



New Work – Konzepte, Konflikte, Konfusionen

New – Work: Distanzarbeit und ihre Folgen

Begrüßung.



Katherina Q. Bravo

Wirtschaftspsychologin, M.Sc.

Forschungskordinatorin bei artop

Promovendin an der Humboldt-Universität zu Berlin

Begrüßung

- artop wurde vor ca. 25 Jahren aus der psychologischen Fakultät der Humboldt-Universität zu Berlin ausgegründet. Damals mit der Vision Wissenschaftliche Konzepte und Theorien in die Praxis zu transportieren.
- Mittlerweile ist hat artop drei Standbeine: Im Kern eine Beratung für Organisationen, hat aber auch eine Akademie für Coaching, Training und Beratung gegründet. Darüber hinaus hat artop auch noch einen dritten Tätigkeitsbereich und das ist die Wissenschaft und Forschung.
- Die Vision des Forschungsbereich ist es Brücken zwischen Theorie und Praxis zu bauen, um Forschende und Führungskräfte und Teams an einen Tisch zu bringen und somit einen relevanten Beitrag in beiden Disziplinen zu leisten



Katherina Q. Bravo · You

Organizational Psychologist (M.Sc.) | Systemic Coach (artop) | Specializ...

1mo · 🌐

Hatte Elon Musk doch recht? Sollten wir alle zurückkehren in das Prä-Corona Office Setting?

Zur Beantwortung dieser Frage in Bezug auf Teamarbeit untersuchten **PD Dr. Thomas Bachmann**, **Annika Bloch** und ich in einer Studie 54 Arbeitsteams. Alle Teams waren Teil von Organisationen und existierten seit mindesten einem halben Jahr. Zum Untersuchungszeitpunkt im Jahr 2021 hatten alle bisher umfangreicher Erfahrungen mit der Remote-Arbeit via Zoom etc. gemacht. Für die Studie hatten die Teams die Aufgabe, ein komplexes Problem zu lösen, bei dem es auf intensive Kommunikation und gemeinsames Denken ankam. Dabei wurde die Kommunikation aufgezeichnet, weiterhin mussten vor und nach der Aufgabe einige Fragebögen beantwortet werden.

Ergebnisse

Der Vergleich zwischen Teams, die remote arbeiteten und denen, die die Aufgabe in Präsenz lösten ergab folgende Unterschiede:

- 💡 Die Mitglieder der Remote-Teams erlebten die Aufgabenbearbeitung als signifikant psychisch und physisch anstrengender und monotoner als die Mitglieder der Präsenzteams
- 💡 In den Remote-Teams war die Anzahl der Redebeiträge signifikant geringer, bei signifikant größerer Dauer gegenüber den Präsenzteams.
- 💡 Die Remote-Teams waren signifikant schlechter bei der Lösungsqualität der Aufgabe gegenüber den Präsenzteams.

