufsfeuerwehren übernommen werden. Dabei besteht rechtlich weder eine Verpflichtung zur Übernahme einer mobilen Arbeitsform, noch gegenwärtig ein Recht darauf.⁵

² §2 Abs. 7 Arbeitsstättenverordnung

³ (DEUTSCHER BUNDESTAG , 2016) S.1

⁴ (DEUTSCHER BUNDESTAG , 2017) S.5

⁵ Vgl. (DEUTSCHER BUNDESTAG , 2016), S. 4

3.1 Anforderungen an mobile Arbeitsplätze

Bevor die materiellen Anforderungen an einen mobilen Arbeitsplatz beschrieben werden, sind die grundsätzlichen Auswahlkriterien, welche Tätigkeiten überhaupt in Frage kommen, festzulegen. Eine mobile Arbeitsform ist grundsätzlich dann möglich, wenn eine Bildschirmarbeitsplatztätigkeit vorliegt, die datenschutzrechtlichen Belange eingehalten werden können und eine ständige Präsenz nicht erforderlich ist.

Während an den klassischen Telearbeitsplatz über die ArbStättV explizite rechtliche Anforderungen gestellt werden, fehlen entsprechende Vorgaben bei der mobilen Arbeit. Dem Arbeitgeber wurden allerdings über das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) ganz allgemein umfangreiche Schutz- und Fürsorgepflichten zugewiesen. Auch wenn die ArbStättV ausdrücklich von einem Telearbeitsplatz ausgeht, entbindet das den Arbeitgeber nicht von seinen Pflichten zur Bereitstellung eines sicheren Arbeitsplatzes - auch wenn der Tatbestand des Telearbeitsplatzes nicht erfüllt ist. In diesem Wege ist vom Arbeitgeber regelmäßig eine Gefährdungsbeurteilung durchzuführen, bei der auch die psychologischen Gefahren zu bewerten sind.⁶ Um die Gefahren eines mobilen Arbeitsplatzes nicht wirksam werden zu lassen, ist eine Arbeitsanweisung mit resultierenden klaren Regelungen erforderlich. An die Stelle einer Dienst- oder Arbeitsanweisung kann auch die o.g. Dienstvereinbarung treten. Zusätzlich können die Rahmenbedingungen, die Mitarbeiter*innen einzuhalten haben, in einer individuellen Vereinbarung festgeschrieben werden. Der Arbeitgeber hat alle Maßnahmen zu beschreiben, die eine gefahrlose Benutzung des mobilen Arbeitsplatzes ermöglichen. Zur Durchführung der Gefährdungsbeurteilung kann der Arbeitgeber die Gefahren entweder in den privaten Räumen selbst oder anhand eines Fragebogens ermitteln.

Der Überprüfung durch den Arbeitgeber sind allerdings rechtliche Grenzen gesetzt, weil ein Eingriff in die Privatumgebung nicht ohne weiteres möglich ist. Die Mitarbeiter*innen sind nach dem Arbeitsschutzgesetz regelmäßig, mindestens aber jährlich, zu unterweisen und auf die Gefahren, die mit dem mobilen Arbeitsplatz einhergehen, hinzuweisen.⁷ Die letztliche Einhaltung der Regelung kann der Arbeitgeber praktisch nicht überprüfen und ist auf eine vertrauensvolle Umsetzung angewiesen.⁸

Die Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) ist als Konkretisierung des Arbeitsschutzgesetzes auch im Bereich der öffentlichen Verwaltung und damit auch bei den Berufsfeuerwehren ohne Einschränkungen gültig. Eine Befreiung für Beamte, wie sie im siebten Sozialgesetzbuch (SGB VII) für die gesetzliche Unfallversicherung vorgesehen ist, existiert hier nicht. Das bedeutet, dass die allgemeinen Anforderungen der ArbStättV einzuhalten sind. Die technischen Anforderungen an Telearbeitsplätze sind im Anhang der ArbStättV (Abschnitt 6) umfangreich beschrieben. Diese Anforderungen sind sinngleich auf mobile Arbeitsplätze zu übertragen. Um weitere Regelungspunkte zu identifizieren, bietet sich die Betrachtung der Vor – und Nachteile

⁶ Vgl. §5 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) i.Vm § 3 ArbStättV

⁷ Vgl. (ArbSchG, 2020) §12 Abs. 2

⁸ (DEUTSCHER BUNDESTAG, 2017) S.7

an. Einige Vorteile können sich auch nachteilig auswirken, was empfindlich von den Rahmenbedingungen, der Eignung der Mitarbeiter*innen und den Führungskräften abhängt. Die aktuellen Erkenntnisse werden im Folgenden erörtert und charakterisiert.

3.2 Vorteile des mobilen Arbeitens

Mehr als Dreiviertel der Mobil-Arbeitenden bewerteten im Jahr 2019 die Arbeit außerhalb des Unternehmens als sehr gut.⁹ Die wichtigsten Faktoren, die mit dieser positiven Wahrnehmung verbunden sind, sollen nun vorgestellt werden.

3.2.1 Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf

Die Mobil-Arbeitenden schätzen die entstehende Zeitsouveränität, weil Sie die Belange des Privatlebens und des Berufes besser vereinbaren können. Die Unternehmen, die mobile Arbeit anbieten, sorgen für eine höhere Arbeitgeberattraktivität und eine größere Motivation.¹⁰ Nach einer Untersuchung des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend schafft mobile Arbeit durchschnittlich 4,4 Stunden pro Woche mehr Freizeit.¹¹

3.2.2 Höhere Arbeitszufriedenheit

Die Büro- und Arbeitsumgebung hat einen Einfluss auf das Wohlbefinden und die Motivation.¹² Die Vereinbarkeit von privaten und beruflichen Aspekten erzeugt bei vielen Menschen einen hohen Freiheitsempfinden. Die Möglichkeit, die Arbeit in Zeiten zu legen, die wenig mit privaten Verpflichtungen kollidieren, bietet vielen Menschen ein attraktives Arbeitsmodell. Die Gründe dafür sind vielschichtig. Mobil-Arbeitende sind überwiegend zufriedener als Mitarbeiter, die nicht die Möglichkeit zur mobilen Arbeit haben. Es ist dabei zu beachten, dass Mobil-Arbeitende häufiger einer anspruchsvollen und gut bezahlten Tätigkeit nachgehen, sodass die mobile Arbeit nicht alleine zur höheren Arbeitszufriedenheit führt.¹³

3.2.3 Steigerung der Produktivität

Viele Mobil-Arbeitende geben an, zu Hause konzentrierter Arbeiten zu können und dadurch die Produktivität zu erhöhen. Im Fehlzeitenreport 2019 bestätigten das 73,7% der Telearbeitenden. In gleicher Befragung gaben 67,3 % an, mehr arbeiten zu können. Dabei bereitete es den Telearbeitenden keine Schwierigkeiten auch Pausen einzulegen.¹⁴

⁹ (Badura, 2019) S.86

¹⁰ (Badura, 2019) S.86ff

¹¹ (BMFSFJ, 2016) S.5

¹² (Stefan Rief, 2014) S.5

¹³ (DEUTSCHER BUNDESTAG , 2016)

¹⁴ Vgl. (Badura, 2019) S.90 ff (Grafik Anhang C dieser Facharbeit)

Andere Untersuchungen kamen zu ähnlichen Ergebnissen. So wirkt sich der Einfluss einer guten Arbeitsumgebung positiv auf das Engagement und die Arbeitsleistung aus.¹⁵

3.2.4 Beitrag zum Klima- und Umweltschutz

Mobile Arbeit leistet einen wichtigen Beitrag zum Umwelt- und Klimaschutz. Gemäß der Abbildung 1 könnten 853 248 000 kg CO₂ Emission verhindert werden, wenn 10% der Erwerbstätigen nur einen Tag von zu Hause aus arbeiten würden.¹⁶



Abbildung 1: Beispielrechnung Kohlendioxidausstoß
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Stowasser, 2019)

3.3 Nachteile des mobilen Arbeitens

Neben den beschriebenen Vorteilen bestehen auch negative Auswirkungen. Die Nachteile der mobilen Arbeit könnten einen Beitrag dazu geleistet haben, dass der überwiegende Teil der Beschäftigten nach Zahlen des Fehlzeitenreports 2019 nicht den Wunsch nach mobiler Arbeit hat.¹⁷ Um den Nachteilen zu begegnen, werden in den jeweiligen Kapiteln bewährte Gegenstrategien (Best Practice) beschrieben.

3.3.1 Anforderungen an die Einhaltung von Datenschutzbestimmungen¹⁸

Die datenschutzrechtliche Dimension lässt sich im gebotenen Rahmen nicht vollständig darstellen, weswegen in diesem Unterkapitel nur eine Einführung in dieses wichtige Themenfeld möglich ist. Die Frage des Datenschutzes lässt sich in zwei grundsätzliche Bereiche unterteilen. Zum einen geht es um den Schutz von personenbezogenen Daten und zum anderen um den Schutz von betrieblichen / dienstlichen Daten. Die personenbezogenen Daten betreffen Einzelne oder Unternehmen, die zur Wahrung ihrer Persönlichkeitsrechte oder Betriebsgeheimnissen ein Interesse am Datenschutz haben.

¹⁵ (Stefan Rief, 2014) S.5 (Grafik Anhang C dieser Facharbeit)

¹⁶ Vgl. (Stowasser, 2019) S. 56

¹⁷ (Badura, 2019) S.86

¹⁸ Vgl. (DEUTSCHER BUNDESTAG , 2017) S.13ff

Dem Schutz von eigenen betrieblichen Daten, wie dienstlichen Dokumenten, die nicht für Dritte bestimmt sind kommt eine weitere Bedeutung zu. Zum Schutz dieser Daten sind organisatorische Maßnahmen zu treffen, damit die Einhaltung der Datenschutzbestimmungen auch im außerbetrieblichen Arbeitsplatz gewährleistet ist. Die Maßnahmen gehen von einfachen Verhaltensregeln, wie dem Sperren des Bildschirms bei Abwesenheit bis hin zu verschließbaren Schränken oder Türen im Privatbereich zur Aufbewahrung von Unterlagen. Einige Unternehmen und Verwaltungen fordern die Deaktivierung von Smart-Home Equipment (Alexa, Siri etc.), während am mobilen Arbeitsplatz gearbeitet wird.¹⁹

3.3.2 Entgrenzung zwischen Arbeit und Freizeit

Die Vorteile, die mit der Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf einhergehen, gehen unscharf in negative Auswirkungen über. In Umfragen des Fehlzeitenreports 2019 gaben beispielsweise 63,3% der Beschäftigten, die nur im Büro der Betriebsstätte arbeiteten an, keine Schwierigkeiten bei Verbindung von Beruf und Privatleben zu haben. Während die Mobil-Arbeitenden das nur mit 33,9% angaben. Die Störungen der beiden Lebenssphären werden in beide Richtung durchlässig und negativ erlebt. So kommen Störungen aus dem privaten Bereich während der Arbeit bei 41,6% Mobil-Arbeitenden vor. Es gaben signifikant mehr Mobil-Arbeitende an, während der Freizeit von ihrem Arbeitgeber kontaktiert worden zu sein. Auch Probleme Arbeits- und Freizeit zu vereinbaren bereitete den Mobil-Arbeitenden mehr Schwierigkeiten als den Inhouse-Arbeitenden. Die beiden Lebenssphären werden von den Mobilarbeitenden anhand der zur Verfügung stehenden Gesamtzeit organisiert und optimiert, was eine Trennung erschwert. Diese Entgrenzung stellt hohe Anforderungen an das Selbstmanagement der Mobil-Arbeitenden. Die Problematik nimmt bei jüngeren Beschäftigten bis 29 Jahre eine größere Rolle ein als bei älteren Beschäftigten.²⁰

Bei aller Flexibilität sind die arbeitszeitrechtlichen Vorgaben des Arbeitszeitgesetzes (ArbZG) zu beachten. Auch eine Regelung zur flexiblen Arbeit entbindet nicht von dieser Verpflichtung. Insbesondere die Ruhepausen und die Gesamtarbeitszeit sind in den Fokus zu nehmen.

