

Böker, Karl-Hermann; Wedde, Peter

Book

Telearbeit praktisch

edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 3

Provided in Cooperation with:

The Hans Böckler Foundation

Suggested Citation: Böker, Karl-Hermann; Wedde, Peter (1999) : Telearbeit praktisch, edition der Hans-Böckler-Stiftung, No. 3, ISBN 3-92820-475-0, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/10419/116255>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

3

Karl-Hermann Böker

Peter Wedde

Telearbeit praktisch

edition der
Hans **Böckler**
Stiftung ■■

»Haben wir denn derart jeden Maßstab verloren, daß wir glauben, der Mensch müsse sich neuen Technologien anpassen, statt daß wir als Vorbedingung jeder neuen Technologie fordern, daß sie dem Menschen angepaßt sein müsse?«

(Hans A. Pestalozzi)

Herausgegeben von der Hans-Böckler-Stiftung

Die Deutsche Bibliothek – CIP Einheitsaufnahme

Karl-Hermann Böker / Prof. Dr. Peter Wedde

Telearbeit praktisch

Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, 1999

edition der Hans-Böckler-Stiftung: 3

EDV-Nummer: 13003

© Copyright 1999 by Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

Buchgestaltung: Horst F. Neumann Kommunikationsdesign, Wuppertal

Produktion: Der Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Printed in Germany 1999

ISBN 3-928204-75-0

Karl-Hermann Böker
Prof. Dr. Peter Wedde

Telearbeit

praktisch

ADRESSEN	6
VORWORT	7
EINLEITUNG	9
TEIL 1	
ALLERLEI AUSSAGEN, ARGUMENTE UND AUSWIRKUNGEN	11
TEIL 2	
IDEEN FÜR INTERESSANTE INTERESSENVERTRETUNG	41
TEIL 3	
BESSERE BETRIEBSVEREINBARUNGEN GESTALTEN	51
TEIL 4	
LESEN – LESEN – LESEN	67
SELBSTDARSTELLUNG DER HANS-BÖCKLER-STIFTUNG	73

ADRESSEN

HBS

Hans-Böckler-Stiftung
Bertha-von-Suttner-Platz 3
40227 Düsseldorf

Tel.: 0211-7778-198/9
Fax: 0211-7778-120
E-Mail:
Lothar-Kamp@boeckler.de
WWW:
<http://www.boeckler.de>

Böker Beratung

Karl-Hermann Böker
Nikolaus-Dürkopp-Straße 15
33602 Bielefeld

Tel.: 0521-136797-0
Fax: 0521-136797-1
E-Mail:
boeker-beratung@t-online.de
WWW:
<http://www.betriebsratsarbeit.de/boeker-beratung>

d + a consulting

Prof. Dr. Peter Wedde
Am Hasenborn 9a
65817 Eppstein

Tel.: 06198-8045
Fax: 06198-8045
E-Mail:
P_Wedde@Fbsuk.Fh-Frankfurt.de

Redaktion:

Lothar Kamp
Hans-Böckler-Stiftung
Abteilung Mitbestimmungsförderung

Warum noch eine Veröffentlichung zum Thema »Telearbeit«, wo doch bereits eine Fülle existiert?

Der *Unterschied* ist, daß diese Broschüre teilweise bekannte, aber auch neue Inhalte zum Thema in einer veränderten Form präsentiert. Das damit verfolgte Ziel ist, Betriebs- und Personalräten eine echte Handlungshilfe zu bieten, die *auf konkrete Fragen konkrete Antworten* liefert. Dementsprechend sind die am häufigsten geäußerten Argumente für oder gegen Telearbeit, zu den rechtlichen Grundlagen und zu den möglichen Auswirkungen sowie bekannte und neue Formulierungen für Betriebsvereinbarungen als strukturierende Elemente in den Vordergrund gestellt worden. Sie werden mit Fakten, Beispielen und Diskussionsbeiträgen vertiefend behandelt.

Nicht finden werden Sie hier die Darstellung der unterschiedlichen Formen von Telearbeit, Praxisbeispiele aus Deutschland, Europa und USA und auch nicht die detaillierten Kommentare zu allen rechtlichen Aspekten der Telearbeit. Dieses sollten Sie als Basisinformation den vielen anderen Veröffentlichungen (z.B. [Wedde 94] und [Wedde 97] für die rechtliche Bewertung, [Godeh 94] für einen Überblick über Stand und Entwicklung der Telearbeit) entnehmen, bevor Sie diesen Text durcharbeiten.

Neu in dieser Broschüre ist der präsentierte *kreative Ansatz* für die Bearbeitung des Themas durch Betriebs- und Personalräte. Um zukünftig diesen speziellen Kreis von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern sinnvoll und effektiv betreuen zu können, benötigt die Kollektivvertretung mehr als eine Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung auf der Basis der geltenden Mitbestimmungsgesetze. Es ist zu hoffen, daß die hier vorgeschlagenen Ideen dazu beitragen, daß einerseits die Telearbeitnehmer(innen) optimal geschützt und ihre Interessen kollektiv vertreten werden, andererseits der Einfluß der Arbeitnehmervertretungen an Bedeutung gewinnt.

Hinweise zur Schreibweise:

Natürlich sollen sich auch alle Personalräte und Mitarbeitervertretungen angesprochen fühlen, obwohl im folgenden Text nur von Betriebsräten die Rede ist.

Natürlich meinen wir auch Dienstvereinbarungen, obwohl im folgenden Text nur von Betriebsvereinbarungen die Rede ist.

Natürlich sollen sich auch alle Leserinnen angesprochen fühlen, auch wenn mal wieder die männliche Schreibweise dominiert, sofern sie nicht zu vermeiden war.