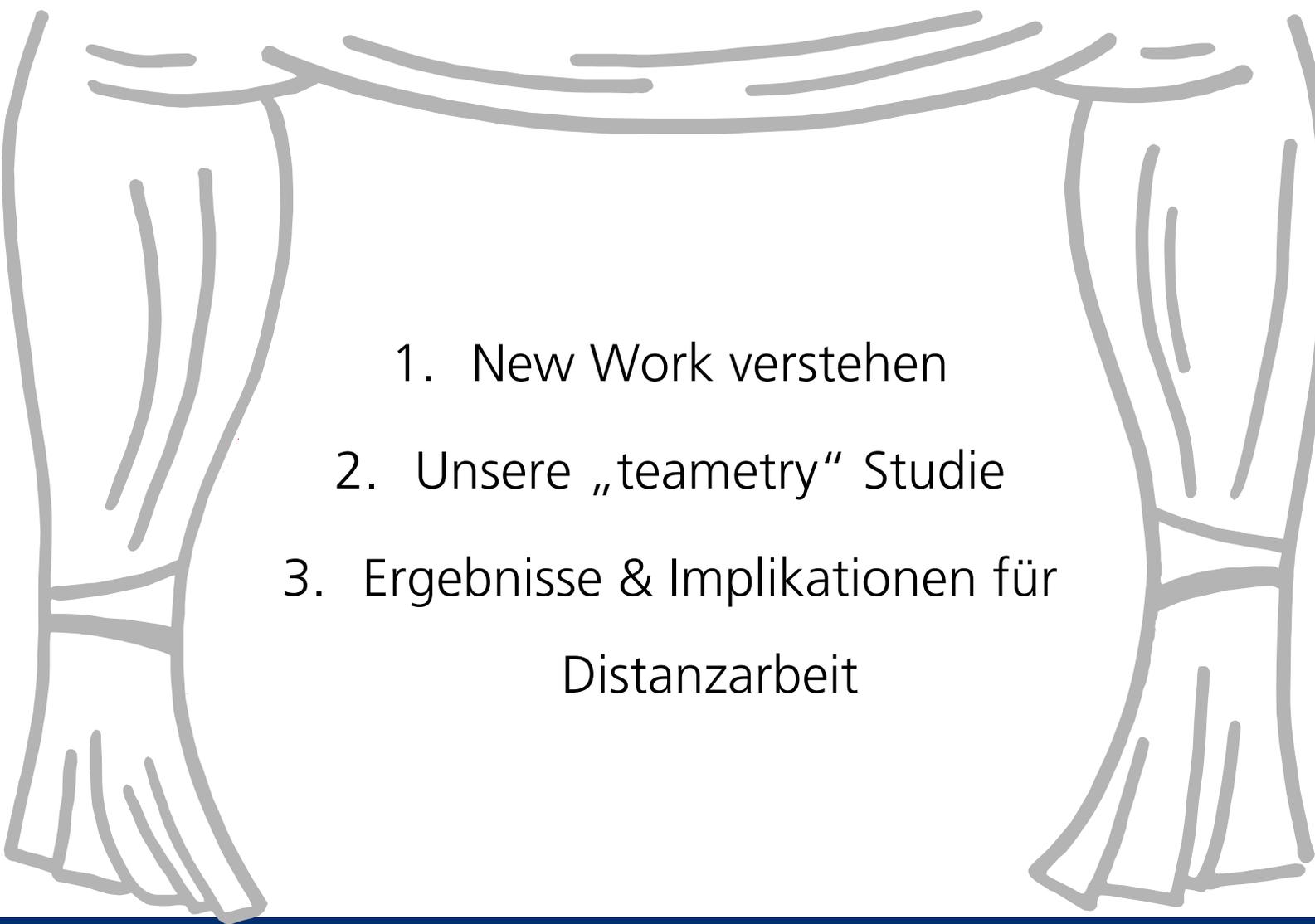


Annika Bloch



PD Dr. Thomas Bachmann

Agenda.

