

# Zur Ortsgebundenheit mobiler Arbeit

Reinhard Gressel, Anna Monz, Gerlinde Vogl

*Beitrag zur Veranstaltung »Translokale Arbeit: zwischen lokaler Bindung, globaler Reorganisation und Virtualisierung« der Sektion Arbeits- und Industriosozologie*

## Mobile Arbeit als ortsgebundene Arbeit

Arbeit wird zunehmend mobil. Anforderungen an die Mobilität werden für immer mehr Beschäftigte zu einem strukturierenden Element ihrer beruflichen Tätigkeit (Kesselring, Vogl 2010; Kesselring 2012) und ihres privaten Alltags (Monz 2018):

“(...) the increasingly globalised nature of multinational corporations, combined with the evolution of laptop computers, mobile phones and internet-based means of communication, mean that spatial mobility for workers is potentially both more necessary and more possible” (Hislop, Axtell 2007, S.49).

Frank Kleemann (2017) spricht von „mobiler Präsenz-Arbeit“ (S.222) und meint damit die physisch orientierte Arbeit, die es an einem konkreten Ort (beim Kunden) zu erledigen gilt. Die Arbeitstage von Service- und Wartungstechnikern<sup>1</sup> – die im Folgenden das empirische Sample darstellen – zeichnen sich dadurch aus, dass sie diese zum Teil direkt beim Kunden oder mit der damit verbundenen An- und Abreise verbringen. Mobilität ist dabei Teil der im Rahmen des Arbeitsverhältnisses zu erbringenden Arbeitsleistung. Sie ist „verordnete Mobilität“ (Nies et al. 2015, 2017), die sich dadurch auszeichnet,

„dass spezifische Anteile der Arbeit ‚außerbetrieblich ortsgebunden‘ sind und damit die räumliche Bewegung der jeweiligen Beschäftigten erfordern“ (Nies et al. 2017, S.176).

Die Arbeitstätigkeit der „mobilen Präsenzarbeiter“ umfasst dabei zwei Tätigkeitsbereiche: die Arbeitsaufgabe selbst – die wir als primäre Tätigkeit fassen – und die dazu notwendige Mobilität – die wir als sekundäre Tätigkeit definieren. Beide Tätigkeitsbereiche sind mit bestimmten Anforderungen und Herausforderungen verbunden, die es bei der Arbeitsgestaltung gleichermaßen zu berücksichtigen gilt.

---

<sup>1</sup> Wir benutzen im Folgenden nur die männliche Form, da im Bereich der Service- und Wartungstechniker kaum Frauen beschäftigt sind. Im Sample der Projekte ist lediglich eine weibliche Technikerin.

## Die empirische Basis: Fragestellung – Methoden – Sample

Im Folgenden werden die Ergebnisse eines deutschen und französischen Projekts vorgestellt, die sich mit räumlicher Mobilität in der Arbeit beschäftigen. Beide Projekte sind arbeitssoziologisch geprägt, in denen Service- und Wartungstechniker verschiedener Unternehmen und Branchen das empirische Sample bilden.

Bei beiden Projekten wurden folgende Fragestellungen verfolgt: Welche Anforderungen treten bei mobiler Arbeit auf? Inwieweit verändern sich diese durch die Digitalisierung der Arbeitsabläufe? Und: Wie prägen diese Anforderungen und Belastung die Wahrnehmung der Arbeitssituation?

Lag der Fokus des deutschen Forschungsprojektes *prentimo*<sup>2</sup> – präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit – auf den mobilitätsbedingten Belastungen in der Arbeit, beschäftigte sich das französische Projekt *PMTU*<sup>3</sup> (*Les Professionnels Mobiles dans le Trafic Urbain*) darüber hinaus auch mit Sicherheitsfragen beruflich veranlasster Mobilität (zum Beispiel Arbeitsunfälle mit Fahrzeugen).

Die Mobilitätsmuster der untersuchten Techniker sind vergleichbar: Es handelt sich überwiegend um Tagesmobilität, das heißt im Laufe des Arbeitstages suchen die Techniker mehrere Kunden auf, nach dem letzten Kundeneinsatz kehren sie nach Hause zurück. Die Fahrten zum Kunden werden ausschließlich mit dem Dienstwagen (Pkw oder [Klein-]Transporter) zurückgelegt. Die Techniker sind sowohl im urbanen als auch im ländlichen Raum unterwegs. Im urbanen Raum werden zwar weniger Kilometer pro Tag zurückgelegt, die Verkehrssituation ist jedoch stärker durch Verkehrsbehinderungen (Stau) und Parkplatzsuche geprägt und von daher nicht weniger belastend.