»Telearbeit beschreibt Formen der Bildschirmarbeit, bei denen die Arbeit mittels Informations- und Kommunikationstechnologien mit gewisser Regelmäßigkeit außerhalb des Betriebs erbracht wird.«

Diese Definition von Telearbeit stellt das Fraunhofer-Institut für Arbeitswissenschaft und Organisation (IAO) an den Beginn seines aktuellen Forschungsberichts zu dem Thema ([BMA 97], Seite 9). Sie ist einerseits allgemein, andererseits klar genug, um sie für diese Veröffentlichung zu übernehmen und sie gleichzeitig als Begriffsbestimmung in eine Betriebsvereinbarung zu übernehmen.

Und trotzdem wird sich in jedem Unternehmen eine andere Begrifflichkeit zu Telearbeit herausbilden. Jeder hat bestimmte Personen vor Augen, wenn er über Telearbeit redet. Für diesen Personenkreis gilt es, gezielt spezifische, aber kollektiv anwendbare Regelungen auszuhandeln.

Anhand der Definition wird deutlich: »Telearbeit ist kein Berufsbild (was ich arbeite!), sondern eine Organisationsform (wie ich arbeite!)« (Zitat aus: [OnForTe], Seite 6). Schon heute sind viele Beschäftigte, zum Beispiel im Vertriebs- und Außendienstbereich, Telearbeiter, ohne es selbst zu wissen und jemals so genannt worden zu sein. Viele der unter den Bedingungen von Telearbeit tätigen Menschen würden sich sicher auch dagegen verwehren, Telearbeiter zu sein. Trotzdem ist es notwendig, sich als Betriebsrat mit diesen spezifischen Arbeitsbedingungen, die in unterschiedlichen Ausprägungen auftreten können, auseinanderzusetzen und betriebsspezifische kollektive Regelungen auszuhandeln, um die Beschäftigten vor allem vor schleichenden Veränderungen zu schützen.

In dieser Veröffentlichung werden Sie viele Vorschläge finden, wie die Telearbeit gestaltet und geregelt werden kann. Ein großer Teil davon wird bei Ihnen aus den o.g. Gründen nicht zutreffen. Suchen Sie sich die Elemente heraus, die passend sind, und entwickeln Sie Ihre eigene Betriebsvereinbarung und Ihr ganz spezielles Verhalten mit und gegenüber den Telearbeitern.

Wenn Sie auch nur eine gute Idee oder Anregung aus dieser Veröffentlichung mitnehmen, die Sie bisher in keinem anderen Buch oder Zeitschriftenbeitrag fanden, dann war die Lektüre für Sie bereits ein Gewinn!

Und wenn Sie anschließend sagen können, daß Sie bereits bessere, kreative Ideen für die Gestaltung der Telearbeit in Ihrem Unternehmen umgesetzt haben, dann schreiben Sie uns! Gern nehmen wir Ihre Erfahrungen in eine Überarbeitung dieser Veröffentlichung auf, um sie anderen Kollegen als weitere Anregung zur Verfügung zu stellen.

TEIL 1

ALLERLEI AUSSAGEN, ARGUMENTE UND AUSWIRKUNGEN

Unterschiedlichste Aussagen aus unterschiedlichen Sichtweisen werden in diesem Kapitel benannt. Sie drücken Visionen oder Vorurteile, Hoffnungen oder Befürchtungen im Zusammenhang mit der Telearbeit aus. Arbeitnehmer, Betriebsräte und Arbeitgeber kommen zu Wort.

Die Aussagen werden teilweise anhand von Beispielen erläutert, wenn möglich mit Zahlen und Fakten untermauert, kommentiert und diskutiert, um anschließend aus Sicht der Autoren dieser Broschüre bewertet zu werden.

Zumeist ist »alternierende Telearbeit« gemeint, wenn in diesem und den folgenden Kapiteln von Telearbeit gesprochen wird. Viele der Aussagen lassen sich jedoch auf die anderen Formen, wie häusliche Telearbeit, Außendienst oder Satellitenbüros, übertragen.

Eine einheitliche, klare Bewertung von Telearbeit kann nicht vorgenommen werden. Das Thema muß in jedem Unternehmen spezifisch diskutiert werden. Jedes Argument in diesem Kapitel kann Ausgangspunkt einer solchen Diskussion sein, die als Ergebnis zu einer Reihe von Grundsätzen führt, die wiederum bei der Einführung und Gestaltung von Telearbeit in dem Unternehmen beachtet werden müssen. Die Diskussion sollte breit geführt werden; Arbeitnehmer, Betriebsräte und Arbeitgeber müssen unter sich einen Standpunkt entwickeln und anschließend mit den anderen Gruppen weiter diskutieren. Ist einmal die Entscheidung getroffen, daß Telearbeitsplätze eingerichtet werden sollen, dann ist das Thema von der individuellen Problemsituation an einzelnen wenigen Arbeitsplätzen loszulösen. Dann sind neue Formen der Arbeitsorganisation für das Unternehmen zu entwickeln, die jedoch die vielen individuellen Situationen aufgreifen und angemessen berücksichtigen.

Allen Beteiligten muß deutlich werden, daß die Einführung von Telearbeit in einem Unternehmen mehr ist, als »zu Hause arbeiten«. Hier wird der immer wieder prognostizierte Wandel von der Industrie- zur Informationsgesellschaft zur Realität. Es zeigt sich, daß die Informationsgesellschaft nicht nur darin besteht, daß andere Technik als in der Industriegesellschaft verwendet wird, sondern daß die fortschreitende Nutzung und Weiterentwicklung dieser Informations- und Kommunikationstechnik die bis jetzt geltenden Regeln und Regelungen im privaten und beruflichen Umfeld verändern wird. Werden diese Veränderungen nicht bewußt wahrgenommen und kritisch analysiert, können sie nicht souverän gestaltet werden.