Einer negativen Entwicklung kann entgegengewirkt werden, indem feste Regelungen zur Erreichbarkeit und Arbeitszeit erstellt und vereinbart werden. Die Nichtbeachtung der Regelungen kann als unkontrollierte Arbeitsintensivierung oder Minderung der Arbeitsleistung in Erscheinung treten. Die Abgrenzung von Arbeitssphäre und Privatbereich, der vielen als Refugium und Schutzraum vor den Belastungen der Arbeit dient, verschmiert. Es besteht hierbei die Gefahr, dass die privaten Belange zurückgedrängt werden und die Arbeit einen dominierenden Anteil des Lebensinhaltes ausbildet.²¹

¹⁹ z.B. Dienstvereinbarung der Stadt Ludwigshafen

²⁰ Ganzer Absatz: (Badura, 2019) S88ff und Grafik Anhang D dieser Facharbeit

²¹ Vgl. (Badura, 2019) S.95

Die Folge dieser Entgrenzung können sich verschieden auswirken. Neben familiären Schwierigkeiten kommen vor allem auch gesundheitliche Auswirkung in Betracht, mit denen sich das Kapitel 3.3.7 beschäftigt.

3.3.3 Hohe technische Anforderungen an IT - Infrastruktur

Der Computer bzw. Laptop (88,2%) und das Smartphone (64,8%) sind für Tlearbeiten die wichtigsten Arbeitsmittel. Die Verwendung von E-Mail (83,6%), Internet (74,6%) und Unternehmensintranet (66,1%) stellen für die Tele-Arbeitenden weitere unverzichtbare Arbeitsinstrumente dar.²² Die erfolgreiche mobile Arbeit ist also maßgeblich an die Funktionsfähigkeit und Stabilität der IT - Komponenten geknüpft. Daneben muss eine ausreichend leistungsfähige Internetverbindung vorhanden sein. Um Schwierigkeiten zu begrenzen ist eine technische Unterstützung der Mitarbeiter*innen auch im Mobile-Office unerlässlich. Hierfür wird eine entsprechende Abteilung (Sachgebiet, Abteilung usw.) erforderlich. Mit steigender Anzahl an Mobil-Arbeitenden wird die Nachfrage nach Fernunterstützung zunehmen. Mit einer entsprechenden Organisationsanpassung oder der Einrichtung einer Helpline für Mobil-Arbeitende kann eine wirkungsvolle Lösung erreicht werden.

In den privaten Räumen gelten die Voraussetzungen für mobile Arbeitsplätze grundsätzlich wie auch am betrieblichen Arbeitsplatz. Bei Verwendung von Laptops ist i.d.R., zur Einhaltung der Vorgaben der Arbeitsstättenverordnung, eine Dockingstation mit Zusatzbildschirm, Tastatur und Maus erforderlich. Soll hiervon abgewichen werden, ist das in der Gefährdungsbeurteilung darzustellen. Die Interdependenz zwischen der technischen Arbeitsumgebung und den negativen gesundheitlichen Auswirkungen muss bei der Ausstattung ebenfalls betrachtet werden. So können die Aspekte der Zuverlässigkeit, Komplexität und der grundsätzlichen Nützlichkeit einer Softwareanwendung (E-Mail, Konferenzsoftware etc.) Stressbelastungen auslösen, die wiederum die Produktivität und Motivation beeinflussen.²³

3.3.4 Soziale Entkopplung

Die soziologische Dimension, die mit der zunehmenden Flexibilisierung des Arbeitsplatzes einhergeht beschreibt ein wichtiges Spannungsfeld im Zusammenhang mit der mobilen Arbeit. Naturgemäß entstehen bei Mobil-Arbeitenden weniger Kontakte zu anderen Mitarbeiter*innen. Diese Entkopplung wirkt sich auch auf die Führung dieser Mitarbeiter*innen aus, sodass insgesamt weniger Hilfe und Unterstützung von Außen vorhanden ist. Die informelle Kommunikation untereinander, die als elementarer Bestandteil einer vertrauensvollen Zusammenarbeit verstanden werden muss, wird erschwert.²⁴ Bei hohen Anteilen an mobiler Arbeit kann deswegen die Identifikation mit den Zielen des Unternehmens und die persönliche Motivation verloren gehen.

²² (Badura, 2019) S.87

²³ (Badura, 2019) S. 227

²⁴ (Badura, 2019) S.231

Insbesondere in Teams, die hochverantwortlich persönlich zusammenarbeiten müssen, kann die soziologische Entkopplung erhebliche Nachteile einspielen.

Aufgrund dieser Einflüsse hat sich 2017 ein Pionier der Telearbeit (IBM - USA) dazu entschieden, vermehrt auf Präsenzteams zu setzen.²⁵ Um den Kontakt untereinander zu fördern, können regelmäßige Videokonferenzen oder Präsenzzeiten im Unternehmen eingeführt werden. Hierbei wird auch jeweils die gemeinsame Arbeitsausrichtung aktualisiert und damit eine wirksame Vorbeugung vor Stress und Überforderung unterstützt.²⁶

3.3.5 Abwesenheit am Präsenzarbeitsplatz

Auch wenn es auf den ersten Blick einsichtig und selbstverständlich erscheint, bedeutet die fehlende Präsenz am Arbeitsplatz nicht nur aus sozialen Aspekten einen Nachteil. Die Präsenz am Arbeitsplatz kann ein wichtiger Bestandteil der Aufgabenerfüllung sein. Das trifft insbesondere auf die öffentliche Verwaltung zu, die während bestimmter Zeiten für die Bürger*innen zur Verfügung stehen muss. In diesen Bereichen ist die Einführung von mobiler Arbeit schwieriger zu etablieren. Während eine reine fernmündliche Erreichbarkeit einfach sichergestellt werden kann, erfordert die persönliche Anwesenheit bestimmter Mitarbeiter*innen einer Abteilung einen größeren organisatorischen Aufwand. Bei der Personalplanung bzgl. mobiler Arbeit ist die persönliche Ansprechbarkeit zu gewährleisten.

3.3.6 Anforderungen an Führungskräfte und Mitarbeitende²⁷

Die Kompetenzen, die Mitarbeiter*innen mitbringen sollen, sind i.d.R. in einer Dienstvereinbarung zu beschreiben. Die Arbeit auf Distanz stellt hohe Anforderungen an die soziale und kommunikative Kompetenz der Beteiligten. Mobile Arbeit bedeutet ein verteiltes, asynchrones und vernetztes Arbeiten in einer mehr oder weniger stabilen Arbeitsumgebung.²⁸ Dabei benötigen die Mitarbeiter*innen auch während der Arbeit außerhalb der festen Büroumgebung Halt und Orientierung.

Es werden auch neue Anforderungen an das Führungsverhalten und die Führungsstruktur gestellt.²⁹ Die Führung beruht stark auf Vertrauen und ist in klassischen Führungsmodellen nur begrenzt abbildbar.³⁰ Es rückt mehr die Erreichung von Zielen in den Vordergrund, wofür die Führungskräfte Kontroll- und Steuerungsmechanismen entwickeln, Leistungsziele erarbeiten und in Kennzahlen übersetzen müssen.³¹ Bei den Führungskräften sind Digitale Leadershipkompetenzen notwendig.

²⁵ Vgl. (Müller, 2018) S.3

²⁶ Vgl. (Badura, 2019) S. 225

²⁷ Vgl. (Stowasser, 2019) S.48 ff

²⁸ (Badura, 2019) S.218

²⁹ Vgl. (Müller, 2018) S.2 ff

³⁰ Vgl. Interviewtransskriptionen (Anlage A)

³¹ Vgl. (Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV), 2016) S.30

Sie benötigen eine ausgeprägte Organisations-, Medien- und Kommunikationskompetenz, müssen sich selbst führen und disziplinieren können und die geltenden Vereinbarungen auch bei sich selbst beachten. Ein hoher Grad an Vernetzung, Agilität und Vertrauen müssen hin zu einem klaren und wertschätzenden Führungsstil führen. Der Anwendung von mehrdimensionalen Führungsstilen³² kommt eine wichtige Bedeutung zu.

In jedem Fall muss mehr Zeit und Anstrengung in die Ausgestaltung eines wertschätzenden Kommunikationsverhaltens investiert werden. Um die persönliche Motivation der einzelnen Mitarbeiter*innen nicht zu mindern, müssen individuelle Leistungen gewürdigt und wertgeschätzt werden. Im vernetzten Arbeitsumfeld werden individuelle Beiträge und Leistungen aufgrund der höheren Anonymisierung der Arbeit leicht unterschätzt.³³ Innerhalb der öffentlichen Verwaltung, insbesondere im Beamtenbereich, bildet die dienstliche Beurteilung die wichtigste Grundlage für das persönliche Vorankommen. Deswegen muss der Dienstvorgesetzte sicherstellen, dass die Beurteilungsfähigkeit anhand der Leistungskriterien auch bei mobiler Arbeit gegeben ist.

Bei den Mobil-Arbeitenden müssen Kompetenzen wie Selbstorganisationsfähigkeit, Selbstständigkeit, Flexibilität, Verantwortungsbereitschaft, Zuverlässigkeit, Kommunikations- und Medienkompetenz ausreichend ausgeprägt sein und erwarten lassen, dass die Mitarbeiter*innen mit der flexiblen Arbeitsform umgehen können und kleinere technische Probleme selbst lösen können. Insbesondere, wenn Mitarbeiter*innen vernetzt kollaborativ tätig werden müssen, ist die Fähigkeit zur Teamarbeit mit der persönlichen Eignungsfrage zu verbinden. Bestehen Bedenken hinsichtlich der Eignung, hat der Arbeitgeber alleine aus der Fürsorgeverpflichtung heraus die mobile Arbeit zu versagen oder eng zu begrenzen. Ist die Auswirkung im Einzelfall nur schwer prognostizierbar, ist eine Probezeit denkbar. Unabhängig von der Arbeitsform bleibt das Direktions- und Weisungsrecht auch während mobiler Arbeit bestehen.