In den Projekten wurden jeweils circa 60 leitfadengestützte, qualitative Interviews durchgeführt. Zudem wurden Techniker einen ganzen Arbeitstag begleitet und beobachtet. Im Rahmen des Forschungsprojektes *prentimo* wurde dazu das Beobachtungsinterview, *KABAmobil* (Kraus, Rieder 2017, 2019), entwickelt. *KABAmobil* basiert auf der Kontrastiven Aufgabenanalyse, kurz KABA (Dunckel, Pleiss 2007) und erweitert diese um mobilitätsspezifische Teilverfahren. Im Projekt *PMTU* wurden neben Beobachtungen und Begleitungen noch Mobilitätsstatistiken (Fahrtenbücher) in die Auswertung integriert.

Obwohl beide Projekte divergierende Ansätze verfolgten, gibt es bei den Ergebnissen deutliche Überschneidungen, wie wir im Folgenden zeigen.

## Mobile Arbeit – primäre und sekundäre Tätigkeiten

Die Techniker sind in ihrem Arbeitsalltag mit unterschiedlichen Anforderungen konfrontiert: sie lösen technische Probleme, sie bewältigen die Interaktionsarbeit beim Kunden vor Ort, sie organisieren ihre Mobilität und managen ihre Erreichbarkeit und virtuelle Kommunikation. Die Lösung technischer

---

<sup>2</sup> Das Forschungsprojekt *prentimo* – Präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit – wird durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Programms „Arbeiten – Lernen – Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt“ im Förderschwerpunkt „Präventive Maßnahmen für die sichere und gesunde Arbeit von morgen“ gefördert (Laufzeit 2016–2019). Nähere Informationen zum Projekt unter: [www.prentimo.de](http://www.prentimo.de)

<sup>3</sup> Das Forschungsprojekt *PMTU* – *Les Professionnels Mobiles dans le Trafic Urbain* wurde von ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie – Umweltschutzbehörde) finanziert. (Laufzeit 2015–2017). Nähere Informationen zum Projekt unter: <https://www.splott.iftstar.fr/linstitut/ame/laboratoires/splott/projets-de-recherche/projets-en-cours/pmtu/>

Probleme und das Zufriedenstellen von technischen Kundenwünschen verstehen sie dabei als ihre Kernaufgabe.

In Anlehnung an die Systematisierung von Gressel und Munduteguy (2008) bezeichnen wir diese Kernaufgabe als primäre Tätigkeit. Tätigkeitsbezogene Anforderungen und vorausgesetzte Kompetenzen, wie beispielsweise technisches Wissen und Fertigkeiten oder Kompetenzen im Umgang mit Kunden, werden von Führungskräften und Servicetechnikern häufig als zentrale Anforderungen thematisiert.

Neben der fachlichen Arbeit ist die Interaktionsarbeit mit dem Kunden (Dunkel, Rieder 2006) zentral. Für den Umgang mit Kunden ebenso wie mit den technischen Herausforderungen benötigen die Techniker einen gewissen Handlungsspielraum in ihrer Arbeit, da sie vor Ort eigenverantwortlich und situativ handeln müssen. Oftmals erlangen die Techniker die Anerkennung und Wertschätzung ihrer Arbeit in erster Linie über den Kunden. Sie sind auch gleichzeitig wichtige Repräsentanten und „Aushängeschilder“ ihrer Firma:

„(...) durch ihr Auftreten, ihre fachlichen und sozialen Kompetenzen bestimmen sie wesentlich die Qualität der Beziehung zum Kunden und das Image der Firma. Servicetechniker sind mitverantwortlich für die Kundenzufriedenheit und -bindung sowie den damit verbundenen wirtschaftlichen Erfolg der Firma“ (Zinn et al. 2016, S.164).

Durch die Arbeit beim Kunden befinden sich die Servicetechniker in einer Situation der „mehrfachen Unterordnung“ (Gressel 2018), sie sind nicht nur ihrem Arbeitgeber unterstellt, sondern müssen auch den Wünschen der Kunden gerecht werden. Dieser „Dienst an mehreren Herren“ birgt Gefahren der Überlastung, da die Arbeitsanforderungen der unterschiedlichen Akteure zum Teil widersprüchlich sind. Die Ansprüche der Kunden und die arbeitsinhaltlichen Orientierungen der Techniker sind oftmals schwer mit dem ökonomischen Interesse des Unternehmens in Einklang zu bringen.

Die räumliche Mobilität der Servicetechniker stellt eine Grundvoraussetzung zur Erfüllung ihrer primären Tätigkeit dar und wird von Gressel und Munduteguy (2008) als sekundäre Tätigkeit gefasst. Diese umfasst die Organisation der Mobilität, den Umgang mit unvorhergesehenen und weitgehend unvorhersehbaren Mobilitätsereignissen und das Zeitmanagement, um primäre und sekundäre Tätigkeiten zu verbinden.