Die bewußte Gestaltung der Trennung oder des Zusammenwachsens von beruflichem und privatem Leben, der Bedeutung von Arbeitszeit und Arbeitsort, von Kollegialität und Solidarität muß in Diskussionen auf der betrieblichen Ebene beginnen und sich in Betriebsvereinbarungen manifestieren.

»Zu Hause arbeiten – das will ich auch!«

Der Wunsch, zumindest einen Teil seiner Arbeit in den eigenen vier Wänden zu verrichten, wird immer häufiger geäußert. Die öffentliche Diskussion über Telearbeit vermittelt überwiegend den Eindruck, daß dieses problemlos möglich ist. Für alle potentiell auftretenden Behinderungen werden Patentlösungen angeboten: Möbelhersteller zeigen das passende Mobiliar für das »Small-Office – Home-Office«, Anbieter im Telekommunikationsbereich stellen immer wieder neue Geräte mit erweiterter Funktionalität sowie mannigfaltige Dienstleistungen speziell für Telearbeiter vor, der Gesetzgeber stellt finanzielle Förderung für Haushaltshilfen in Aussicht (Absetzbarkeit beim Einkommensteuerjahresausgleich), und Beratungsunternehmen haben die passenden Seminarangebote schon parat.

Dem Wunsch nach Telearbeit steht also nichts mehr im Wege – wenn da nicht die Vorgesetzten und der Betriebsrat wären! Chaos und Anarchie würden aufgrund mangelnder Personalführung ausbrechen; alle zum Schutz der Beschäftigten erkämpften Vereinbarungen würden unterlaufen und verhöhnt; die Bedeutung der Vorgesetzten, der Einfluß des Betriebsrates und die Solidarität unter den Beschäftigten würden verschwinden. So stellt es sich derzeit jedenfalls für viele Interessierte dar.

Vorgesetzte bzw. das mittlere Management sehen die eigene Aufgabe noch überwiegend in der direkten, persönlichen Kontrolle des Arbeitsverhaltens von Untergebenen. Betriebsräte versuchen, in diesem neuen Feld zunächst einmal Zeit zu gewinnen, um sich ausreichend zu qualifizieren und um zu sehen, wie es die anderen machen und was die Gewerkschaft dazu sagt. Alsdann wollen sie eine allgemeingültige Betriebsvereinbarung zum Gesamtfeld Telearbeit abschließen, was in den Verhandlungen ein nicht einfaches Unterfangen ist.

Indes gibt es bisher nur sehr wenige Personen und Institutionen im Unternehmen, die den einzelnen Beschäftigten, der den Wunsch nach Telearbeit hegt, objektiv beraten können. Eine Beratung, die alle positiven und negativen Aspekte dieser neuen Arbeitsform erfaßt, ist aber unumgänglich. Zu ihr gehört zunächst einmal eine saubere Analyse der Hintergründe und des Umfeldes. Einige der Fragen, die individuell näher untersucht werden sollten: Welches ist die derzeitige Arbeitssituation und die private

Situation? Gibt es drängende Verhältnisse im privaten Bereich, die einen Heimarbeitsplatz erforderlich machen? Gibt es Probleme mit Vorgesetzten oder Kollegen, denen man sich zu entziehen versucht? Welche Erwartungen, Hoffnungen, Visionen werden mit der Telearbeit verbunden? Welche Probleme könnten möglicherweise verdrängt werden, um den Wunsch erfüllbar zu machen? Ist der Beschäftigte so einzuschätzen, daß er die mit Telearbeit verbundenen Belastungen und neuen organisatorischen Aufgaben in den Griff kriegen kann?

Diese und weitere Fragen sollten von einer Vertrauensperson mit dem Beschäftigten bearbeitet werden, bevor das Interesse an Telearbeit öffentlich bekundet wird und weitere Schritte eingeleitet werden. Nur so läßt sich garantieren, daß auf Telearbeit gegebenenfalls auch verzichtet werden kann, wenn sich zeigt, daß im Einzelfall die negativen Aspekte überwiegen und daß deshalb von dieser Arbeitsform abzuraten ist.

Dieses gilt ebenso, wenn von Arbeitgeberseite das Angebot an Beschäftigte ausgesprochen werden soll, daß sie in Telearbeit arbeiten dürften. Auch Arbeitgeber sollten die Voraussetzungen und Hintergründe umfassend analysieren, vor allem dann, wenn von ihrer Seite ein Zwang zur Auslagerung von Arbeitsplätzen ausgeübt wird. Insbesondere sollten auch die betriebswirtschaftlichen Aspekte genau berechnet und offengelegt werden, bevor die ersten Telearbeitsplätze eingerichtet werden. Alle Betroffenen sollten sich fragen: Welche Gründe sprechen aus Sicht des Unternehmens bzw. des Arbeitgebers für die Einführung von Telearbeit?

Niemand sollte sich von der augenblicklichen Begeisterung für Telearbeit blenden lassen, wenn er über deren Einführung nachdenkt. Es gilt vielmehr, mögliche Vor- und Nachteile nüchtern abzuwägen. Dabei ist grundsätzlich festzustellen, daß nicht jeder Mensch, nicht jede Tätigkeit und nicht jede Organisationsform telearbeitsgeeignet ist. Viele individuelle Faktoren, die den Erfolg oder das Scheitern jedes einzelnen Telearbeitsversuchs bedingen, müssen bei der Beurteilung beachtet werden. Auf den folgenden Seiten werden die wichtigsten Faktoren diskutiert, die Beachtung finden müssen.

