

Teleheimarbeit

Bei der Teleheimarbeit wird die Arbeit von zu Hause aus erledigt, wobei hier unterschieden werden muss zwischen der isolierten Teleheimarbeit („Home-Office“), bei der das Arbeiten ausschließlich von zu Hause aus erfolgt und die gesamte Arbeitszeit somit außerhalb des Unternehmens oder Betriebes abgeleistet wird, und der alternierenden Teleheimarbeit, wo ein Teil der Arbeit von zu Hause aus und ein anderer Teil der Arbeit am betrieblichen Arbeitsplatz erledigt wird. Letzteres stellt die häufigste Form der Teleheimarbeit dar [1] [2].

Chancen: Ihre Mitarbeitenden arbeiten in dieser Maßnahme sehr unabhängig und selbstorganisiert, sodass sie auf die Anforderungen des Arbeits- und Privatlebens besser eingehen und selbst Prioritäten setzen können. Die Arbeitszeit ist nicht an feste Vorgaben gebunden, sodass das Erledigen der Aufgaben viel flexibler gestaltet werden kann. Dies ermöglicht in vielerlei Hinsicht eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben, insbesondere von Familie und Beruf [2] [3]. Diese Maßnahme erweist sich insbesondere für Mitarbeitende mit Betreuungsaufgaben als geeignet [2]. Für die Vertriebsleiterin Jutta wäre diese Maßnahme beispielsweise sehr gewinnbringend, da sie (größtenteils) von zu Hause aus arbeiten könnte, wodurch sie Wegzeit einsparen und jederzeit vor Ort sein könnte, wenn ihre Mutter Hilfe benötigt. Des Weiteren kann die Teleheimarbeit gewährleisten, dass Beschäftigte ihre Kinder morgens stressfrei in die Kindertagesstätte oder Schule bringen oder auch notwendige Arzttermine oder Behördengänge erledigen können, was wiederum private Belastungen deutlich reduzieren kann. Darüber hinaus führt der Wegfall von täglichen Wegstrecken dazu, dass Ihre Mitarbeitenden Zeit einsparen, was wiederum einen besseren Freizeitausgleich neben dem Job ermöglicht. So könnte diese Maßnahme der Marketing Managerin Nina dazu verhelfen, ihre eigene Persönlichkeit zu entfalten und ihren Hobbys nachzugehen, indem sie diese besser in den Alltag integrieren und dadurch Freizeitstress reduzieren kann. Als weiterer positiver Gesichtspunkt dieser Maßnahme kann zudem die Ruhe jenseits vom Bürostress genannt werden, was für viele Arbeitnehmer/innen ebenfalls als sehr entlastend wahrgenommen wird und zu einer Steigerung der Produktivität führen kann [2]. Für Sie als Führungskraft kann sich diese Maßnahme zudem auszahlen, da Sie Mietkosten einsparen können; es kann entweder ein ganzer Arbeitsplatz eingespart oder aber von mehreren Mitarbeitenden geteilt werden. Zudem sparen Sie bei technischen Geräten und deren Wartung ein, wenn der/die Mitarbeitende diese Aufgabe selbst übernimmt. Vorab sollte jedoch konkret besprochen werden, wer die Kosten für EDV-Ausrüstung, Telefongebühren, Reparaturkosten etc. trägt, damit Konflikte und Unzufriedenheit vorgebeugt wird. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist, dass Mitarbeitende in bestimmten Lebensphasen erhalten bleiben. Eine Mitarbeitende wie Jutta, die aufgrund eines pflegebedürftigen Familienmitglieds nur noch schwer am Arbeitsplatz anwesend sein kann und sich bereits um ihre berufliche Zukunft sorgt, kann durch die Maßnahme der Teleheimarbeit entlastet werden und bleibt Ihrem Betrieb oder Unternehmen dadurch erhalten [2].

Kritische Aspekte: Obwohl Teleheimarbeit aufgrund der hohen Flexibilität und Selbstbestimmtheit eine attraktive Möglichkeit darstellt, um den Arbeitsort mit den privaten Anforderungen abzustimmen, sollte Ihnen bewusst sein, dass diese Maßnahme für manche Mitarbeitende auch eine Doppel- oder sogar Dreifachbelastung (Haushalt, Kinderbetreuung, Erwerbsarbeit) bedeuten kann, wenn kein geeigneter Arbeitsrhythmus gefunden wird [2]. Als ein Beispiel für diese Herausforderung kann Produktdesigner Tom herangezogen werden, der sich durch die Einführung dieser Maßnahme zusätzlich belastet fühlen würde und seiner Arbeit nicht mehr konzentriert nachgehen könnte. Zudem besteht das Risiko einer Arbeitsüberlastung, da viele Teleheimarbeitende dazu neigen, ihre Regelarbeitszeit deutlich zu überschreiten und Überstunden aufzubauen [4], was in vielen Fällen mit einer geringeren Arbeitszufriedenheit in Verbindung gebracht wird. Es besteht die Gefahr, dass Mitarbeitende keinen richtigen Feierabend finden und ständig an die Arbeit denken. Um diesen Effekten entgegenzuwirken, sollte besonders auf die Einhaltung erforderlicher Pausenzeiten geachtet werden [3], was sich durch die eingeschränkte Möglichkeit zur Kontrolle der Mitarbeitenden aufgrund ihrer Abwesenheit jedoch als schwierig gestalten kann [2]. Des Weiteren kann es bei der Teleheimarbeit zu vielen Ablenkungen kommen, wie beispielsweise Haushaltstätigkeiten, der Postbote, der an der Tür klingelt oder private Telefonate, die den/die Mitarbeitende/n von der Arbeit abhalten, was wiederum Gründe für längere Arbeitszeiten daheim sein könnten. Zudem sollten Sie die Gefahr einer Isolation bedenken [2] [3], da nur selten ein direkter Austausch mit Kolleginnen und Kollegen oder Ihnen als Führungskraft stattfindet, wodurch der eigentlich positive Aspekt des selbstständigen und unabhängigen Arbeitens schnell auch negative Folgen nach sich ziehen kann. Teleheimarbeitende könnten sich von internen Entscheidungen ausgeschlossen fühlen. Dem sollten Sie entgegenwirken, indem Sie selbst sowie Kolleginnen und Kollegen dem/r Mitarbeitenden bei Fragen oder Problemen stets zur Seite stehen und eine regelmäßige Übergabe durchführen, bei der ein direkter Austausch untereinander stattfinden kann.