Die mit dem ständigen Ortswechsel verbundene sekundäre Tätigkeit führt in der Regel nicht zu einer Aufwertung der Kompetenzen, ebenso wenig wie zur beruflichen Anerkennung. Dennoch hat die Mobilität in der Arbeit einen besonderen Charakter, die von den Beschäftigten als ambivalent beurteilt wird: Das Unterwegs-Sein gehört zum Beruf und wird meist durchaus auch als positiv angesehen (trotz der damit einhergehenden Belastungen). Die Möglichkeit, in einem, wenn auch engen, vorgegebenen Rahmen Handlungs- und Gestaltungsautonomie zu haben, wird durchaus geschätzt:

„Das Unterwegssein finde ich total cool. Dieses Selbstbestimmte. Nicht von 8 bis 17 Uhr irgendwo arbeiten zu müssen [...]. Ich bin mein eigener Herr, ich habe keinen, der hinter mir steht. Ich kann meinen Tag selbst einteilen.“

Auf betrieblicher Ebene werden Anforderungen der sekundären Tätigkeit, die wir als Mobilitätsarbeit fassen, nicht thematisiert und folglich in der Planung und Gestaltung von Arbeitsprozessen nicht oder nur unzureichend berücksichtigt. Die Mobilitätsarbeit, im Sinne all derer Tätigkeiten, die getan werden müssen, um erfolgreich mobil zu sein, findet im Unsichtbaren statt. Daraus resultiert, dass Anforderungen hieraus individualisiert und auf individueller Ebene bewältigt werden müssen.

In der nachfolgenden Tabelle werden die verschiedenen Anforderungsebenen verdeutlicht:

<b>Anforderungen</b>	
<b>Primäre Tätigkeit: Technische Tätigkeit</b>	<b>Sekundäre Tätigkeit: Mobilitätsarbeit</b>
<b>Anforderungen</b> Technisches Wissen und Kompetenzen Arbeit bei und mit Kunden	<b>Anforderungen</b> Räumliches (Erfahrungs-)Wissen Ortskenntnisse Mobilitätskompetenzen
<b>Anforderungen aus primärer und sekundärer Tätigkeit</b> Umgang mit unvorhersehbaren Situationen, situatives Handeln, Selbststeuerung und -organisation, Interaktionsarbeit, Einsatz und Austausch von fachlichem, interaktionsbezogenen und räumlichen Erfahrungswissen	
<b>Arbeitsorganisatorische Rahmenbedingungen:</b> Leistungssteuerung, Gestaltung von Arbeitsprozessen im Zuge der Digitalisierung, betriebliche Organisation von Zeit und Raum (Regelung von Arbeits- und Reisezeit, Gestaltung von Arbeitsorten unterwegs)	

Das Vereinbaren der unterschiedlichen und teilweise widersprüchlichen tätigkeits- und mobilitätsbezogenen Anforderungen wird in den meisten Fällen als Herausforderung erlebt. Das Bewältigen widersprüchlicher Anforderungen muss dabei nicht per se zu Überlastungen führen. Vielmehr ist das Ausbalancieren divergenter Anforderungen ein akzeptierter Bestandteil qualifizierter Tätigkeiten und kann zu einer hohen Arbeitszufriedenheit führen (Moldaschl 2007, S.299). Das ist vor allem dann der Fall, wenn die betrieblichen Rahmenbedingungen und die zur Verfügung gestellten Ressourcen es den Beschäftigten ermöglichen, die alltäglichen tätigkeits- und mobilitätsbezogenen Anforderungen zu vereinbaren und erfolgreich zu bewältigen. Fehlt den Beschäftigten dieser Handlungsspielraum durch eine unterstützende betriebliche Rahmung, werden die widersprüchlichen Anforderungen als Überforderung erlebt, die zu Belastungen führen können. Inwiefern Mobilitätsanforderungen im Arbeitsalltag zu Belastungen führen, ist daher abhängig von der arbeitsorganisatorischen Rahmung, die quer liegt zu der Unterscheidung zwischen primärer und sekundärer Tätigkeit.

## Digitalisierung und Standardisierung der Tätigkeiten

Die Gestaltung der Arbeitsprozesse, die Art und Weise, wie die mobile Arbeit betrieblich organisiert ist, kann mobilitätsbedingte Belastungen verstärken oder aber den Rahmen bieten, die teilweise widersprüchlichen Anforderungen aus primärer und sekundärer Tätigkeit gut zu bewältigen. Belastungen bei mobiler Arbeit werden insbesondere durch neue Formen der Leistungssteuerung (Nies et al. 2017), durch Erreichbarkeitserwartungen außerhalb der Arbeitszeit (Menz et al. 2016) sowie durch Entgrenzung und dem damit verbundenen Eindringen der Arbeit in das Privatleben (Monz 2018) verursacht. Auch bei den Servicetechnikern sind diese Dimensionen zentrale Stellschrauben bei der Frage, unter welchen Bedingungen mobile Arbeit als Bereicherung oder als Belastung erlebt wird.

Zudem erweist sich die im Rahmen der Digitalisierung voranschreitende Formalisierung und Standardisierung der Arbeitsprozesse als wichtige Rahmenbedingung für das Organisieren ihrer Tätigkei-

ten. Die Tendenz zu einer Standardisierung zeigt sich dabei sowohl bei der primären als auch bei der sekundären Tätigkeit:

Bei der primären Tätigkeit besteht die Tendenz, die Arbeitsabläufe zunehmend zu standardisieren, indem sie in einzelne Arbeitsschritte zerlegt werden. Die Servicetechniker verlieren dadurch ihre Handlungsautonomie, ihre Fachexpertise und ihr Erfahrungswissen werden entwertet; ihre hohe berufliche Identifikation und ihr Selbstverständnis als technische Problemlöser leiden.