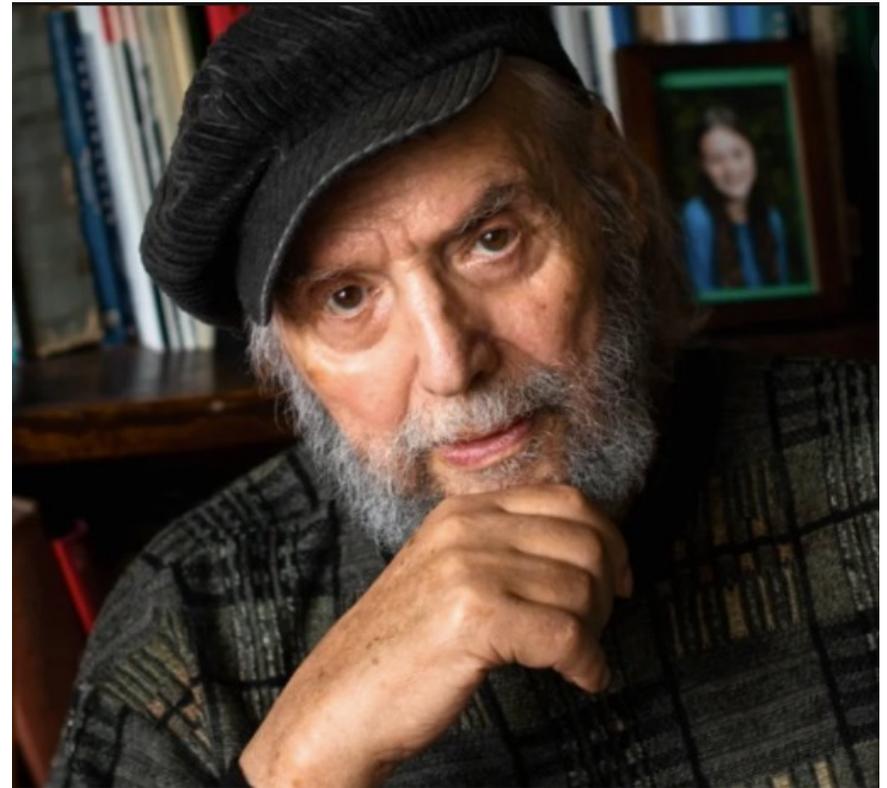
- 
1. New Work verstehen
 2. Unsere „telemetry“ Studie
 3. Ergebnisse & Implikationen für
Distanzarbeit

1. New Work verstehen

New Work verstehen.

Frithjof Bergmann

„Das Ziel der neuen Arbeit besteht nicht darin, die Menschen von der Arbeit zu befreien, sondern die Arbeit so zu transformieren, damit sie freie, selbstbestimmte, menschliche Wesen hervorbringt“



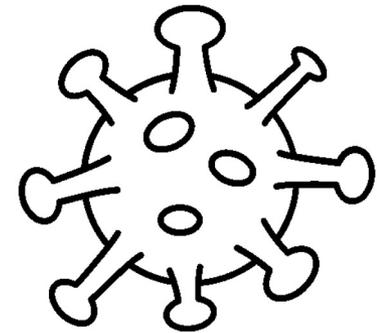
New Work verstehen.

- Organisationsebene: Sinn-Ökonomie: Purpose-orientierung von Organisation (Patagonia) und Mitarbeitenden; glückliche & zufriedene Mitarbeiter, weg vom Kapitalismus
- Team-Ebene: Neue Formen der Zusammenarbeit: Holocracy, Selbstorganisation, shared Leadership (immer komplexere Arbeitswelt ökonomische Herausforderungen)
- Individuums-Ebene: Work-Life-Balance & Work-Life-Blending: Flexible Arbeitszeiten, Hybrid- und **Distanzarbeit**
- Digital Literacy: Kompetenzbildung

Distanzarbeit: Was ist das?

Kontext

- Push: Erst Home Office wegen Corona
- Pull: E. Musk: Sollen wieder alle zurück ins Office?
- Zukunft: Vermutlich Hybrid



Merkmale (keine Einheitliche Definition, virtuelle Teamarbeit)

- Tätigkeit wird nicht in einem festen Büro ausgeführt (Siegl, 2021)
- Für die Erledigung einer gemeinsamen Aufgabe und Erreichen eines Ziels, werden digitale Medien genutzt (Mütze-Niewöhner et al., 2021)