»Die Aufgabe eignet sich nicht für Telearbeit«

Das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (BMB+F) stellt in seinem »Elektronischen Leitfaden zur Telearbeit« ([BMB+F 96], Seite 16) dar, daß sich die für Telearbeit geeigneten Tätigkeiten durch die folgenden Merkmale auszeichnen:

- hoher Anteil an Informationsverarbeitung
- Phasen längerer, konzentrierter Arbeit an einem Thema
- definierte, überprüfbare Ergebnisse
- zeitlich planbarer Zugriff auf nicht-digitalisierte Aktenbestände
- geringer Bedarf an nicht-elektronischen Geräten
- geringer Bedarf an Face-to-face-Kommunikation
- geringer Platzbedarf

Ob die von einem Beschäftigten zu erledigenden Aufgaben für Telearbeit geeignet sind, entscheidet in der Regel der Vorgesetzte. Wenn Telearbeit abgelehnt wird, dann zu fast 50% aus dem Grund, daß die Aufgaben sich dafür angeblich nicht eignen ([BMA 97], Seite 16).

Die Ablehnung von Telearbeit mit dieser sehr allgemeinen Begründung sollte jedoch hinterfragt werden. Nur selten hat ein Beschäftigter eine einzelne Aufgabe im Unternehmen zu erledigen. Der erste Schritt zur Beurteilung der Eignung für Telearbeit ist demnach, die einzelnen Aufgaben systematisch voneinander zu trennen und einzeln aufzulisten, um anschließend zu jeder Aufgabe zu beschreiben, welche Mindestanforderungen an

- den Arbeitsort,
- die Arbeitsumgebung,
- die Arbeitsmittel,
- die Kommunikationswege und
- die Arbeitsergebnisse

damit verbunden sind. Zu jeder Aufgabe ist dann zu beurteilen, ob sie für Telearbeit geeignet ist bzw. welche Veränderungen vorzunehmen sind, damit sie in Telearbeit ausgeführt werden kann. Schließlich sind alle derart analysierten Aufgaben wieder zusammen zu betrachten und eine Gesamtbeurteilung daraus abzuleiten, die entweder die für Telearbeit notwendigen Veränderungen detailliert beschreibt oder bereits an dieser Stelle deutlich macht, daß Telearbeit hier tatsächlich nicht möglich ist. Die notwendigen Veränderungen sind dann im Umfeld der Abteilung und des Unternehmens einzuordnen, die sich daraus ergebenden Konsequenzen zu bewerten und daraus eine endgültige Entscheidung abzuleiten.

Am Beispiel einer Sekretärin soll dieses verdeutlicht werden:

Frau Köhler ist Sekretärin eines Abteilungsleiters und möchte an drei Tagen in der Woche zu Hause arbeiten, um ihre beiden Kinder besser betreuen zu können. Sie hat die Aufgaben, die schriftliche Korrespondenz zu erledigen, Telefonanrufe entgegenzunehmen, Kaffee zu kochen, Gäste zu empfangen und zu bewirten. Eine Bewertung der genannten vier Aufgaben ergibt, daß die schriftlichen Arbeiten relativ einfach in Telearbeit zu erledigen und die Telefonanrufe durch eine neue technische Organisation der Kommunikationseinrichtungen ebenfalls weitgehend ortsungebunden sind, während das Kaffeekochen und Gästebewirten an das betriebliche Umfeld gebunden bleiben müssen. Hierfür lassen sich aber auch andere personelle Lösungen finden. Eine Beurteilung dieser Ergebnisse im Abteilungsumfeld ergibt, daß die Aufgaben unter mehreren Personen und durch zeitliche Absprachen so aufgeteilt werden können, daß Frau Köhler an drei Tagen pro Woche zu Hause arbeiten kann und niemand sich benachteiligt fühlt.

Dieses Beispiel zeigt, daß der Wunsch eines einzelnen Beschäftigten nach Telearbeit niemals isoliert und anhand der bestehenden Organisation betrachtet werden sollte, sondern immer im Zusammenhang und unter Berücksichtigung möglicher organisatorischer Änderungen beurteilt werden sollte. Dabei ist auch zu fragen, wie die verbleibende betriebliche Arbeit sinnvoll umverteilt werden kann.

»Zu Hause arbeiten – das kann ich auch!«

Nur die wenigsten sind sich vorab im klaren darüber, welche Anforderungen die Persönlichkeit und das private und berufliche Umfeld für die erfolgreiche und zufriedenstellende Telearbeit erfüllen müssen und welche individuellen Konsequenzen die Telearbeit mit sich bringt.

Die wichtigsten persönlichen Anforderungen sind (vgl. auch [Beyer 97], Seite 46):

- Selbstorganisations- und -motivationsfähigkeit
- Selbstdisziplin und Eigenverantwortung
- Konzentrationsfähigkeit
- Flexibilität im Denken und Handeln
- Zeitplanungsfähigkeit

- Belastungsfähigkeit
- Kommunikationsfähigkeit
- Eigenverantwortung für Gesundheit und Arbeitsschutz

Für den Arbeitgeber und die Vorgesetzten ist es sicherlich auch wichtig, daß die betreffenden Personen zuverlässig, vertrauenswürdig und ehrlich sind; Eigenschaften, die weitgehend mit den oben genannten zusammenhängen, jedoch ausdrücken sollen, daß Telearbeit nur auf einer gesunden Vertrauensbasis funktionieren kann.

Es wäre vermessen zu behaupten, daß bei einer Person alle diese Fähigkeiten optimal vorhanden sein müssen, bevor sie Telearbeit beginnen kann. Vieles davon entwickelt sich (muß sich entwickeln!) in der praktischen Telearbeit; Voraussetzung ist jedoch, daß die Ansätze vorhanden sind und eine entsprechende Entwicklungsfähigkeit erkennbar ist. Einzelne dieser Anforderungen werden in den folgenden Abschnitten ausführlicher diskutiert.