3.3.7 Gesundheitliche Beschwerden

Neben der eigentlichen Belastung durch die Arbeit, entstehen bei mobiler Arbeit zusätzliche Belastungen, die auf die Organisation der Arbeit zurückzuführen sind. Alle o.g. Nachteile wirken sich unmittelbar auf das Wohlbefinden und die Gesundheit aus. Im Rahmen der mobilen Arbeit besteht z.B. häufiger das Problem, dass Mitarbeiter*innen trotz Krankheit arbeiten. Während der Arbeit in den Unternehmensräumen kommt dieser sog. Präsentismus (trotz Krankheit zur Arbeit zu gehen) seltener vor als bei den Mobil-Arbeitenden. Dauerhafter Präsentismus begünstigt die Entstehung von schwereren Krankheitsverläufen und verlängerten Fehlzeiten. Diese Annahme lässt sich aus den durchschnittlichen Arbeitsunfähigkeitstagen der Inhouse-Arbeitenden (11,9 Tage) und den Mobil-

³² z.B. 2D Führungsstil (Blake-Mouton) oder 3D – Führungsstil (Reddin)

³³ (Badura, 2019) S.221 ff

Arbeitenden (9,5 Tage) ableiten.³⁴ Es wäre zu erwarten, dass Inhouse- und Mobil-Arbeitende gleich häufig arbeitsunfähig sind. Tatsächlich melden sich Mobil-Arbeitende weniger häufig krank. Die Gruppe der Mobil-Arbeitenden berichten trotzdem signifikant häufiger von Erschöpfungszuständen und emotionaler Irritation (z.B. Wut, Verärgerung, Lustlosigkeit, Selbstzweifel etc.).³⁵ Werden die Anforderungen an Bildschirmarbeitsplätze dauerhaft nicht eingehalten, weil z.B. am Laptop in ergonomisch ungünstiger Körperhaltung gearbeitet wird, ist das gehäufte Auftreten von Muskel- und Skeletterkrankungen zu befürchten. Bei ungünstigen Sehverhältnissen werden das Auftreten von tränenden Augen und Kopfschmerzen beschrieben. Als Hinweise zur Einrichtung eines Bildschirmarbeitsplatzes können, ergänzend zur Arbeitsstättenverordnung, die Informationen der Deutschen Gesetzlichen Unfallversicherung dienen.³⁶

4 Mobile Arbeit bei Berufsfeuerwehren

Die vorangegangenen Kapitel beschäftigten sich mit dem mobilen Arbeiten im Allgemeinen. Diese Grundsätze gelten natürlich auch für Berufsfeuerwehren. Die Berufsfeuerwehren, die mobiles Arbeiten anbieten, stellen diese Auswirkungen auch tatsächlich in der Praxis fest.³⁷ Im aktuellen Kapitel wird die mobile Arbeit bei Berufsfeuerwehren einer genaueren Betrachtung unterzogen. Dazu werden zunächst die Rahmenbedingungen und mögliche Tätigkeitsfelder erläutert und im Anschluss eine Chancen- und Risikenanalyse durchgeführt.

Ein Großteil der deutschen Berufsfeuerwehren hat bereits mobile Arbeitsformen etabliert, wobei größere Berufsfeuerwehren mit mehr als 200 Mitarbeiter*innen signifikant häufiger mobile Arbeit anbieten. Die meisten dieser Berufsfeuerwehren haben, unabhängig von der Anzahl der Mitarbeiter*innen, bereits vor der COVID-19 Pandemie mit der mobilen Arbeit begonnen.

³⁴ Vgl. (Badura, 2019) S.96

³⁵ Vgl. (Badura, 2019) Tabelle 7.6 und Anhang C

³⁶ DGUV – Information 215-410

³⁷ Vgl. Interviewtransskription (Anlage A)

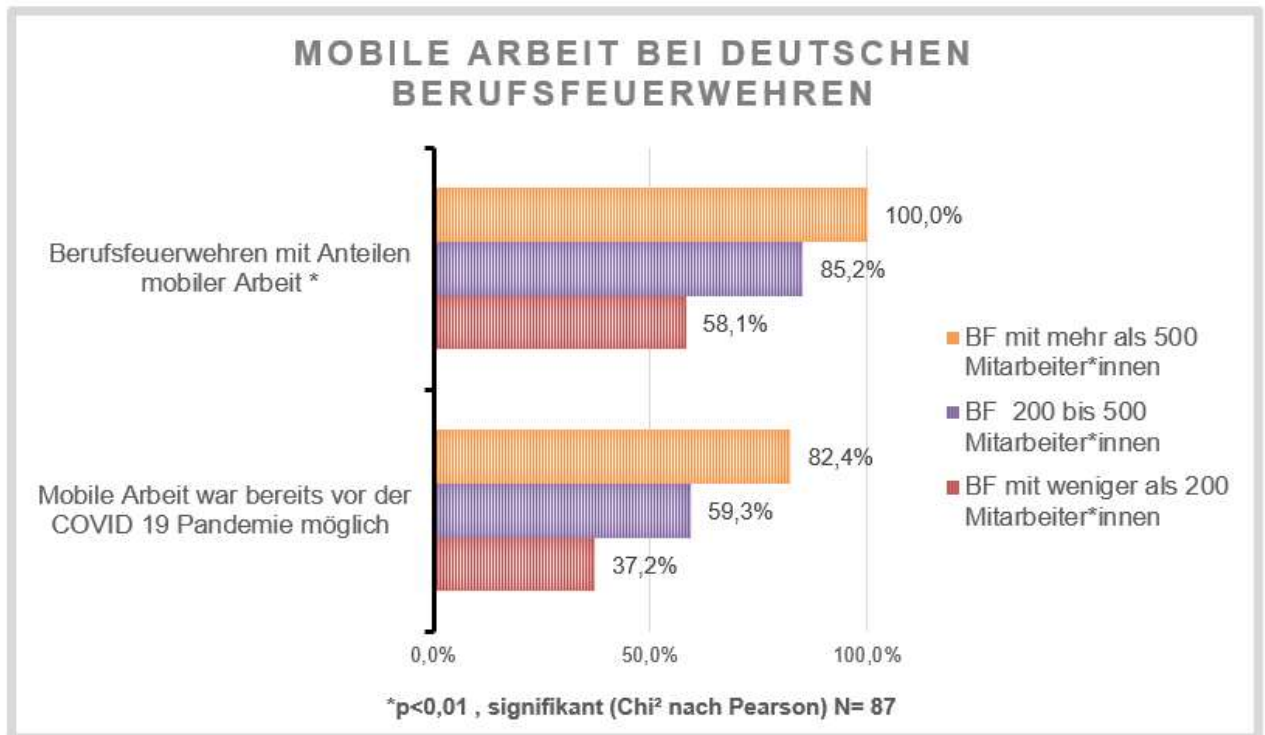


Abbildung 2: Mobile Arbeit bei deutschen Berufsfeuerwehren (Eigene Darstellung)

Bei Berufsfeuerwehren existieren, im Gegensatz zu vielen Unternehmen und anderen Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung, besondere Anforderungen und verschiedene Dienstmodelle. Um die Besonderheiten einer Berufsfeuerwehr erkennbar zu machen, bietet sich ein Blick auf die Dienstzeiten und Dienstmodelle an. Der größte Anteil der Angehörigen einer Berufsfeuerwehr wird im Schichtdienst eingesetzt. Die Mitarbeiter*innen leisten nach einem festen Dienstplan den Einsatzdienst. Dazu gehört i.d.R. der Ausrückedienst und die Leitstelle. Um die Verwaltungsaufgaben zu bearbeiten, verfügt eine Berufsfeuerwehr auch über reine Verwaltungskräfte, die innerhalb der gewöhnlichen Arbeitszeit im Büro arbeiten und am Einsatzdienst nicht teilnehmen. Insbesondere im Führungsdienst kommen auch Mischformen der Dienstmodelle vor. Dabei wird Verwaltungs- und Einsatzdienst alternierend geleistet, wobei nach Einsatzdiensten freie Arbeitstage folgen, an denen die Mitarbeiter*innen nicht verfügbar sind.

Führen Mitarbeiter*innen Arbeiten während der Einsatzdienste durch, treten diese Tätigkeiten sofort in den Hintergrund, wenn eine Alarmierung erfolgt. Die Einsatzkräfte müssen den Arbeitsplatz unverzüglich verlassen und zum Einsatz ausrücken, was ein konzentriertes Arbeiten an komplexen Aufgabenstellungen erschwert. An Mitarbeiter*innen, die Einsatzdienst leisten, werden sehr hohe Anforderungen an die körperliche und fachliche Leistungsfähigkeit gestellt. Neben arbeitsmedizinischen Voraussetzungen ist der Ausbildungsstand integraler Bestandteil der Eignung für den Einsatzdienst. Einsatzdienstfähige Mitarbeiter*innen bilden innerhalb der Berufsfeuerwehr eine wichtige Ressource. Diese Eigenschaft wird allerdings mit einem hohen Aus- und Fortbildungsaufwand erkaufte.

4.1 Mögliche Tätigkeitsfelder

Zunächst sind alle Tätigkeitsfelder mit den verschiedenen Dienstplanmodellen in den Blick zu nehmen und auf Eignung zur mobilen Arbeit zu untersuchen. Des Weiteren muss der Grad der Digitalisierung der Dienststelle überprüft werden, der einen Zugang zu den relevanten Daten ermöglichen muss. Um einen sicheren Zugang zu den elektronischen Daten herzustellen existieren unzählige Software-Produkte, die Zugang auf interne kommunale Netzwerke zulassen. Bisher bieten die deutschen Berufsfeuerwehren in verschiedenen Tätigkeitsfeldern mobile Arbeitsformen an, wobei die Haupttätigkeitsbereiche im administrativen Bereich liegen.