Bei der sekundären Tätigkeit zeigt sich die Standardisierung in einer Automatisierung der Routenplanung. Bislang konnten die Servicetechniker ihre Route selbst planen und organisieren. Die Techniker nutzen sowohl das Navi, GPS oder Verkehrsleit- und Informationssysteme als auch ihre persönlichen Ortskenntnisse um Verkehrsstörungen zu vermeiden. Durch die Anwendung eines digitalisierten Dispositionssystems geht die Handlungsautonomie auf der räumlichen Ebene, verloren, da sie sich den standardisierten Vorgaben des Systems unterordnen müssen. Spielräume für informelles Handeln – das zur Erledigung ihrer Arbeit zentral ist – werden im Zuge dieser Entwicklungen immer enger.

## Anforderungen aus der sekundären Tätigkeit

Im Folgenden werden die Anforderungen, die sich aus der sekundären Tätigkeit ergeben, genauer in den Blick genommen. So ist das Mobil-Sein mit unterschiedlichen Anforderungen verbunden, was gewisse Mobilitätskompetenzen (Vogl et al. 2014) bei den Beschäftigten voraussetzt.

### Verkehrsmanagement

Eine Anforderung besteht im Umgang mit unterschiedlichen Verkehrssituationen. Der Verkehr ist dabei mit drei Hauptrisiken verbunden: Als erstes Hauptrisiko gilt der Stau (ob es sich nun um vorhersehbare und wiederkehrende Staus wie zum Beispiel tageszeitenabhängige Verkehrsspitzen handelt oder um unvorhersehbare Verkehrsprobleme wie Staus infolge eines Unfalls). Das zweite Risiko sind Pannen oder im schlimmsten Fall Unfälle, in welche die Techniker verwickelt oder an denen sie selbst beteiligt sind. Das dritte Risiko sind mangelnde Parkplätze am Einsatzort. Belastungen erwachsen oft daraus, dass nicht eingeplante Störungen zu längeren Fahrzeiten führen und damit die Arbeitszeit beim Kunden verkürzt bzw. verdichtet wird.

### Mobilität braucht Zeit

Von Kunde zu Kunde zu reisen erfordert zeitliche Ressourcen, die nicht für die primäre Tätigkeit aufgewendet werden können. Wenn der Betrieb keine ausreichenden zeitlichen Ressourcen zur Verfügung stellt, sehen sich die Beschäftigten mit einem Zeitkonflikt konfrontiert. Dieser Zeitkonflikt entsteht vor allem dann, wenn die Fahrtzeiten zwischen den Kunden zu knapp bemessen sind oder wenn Unvorhergesehenes die Fahrtzeit verlängert. Solche unvorhergesehenen mobilitätstypischen Verzögerungen werden von Betrieben in der Regel nicht in die Planung einbezogen, gehören aber für Servicetechniker zur Normalität ihres Arbeitsalltags. Sie können dann Kundentermine nicht einhalten und sehen sich in der Folge mit verärgerten Kunden konfrontiert. Zudem geraten sie selbst mit ihrem Arbeitsprogramm unter Zeitdruck.

Die Vorgabezeiten für standardisierte Tätigkeiten werden zudem immer weiter gekürzt, ohne mobilitätsbedingte Verzögerungen in die Rechnung einzubeziehen. Dadurch fallen Pufferzeiten für Unvorhergesehenes weg.

„Und die Zeiten werden jährlich nach unten korrigiert. Schon seit Jahren. Ob das für eine Schaltung ist an einem Verteiler, und die Zeiten sind oftmals eben nicht einzuhalten.“

Dadurch kommt es zu einer moderaten, aber kontinuierlichen Arbeitszeitüberschreitung. Das unsichere Arbeitsende ist zum einen dem Verkehr geschuldet. Kommen die Techniker zu spät beim Kunden los, laufen sie Gefahr, in der Rush-Hour und damit im Stau zu landen. Andererseits reicht die kalkulierte Zeit beim Kunden möglicherweise für die Wartungsarbeit nicht aus, oder der Kunde hat noch Zusatzwünsche. Beides stellt die Techniker – jedenfalls dann, wenn die Tätigkeit nicht als zusätzlicher Aufwand in Rechnung gestellt werden kann – vor das Problem, dass er seine Arbeit sowohl für die Kunden als auch hinsichtlich seiner eigenen Ansprüche zufriedenstellend erledigen will. Dies kollidiert aber oftmals mit den Vorgaben des Unternehmens.