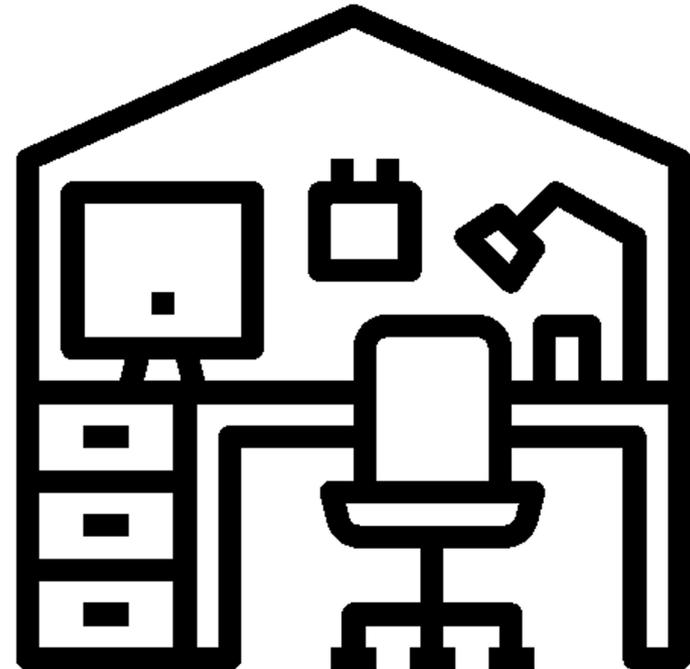


Distanzarbeit: Vorteile.

Menschen haben sich bereits an das Arbeiten von zuhause gewöhnt.

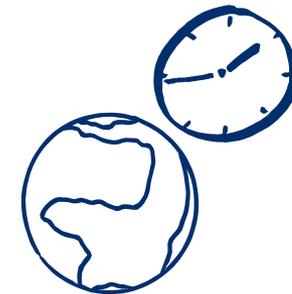
Vorteile:

- Kein Arbeitsweg, spart Zeit und Geld
- Erhöhte Autonomie, weniger ungeplante Unterbrechungen > Steigerung der Produktivität
- Flexible Arbeitszeiten, Blending mit Hausarbeit bzw. Familie



Distanzarbeit: Herausforderungen.

- Neue Kommunikationsplattformen bzw. Medien müssen geschaffen, erlernt und genutzt werden
- Kommunikationsstrukturen müssen reevaluiert werden
- Ggf. zeitliche Verschiebung der Kommunikationsflüsse
- Abhängigkeit von der Funktionsfähigkeit der Technik
- Kultur zur Koordination und Kooperation auf digitalen Medien muss geschaffen werden
- Verunsicherung und Frustrationspotenzial > technische Kompetenz
- Interpretationsspielräume vergrößern sich: Erklärungen (verbale) und non-verbale Kommunikation entfällt



Rahmenbedingung virtueller Teams.



„Das virtuelle Team gewinnt erst
Kontur und manifestiert sich,
wenn kommuniziert wird,
wenn also die Medien-Brücken
aktiv beschriftet werden.“
(Herrmann et al. 2012)

aus dem artop-Kolloquium „virtuelle Führung“ vom 2.10.2020, Kunert & Fietze

Rahmenbedingung virtueller Teams.

Selbstorganisation
und Selbstführung

Eigenständige Einbindung
in den Kommunikationsfluss
des Teams

**AUF SICH
GESTELLT**

Medienkompetenz

- neue Kulturtechniken
- Operativer Umgang mit technischen Geräten und Software

Medienbewusstheit

- Wissen um die Filterfunktion der digitalen Medien
- verändertes soziales Kommunikationsverhalten im Sinne der virtuellen Präsenz

aus dem artop-Kolloquium „virtuelle Führung“ vom 2.10.2020, Kunert & Fietze

2. Unsere „telemetry“ Studie

Wie unterscheiden sich Teams die online vs. Face-To-Face arbeiten bzgl. Interaktion, Situationswahrnehmung und Leistung?

- Dauer der Datenerhebung: 10 Monate, 2021
- Reale Arbeitsteams
- Online und Face-to-Face Format
- 1 Dissertation und 6 Masterarbeiten

Forschungsdesign.