Die wesentliche Anforderung, die Personen im beruflichen und privaten Umfeld erfüllen müssen, ist Toleranz. Wird man als Telearbeiter von seiten der Kollegen, Vorgesetzten, Familienmitglieder, Verwandten, Nachbarn und Bekannten ablehnend, mißgünstig, argwöhnisch, herablassend oder auf andere Weise despektierlich angesehen und behandelt, wird es auf Dauer auch für belastbare und in dieser Hinsicht unempfindliche Menschen schwer sein, die eigene Entscheidung zur Telearbeit zu vertreten und durchzuhalten.

Andere Anforderungen aus dem beruflichen und privaten Umfeld, die sich aus der Tätigkeit, dem Arbeitsplatz und dem Arbeitsumfeld ableiten, werden in den folgenden Abschnitten aufgegriffen.

Als Konsequenzen aus der Entscheidung, Telearbeit durchzuführen, müssen grundsätzlich nachfolgende Veränderungen in den Beziehungen zu allen Personen im beruflichen und privaten Umfeld gesehen werden. Problematisch dabei ist, daß der Telearbeiter diese Veränderungen nur zu einem geringen Teil vorhersagen und durch sein eigenes Verhalten beeinflussen kann. Eine anfängliche Zustimmung des Vorgesetzten kann sich ebenso unvorhersehbar im Verlauf der nächsten Monate in das Gegenteil verkehren, wie auch eine ursprüngliche Euphorie der eigenen Kinder in Ablehnung umschlagen kann, wenn sie merken, daß Mami oder Papi zwar zu Hause ist, aber dennoch keine Zeit für sie hat.

Eine klare, eindeutige und sichere Beurteilung der Auswirkungen von Telearbeit sollte nicht dem Beschäftigten allein überlassen werden. Die Gefahr ist zu groß, daß durch die eigenen Wünsche die Einschätzung subjektiv geprägt wird und zu einer Fehleinschätzung wird. Erfahrene Telearbeiter sowie Vertrauenspersonen sollten zur Bera-

tung herangezogen werden. Dabei müssen neben den zu erwartenden konkreten Arbeitsbedingungen auch die psychosozialen Komponenten bewertet werden.

Allerdings ist auch mit einer guten Betreuung nicht sichergestellt, daß die richtige Entscheidung getroffen worden ist und die aufgenommene Telearbeit weiterhin positiv bewertet wird oder der Verzicht auf Telearbeit nicht zu Depressionen, Nachlassen der Arbeitsleistung bis hin zu innerer Kündigung führt. Ein Rückkehrrecht der Beschäftigten in den Betrieb ohne Begründung muß auf jeden Fall sichergestellt sein. Darüber hinaus ist dafür zu sorgen, daß Beschäftigte nicht anschließend unter Mobbing zu leiden haben (*»Wir haben ja gleich gewußt, daß Du nicht selbständig arbeiten kannst!«*). Entsprechende Vorkehrungen in Form von Betreuungspersonen oder eines Aufbaus einer entsprechenden Stimmung im Unternehmen sollten getroffen werden, um Rückkehrer und ihr Umfeld psychisch zu betreuen und aufzufangen.

Optimal ist ein Telearbeits-Umfeld dann, wenn der Beschäftigte in freier Wahl seine Arbeitszeit auf den Betrieb und das Heim aufteilen kann. Bei einer derartigen Flexibilität fällt es nicht so stark auf, wenn jemand immer weniger oder immer mehr zu Hause arbeitet. Sollte dem Arbeitgeber eine derartige Flexibilität aus Kostengründen nicht gefallen, ist eine »geplante Flexibilität« unter Zuhilfenahme eines (elektronischen) Planungswerkzeuges in Betracht zu ziehen. So könnte zum Beispiel eine Abteilung oder Arbeitsgruppe die gemeinsam genutzten Büroräume und informationstechnischen Anlagen unter Einbeziehung der Telearbeitsanteile durch eine Wochen- oder Monatsplanung (ähnlich einer Schichtplanung) optimal verteilen. (Näheres zu dem hier angesprochenen Thema »Personaleinsatzplanung« finden Sie in [HBS 235].)

»Ich kann an jedem beliebigen Ort arbeiten«

Die Technik ist inzwischen vorhanden, um die meisten Verwaltungs-, Organisations- und Leitungsaufgaben ortsunabhängig erledigen zu können. Notebooks haben eine Leistungsfähigkeit erreicht, die denen von Desktopcomputern in nichts nachsteht. Das Handy und komfortable Rufweiterleitungsfunktionen haben die Möglichkeit eröffnet, jederzeit und überall telefonisch erreichbar zu sein bzw. anrufen zu können. Mit der Kombination von Notebook und Handy ist jede Art von räumlich ungebundener Datenübertragung realisierbar.

Im Außendienst einiger Unternehmen, insbesondere im Versicherungssektor, wird diese Technik auch schon genutzt. Nicht immer ist das jedoch von Vorteil für die Beschäftigten. Die von vielen als lästig empfundene und oftmals nicht angemessen

entlohnte Nacharbeit der täglichen Besuche bei Kunden und das hierzu erforderliche Aufsuchen eines betrieblichen Arbeitsplatzes entfällt zwar weitgehend, so daß eine Entlastung stattfindet. Demgegenüber wird jedoch häufig neuer Druck aufgebaut, indem die zeitnahe Verarbeitung der Kundenbesuche eingefordert wird, Vorgaben für Besuche und Wegstrecken kurzfristig auf dem elektronischen Wege übermittelt werden oder auch differenzierte Leistungsbeurteilungen automatisch aus den Datenübertragungen abgeleitet werden.

Zusätzlichen Streß kann auch die vermeintlich »große Freiheit« verursachen, wenn von den Beschäftigten verlangt wird, zum Beispiel während der Zugfahrten zu arbeiten. Je teurer und aufwendiger die technische Ausstattung gewesen ist, desto eher wird die »Möglichkeit« in die »Notwendigkeit« zum jederzeitigen mobilen Arbeitseinsatz verkehrt.