## Mobile Orte

Eine zweite zentrale mobilitätsbezogene Anforderung ist die Nutzung multipler und flexibler Arbeitsorte. Diese sind häufig dadurch charakterisiert, dass sie für die Arbeit der Techniker weder vorgesehen noch dafür gestaltet sind. In den seltensten Fällen ist der Arbeitsplatz ergonomisch gestaltet:

„Mein Arbeitsort ist dort, wo der Laptop gerade hinpasst.“

Die wechselnde Einsatzfähigkeit der Servicetechniker bringt es mit sich, dass sich sowohl die soziale als auch die räumliche Situation von Kunde zu Kunde ändert. Das erfordert von den Beschäftigten, sich immer wieder neu und flexibel auf variierende räumliche Situationen einzustellen.

Zudem gehört zur technischen und handwerklichen Tätigkeit auch die Dokumentationsarbeit, die zeitnah erledigt werden soll. Das führt dazu, dass Beschäftigte diese Arbeiten oft in selbst gesuchten, provisorischen Räumen erledigen.

All diese Arbeitsorte sind betrieblicherseits nicht für die Arbeit gestaltet. So ist das Auto zwar fürs Fahren, nicht aber für die Arbeit am Laptop vorgesehen und eingerichtet. Tatsächlich dient es aber als Büro, als Material- und Ersatzteillager und zugleich als privater Raum und Erholungsort.

„Ich halte mich den ganzen Tag im Auto auf. Das ist mein Büro, das ist mein Esszimmer.“

Mobile Arbeitsräume dienen zugleich als Pausen- und Regenerationsräume und als Austausch- und Treffpunkte unter Kollegen. Besteht die Möglichkeit, dass die Servicetechniker Räume beim Kunden nutzen, sind diese meist weder für Büroarbeit noch für Pausen oder gemeinsamen Austausch gut geeignet:

„Es ist meistens eine Abstellkammer ohne Fenster, oder was weiß ich, ist ja auch nicht gerade toll.“

Die Servicetechniker erleben diese Situation als einen räumlichen Ausdruck mangelnder Wertschätzung seitens des Kunden – eine räumliche Manifestation der Ungleichheit, die zwischen ihnen und der Belegschaft beim Kunden besteht.

Auch die Arbeit zu Hause, die in der öffentlichen Debatte häufig als positive Option und Chance gerahmt wird, ist für die Servicetechniker keine positiv bewertete Option, sondern eher eine Notlösung. Durch die zunehmende Verlagerung der Dokumentationsarbeiten nach Hause sowie die arbeitsbedingte Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeiten verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben. Dies wird von der überwiegenden Mehrheit als belastend erlebt.

## Virtuelle Kollegialität und Erreichbarkeit

Eine weitere mobilitätsbedingte Anforderung ist die Arbeit als „Einzelkämpfer“. Mobile Arbeit bringt es mit sich, dass man Kollegen, anders als bei stationärem Arbeiten in einem gemeinsamen Büro, nicht zufällig trifft, Face-to-Face-Interaktionen nicht ad hoc hergestellt werden können. Die meisten Servicetechniker starten ihren Arbeitstag von zu Hause aus. Dies hat den Vorteil, dass sie morgens direkt zum Kunden fahren und nicht erst den Unternehmensstandort ansteuern müssen. Dies hat aber auch zur Folge, dass man sich nicht mehr automatisch über den Weg läuft, was den kollegialen Austausch erschwert..

„Dass man sich sonst noch mal trifft wie früher, das ist nicht mehr gewollt und wird auch immer weniger. Man ist wirklich eigentlich ein Alleinkämpfer. Dann und wann trifft man natürlich mal einen Kollegen in den Technikräumen oder irgendwo. Aber ansonsten ist man durchaus überwiegend auf sich allein gestellt.“

Dennoch sind auch und gerade mobil Beschäftigte auf die Unterstützung und den Austausch mit ihren Kollegen angewiesen. Insbesondere wenn sie beim Kunden vor Ort mit einem nicht alleine lösbaren Problem konfrontiert werden, erfordert dies häufig die Unterstützung von Kollegen. Der Austausch informellen Wissens über Geräte, Anlagen, Problemlösestrategien oder Zugänge zum Kunden ist eine wichtige Ressource für die Bewältigung ihrer Arbeitsanforderungen. Um den kollegialen Austausch sowie die gegenseitige Unterstützung dennoch zu gewährleisten, organisieren sie ihre Kommunikation in erster Linie virtuell. Die hohe Bedeutung kollegialer Unterstützung in schwierigen Kundensituationen bringt es mit sich, dass die mobil Beschäftigten für ihre Kollegen auch außerhalb ihrer Arbeitszeit erreichbar sind. Das Wissen um die Erreichbarkeit der Kollegen wirkt entlastend, auch wenn der Preis dafür die eigene Erreichbarkeit ist.