Fragebogen 1

**Psychologische
Sicherheit** nach
Edmondson (1999)



Gruppenaufgabe

**Beobachtung der
Gruppeninteraktion**
(Taptool)

Team Performance
(Desert Survival Situation
nach Lafferty & Pond,
1974)



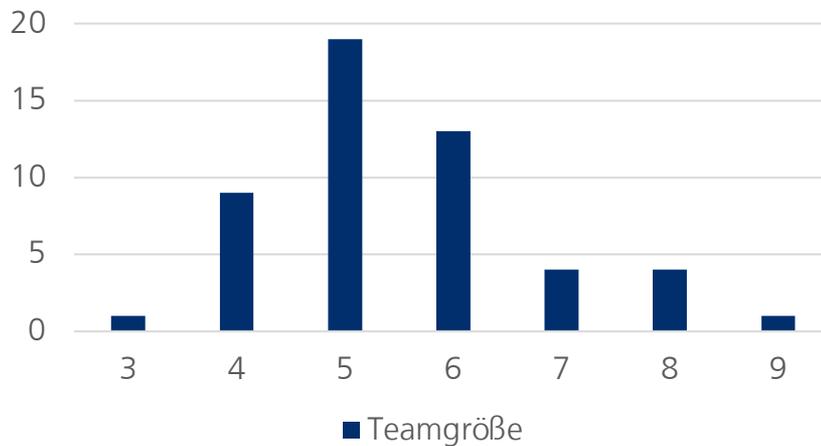
Fragebogen 1

Situationswahrnehmung
nach Ziegler &
Horstmann (2019)

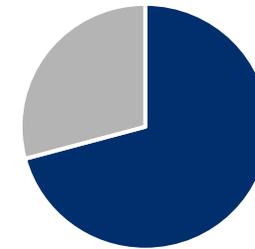
Stichprobe.

- N = 54 Teams (297 Individuen)
- Alter (mean) = 31,68
- Weiblich (%) = 50,8
- Teamgröße (mean) = 5,79

Verteilung der Teamgröße

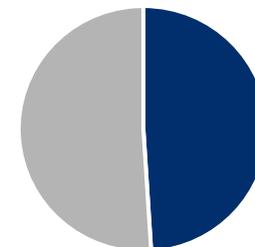


Arbeitsformat



■ Online ■ Face-To-Face

Arbeitssprache



■ Deutsch ■ Englisch

Tap-Tool „tap2observe“

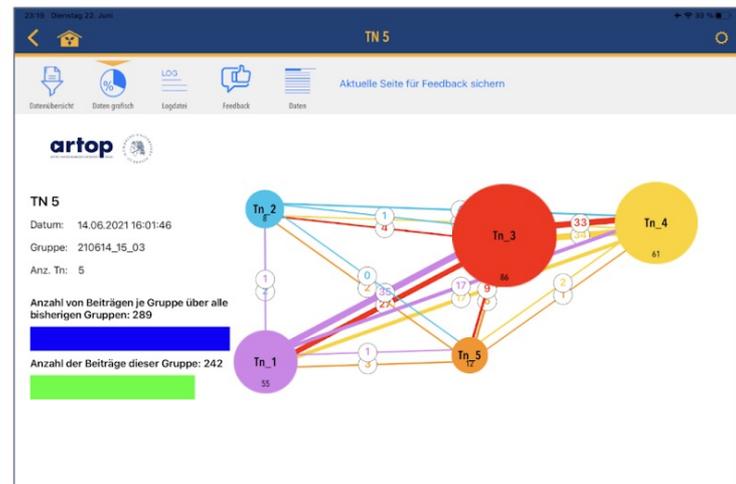
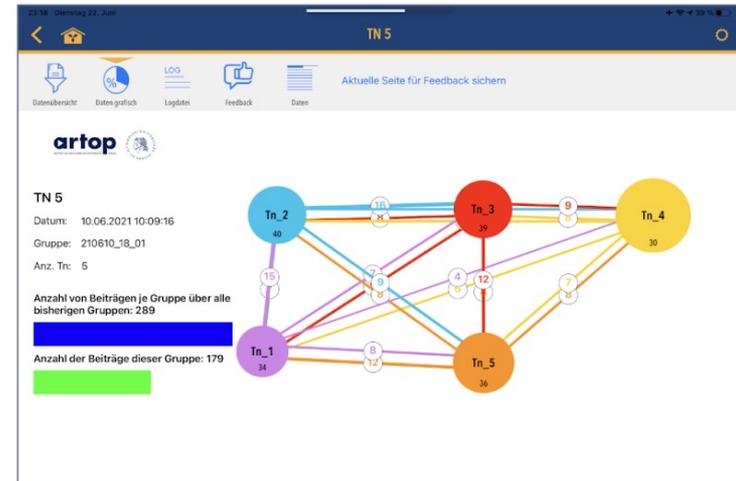
•Live coding with own developed tool
“tap2observe” by artop