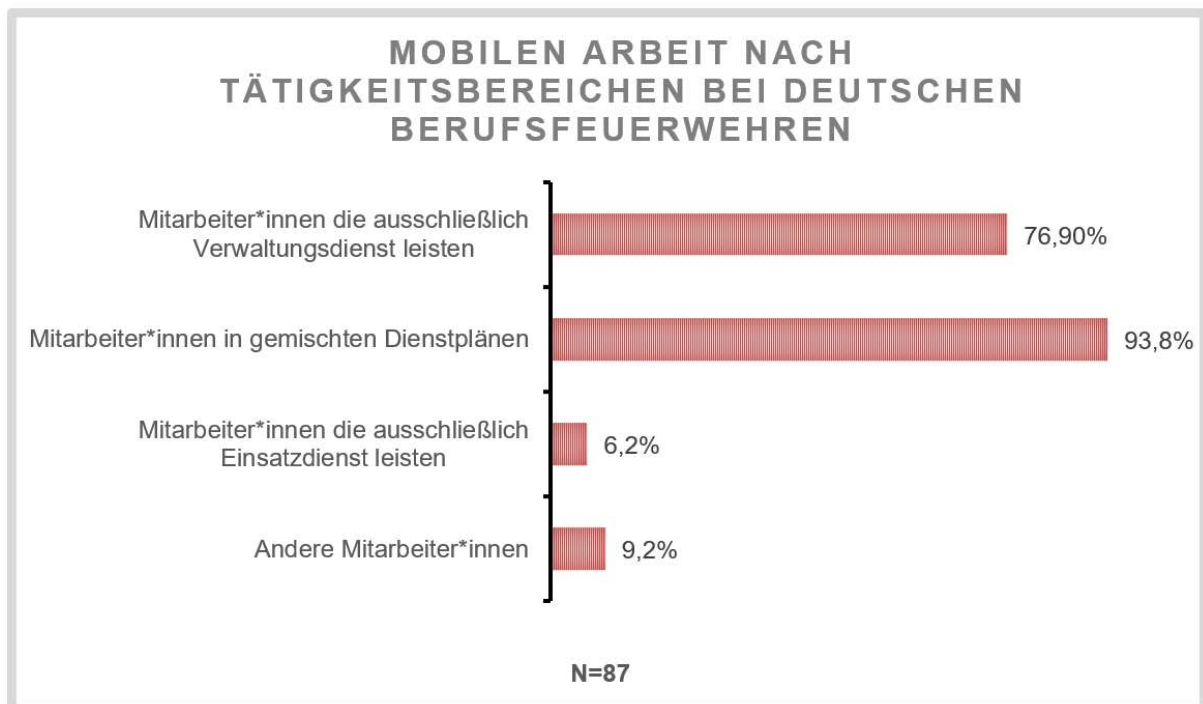


Abbildung 3: Mobiles Arbeiten nach Tätigkeitsbereichen bei deutschen Berufsfeuerwehren (Eigene Darstellung)

4.1.1 Einsatzdienst

Naturgemäß ist mobile Arbeit im Einsatzdienst nicht möglich. Wie Abbildung 3 entnommen werden kann, ist die direkte Gefahrenabwehr auch weitestgehend von der mobilen Arbeit ausgenommen.³⁸ In der Vergangenheit wurden allerdings auch hier bestimmte Tätigkeitsfelder diskutiert.³⁹ Denkbar sind einzelne administrative Tätigkeiten im Hintergrund als Einsatzunterstützung, die nicht zeitkritisch sind. So könnte in Phasen der mobilen Arbeit z.B. eine Erstberatungen im Bereich ABC (CBRN) Gefahren oder andere rückwärtige Tätigkeiten geleistet werden. Die Mitwirkung in einer besonderen Aufbauorganisation (BAO) ist bei geringdynamischen Lagen ebenfalls möglich. Im Führungsdienst, der auch im Bereitschaftsdienst ausgeübt wird, sind Erstabstimmungen via Telefon oder Smartphone gegenwärtig schon üblich. Haben Mitarbeiter*innen Zugang zu dienstlichen Informationen mit dem mobilen

³⁸ Vgl. Interviewtransskription (Anlage A)

³⁹ Vgl. Facharbeit nach VAP 2.2 <<Teleeeinsatzleiter>> (Lars Ameler, 2019)

Endgerät, kann im Einsatzfall eine fernmündliche (Erst-)Beratungen schnell durchgeführt werden. Zeitkritische Einsatzdiensttätigkeiten sind aufgrund der noch vulnerablen Kommunikationsinfrastruktur kritisch zu bewerten. Bislang kann der räumliche Einsatzstelleneindruck, der elementarer Bestandteil der Lageerkundung und Beurteilung ist, nicht informationstechnisch dargestellt werden. Eine ähnliche Einschätzung liefert die Facharbeit zum Teleeinsatzleiter aus dem Jahr 2019.

4.1.2 Verwaltungsdienst

Die reinen Verwaltungsaufgaben der Berufsfeuerwehr sind standardisierte Prozesse, die entweder als allgemeines Verwaltungswissen oder in Form von Prozessbeschreibungen vorliegen. Diese Tätigkeitsbereiche bieten sich deswegen häufig für mobiles Arbeiten an, weil die Arbeitsabläufe klar und unabhängig von anderen Mitarbeiter*innen sind. Das Bearbeiten von Rechnungen und anderen Vorgängen sind klassische Anwendungsfelder. Bei anderen administrativen Tätigkeiten, die durch Prozessbeschreibungen oder in einfachen Abläufen durchzuführen sind, ist mobile Arbeit ebenfalls gut durchführbar. Das betrifft bei Berufsfeuerwehren die Sachbearbeitung in fast allen Abteilungen. Die Personalsachbearbeitung erfordert regelmäßig auch einen spontanen Direktkontakt zu den Mitarbeiter*innen. Um diese Kontaktmöglichkeit sicherzustellen, sind i.d.R. Präsenzzeiten im Dienstbüro erforderlich. Für die Erreichbarkeit des Hauptbüros (Vorzimmer der Amtsleitung / Fachbereichsleitung) gilt diese Annahme analog. Ein großer Anteil der deutschen Berufsfeuerwehren (76,9%), die mobile Arbeit anbieten, bieten dies auch im Bereich der Verwaltung an. Der Umfang der mobilen Arbeitszeit wird häufig (60%) individuell festgelegt, wobei 20% mindestens einen Tag pro Woche zulassen.⁴⁰

4.1.3 Gemischte Dienstpläne

In Führungspositionen kommen auch Mischdienstpläne vor. Viele Führungskräfte - wie Abteilungsleiter, Sachgebietsleiter - oder Sachbearbeiter leisten Verwaltungs- und Einsatzdienst nach einem gemischten Dienstplanmodell. Hierbei werden reine Verwaltungsdienstage und Einsatzdienste im Wechsel geleistet. Nach den Einsatzdiensten, die i.d.R. im 24 Std. Dienst stattfinden, entstehen freie Tage. Die Erreichbarkeit dieser Mitarbeiter*innen ist während dieser Ruhetage dann nicht gegeben. Durch mobiles Arbeiten entstehen weitere Abwesenheitszeiten, die summarisch zu längeren Phasen ohne Dienststellenpräsenz führen können.

Die Mitarbeiter*innen, die in gemischten Dienstplänen arbeiten bilden in vielen Feuerwehren auch eine rückwärtige Einsatzoption während ihrer Verwaltungsdienstzeiten. Deswegen müssen sie neben ihrer fachlichen Ausbildung im Verwaltungsanteil die Anforderungen des Einsatzdienstes erfüllen. Es entsteht damit insgesamt ein sehr hoher Aus- und Fortbildungsbedarf. Kumuliert entstehen in gemischten Dienstplänen hohen Abwesenheitszeiten, weswegen der Umfang der mobilen Arbeit kritisch für jeden Einzelfall betrachtet werden muss.

⁴⁰ Vgl. Anhang B

Nach den Ergebnissen der Befragung dieser Facharbeit praktiziert das ein hoher Anteil (68,8%) der deutschen Berufsfeuerwehren auch und legt den Umfang der mobilen Arbeitszeit über eine Individualbetrachtung fest.⁴¹

Da die Führungskräfte auch an Besprechungen teilnehmen müssen, ist die Einbindung in die mobile Arbeitsphase notwendig. Es hat sich gezeigt, dass viele Besprechungen ohne den direkten persönlichen Kontakt auskommen. So kann über eine geeignete Meeting-Software die Teilnahme an Besprechungen vom mobilen Arbeitsplatz ermöglicht werden. Eine vollständige Ersetzung der Face-to-Face Besprechungen sollte hierbei nicht das Ziel sein.

4.1.4 Aus- und Fortbildung

Die Tätigkeiten im Einsatzdienst einer Berufsfeuerwehr bedeuten Ausbildungs- und Fortbildungspflichten, die sich aus mannigfaltigen rechtlichen Anforderungen ergeben.⁴² Da bei der Anwendung mobiler Arbeitsformen ohnehin mehr Abwesenheitszeiten entstehen, bietet sich die Aus- und Fortbildung auch in dieser Zeit an. Es ist gegenwärtig schon möglich, bestimmte Ausbildungsinhalte in Fernlernprogrammen zu absolvieren. Einige Feuerwehr- und Rettungsdienstschulen haben schon vor der COVID-19 Pandemie Fernlernmöglichkeiten wie E-Learnings angeboten. Regelmäßige Unterweisungen können auf Lernplattformen oder mit anderen Ausbildungsunterlagen durchgeführt werden. Das Angebot kann sich hier an dem Entwicklungsgrad der Ausbildungsabteilung orientieren. Ist eine persönliche Unterrichtung erforderlich, können Konferenzverwaltungsprogramme zur Anwendung gebracht werden.

4.2 Analyse der Chancen- und Risiken

Das Arbeiten in vernetzten Arbeitsumgebungen birgt sowohl Chancen als auch Risiken in sich. Bei der Untersuchung in Bezug auf die strategische Ausrichtung einer Organisation kann eine sog. SWOT Analyse durchgeführt werden. SWOT ist ein Akronym aus den englischen Begriffen Strengths (Stärken), Weakness (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken). Die Chancen- und Risikenanalyse ist Teil der SWOT Analyse und soll darstellen, wie sich Veränderungen in Bezug auf die Stärken und Schwächen einer Organisation auswirken.⁴³ Im aktuellen Kapitel soll die mobile Arbeit bei Berufsfeuerwehren im Stil der Chancen- und Risikoanalyse dargestellt werden.

4.2.1 Chancen der Einführung mobiler Arbeit

Als Chancen sind alle positiven Effekte zu verstehen, die sich durch die Einführung mobiler Arbeitsformen ergeben können. Einige Aspekte sind unmittelbar auf die Veränderung zurückzuführen, während andere eher mittelbar durch synergetische

⁴¹ Vgl. Anhang B

⁴² z.B. §12 Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG), Erlasse zu Feuerwehr-Dienstvorschriften, etc.

⁴³ (Notger, 2008), S.20

Effekte entstehen. Nach Abbildung 2 haben in Deutschland die meisten Berufsfeuerwehren die Chancen erkannt und mobile Arbeitsformen eingeführt.

Eine große Chance bei der Einführung mobiler Arbeit besteht in der Gelegenheit die Prozesse innerhalb der Feuerwehr zu beschreiben. Damit werden die Prozesse transparent und können allgemein auf Optimierung untersucht werden – auch im Hinblick auf die Eignung zur mobilen Arbeit. Obwohl die Feuerwehr gesetzliche Pflichtaufgaben erfüllt und sich nicht vollständig mit betriebswirtschaftlichen Steuerungselementen bemessen lässt, dürfen die Potentiale, die in einer zielgerichteten Prozesssteuerung liegen, nicht unbeachtet bleiben.