„Ich habe auch schon nachts um drei Uhr einen Kollegen raustelefoniert, weil ich nicht weiterkam, und wenn wir Kollegen untereinander anrufen, das funktioniert auch wunderbar. Weil, wenn wir uns nicht helfen, wer sonst? Von daher habe ich da auch kein Problem mit, ich fahre dann auch raus.“

Erreichbarkeit wird als selbstverständlich, aber auch als notwendige Voraussetzung für die Bewältigung der eigenen Arbeit erachtet. Wesentlich ist die Reziprozität dieser informellen Verabredung: Wenn man für seine Kollegen jederzeit erreichbar ist, kann man das im umgekehrten Fall auch von ihnen erwarten. Die wechselseitige Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit wird von den Technikern als Normalität und nicht als Problem gerahmt. Diese informell organisierte Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit ist nicht betrieblich angeordnet, sondern basiert auf einem implizit geteilten Kollegialitäts- und Solidaritätsverständnis.

Durch das informelle Handeln der Beschäftigten wird die Funktionalität und der Erfolg des Services in Störfällen sichergestellt und der Betrieb profitiert auf diese Weise von dem kollegialen Handeln der Beschäftigten. Die Stabilität dieses Handels fußt auf der hoch anspruchsvollen Situation, in der sich die Servicetechniker tagtäglich befinden: alleine beim Kunden, konfrontiert mit einer unbekanntem oder unvorhergesehenen technischen oder sozialen Herausforderung, deren Lösung situativ und spontan gefunden werden muss. Der regelmäßige Austausch von Erfahrungswissen hat in diesem Kontext für die Techniker eine hohe Bedeutung und stellt eine wichtige Ressource dar. Dennoch wird das Aufrechterhalten kollegialer Beziehungen von betrieblicher Seite kaum unterstützt. Vielmehr werden Treffen der Servicetechniker von Vorgesetzten nicht gerne gesehen und daher ohne Wissen der Vorgesetzten informell organisiert.

## Mobilisierte Ressourcen – zum Nutzen der Betriebe

Servicetechniker sind alltäglich mit den zum Teil widersprüchlichen Anforderungen aus primärer und sekundärer Tätigkeit konfrontiert. Diesen widersprüchlichen Anforderungen gerecht zu werden gelingt ihnen vor allem dann, wenn sie in hohem Maße nicht nur beruflich-technische, sondern auch räumliche, soziale, private und informelle Ressourcen mobilisieren und in ihre Arbeit einbringen, wovon das Unternehmen ebenso profitiert. Kollegialität oder die intrinsische Motivation der Servicetechniker, die eigene Arbeit gut zu machen, werden funktionalisiert und betrieblich nutzbar gemacht.

„Was Ressource ist, bestimmt sich im Gebrauch“ (Moldaschl 2007, S.296). Auf diese kurze Formel bringt Moldaschl die Einsicht, dass soziale Ressourcen zur Bewältigung von Belastungen nicht nur den Arbeitenden zur Verfügung stehen, sondern auch unternehmensseitig genutzt werden (zum Beispiel um geringen Personalbestand auszugleichen). Die wechselseitige Hilfeleistung wird damit zu einem normativen Leistungserfordernis und verliert sowohl für den einzelnen Beschäftigten als auch für die Gruppe den entlastenden Charakter (ebd.).

Zudem verlagert der Einsatz informeller Ressourcen betriebliche Verantwortlichkeiten wie den Gesundheitsschutz auf die individuelle Ebene. Fragen zur ergonomischen Gestaltung des Arbeitsplatzes, Bedarfe an fachlicher und sozialer Unterstützung am Arbeitsplatz sowie auch das Einhalten der Ruhe- und Pausenzeiten werden abseits vom betrieblichen Standort den Beschäftigten überlassen. Diese Wahrnehmung haben sich auch die Servicetechniker selbst angeeignet. Stress und Überlastung erleben sie als selbstverschuldet. Insbesondere mit Blick auf Arbeitszeiten und Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeiten sehen die Servicetechniker sich selbst in der Verantwortung.

## Fazit

Mobilität ist ein wichtiges Thema für die Arbeitsgestaltung, da Mobilitätsarbeit ebenso wie die eigentliche (primäre) Arbeitstätigkeit mit spezifischen Anforderungen und Belastungen verbunden ist. Dabei geht es um mehr als nur um die räumliche Bewegung der Beschäftigten, es geht um die Mobilisierung von Arbeit in ihrer Gesamtheit.

Durch die Unterscheidung in primäre und sekundäre Tätigkeit wird der Fokus auf die räumliche Mobilität und damit auf die dazu notwendige Mobilitätsarbeit gelenkt. Die Unterscheidung hat nicht nur einen heuristischen Charakter, wir gehen vielmehr davon aus, dass sekundäre Tätigkeiten in vielen Arbeitsbereichen eine notwendige Voraussetzung zur Erledigung bzw. Ausführung der primären Tätigkeit sind und diese auch strukturieren. Dies gilt insbesondere dann, wenn die sekundäre Tätigkeit nur zum Teil plan- und steuerbar bzw. schlecht vorhersehbar ist, wie bei den oben angeführten Staus oder Unfällen. Für die Arbeitsgestaltung erfordert dies, sowohl die mobilitätsbedingten Anforderungen als auch deren Zusammenwirken mit der konkreten Arbeitstätigkeit in den Blick zu nehmen, da sich nur so das Arbeitshandeln der Beschäftigten hinlänglich beschreiben, analysieren und verstehen lässt. Da es viele andere Berufsgruppen gibt, die in ähnlicher Form mobil sind, sind die empirischen Ergebnisse über das hier vorstellte Sample hinaus verallgemeinerbar. Die mobile Pflege sei hier nur als Beispiel angeführt.<sup>4</sup>