•Binary coding of conversational contributions

- 1 = contiguous sequence of an individual speaking
- 0 = no speech activity, up to three consecutive words, agreeing or disagreeing, e.g. “yes, that’s totally right”

•The total amount of conversational contributions was divided by the number of team members to determine the mean of expected contributions per person:

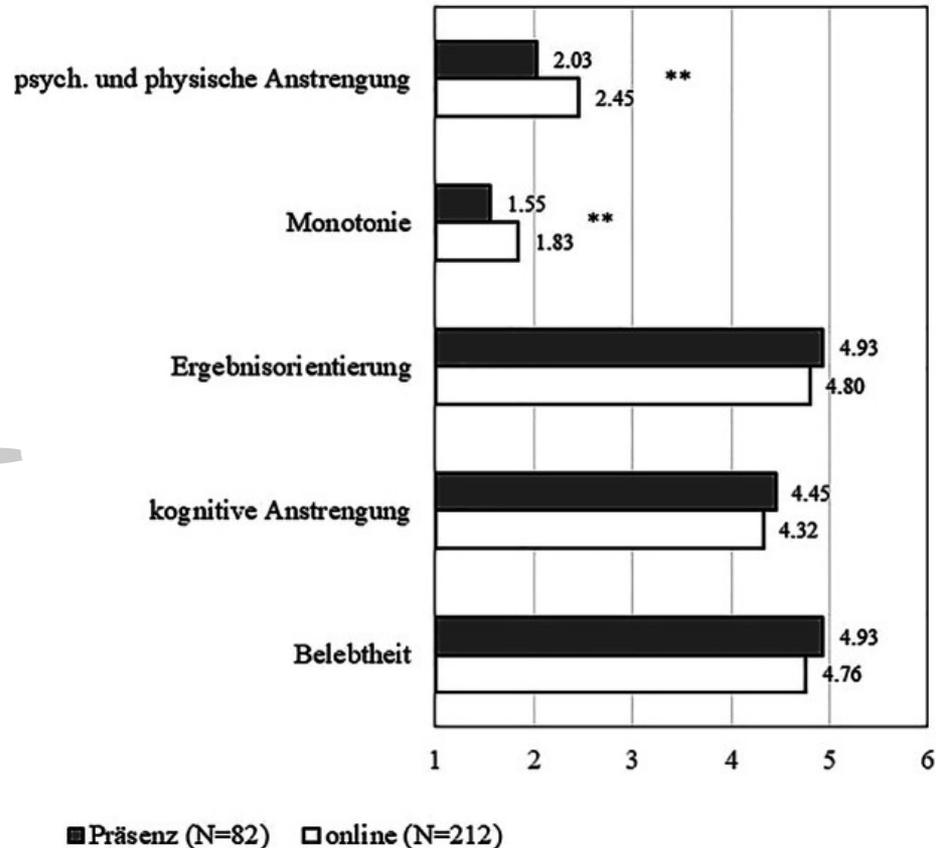
- Active conversational participation resembled pos. values > 0
- Passive conversational participation resembled neg. values < 0
- Team size factor was eliminated



