

## Chancen und Risiken von Telearbeit

Telearbeit wird bei Unternehmen eingeführt, um folgende Effekte zu erzielen:

- bessere Ergebnis- und Zeitplanung,
- bessere Qualität,
- Mitarbeiterorientierung,
- Kostensenkung und
- höhere Produktivität.

Untersuchungen in Pilotprojekten haben ergeben, dass bei alternierender Telearbeit zunächst kaum direkte **Kosteneinsparungen** zu realisieren sind. Erst bei veränderter Organisation wie **'desk sharing'** zeigen sich kostensenkende Effekte. Der monetäre Nutzen von Telearbeit liegt eher indirekt in einer je nach Betrieb ca. 10- bis 20 %igen Zunahme der Arbeitseffizienz bei gleichzeitiger Qualitätssteigerung.

### Als Chancen und Risiken für die Beschäftigten werden genannt:

+ Chancen für Beschäftigte	- Risiken für Beschäftigte
.Zeitsouveränität: Vereinbarung von Familie oder Hobbys und Beruf durch - Entscheidung über Arbeitszeit - persönlicher Tagesrhythmus	.Verstärkte Kontrolle - Menge, Leistung - technische Überwachung
.Verringerung von Wegezeiten - mehr Freizeit	.Verlust des Arbeitnehmerstatus - Subunternehmer, HAG (Heimarbeitsgesetz) sowie - Einsatz nach Bedarf
.Aktiv für die Umwelt - Verringerung von Autofahrten	.Aushebelung des Grundgesetzes: Unverletzlichkeit der Wohnung wird eingeschränkt - u.U. Verpflichtung zum Zugang zur Wohnung für Betriebsrat, Sicherheitsfachkräfte, betriebl. Datenschutzbeauftragte
.Mehr Produktivität durch - ungestörtes Arbeiten - effektiveres Arbeiten - häusliche Umgebung - angenehmere Atmosphäre - bessere Arbeitskontinuität	.Überforderung, Leistungsverdichtung - höhere Leistungsanforderungen - Anforderungen an Selbstorganisation - freiwillige Mehrarbeit - Anforderungen der MitbewohnerInnen/der Familie
.Ergebnisorientierte Bezahlung	.Entlohnung - nach Leistung, Stück - bei "Stillstand"
	.Kein/eingeschränktes Rückkehrrecht, oder nur in der Pilotphase

	.Soziale Isolation durch - schlechteren Erfahrungsaustausch - mangelnde Sozialkontakte - Verlust betrieblicher Informationen
	.Ungeklärte Haftungsfragen
	.Konflikte mit der Familie; großes Streßpotential ist die Notwendigkeit, seine Aufmerksamkeit zwischen Arbeit und Haus/Familie zu teilen
	.Interessenvertretung wird schwieriger - persönliche Erreichbarkeit - Verringerung der Solidarität
	.reduzierte Aufstiegs- und Karrierechancen

Untersuchungen zeigen zusammenfassend:

Telearbeit rechnet sich betriebswirtschaftlich wegen der hohen Produktivität der TelearbeiterInnen, der Einsparung von Kosten für Büroraum sowie zahlreicher qualitativer Nutzenfaktoren.

Für Beschäftigte wiegen die Vorteile der Telearbeit (freie Zeiteinteilung, Vereinbarkeit von Familie und Beruf, weniger Pendelaufwand) die möglichen Nachteile (soziale Isolation, Karriereeinschnitte, Selbstausbeutung) auf.

Risiken für die Beschäftigten wachsen, wenn der Trend zur Auflösung des Normalarbeitsverhältnisses fortschreitet. Die Risiken sind nicht nur sozialer, finanzieller und rechtlicher, sondern auch gesundheitlicher Art, weil Arbeitsplätze oftmals nicht ergonomisch eingerichtet und keine Vorsorgeuntersuchungen vorgesehen sind.

Ein verstärkter **Einsatz von Telearbeit erfordert neue Managementmethoden**. Ein Unternehmen, das Telearbeit ausschließlich einführt, um Kosten zu senken, wird höchstwahrscheinlich nach kurzer Zeit mit höheren Kosten konfrontiert sein, wenn es nicht zugleich:

- die alte Arbeitsteilung, d.h. die strenge Abgrenzung von Arbeitsaufgaben und Kompetenzen, abschafft,
- sich in Geschäftsprozessen organisiert, die möglichst vielen Beschäftigten bekannt sind,
- die TelearbeiterInnen mit der bestmöglichen Kommunikationstechnik versorgt,
- die Kommunikationsbarrieren im Unternehmen abschafft, die bewirken, dass Anfragen von Beschäftigten oder Kunden entweder gar nicht oder stark verzögert beantwortet werden,
- die Rolle des mittleren Managements neu definiert,
- sich von einer Mißtrauenskultur verabschiedet,
- ein Projektmanagement einführt und
- ergebnisorientiertes Arbeiten der Beschäftigten ermöglicht.

Im **Einführungsprozeß** von Telearbeit, der Analysen und Entscheidungen beinhaltet, sollten nachfolgend aufgeführte Phasen berücksichtigt werden. In den gesamten Prozeß sind neben den Entscheidungsträgern Arbeitnehmervertretung und Beschäftigte einzubinden. Der Abschluß einer Betriebs- oder Dienstvereinbarung ist zu empfehlen.

- **Formulierung von Zielen und Erwartungen**  
Dabei sind die Ziele und Erwartungen von Beschäftigten und des Unternehmens gleichermaßen zu berücksichtigen.
- **Analyse der Rahmenbedingungen**  
Zum einen ist zu untersuchen, welche Tätigkeitsfelder für Telearbeitsplätze geeignet sind, zum anderen sind die Wünsche und die Akzeptanz der Beschäftigten in diesen Bereichen zu ermitteln. Auf Basis dieser Informationen kann entschieden werden, in welchen Tätigkeitsfeldern zunächst Telearbeit eingeführt werden soll.
- **Auswahl der Organisationsform**  
Die geeignete Organisationsform für Telearbeit sollte anhand der Ziele und Erwartungen sowie der Tätigkeitsfelder ermittelt und entschieden werden.
- **Auswahl der technischen Ausstattung**  
Die Herstellung der technischen Arbeitsbedingungen stellt kein grundsätzliches Problem dar. Ein ISDN-Anschluß erweist sich als vorteilhaft zur Bereitstellung gehobener Telefon-Funktionalitäten. Auch Probleme der Datensicherheit bei der Übertragung auf öffentlichen Leitungen sollten abgeschätzt werden. Die Einbindung von Telearbeit in die betrieblichen Prozesse wird durch workflow Systeme unterstützt.
- **Kosten- /Nutzen-Analyse**  
Die Gegenüberstellung der Kosten- und Nutzeneffekte (s.o.) hat sicher auch Auswirkungen auf die Auswahl der Telearbeitsplätze und sollte möglichst von der Interessenvertretung begleitet werden.
- **Evaluierung**
- Arbeitgeber und Betriebsrat könnten die Einführung eines (rückholbaren) Pilotprojektes zur Telearbeit vereinbaren, dessen Ergebnisse dann Auswirkungen auf die Gestaltung des Dauerbetriebes hätten.