Die Mobilisierung der Arbeit geht nicht nur mit Digitalisierung einher, sie ist ohne sie vielfach nicht vorstellbar. Mobile Technologien haben die räumliche Entgrenzung von Arbeit gefördert und be-

---

<sup>4</sup> Im Projekt PMTU waren mobile Pflegekräfte Teil der Empirie.



schleunigt (wenn auch nicht verursacht). Von daher gilt es, die Einführung von hochintegrierten digitalen Organisations- und Planungssystemen kritisch zu verfolgen. Wie Kleemann und Matuschek (2018) konnten auch wir beobachten, wie wichtig Spielräume für informelles Handeln der Arbeitenden als funktional notwendiger Teil von modernen „autonomen“, „vernetzten“ und „selbstlernenden“ technischen Organisationssystemen sind, um die Arbeit der Techniker tatsächlich zu unterstützen, statt sie noch weiter zu komplizieren. Die digitale Auftragssteuerung nebst automatisierter Routenplanung scheint Spielräume und auch das Erfahrungswissen der Techniker eher als störend zu betrachten.

Der vielseitige Einsatz sozialer, informeller und privater Ressourcen ist auch im Zusammenhang mit Formen ergebnisorientierter Leistungs politik und indirekter Steuerung zu sehen, die mit „interessierter Selbstgefährdung“ (Peters 2011; Krause et al. 2012) einhergehen kann. Mit dem Konzept der interessierten Selbstgefährdung wird die Tatsache gefasst, dass Beschäftigte vor dem Hintergrund der Erfolgsorientierung wissentlich nicht nur ihre Gesundheit, sondern ihre gesamte Lebensbalance gefährden. Studien haben gezeigt, dass dieses selbstgefährdende Verhalten vor allem als Folge indirekter Steuerung auftritt (Chevalier, Kaluza 2015). Kontrollformen, die sich am Ergebnis und am Erfolg und nicht an der Leistung orientieren, verschleiern auch den Mehraufwand, der mobilitätsbedingt entsteht.

Jenseits der Ergebnisorientierung identifizieren sich die Techniker stark mit ihrer Arbeit und fühlen sich ihren Kollegen und Kunden verpflichtet. Sie wollen ihre Arbeit gut machen, sowohl bezogen auf ihre eigenen arbeitsinhaltlichen Ansprüche (Nies 2015) als auch hinsichtlich der Zufriedenheit der Kunden. Die Techniker reduzieren sich nicht darauf ihre technische Arbeitstätigkeiten zu erledigen, sondern sie wollen auch aufmerksam auf die Bedürfnisse der Kunden eingehen. Dafür nehmen die Techniker den Einsatz ihrer gesamten Ressourcen und die damit verbundenen Gefahren für ihr Privatleben – Gefahren, die durch veränderte Arbeits- und Mobilitätsbedingungen noch größer werden – in Kauf.

## Literatur

- Chevalier, Anja und Gert Kaluza. 2015. Psychosozialer Stress am Arbeitsplatz: Indirekte Unternehmenssteuerung, selbstgefährdendes Verhalten und die Folgen für die Gesundheit. In *Gesundheitsmonitor. Ein Newsletter der Bertelsmann Stiftung und der BARMER GEK* 1:1–12.
- Dunckel, Heiner und Cordula Pleiss. 2007. Wesentliche Merkmale des Leitfadens zur Kontrastiven Aufgabenanalyse. In *Kontrastive Aufgabenanalyse. Grundlagen, Entwicklungen und Anwendungserfahrungen – Grundlagen, Entwicklungen und Anwendungserfahrungen*, Hrsg. Heiner Dunckel und Cordula Pleiss, 19–30. Zürich: vdf.
- Dunkel, Wolfgang und Kerstin Rieder. 2006. Interaktionsarbeit und Koproduktion als Ressourcen für Innovationen. *Moderne Dienstleistungen-Impulse für Innovation, Wachstum und Beschäftigung. Beiträge der 6. Dienstleistungstagung des BMBF*, 279–285. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Gressel, Reinhard und Christophe Munduteguy. 2008. Les professionnels mobiles, Un groupe hétérogène avec une exposition importante au risque routier. *Recherche transports sécurité* 99:147–167.
- Gressel, Reinhard. 2018. *Une conflictualité difficile à faire émerger: Le cas des professionnels mobiles*. Communication pour les JIST 2018, Paris, 9–11 juillet 2018, unveröffentlichtes Manuskript.
- Gressel, Reinhard, Fabrice Hasiak, Samuel James und Patrick Palmier. 2019. Méthodes d'enquête en mouvement: le cas des professionnels mobiles. In *Hybridation des méthodes d'analyse des comportements de mobilité*, Septentrion, Hrsg. Joël Meissonnier, Stéphanie Vincent, Mathieu Rabaud und Vincent Kaufmann (im Erscheinen).