In einigen, insbesondere den höher dotierten Berufssparten stellt sich das ortsunabhängige Arbeiten anders dar. Die Vision des Managers, der sich nach eigenem Ermessen irgendwo auf dieser Welt aufhalten, aber über die technischen Hilfsmittel immer im Unternehmen präsent sein kann, ist allgegenwärtig. Dementsprechend ist es heutzutage schon fast ein Muß für jeden Manager, ein Notebook und ein Handy zu besitzen. Nicht immer ist jedoch die hinter diesen Geräten stehende technische Infrastruktur geeignet und in der Lage, den professionellen Ansprüchen zu genügen. Technische Probleme, und seien es nur die ständig leeren Akkus der einzelnen Geräte, verhindern derzeit noch eine weitere Ausbreitung. Auch die gewählten Softwarelösungen erweisen sich immer wieder als unzureichend. Hinzu kommt, daß in der Regel die organisatorischen und persönlichen Voraussetzungen nicht ausreichend entwickelt sind, um die technisch realisierbaren Visionen praktisch umzusetzen.

Ein Zukunftsszenario, das diese Arbeitsformen beispielhaft ausführlich darstellt und beleuchtet, ist in [Flex 93] ab Seite 141 zu finden.

»Zu Hause kann ich viel effektiver arbeiten«

Die meisten Telearbeiter halten sich selbst für effektiver als ihre Kollegen mit vergleichbaren Aufgaben, die ihre Arbeit ausschließlich im Unternehmen verrichten ([BMA 97], Seite 28). Allerdings wird überwiegend keine objektive Messung vorgenommen, so daß es sich hierbei um rein subjektive Eindrücke handelt.

Der Begriff »Effektivität« kann dabei sehr unterschiedlich verwendet werden:

Im direkten Vergleich der Ergebnisse mit einem vergleichbaren Kollegen am Büroarbeitsplatz kann sich herausstellen, daß die täglich, monatlich oder jährlich meßbaren Ergebnisse des Telearbeiters besser sind. Aber gilt das auch für die nicht quantifizierbaren Bereiche? Die im direkten Kontakt mit Kollegen erzielten Informationen, kleine Nebenprodukte, die nur in der Büroumgebung entstehen, oder andere, nicht direkt sichtbare Nebentätigkeiten bei der eigenen Arbeit können dazu beitragen, daß langfristig die Effektivität des Telearbeiters negativ beurteilt werden muß. Langzeitstudien, die das nachweisen oder widerlegen könnten, gibt es noch nicht.

Möglicherweise ist die Effektivität des Telearbeiters in den ersten Monaten aufgrund der gestiegenen Motivation höher als bei den Kollegen im Büro, kann aber im Laufe der folgenden Monate und Jahre wieder auf ein Normalmaß oder sogar darunter absinken, wenn sich Routine einstellt. Auch ein Telearbeiter wird die Lücken finden, mit denen er den Arbeitgeber austricksen kann. Vielleicht wird die Zeitaufschreibung ungenauer, die kleinen Pausen länger, der Verbrauch an Büromaterial steigt fast unmerklich an, die Ergebnisse werden schleichend schlechter, oder der eine oder andere Vorteil für den persönlichen Bereich wird entdeckt.

Die Effektivität eines Telearbeiters kann aber auch deswegen besser sein, weil der Leistungsdruck höher ist. Die Ursache hierfür kann einerseits im Vorgesetzten liegen, der vom Telearbeiter – bewußt oder unbewußt – mehr verlangt als von den Kollegen im Büro. Sie kann aber auch in der Person des Telearbeiters liegen, der sich selbst unter Druck setzt, um zu beweisen, daß die Telearbeit effektiver ist. Dieses führt dazu, daß Arbeit verrichtet wird, ohne die Zeit dafür aufzuschreiben, oder auf andere Weise mehr geleistet wird, als gegenüber dem Arbeitgeber oder Vorgesetzten dargestellt wird.

Der Telearbeiter ist auch dann effektiver, wenn er die Kenntnis über seinen eigenen Biorhythmus ausnutzt und nur die guten Zeiten des Tages für die berufliche Arbeit nutzt, während er zum Beispiel die typische »Durchhängezeit« am frühen Nachmittag, dem privaten Bereich zurechnet. Ein für Telearbeiter, die die Arbeitszeit frei gestalten können, typisches Verhalten, das jedoch langfristig zu Gesundheitsstörungen oder familiären Problemen

führen kann, wenn Arbeit vermehrt auch in Abend- oder Nachtstunden verlagert wird.

»Telearbeit macht mich gesund«

Gesundheit ist durch die WHO (Weltgesundheitsorganisation der Vereinten Nationen) so definiert, daß sie nicht nur die Abwesenheit von Krankheit bedeutet, sondern vielmehr ein Wohlbefinden voraussetzt. Menschen, die also nicht krank sind, aber durch ihre Lebens- und Arbeitsumstände deprimiert, frustriert, abgeschlagen, nervös oder auf andere Weise sich psychisch unwohl fühlen, sind nicht gesund.

Telearbeit macht gesund, wenn sie den Beschäftigten von stressenden Faktoren fernhält. Streß empfindet jeder Mensch unterschiedlich. Den einen kann es entlasten, wenn er aufgrund von Telearbeit nicht mehr jeden Tag auf dem Weg zur und von der Arbeitsstelle im Auto längere Zeit im Stau stehen muß, während der andere unter dem Großraumbüro psychisch leidet. Den einen streßt die permanente direkte Kontrolle durch seinen Chef, während der andere den Wegfall »mobbender« Kollegen als den Vorteil von Telearbeit empfindet.