Ferner kann die Digitalisierung von Papierunterlagen vorangetrieben werden. Das ist in vielen Fällen möglich und lässt den Zugriff auf Daten auch außerhalb der Dienststelle zu. Ein günstiger Nebeneffekt auf datenschutzrechtliche Belange bei der mobilen Arbeit ergibt sich auch, weil die Zahl der zu transportierenden Papierakten und damit die Zugriffsmöglichkeit Dritter sinkt.⁴⁴ Auch das interne Kommunikationsmanagement kann durch Einführung einer digitalen Informationsplattform (Groupware, Socialintranet, etc.) verbessert werden. Durch nützliche Funktionen kann die soziale Anbindung der Mobil-Arbeitenden an das Team und der allgemeine Informationsfluss sichergestellt werden. Auch Funktionen die eine informelle Kommunikation unterstützen (z.B. digitales schwarzes Brett etc.) können einen Benefit einbringen.

Durch die erforderliche technische Ausstattung zur mobilen Arbeit (persönlichen Notebooks, Dockingstations etc.), können die Mitarbeiter*innen auch innerhalb der Dienststelle (z. B. bei Besprechungen) ihren gewohnten Computer verwenden. Ähnliches gilt auch für die Arbeit in Technischen Einsatzleitungen, Stäben oder anderen besonderen Aufbauorganisationen (BAO). Mitarbeiter*innen, die Funktionen in Einsatzleitungen ausüben, haben ihren personalisierten und funktionsfähigen Computer zur Verfügung, der die erforderlichen Anwendungen und Daten zugriffsbereit verfügbar hat. Die Anwendung von persönlichen E-Mail-Verwaltungsprogrammen und Stabsanwendungen kann für die Arbeit in Einsatzleitungen wichtige Beiträge leisten. Gerade die IT- Ausstattung der Stabsräume muss vielfach zeitaufwändig betrieben werden, weil regelmäßige System-Updates notwendig sind. Die Anzahl der vorzuhaltenden und zu unterhaltenden Geräte kann so reduziert werden.

Durch die Anwendung von digitalen Aus- und Fortbildungsprogrammen kann die Anwendung moderner Lernformen, wie der konstruktivistischen Didaktik, unterstützt werden. Dabei können theoretische Fortbildungsveranstaltungen eher flexibel und dienstplanunabhängig durchgeführt werden.

In den Zeitabschnitten, die Mitarbeiter*innen zu dienstlichen Reisen außer Haus verbringen, können wichtige Abstimmungen auch in mobiler Arbeit durchgeführt

⁴⁴ Dokumentations- und Aufbewahrungspflichten in Papierform sind zu beachten

werden. Die Möglichkeiten reichen von der Verwendung eines Smartphones für kurze Textnachrichten und E-Mails bis zu Arbeiten am mobilen Computer.

Letztlich stehen die Berufsfeuerwehren bzgl. der Fachkräfte in einer Konkurrenzsituation zur privaten Wirtschaft. Bei den Berufsfeuerwehren werden die gleichen Fachkräfte wie in anderen Unternehmen benötigt. Dabei bieten letztere für technische Berufsbilder und Ingenieure sehr attraktive Arbeitsplätze. Auch unter den Feuerwehren mit hauptamtlichen Kräften besteht gegenwärtig eine Konkurrenzsituation. Um auf diesen Wandel zu reagieren und in Zukunft attraktiv für qualifizierte Mitarbeiter*innen zu sein, kommt einer modernen Arbeitsumgebung eine Schlüsselbedeutung zu. Mit dem Angebot zur flexiblen Arbeit können die Berufsfeuerwehren einen wichtigen Beitrag zur eigenen Attraktivität leisten.

4.2.2 Risiken der Einführung mobiler Arbeit

Einige Berufsfeuerwehren hatten bisweilen eine eher kritische Haltung zur mobilen Arbeit. Dafür kann es gute Gründe geben, die eine Zurückhaltung nachvollziehbar machen. Die Einführung moderner Arbeitsmodelle bedeutet eine gewisse Unbestimmtheit, die mit den Risiken der mobiler Arbeit beschrieben werden kann.

Durch die Einführung mobiler Arbeit darf keine allgemeine Anspruchshaltung eröffnet werden. Aus Gründen der Transparenz muss die Kontrollier- und Messbarkeit der Arbeitsaufträge, die während mobiler Arbeit bearbeitet werden sollen, gegeben sein. Es bietet sich dafür ggf. eine Zielvereinbarung an, die mit den betreffenden Mitarbeiter*innen erarbeitet wird.⁴⁵

Die Tätigkeit in gemischten Dienstplänen beinhaltet Verwaltungsdiensttätigkeiten, die grundsätzlich zur mobilen Arbeit geeignet sein können. Bei fast allen Berufsfeuerwehren, besonders bei kleinen und mittelgroßen, bilden Mitarbeiter*innen in Mischdienstplänen eine wichtige Ressource als Notreserve für parallele oder größere Einsatzlagen. Im Ad-hoc-Fall stehen Einsatzkräfte im Homeoffice nicht zur Verfügung oder es muss mit einer längeren Zeit bis zur Herstellung der Einsatzbereitschaft geplant werden, wenn die Einsatzkräfte erst die Dienststelle anfahren müssen.

In Einsatzsituationen ist die Feuerwehr darauf angewiesen, dass die Einsatzkräfte im Team arbeiten. Die soziale Dimension trägt dabei wesentlich zu einer erfolgreichen Teamarbeit bei. Der persönliche Kontakt untereinander stützt das Sozialgefüge – insbesondere wenn in Gefahrensituationen ein großes gegenseitiges Vertrauen notwendig ist. Nimmt die Abwesenheit durch mobile Arbeit einen großen Wochenstundenumfang ein, kann die soziale Entkopplung ein Risiko in der Teamarbeit bedeuten. Insbesondere im Bereich der Gefahrenabwehr ist ein hoher Identifikationsgrad mit der Tätigkeit und eine stabile soziale Einbindung in ein bestehendes Team erforderlich. Das gilt auch für die reinen Verwaltungsmitarbeiter*innen, die vielfach auch in der Bewältigung größerer

⁴⁵ Vgl. Interviewtranskriptionen Anlage A

Einsatzlagen im Hintergrund eingebunden sein können. Die beschriebenen Nachteile und Risiken können im Gefahrenfall zu Einschränkungen führen - insbesondere, wenn sich Teammitglieder gegenseitig nicht (mehr) richtig einschätzen können.

Ähnliche Effekte treten auf, wenn bei den Führungskräften selbst hohe Abwesenheitszeiten durch Einsatzdienste und mobile Arbeitstage entstehen. Wenn deren unterstellte Mitarbeiter*innen ebenfalls in alternierender mobiler Arbeit Dienst versehen, kann es zu langen Zeitspannen kommen, in denen der Dienstvorgesetzte nicht präsent ist. Gerade in gemischten Teams im Kontext einer Berufsfeuerwehr können Probleme hinsichtlich Vertrauen, Leistungsbeurteilung und Produktivität entstehen. Für Führungskräfte in Teams mit alternierender mobiler Arbeit ist Präsenz von elementarer Bedeutung, weil sowohl die Mobil-Arbeitenden als auch die Inhouse-Arbeitenden geführt werden müssen. Persönliche Anwesenheit ist i.d.R. auch dann erforderlich, wenn neue Mitarbeiter*innen in ein neues Tätigkeitsfeld eingewiesen werden müssen. Hierfür benötigt es nämlich neben den Mitarbeiter*innen die eingewiesen werden sollen auch die entsprechende Anleitung vor Ort. Gerade in Phasen hoher Personalrotation, die durch Pensionierung geburtenstarker Jahrgänge oder in Schlüsselpositionen entstehen kann, ist mobile Arbeit ebenfalls kritisch zu prüfen.

Die in einigen Bereichen erforderliche Präsenz in der Dienststelle (z.B. Gefahrenvorbeugung) muss speziell in den Blick genommen werden. Es handelt sich in diesen Bereichen häufig um typische Tätigkeitsfelder, die für die mobile Arbeit grundsätzlich geeignet sind. Um die Präsenz dort sicherzustellen, ist ein erhöhter Personalorganisationsaufwand aufgrund Abwesenheitszeiten durch Freischichten und mobiler Arbeit erforderlich.

Ein mobiler Arbeitsplatz muss hohe technischen Voraussetzungen erfüllen. Da sich die Feuerwehren als Teil der öffentlichen Verwaltung in die bestehende informationstechnische Infrastruktur einbinden muss, ist ein erheblicher Abstimmungsbedarf mit den zuständigen kommunalen Abteilungen erforderlich. Neben den Fragen der technischen Umsetzung sind auch Fragen des Datenschutzes (Vgl. Kapitel 3.3.1) in die Abstimmung einzubeziehen. Auch die Anwendung der erforderlichen Softwareprodukte ist im Vorhinein diesbezüglich abzustimmen. Es sind Handlungsanweisungen zu erstellen, die beschreiben wie mit datenschutzrelevanten Dokumenten (Baupläne, Einsatzkonzepte, Dienstpläne etc.) umzugehen ist.

Zusammenfassend muss das Risiko für jede Berufsfeuerwehr im Einzelfall bewertet werden. Die erhobenen Daten lassen aber im Analogieschluss die Annahme zu, dass die Risiken mit steigender Zahl der Mitarbeiter*innen tendenziell an Bedeutung verlieren.⁴⁶

⁴⁶ Vgl. Abbildung 2 S. 12

5 Bewertung und Ausblick

Die im Gange der COVID - 19 Pandemie eingetretene Blitzdigitalisierung hat gezeigt, dass die Möglichkeit, viele Arbeiten außerhalb der Dienststelle auszuführen, durchaus gegeben ist. Allerdings wurden dabei nicht alle Arbeiten sorgfältig ausgewählt und die private und persönliche Situation der Mitarbeiter*innen entsprach nicht der gewöhnlichen Lebenspraxis (Home-Schooling, Homeoffice der Lebenspartner u.a.m). In einigen Fällen ist sicherlich eine Art Schein-Mobile Arbeit entstanden, die zwar eine erfolgreiche Kontaktgruppentrennung erreichte, aber keine produktive mobile Arbeit bedeutete. In der drängenden Erstphase der Pandemie war keine präzisere Vorbereitung möglich. Im Vordergrund stand meist die erfolgreiche Trennung der Personenkreise, um die Einsatzfähigkeit zu gewährleisten. Dieser Zeitabschnitt darf deswegen nicht als Bewertungsmaßstab dienen, der beweist, dass viele Arbeiten tatsächlich sinnvoll außerhalb der Dienststelle möglich sind. Die einzigartigen Umstände der Pandemie müssen daher in den Gang der Bewertung einbezogen werden. Trotzdem muss der entstandene Auftrieb genutzt werden, um durch eine analytische Beurteilung gezielt und kontrolliert den Weg in die mobile Arbeit zu finden. Die Berufsfeuerwehren müssen sich der Digitalisierung und der mobilen Arbeit offen gegenüber stellen. Vor allem die Tätigkeiten, die ein mobiles Arbeitsmodell zulassen, werden von den Mitarbeiter*innen aktiv eingefordert werden. Neben diesen Faktoren wird für die Berufsfeuerwehren die Möglichkeit zur mobilen Arbeit durchaus als Attraktivitätskriterium bedeutsam werden, besonders im Bereich der Führungs- und Verwaltungskräfte.