- Hislop, Daniel und Caroll Axtel. 2007. The neglect of spatial mobility in contemporary studies of work: the case of telework. *New Technology, Work and Employment* 22(1):34–51.
- Kesselring, Sven 2012. Betriebliche Mobilitätsregime. Zur sozio-geografischen Strukturierung mobiler Arbeit. *Zeitschrift für Soziologie* 41(2):83–100.
- Kesselring, Sven und Gerlinde Vogl. 2010. *Betriebliche Mobilitätsregime*. Berlin: edition sigma
- Kleemann, Frank. 2017. Mobile und ortsungebundene Arbeit. In *Lexikon der Arbeits- und Industriosozilogie*, Hrsg. Hartmut Hirsch-Kreinsen und Heiner Minssen, 222–224. Baden-Baden: Nomos Verlag.
- Kleemann, Frank und Ingo Matuschek. 2018. Mensch und Technik revisited – Zum sich verändernden Stellenwert von Informalität im Prozess der Digitalisierung. *Arbeits- und Industriosozilogische Studien* 11(2):58–74, <http://www.ais-studien.de/home/veroeffentlichungen-18/oktober.html>
- Kraus, Sylvia und Kerstin Rieder. 2019. Gefährdungsbeurteilung bei berufsbedingter Mobilität. In *Mobile Arbeit gesund gestalten*. Ein Praxishandbuch, Hrsg. Thomas Breisig und Gerlinde Vogl, <http://www.prentimo.de> (im Erscheinen).
- Kraus, Sylvia und Kerstin Rieder. 2017. Gefährdungsbeurteilung psychische Belastungen bei mobiler Arbeit. In *Mobile Arbeit gesund gestalten – Trendergebnisse aus dem Forschungsprojekt prentimo – präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit*, Hrsg. Thomas Breisig, Hiltraud Grzech-Sukalo und Gerlinde Vogl 24–29, <http://www.prentimo.de/assets/Uploads/prentimo-Mobile-Arbeit-gesund-gestalten2.pdf>.
- Menz, Wolfgang, Nina Pauls und Barbara Pangert. 2016. Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit. In *Wirtschaftspsychologie* 2:55-66.
- Moldaschl, Manfred. 2007. Ressourcenorientierte Analyse von Belastung und Bewältigung in der Arbeit. In *Immaterielle Ressourcen. Nachhaltigkeit von Unternehmensführung und Arbeit I. Arbeit, Innovation und Nachhaltigkeit*, 2. Auflage, Hrsg. Manfred Moldaschl, 285–322. München [u.a.]: Hampp.
- Monz, Anna. 2018. *Mobile Arbeit, mobile Eltern. Körperliche und virtuelle Kopräsenz in der Paarbeziehung berufsmobiler Eltern*. Wiesbaden: Springer VS.
- Nies, Sarah. 2015. *Nützlichkeit und Nutzung von Arbeit. Beschäftigte im Konflikt zwischen Unternehmenszielen und eigenen Ansprüchen*. Baden-Baden: edition sigma.
- Nies, Sarah; Katrin Roller und Gerlinde Vogl. 2015. *Räumliche Mobilität rund um die Arbeit*. [http://www.boeckler.de/pdf/p\\_fofoe\\_WP\\_001\\_2015.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/p_fofoe_WP_001_2015.pdf).
- Nies, Sarah, Katrin Roller und Gerlinde Vogl. 2017. Mobilität und Leistung. Dienstreisende im Trade-off zwischen Verdichtung und Entgrenzung. *Arbeit* 26(2):173–191.
- Peters, Klaus. 2011. Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung: Eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung. In *Arbeit und Gesundheit im Konflikt. Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement*, Hrsg. Nick Kratzer Wolfgang Dunkel, Karina Becker und Stephan Hinrichs, 105–122. Berlin: edition sigma.
- Vogl, Gerlinde, Katrin Roller, Veronika Eichmann Barbara Pangert und Nina Schiml. 2014. *Mobilität „rund um die Arbeit“. Ergebnisse der quantitativen Befragung*. <http://www.prentimo.de/assets/Uploads/Vogl-u.a.-2014-Broschure-Mobilitat-rund-um-die-Arbeit-Ergebnisse-quantif-Befragung.pdf>
- Zinn, Bernd, Reinhold Nickolaus, Gerd Duffke, Emre Güzel, Jakob Sawazki und Jasmin Würmlin. 2016. Belastungen von Servicetechnikern im Maschinen und Anlagenbau im Bezugsfeld lebensphasenorientierten Kompetenzmanagements. In *Altern in der Erwerbsarbeit. Perspektiven der Laufbahngestaltung*, Hrsg. Frerich Frerichs, 163–182. Wiesbaden: Springer VS.