Dieses sind einige der Gründe, die Telearbeit unter dem Gesichtspunkt der psychischen Gesundheit interessant erscheinen lassen. Dahinter steckt jedoch die Hoffnung, daß man sich der unangenehmen Situation durch Flucht entledigen kann und daß die neue Situation problemfrei ist. Leider ist allzuoft das Gegenteil der Fall. Durch die starke Fixierung auf das eine krankmachende Problem unterbleibt eine Abwägung der unterschiedlichsten Faktoren, die zur Gesundheit im beruflichen Umfeld beitragen (können).

Der Beschäftigte sollte auf dieses Problem fachkundig und sensibel aufmerksam gemacht werden und dahingehend beraten werden, daß neben der Flucht aus einer belastenden Situation durch die Aufnahme von Telearbeit auch Alternativen existieren:

- Grundsätzlich sollte eine offene, moderierte Kommunikation mit den identifizierbaren Beteiligten über das Problem herbeigeführt werden. Oft hilft bereits das Sprechen über Probleme und deren Offenlegung, um sie zu überwinden. Notwendig ist dazu aber eine Vertrauensperson als Moderator solcher Prozesse.
- Anstatt aus dem Betrieb zu fliehen, kann der Beschäftigte dazu motiviert werden, gegen die Problemverursacher zu kämpfen mit dem Ziel, deren Verhalten so zu verändern, daß sie erträglich werden.

— Eine Veränderung des eigenen Arbeitsplatzes im Unternehmen kann durch neue Aufgaben, andere Arbeitsorte oder andere Arbeitsorganisationen herbeigeführt werden.

»Ein ergonomischer Telearbeitsplatz ist unmöglich«

Es gibt in der Diskussion um die Gesundheit am Telearbeitsplatz zwei extreme Positionen: Die einen behaupten, daß Telearbeit zu einem Verfall beim betrieblichen Gesundheitsschutz führt, da an den Bildschirmarbeitsplätzen in den Wohnungen die gesetzlichen Anforderungen nicht eingehalten werden; die anderen behaupten, daß Telearbeit schon allein deswegen gesünder als die Arbeit im betrieblichen Umfeld sei, weil viele Streßfaktoren (Vorgesetzte, Kollegen, Zeitdruck, Lärm, Fahrtzeiten etc.) entfallen würden.

Die Untersuchung des Fraunhofer-Instituts spricht von einer »gewissen Hemdsärmeligkeit«, die auf Seiten der Arbeitgeber bei der Umsetzung gesetzlicher Anforderungen an den Gesundheits- und Arbeitsschutz anzutreffen ist ([BMA 97], Seite 26). Für die Umsetzung sind in der Regel die Telearbeiter selbst verantwortlich. Ob sie dazu ausreichend qualifiziert worden sind, muß wohl nicht gefragt werden. Berichte über telearbeitsspezifische Qualifizierungsprogramme sind bisher jedenfalls die Ausnahme.

Einen Nachweis für die Behauptung, ein Telearbeitsplatz wäre ergonomischer, kann und will auch die Fraunhofer-Untersuchung nicht bringen, da in den meisten Betrieben keine spezifischen Untersuchungen der Telearbeitsplätze oder über typische Krankheiten, die aus unergonomischen Arbeitsbedingungen herrühren, und deren Entwicklung bei Telearbeitern durchgeführt werden. In den wenigen Fällen, in denen Aussagen über den Krankenstand im allgemeinen vorliegen, sei zwar ein niedriger oder zumindest nicht gestiegener Krankenstand zu verzeichnen ([BMA 97], Seite 27). Die Ergebnisse sind jedoch weder signifikant noch aussagekräftig.

Gesundheitliche Beschwerden, die auf die Arbeit am Bildschirmgerät zurückzuführen sind (z.B. häufige Kopfschmerzen, Augenbeschwerden, Nacken- und Muskulaturbeschwerden), treten auch bei Bildschirmarbeit im Betrieb häufig erst nach mehreren Jahren in Erscheinung. Ein Sinken des Krankenstandes wird auch darauf zurückzuführen sein, daß die Telearbeiter viel eher dazu bereit sind, bei kleineren Beschwerden trotzdem ihre Arbeit auszuführen, anstatt zum Arzt zu gehen und sich krank schreiben zu lassen oder auch mal einen Tag ohne Krankmeldung »zu Hause zu bleiben«. Die Folgen der Arbeit trotz Krankheit treten wiederum erst nach mehreren Jahren in Erscheinung.

Aussagen dazu könnte zum Beispiel erst eine empirische Untersuchung zur Frühverrentung von Telearbeitern erbringen.

»Telearbeit trainiert die Selbstorganisation«

Das stimmt sicherlich – aber wer die Fähigkeit, sich selbst zu organisieren und zu motivieren, nicht ansatzweise selbst mitbringt, der hat auch als Telearbeiter keine Chance und wird auch nicht ausreichend Gelegenheit bekommen, dieses zu trainieren!

Wie bereits an anderer Stelle ausgeführt (siehe Seite 15f.), sind ganz bestimmte persönliche Fähigkeiten und Charaktereigenschaften notwendige Voraussetzung für Telearbeit. Interessenten für Telearbeit sollten zum Beispiel von ihren Vorgesetzten, aber auch von »neutraleren« Instanzen im Betrieb (Personalabteilung, Betriebsrat usw.) daraufhin beurteilt werden, ob sie diese Voraussetzungen mitbringen. Diese Beurteilung sollte jedoch niemals ohne Wissen der Betroffenen durchgeführt werden, sondern mit ihnen abgesprochen sein. Falls die Ergebnisse zeigen, daß die Person die Probleme der Telearbeit bewältigen kann, jedoch in einzelnen Bereichen ein Training hilfreich wäre, dann ist aufgrund dieser Ergebnisse ein spezielles Trainingsprogramm zu empfehlen und durchzuführen.