Die Prognose des Erstellers dieser Facharbeit erwartet kurzfristig eine entsprechende Anspruchshaltung der Mitarbeiter*innen und mittelfristig auch eine entsprechende Gesetzeslage.

Dieser Wandel muss aber sehr sorgfältig und mit den notwendigen organisatorischen Rahmenbedingungen vollzogen werden. Zunächst müssen die notwendigen technischen Voraussetzungen, wie mobile Computer und flächendeckender Netzwerkzugang (WLAN oder kabelgebunden) innerhalb und außerhalb der Dienststelle vorhanden sein. So können Mitarbeiter*innen flexibel mit den persönlich zugeordneten mobilen Endgeräten sowohl außerhalb der Dienststelle als auch innerhalb der Dienststelle arbeiten. Ziel muss sein, dass Mobil-Arbeitende innerhalb der Berufsfeuerwehr persönliche zugeordnete Mobiltelefone (Smartphone) und mobile Computer zur Verfügung gestellt bekommen.

Im Bereich des reinen Verwaltungsdienstes ist mobiles Arbeiten ohne größere Risiken einführbar. Selbstverständlich sind die Tätigkeitsfelder im Einzelfall zu prüfen, aber grundsätzlich als unkritisch zu betrachten.

Im Einsatzdienst ist die Bewertung sehr viel differenzierter vorzunehmen. Bis auf wenige Ausnahmen ist mobile Arbeit in Einsatzfunktionen gegenwärtig nicht vertretbar. Einzelne, nicht zeitkritische, Unterstützungstätigkeiten können auch von einem mobilen Arbeitsplatz geleistet werden. Die primäre Gefahrenabwehr oder die Arbeit in einer Einsatzleitung einer hochdynamischen Lage wird aber auf Sicht keinen Zugang zur mobilen Arbeit bekommen können.

Einer differenzierteren Betrachtung muss der gemischte Dienstplan unterzogen werden. Dort bestimmen viele Einzelaspekte den Umfang der Mobilarbeitszeit. Eine grundsätzliche Eignung zur mobilen Arbeit liegt im Verwaltungsanteil aber vor, sodass dort mobile Arbeit ermöglicht werden kann und auch sollte.

Bei Berufsfeuerwehren kann die Arbeit jedoch nicht vollständig örtlich flexibilisiert werden. Um negative Auswirkungen auf das Sozialgefüge gering zu halten und die Verfügbarkeit für Ad-hoc-Einsatzlagen zu ermöglichen, ist eine zeitliche Begrenzung einzuführen. Je nach Grad der Einsatzdiensttätigkeit und regelhafter Wochenarbeitszeit ist die Empfehlung, den Anteil der mobilen Arbeit so zu gestalten, dass in jeder Arbeitswoche ganze Präsenztage in der Dienststelle absolviert werden. Um die ambivalenten Wirkungen zwischen Privat – und Berufsleben zu beschränken, sind verbindliche Regelungen zu treffen und deren Einhaltung zu kontrollieren.

Im Ausblick auf die Zukunft könnten große Teile der Führungs- und Verwaltungskräfte über personalisierte mobile Endgeräte verfügen, die als integrales Arbeitsmittel dienen und an jedem Arbeitsort eingesetzt werden können. Mit einer Internetverbindung und Zugang zum dienstlichen Netzwerk stehen alle Daten digitalisiert über eine zentrale Plattform (z.B. Groupware etc.) zum Informations- und Kommunikationsmanagement bereit. Die Führungskräfte könnten sogar Lagebilder über Drohnen- und Bodycam-Aufnahmen erhalten und bei der Lageplanung unterstützen. Selbst Stabsarbeit kann bei weniger dynamischen Lagen vernetzt aus verschiedenen Orten durchgeführt werden. Während Dienstreisen als auch im Homeoffice kann flexibel gearbeitet werden. Auch Teile der theoretischen Fortbildung können aus dem Homeoffice bearbeitet werden. Die Ausbilder*innen können die Fortbildung sogar aus dem Homeoffice leiten. Bei Zustimmung der Mitarbeiter*innen kann die Flexibilisierung des Arbeitsplatzes innerhalb der Dienststelle (Desksharing⁴⁷) ermöglicht werden. **Neben dem eigenen** Büro stehen damit auch andere Arbeitsplätze zur Verfügung. Die örtliche Flexibilität mit dem eigenen Endgerät unterstützt den Innovations- und Wissensprozess in bereichsübergreifenden Projekten, wenn in zugeordneten Arbeitsbereichen (Workspace) gemeinsam gearbeitet oder bewusst getrennt gearbeitet wird.⁴⁸ So kann neben dem eigenen Büro nahezu jede Örtlichkeit innerhalb der Dienststelle zum Arbeiten verwendet werden. Gemeinsame Besprechungen können direkt mit den eigenen Geräten begleitet werden.

Die vorliegenden Daten der Umfrage unter deutschen Berufsfeuerwehren zeigen bereits heute eine zunehmend breite Anwendung moderner Arbeitsformen. Der Ersteller dieser Facharbeit ist überzeugt, dass die Verantwortlichen der Berufsfeuerwehren diesen Weg auch nach der Pandemie weiter verfolgen werden und in nicht allzu ferner Zukunft noch mehr Tätigkeitsfelder vom digitalen Wandel erschlossen werden, als es gegenwärtig denkbar ist.

⁴⁷ Eine Nonterritoriale Nutzungsstrategie legt eigentlich eine Sharing-Ratio (i.d.R. 0,6 – 0,8) fest, die anhand einer vorherigen Analyse der Belegungs- und Anwesenheitszeiten ermittelt wurde. Es stehen nur noch 60% - 80 % der Büroarbeitsplätze für Präsenzzeiten zur Verfügung.

⁴⁸ Vgl. (Klaffke, 2016) Kapitel 2

6 Literaturverzeichnis

ArbSchG. 2020. *Arbeitsschutzgesetz.* 2020.

ArbStättV. 2016. *Arbeitsstättenverordnung.* 2016.

Badura, Bernhard (et al.). 2019. *Fehlzeiten-Report 2019.* s.l. : Springer Verlag, 2019. ISBN 978-3-662-59044-7.

BMFSFJ. 2017. *Digitale Vereinbarkeit - Homeoffice und mobiles Arbeiten - eine Toolbox für Unternehmen und Beschäftigte mit Familienaufgaben.* Berlin : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2017.

—. **2016.** *Digitalisierung - Chancen und Herausforderungen für die partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf.* Berlin : Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2016.

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV). 2016. *Neue Formen der Arbeit - Neue Formen der Prävention.* Berlin : DGUV, 2016.

Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e.V. (DGUV),. 2019. *DGUV Information 215-410 Bildschirm- und Büroarbeitsplätze.* Berlin : s.n., 2019.

DEUTSCHER BUNDESTAG . 2016. *Alternierende Telearbeit: Rechtliche Regelungen und europäischer Forschungsstand in den EU- Mitgliedsstaaten.* s.l. : DEUTSCHER BUNDESTAG - Wissenschaftliche Dienste Fachbereich Arbeit und Soziales, 2016.

—. **2017.** *Telearbeit und Mobiles Arbeiten - Voraussetzungen, Merkmale und rechtliche Rahmenbedingungen.* s.l. : DEUTSCHER BUNDESTAG - Wissenschaftliche Dienste Fachbereich Arbeit und Soziales,, 2017. WD 6 - 3000 - 149/16.

Klaffke, Martin. 2016. *Arbeitsplatz der Zukunft - Gestaltungsansätze und Good Practice- Beispiele.* s.l. : Springer Gabler, 2016. ISBN 978-3-658-12606.

Müller, Sandra. 2018. *Virtuelle Führung - Erfolgreiche Strategien und Tools für Teams in der digitalen Arbeitswelt.* s.l. : Springer Gabler, 2018. ISBN 978-3-658-19913-5.

Notger, Carl (et al.). 2008. *BWL kompakt und verständlich.* s.l. : Vieweg + Teubner, 2008. ISBN 978-3-8348-0500-3.

Papula, Lothar. 2011. *Mathematik für Ingenieure und Naturwissenschaftler - Band 3.* s.l. : Vieweg+Teubner, 2011. ISBN 978-3-8348-1227-8.

Simon, Ulrich. 2014. *Bachlorthesis: Flexibilisierung des Arbeitsplatzes innerhalb der Abteilung G2 der Branddirektion Frankfurt am Main.* Darmstadt : s.n., 2014.

Stefan Rief, Mitja Jurecic, Jörg Kelter, Dennis Stolze. 2014. *Die Rolle der Arbeitsumgebung in einer hyperflexiblen Arbeitswelt.* Stuttgart : Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, 2014.

Stowasser, Sascha (et al.). 2019. *Gutachten zur mobilen Arbeit.* Düsseldorf : Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2019.

A Interviewtransskriptionen

Anhang A1

Datum: 27.10.2020

Brandoberrat Dipl.-Ing. (FH) Michael Brückmann, MSc (Leiter der Abteilung G2 VB)
Branddirektion Frankfurt am Main

a) **Mögliche Tätigkeitsfelder**

Alle Tätigkeitsfelder, die Verwaltungsanteil haben, sind denkbar. Einsatzdienst ist aus dem mobilen Arbeiten ausgenommen (auch Dienstsport, Fortbildung etc.) Sehr gute Erfahrungen im Bereich vorbeugender Brandschutz seit etwa vier Jahren. Keine Telearbeit sondern mobile Arbeit ohne festen Arbeitsplatz zuhause. Gebiete der Personalsachbearbeitung werden ausgenommen, dass ein Ansprechpartner für die Mitarbeiter*innen für spontane Rücksprachen zur Verfügung steht.

b) **Umfang der mobilen Arbeit**

Maximal ein Arbeitstag je Woche möglich. Durch Einsatzdienste und Freizeit gehen die Präsenzzeiten erheblich zurück. Mitarbeiter besetzen im Verwaltungsdienst auch Funktionen im Stab und andere rückwärtige Funktionen. Dienstliche Termine haben Vorrang vor mobiler Arbeit. Rahmenregelung über DV der Stadt Frankfurt am Main. Während mobiler Arbeit ist eine Stundenmehrleistung ausgeschlossen.

c) **Technische Ausstattung**

Dienst-Laptop und falls gewünscht Dienst-Handy. Möglich ist auch, dass das private Mobiltelefon zu dienstlichen Zwecken genutzt wird. Die Branddirektion Frankfurt am Main verfügt über eine eigene IT- Abteilung. Die Mitarbeiter nutzen die Möglichkeiten zur Hilfe regelmäßig. Vom „Home-Office“ sind die Anfragen in der Tendenz gering.

d) **Führung der Mitarbeiter**

Kennzahlen (Anzahl an Gefahrenverhütungsschauen und bearbeitete Baugenehmigungsverfahren) geben das Jahresziel vor. Der Erreichungsgrad liegt in der Tendenz höher, seit mobiles Arbeiten eingeführt wurde. Die Führung basiert auf einem hohen Grad an Vertrauen. Konsequentes Anwenden des E-Mail-Verwaltungsprogrammes sehr wichtig (Kalender, Abwesenheitsassistent, Zu- und Absagen, etc.). Außentermine i.d.R. nur nach vorheriger Vereinbarung.