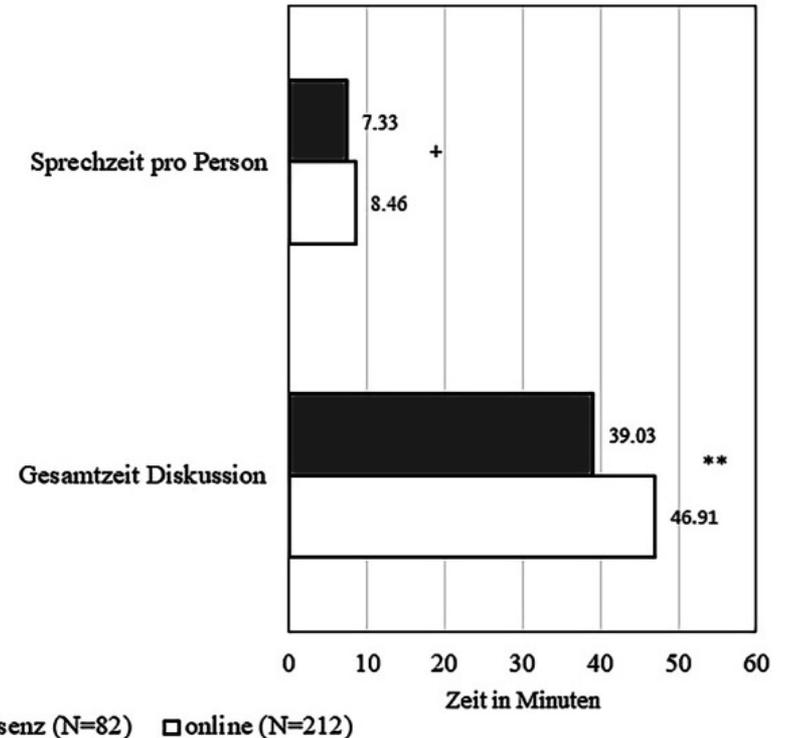
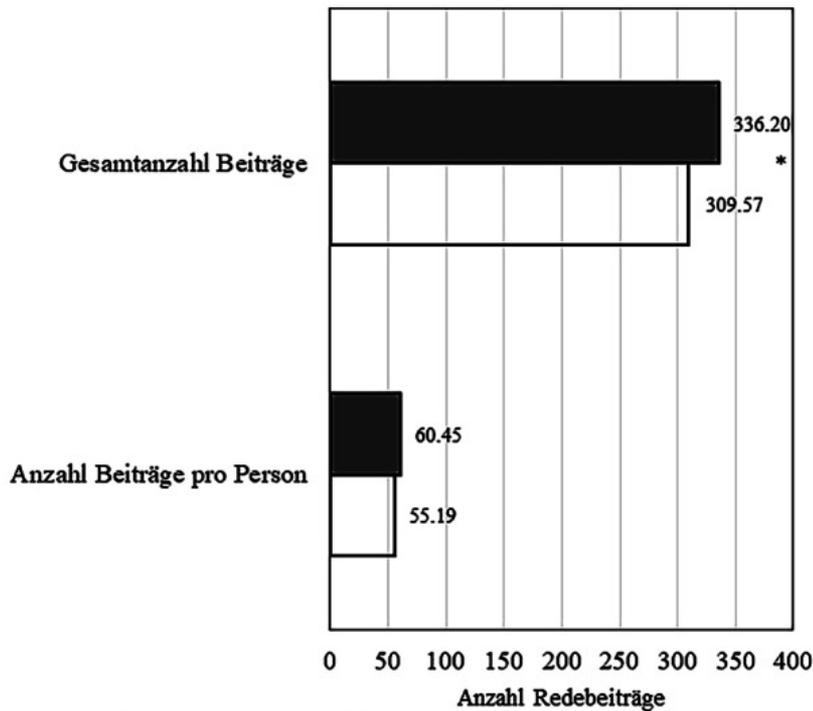
3. Ergebnisse & Implikationen für Distanzarbeit

Situationswahrnehmung.