Voraussetzungen: Die Einführung von Teleheimarbeit setzt zum einen geeignete Wohnbedingungen des/r Mitarbeitenden voraus. Empfohlen wird ein separater Arbeitsraum, um eine bessere Trennung von Arbeits- und Familienzeit zu erreichen. In diesem Zusammenhang ist es ebenfalls empfehlenswert, dass Mitarbeitende ihre Familienmitglieder in die Organisation der Maßnahme einbinden, indem vermittelt wird, dass aufgrund der nur teilweisen Verfügbarkeit des zu Hause arbeitenden Elternteils Anpassungsleistungen und Unterstützung des/r Partners/in und der Kinder erforderlich sind. Zum anderen sollte die Ausrüstung und Wartung des PCs und anderer technischer Geräte ausreichend gegeben sein, um Frustration, Motivationsverlust und Hilflosigkeit seitens der Teleheimarbeitenden zu vermeiden. Außerdem erfordert die Maßnahme ein gewisses Maß an Arbeitsdisziplin. Ihre Mitarbeitenden sollten über die Fähigkeit verfügen, ihre Arbeit selbstständig zu organisieren und eigenständig umzusetzen, um einen gewissen Arbeitsrhythmus finden zu können [2].



Dies wäre beispielsweise ein Gesichtspunkt, der gegen die Einführung der Maßnahme bei der erst neu eingetretenen Mitarbeiterin Nina sprechen würde, da sie möglicherweise noch nicht in der Lage ist, alle Aufgaben eigenständig umzusetzen. Abschließend ist festzuhalten, dass sich die Maßnahme der Teleheimarbeit fast ausschließlich für Arbeitnehmer/innen mit einem hohen Integrationsbedürfnis eignet. Um sich in der privaten Umgebung mental von der Arbeit lösen und entspannen zu können, ist es erforderlich, dass Mitarbeitende ihr Arbeits- und Privatleben weitestgehend als eine Einheit betrachten [5]. Ergänzend muss erwähnt werden, dass sich die Teleheimarbeit bei einer geringen Mitarbeiterzahl in der Regel nicht realisieren lässt. Zudem sind bestimmte Berufsgruppen von dieser Maßnahme ausgeschlossen, wie zum Beispiel der Produktionshelfer Bernd, der das Fließband steuern muss und daher nicht von zu Hause aus arbeiten kann.

Quelle:

[1] Praeg, C. P. & Bauer, W. (2017). Vom Zukunftstrend zum Arbeitsalltag 4.0: Die Zukunft der Arbeit im Spannungsfeld von Work-Life-Separation und Work-Life-Integration. In Jochmann, W., Böckenholt, I. & Diestel, S. (Hrsg.), *HR-Exzellenz*. Wiesbaden: Springer Gabler.

[2] Dörfler, S. (2004). *Die Wirksamkeit von Arbeitsbedingungen zur besseren Vereinbarkeit von Familie und Erwerb: Teil I, Arbeitszeit und Arbeitsort*. Working Paper, Österreichisches Institut für Familienforschung. Wien: Österreichisches Institut für Familienforschung an der Universität Wien. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168ssoar-357933>

[3] Hill, E.J., Miller, B.C., Weiner, S.P., & Colihan, J. (1998). Influences of the virtual office on aspects of work and work/life balance. *Personnel Psychology*, 51, 667-683.

[4] Konradt, U. & Schmook, R. (1999). Analyse der Belastungen und Beanspruchungen an Telearbeitsplätzen. *Arbeit- Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik*, 8, 40-58.

[5] Mellner, C., Kecklund, G., Kompier, M., Sariaslan, A., & Aronsson, G. (2016). Boundaryless Work, Psychological Detachment and Sleep: Does Working 'Anytime – Anywhere' Equal Employees Are 'Always on'? *New Ways of Working Practices: Antecedents and Outcomes. Advanced Series in Management*, 16, 29-47.