Bei zu hohen Abwesenheitszeiten kann die Führungskraft die Mitarbeiter*innen nicht sehen. Ggf. ist auszuschließen, dass dies bei der Leistungsbeurteilung zu Nachteilen führt.

e) **Chancen und Risiken**

Zufriedenheit der Mitarbeiter steigt. Die Effizienz und Effektivität ebenfalls.

Beitrag zu positiven Betriebsklima erkennbar. Papierakten müssen nach und nach digitalisiert werden.

Anhang A2

Datum: 20.11.2020

Brandrat Markus Brandau Msc. (Stellvertretender Amtsleiter Berufsfeuerwehr Kiel)

a) **Mögliche Tätigkeitsfelder**

Alle Tätigkeitsfelder, die Verwaltungsanteil haben, sind denkbar. VB, Einsatzplanung, Leitstellenadministration, Sachbearbeitung Rettungsdienst, Allgemeine Verwaltung).

Einsatzdienst ist aus dem mobilen Arbeiten ausgenommen. Keine Probleme bei Nachalarmierungen bei spontanen Einsatzlagen. Aufgrund der geografischen Lage keine langen Anfahrten der Mitarbeiter*innen zur Wache. Corona-Stabslage wurde weitgehend

während mobiler Arbeit bearbeitet. Dynamische Lagen, wie Bombenentschärfungen, wurden im Präsenzstab abgebildet.

b)Umfang der mobilen Arbeit

Maximal ein Arbeitstag je Woche möglich. Im gemischten Dienstplan (Einsatzdienst 50%) 4 Std. / Woche.

c) Technische Ausstattung

Mobiles Endgerät mit Zugang über VPN oder RSA.

d) Führung der Mitarbeiter

Kennzahlen werden über Zielvereinbarung von Mitarbeiter*innen mit Führungskraft festgelegt. Motivation der Mitarbeiter*innen steigt und die mobile Arbeit wird überprüfbar. Mitarbeiter*innen fordern mobiles Arbeiten ein. Divera 24/7 und Gruppenchats werden als Kommunikationsmedien eingesetzt.

e) Chancen und Risiken

Einführung einer zentralen Groupware zur internen Kommunikation. Nebeninformationen werden bewusst zugelassen (Schwarzes Brett, etc.). Die Präsenz im Büro ist während der Pandemie spürbar zurück gegangen.

Besprechung mit physischer Anwesenheit, insbesondere bei langen Anreisen, könnten reduziert werden. Eine vollständige Abschaffung ist nicht sinnvoll.

Anhang A3

Datum: 23.11.2020

Brandrat Marius Brüser, M.Sc. (Leiter der Feuerweherschule) Berufsfeuerwehr Düsseldorf

a)Mögliche Tätigkeitsfelder

Städtische Dienstvereinbarung vorhanden. Für die Berufsfeuerwehr existiert eine Dienstanweisung, welche die städtische Dienstvereinbarung konkretisiert.

Tätigkeitsbereiche werden überprüft. Gefährdungsbeurteilung wird erstellt. Alle Tätigkeitsfelder, die Verwaltungsanteil haben, kommen in Frage. Einsatzdienst ist aus dem mobilen Arbeiten ausgenommen.

b)Umfang der mobilen Arbeit

Grundsätzliche Genehmigung wird über eine Jahresgenehmigung erteilt. Für Führungsdienst (A,B,C-Dienste, SGL, Abtl. usw.) gilt die Genehmigung grundsätzlich. Nach Erteilung der grundsätzlichen Genehmigung, kann anlassbezogen mobile Arbeit beim direkten Vorgesetzten beantragt werden. Umfang: Individualvereinbarung maximal 16 Std. / Woche.

c) Technische Ausstattung

Mobiles Endgerät mit Zugang zum städtischen Netz über VPN.Es besteht kein Anrecht auf Ausstattung mit mobilen Endgeräten. Wenn kein mobiles Endgerät vorhanden ist, sind Poollösungen möglich.

d) Führung der Mitarbeiter

Gute Erfahrungen hinsichtlich der Produktivität. An der Feuerweherschule wird auch bei mobiler Arbeit eine morgendliche Besprechung mit einer Videokonferenzsoftware durchgeführt.

e) Chancen und Risiken

Aus – und Fortbildung während mobiler Arbeit in Corona bewährt. Auch über Corona hinaus sollen einzelne Inhalte in mobiler Arbeit vermittelt werden. Ausschließliches ELearning nicht, weil Sozialgefüge beeinträchtigt werden kann und der Austausch mit dem Dozenten sowie Gruppenarbeiten schwierig zu realisieren sind. Verwendung von verschiedenen Arbeitsplätzen innerhalb der Dienststelle möglich.

B Umfrage zur mobilen Arbeit bei Berufsfeuerwehren

An der Umfrage haben bis zum Auswertedatum 95 deutsche Berufsfeuerwehren teilgenommen. Davon konnten 87 ausgewertet werden. Bei ca. 110 deutschen Berufsfeuerwehren sind die Ergebnisse belastbar und repräsentativ für die Grundgesamtheit. Es handelt sich bei den Darstellungen um ausgewählte Rohdaten der Umfrage ohne die logischen Verknüpfungen und statistischen Bewertungen. Die vollständigen Rohdaten sind auf dem beiliegenden elektronischen Datenträger (USB – Stick) abgelegt. Zur Auswertung wurden die Rohdaten entsprechend der Fragestellung gefiltert. Z.B. „nur Anzeigen, wer mobile Arbeit für Verwaltungsdiensttätigkeit zulässt.

1. Wieviel Mitarbeiter*innen hat Ihre Berufsfeuerwehr ? *

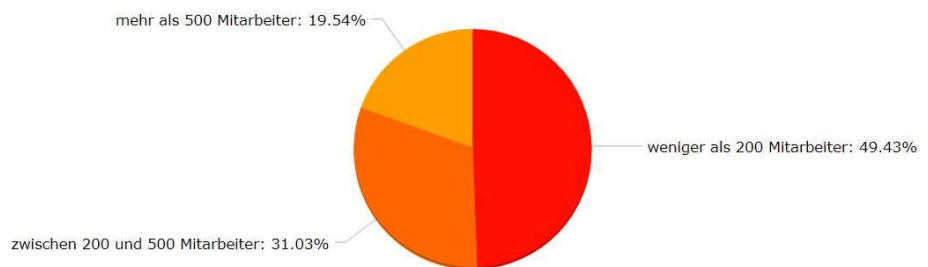
[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 87

43 (49.4%): weniger als 200
Mitarbeiter

27 (31.0%): zwischen 200 und 500
Mitarbeiter

17 (19.5%): mehr als 500 Mitarbeiter

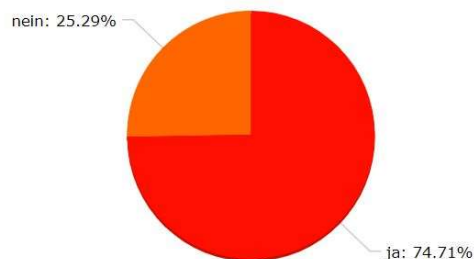


2. Bietet Ihre Berufsfeuerwehr grundsätzlich eine Form des mobilen Arbeitens (Homeoffice, Telearbeit, etc.) an? *

Anzahl Teilnehmer: 87

65 (74.7%): ja

22 (25.3%): nein



3. Hat Ihre Berufsfeuerwehr erst durch die COVID - 19 Pandemie mit der mobilen Arbeit begonnen? *

Anzahl Teilnehmer: 65

19 (29.2%): ja

46 (70.8%): nein

6. In welchem zeitlichen Umfang bietet Ihre Berufsfeuerwehr im REINEN VERWALTUNGSDIENST eine mobile Arbeitsform an? *

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 50

2 (4.0%): Weniger als einen Arbeitstag pro Woche

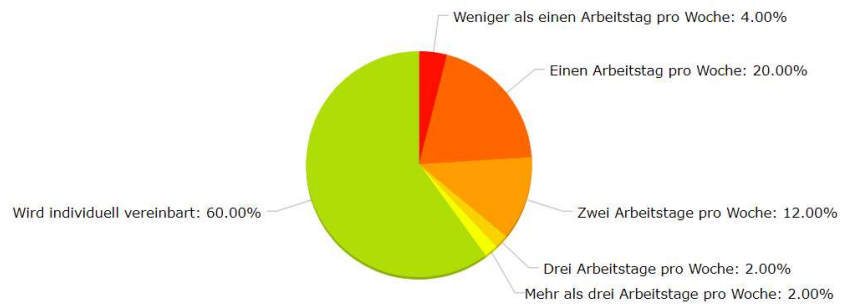
10 (20.0%): Einen Arbeitstag pro Woche

6 (12.0%): Zwei Arbeitstage pro Woche

1 (2.0%): Drei Arbeitstage pro Woche

1 (2.0%): Mehr als drei Arbeitstage pro Woche

30 (60.0%): Wird individuell vereinbart



7. In welchem zeitlichen Umfang bietet Ihre Berufsfeuerwehr in GEMISCHTEN Dienstplänen (Einsatz- und Verwaltungsdienst im Wechsel) eine mobile Arbeitsform an? *