💡 Die Mitglieder der Remote-Teams erlebten die Aufgabenbearbeitung als **signifikant psychisch und physisch anstrengender und monotoner** als die Mitglieder der Präsenzteams



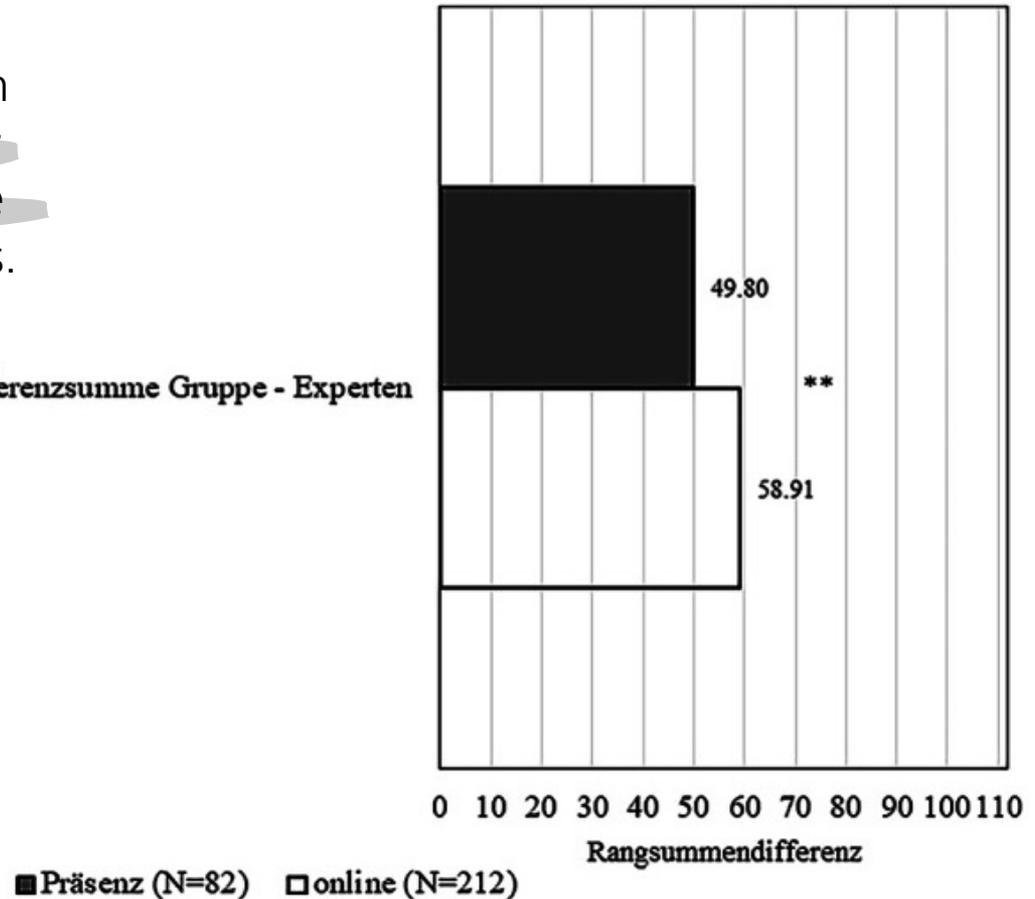
💡 In den Remote-Teams war die Anzahl der Redebeiträge signifikant geringer, bei signifikant größerer Dauer gegenüber den Präsenzteams.



Teamleistung

💡 Die Remote-Teams waren signifikant schlechter bei der Lösungsqualität der Aufgabe gegenüber den Präsenzteams.

Differenzsumme Gruppe - Experten



Wann halte ich ein Präsenz-Meeting?

Wir empfehlen, dass vor allem Kommunikationsanlässe, bei denen es auf die Qualität der Interaktion ankommt, wie Situationen, in denen die Gruppe komplexe Probleme lösen, Entscheidungen treffen oder kreative Konzepte entwickeln soll, in Präsenz geplant werden.

- Kommunikationsstrukturen sollten reevaluiert werden
- Beispiele: Briefings, Jour-Fixe, Abstimmungen, Führungskreise, Strategie-Treffen, Team-Entwicklung, Fachgespräche

Implikationen.

Wenn Meeting online sein muss, dann:

-  eine kompetente **Moderation**,
-  ein entsprechendes **Workshopdesign** oder
-  entsprechende **Tools** zur Verfügung stehen und den Prozess unterstützen, um die Probleme des Remote-Settings zu kompensieren.

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!