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 64

7 (10.9%): Weniger als einen Arbeitstag pro Woche

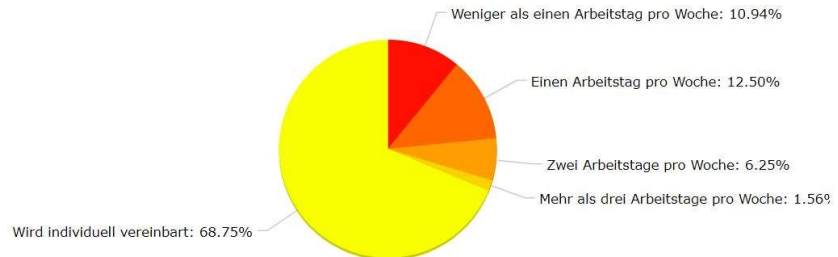
8 (12.5%): Einen Arbeitstag pro Woche

4 (6.3%): Zwei Arbeitstage pro Woche

- (0.0%): Drei Arbeitstage pro Woche

1 (1.6%): Mehr als drei Arbeitstage pro Woche

44 (68.8%): Wird individuell vereinbart



9. Warum konnte Ihre Berufsfeuerwehr bislang den Einstieg in die mobile Arbeit nicht vollziehen? *

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 22

6 (27.3%): Die technischen Voraussetzungen fehlen

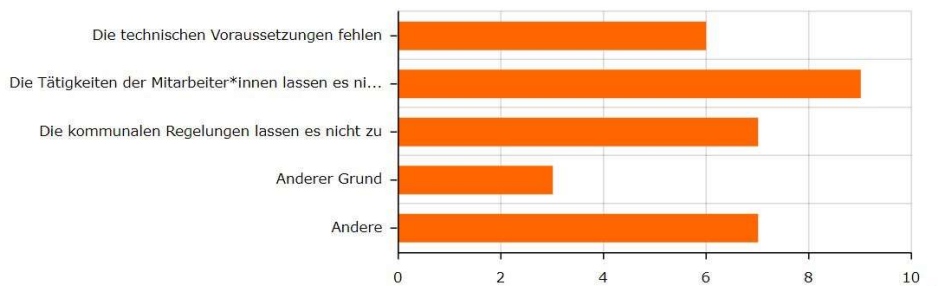
- (0.0%): Die Mitarbeiter*innen wollen es nicht

9 (40.9%): Die Tätigkeiten der Mitarbeiter*innen lassen es nicht zu

7 (31.8%): Die kommunalen Regelungen lassen es nicht zu

3 (13.6%): Anderer Grund

7 (31.8%): Andere



Antwort(en) aus dem Zusatzfeld:

- Die Amtsleitung will es nicht
- die Amtsleitung ist dagegen
- Nicht gewünscht von Amtsleitung
- Der Amtsleiter will es nicht
- Die meisten Arbeiten benötigen Tätigkeit "vor Ort"
- Von der Amtsleitung nicht gewünscht
- Vorgesetzter blockt

C Verwendete empirische Daten

Darstellung der im Textteil verwendete Erhebungen. Bezüge sind an den betreffenden Stellen im Text als Fußnote dargestellt.

Tabelle 7.6 Beeinträchtigungen und gesundheitliche Beschwerden

	Gesamt	Inhouse-Arbeitende	Mobil-Arbeitende		
			Gesamt	Tele-Arbeitende	Flex-Arbeitende
... unter diesen Beeinträchtigungen gelitten (Anteil in %, Mehrfachantworten)					
Erschöpfung*	68,6	66	72,2	73,4	71,4
Wut und Verärgerung*	62,8	58,6	68,8	69,8	68,2
Rücken- oder Gelenksbeschwerden*	61,3	62,4	59,7	51,2	65,9
Lustlosigkeit, wie „ausgebrannt sein“	57,2	55,6	59,6	63,4	56,8
Nervosität und Reizbarkeit*	56,6	52,7	62,3	67,5	58,5
Konzentrationsprobleme*	45,3	42,8	49	49,2	48,8
Niedergeschlagenheit*	44	42,2	46,8	52,3	42,7
Schlafstörung	42,5	41,5	44	46,7	42,1
Kopfschmerzen	42,2	42	42,5	42,6	42,5
Zweifel an den eigenen Fähigkeiten*	35,9	33,8	39	46,5	33,4
Infektionserkrankungen	30	28,8	31,7	33,5	30,4
Atemwegserkrankungen	22,6	23,1	21,9	24,2	20,2
Magen-Darm-Beschwerden	21,9	21,7	22,1	24,5	20,4
Herz-Kreislauf-Beschwerden	18,9	19,6	17,9	16,4	19
Angstgefühl bei und vor der Arbeit	18,8	19,6	17,6	17,8	17,4

*Chi-Quadrat nach Pearson, signifikant (p < 0,01)
Fehlzeiten-Report 2019

Einfluss der Zufriedenheit mit der Büroumgebung auf ...

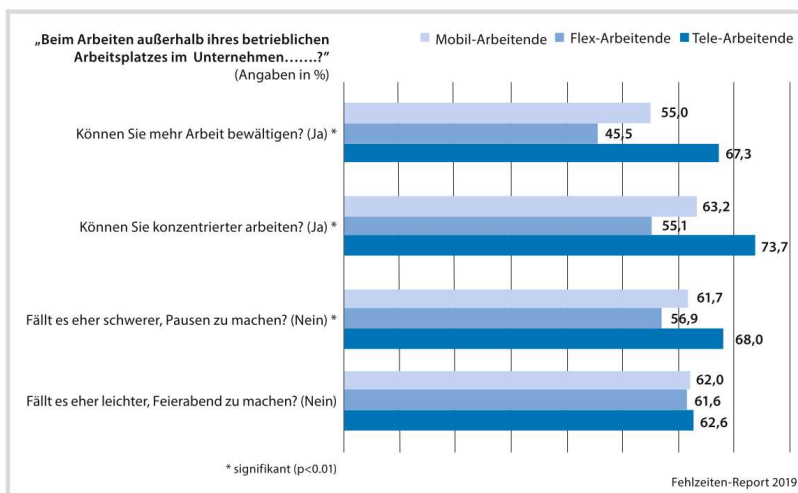
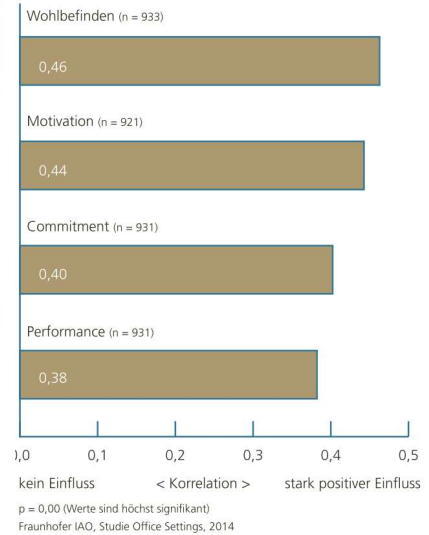


Abb. 7.5 Konzentration und Arbeitszeitbegrenzung

D Statistische Signifikanz⁴⁹

Um eine wissenschaftliche Bewertung der empirischen Erhebungen vorzunehmen, wurden die Daten einem statistischen Test unterzogen. Ein wichtiges statistisches Testverfahren ist der sog. χ^2 -Unabhängigkeitstest, der die Unabhängigkeit von Zufallsstichproben untersucht. Man legt hierbei fest, innerhalb welcher Wahrscheinlichkeitsschranken die Unabhängigkeit angenommen werden kann. Man bezeichnet diesen Wert als Signifikanzniveau (α). Vielfach wird ein Signifikanzniveau von 0,05 (5%) als ausreichend erachtet. Die Irrtumswahrscheinlichkeit p gibt an, wie wahrscheinlich es ist eine Nullhypothese zu verwerfen, obwohl sie wahr ist. Die Nullhypothese wird also nicht rein zufällig verworfen. Die Teststatistik berechnet sich nach der Gleichung:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(n_i - np_i)^2}{np_i}$$

n_i : Ermittelte Werte der Stichprobe n : Anzahl Stichproben p_i : Wahrscheinlichkeit des erwarteten Stichprobenwerts N : Anzahl aller Stichproben

Die Werte $n \cdot p_i$ (erwartete Häufigkeiten) ergeben sich aus den Randwahrscheinlichkeiten der Kreuztabelle.

$$n_{i,j} \cdot p_i = \frac{\text{Spaltensumme}_i \cdot \text{Zeilensumme}_j}{N}$$

Liegt der errechnete Wert χ^2 unterhalb des kritischen Wertes und damit innerhalb der Annahmegrenzen (z. B: 95%), kann die Nullhypothese beibehalten werden. Der Annahmebereich wird aus Verteilungstabellen (χ^2 -Quantile / χ^2 -Verteilungstabelle) bestimmt.⁵⁰

Bei der Angabe der Signifikanz wird häufig nicht das angenommene Signifikanzniveau (α) angegeben, sondern der p -Wert (Überschreitungswahrscheinlichkeit). Der p -Wert wird berechnet oder über die χ^2 -Verteilungstabelle ermittelt und mit dem gewählten Signifikanzniveau verglichen. Bei $p < \alpha$ kann die Nullhypothese verworfen werden.

⁴⁹ Vgl. (Papula, 2011) S.607 ff

⁵⁰ Vgl. (Papula, 2011) Tabelle 3 S.744

Tabelle 7.4 Flexibilität zugunsten des Privatlebens					
	Gesamt	Inhouse-Arbeitende	Mobil-Arbeitende		
			Gesamt	Tele-Arbeitende	Flex-Arbeitende
N	2.001	1.128	783	332	451
Angaben in %					
Wie häufig kam es in den letzten 4 Wochen vor, dass Sie sich Arbeit auf den Abend oder das Wochenende gelegt haben, um im Alltag mehr Zeit für private Verpflichtungen zu haben?*	10	3,1	20,1	33,9	9,7
Wie häufig kam es in den letzten 4 Wochen vor, dass Sie durch Belange des Privatlebens bei der Arbeit unterbrochen wurden?*	5,2	3,3	7,9	11,6	5,1
*Chi-Quadrat nach Pearson, signifikant (p < 0,01) Fehlzeiten-Report 2019					

Bezogen auf Tabelle 7.4, die aus dem Fehlzeitenreport 2019 (Badura, 2019) entnommen wurde, soll die Interpretation erläutert werden.

Es wird unterstellt, dass die Antworten der Mobil-Arbeitenden und der Inhouse-Arbeitenden voneinander unabhängig sind (Nullhypothese). Bei einem Wert von $p < 0,01$ (1%) ist die Wahrscheinlichkeit diese Nullhypothese zu verwerfen, obwohl sie wahr ist, sehr gering. Man spricht hier von statistischer Signifikanz.

Die Antworten der Mobilarbeitenden weichen also nicht zufällig von den Inhouse-Arbeitenden ab, sondern sind signifikant unterschiedlich und abhängig.

Die Annahmen, die aus der Umfrage zu dieser Facharbeit hervor gingen, wurden auf statistische Signifikanz untersucht. Bei den vorliegenden Daten wurde der χ^2 (Chi-Quadrat) -Unabhängigkeitstest angewendet. In der gegenständlichen Facharbeit wurde die statistische Signifikanz mit der Online – Softwareanwendung (www.datatab.de ) untersucht.