Es kommen Kurse in Zeitmanagement, Streß- und Konfliktverhalten, Kommunikationsverhalten, aber auch Arbeitsorganisation und Führungsverhalten in unterschiedlicher Intensität in Frage. Die Inhalte und der Umfang der Trainingsmaßnahmen sind möglichst individuell anzupassen, um eine möglichst hohe Effektivität zu erreichen.

Das Unternehmen muß per Betriebsvereinbarung dazu veranlaßt werden, diese Kurse selbst anzubieten oder einen festen Vertrag mit qualifizierten externen Anbietern zu schließen, um Interessenten für Telearbeit nicht aufgrund mangelhafter Randbedingungen davon auszuschließen.

Nach diesen Vorbereitungsmaßnahmen ist zu erwarten, daß durch die praktische Telearbeit tatsächlich die entsprechenden Fähigkeiten der Selbstorganisation wachsen und sich festigen. Dieses ist auch ein Grund, warum gelegentlich behauptet wird, daß Telearbeiter im Gegensatz zu den vielfältig geäußerten Befürchtungen (siehe auch Seite 24) nicht von einer Karriere abgeschnitten würden, sondern durch die neuen Qualifikationen erst recht für höherwertige Aufgaben geeignet erscheinen.

Der Extremfall kann dann sein, daß Beschäftigte erkennen, daß sie ebensogut geeignet sind, als Selbständige oder Freiberufler zu arbeiten. Fällt dieses mit zu erwartenden lukrativen Aufträgen und Gewinnen zusammen, sind sie die längste Zeit abhängig

Beschäftigte gewesen. Den Unternehmen gehen auf diese Weise hochqualifizierte Beschäftigte verloren – einer von vielen Gründen, warum Telearbeit von vielen Arbeitgebern strikt abgelehnt wird.

Im Gegensatz dazu spekulieren andere Unternehmer aber auch genau auf diesen Effekt, um anschließend die Arbeitsleistung der nun freiberuflich tätigen, ehemaligen Beschäftigten günstig einkaufen zu können.

»Als Telearbeiter werde ich immer dümmer«

In verschiedener Hinsicht kann diese Aussage zutreffen. »Dumm« kann man dadurch werden, daß man nicht mehr an Qualifizierungsmaßnahmen teilnimmt, daß man nicht mehr die »Gespräche auf dem Gang« erlebt oder daß man zu einseitig orientierte Arbeiten ausführt.

Für viele Beschäftigte ist das Gespräch mit Kollegen beim zufälligen Treffen, in der Pause, in der Kantine, auf dem Weg zur und von der Arbeitsstelle usw. sehr wichtig für das Wohlbefinden und Informiertsein. Dementsprechend bilden sich Rituale aus, denen keinerlei Sachzwang zugrunde liegt, zum Beispiel gemeinsame Pausenzeiten oder das Ziel, auf dem Weg zur Arbeit mit einer ganz bestimmten U-Bahn zu fahren, da der Kollege ebenfalls genau diese Bahn benutzt. Sehr wichtig für das Wohlbefinden im Unternehmen und das Zugehörigkeitsgefühl ist die Bildung von Kleingruppen, auch über Abteilungsgrenzen oder soziale Ebenen hinweg, für das gemeinsame Mittagessen sowie gemeinsame Aktivitäten außerhalb des Unternehmens. »Dumm« ist in diesem Zusammenhang gleichbedeutend mit »ausgegrenzt«, ein Gefühl, das sich dann einstellt, wenn entsprechende »Kulturen« im Unternehmen gewachsen sind und der Telearbeiter nicht dazugehört.

Eine echte intellektuelle Verarmung kann dann eintreten, wenn die Arbeit, die der Telearbeiter zu verrichten hat, im Verlauf der Zeit einseitiger wird, weil sich herausstellt, daß nicht alle bisher ausgeübten Tätigkeiten in der Telearbeit ebenso gut zu erledigen sind und insbesondere qualifizierte Aufgaben deswegen an Kollegen im Unternehmen weitergegeben werden. Ist ein derartiger Trend zu beobachten, deutet alles darauf hin, daß im Gegensatz zur bisherigen Annahme dieser Arbeitsplatz (oder dieser Beschäftigte) offensichtlich doch nicht telearbeitsfähig gewesen ist.

Schließlich ist nicht auszuschließen, daß innerbetriebliche Fortbildungsmaßnahmen, regelmäßige Kolloquien etc. an Telearbeitern vorbeigehen, weil sie in deren Terminplan nicht hineinpassen. Auch bei der Auswahl von Interessenten für externe Fortbildungen können Telearbeiter leichter »vergessen« werden als diejenigen, die häufiger »zufällig« dem Vorgesetzten begegnen.

»Die Karriere ist futsch«

Wer im Unternehmen körperlich nicht anwesend ist, muß befürchten, daß er gegenüber seinen Kollegen geringere Aufstiegschancen besitzt. Zum einen sind es fehlende Informationen über Ausschreibungen etc., zum anderen auch der gute persönliche Eindruck, den man nicht machen kann, wenn man nicht anwesend ist. Allerdings sind dieses häufig nur allgemeine, im konkreten Fall oft nicht zutreffende Sorgen. Bis heute hat sich eher das Gegenteil erwiesen: Telearbeiter erwerben wertvolle Erfahrungen, die in höherwertigen Beschäftigungen positiv eingesetzt werden können. Außerdem fallen sie (noch) auf, da sie überwiegend eine Besonderheit im betrieblichen Alltag darstellen. Aufgrund des experimentellen Charakters, den Telearbeit in vielen Unternehmen bisher besitzt, sind sie ihren Vorgesetzten zum Teil mehr präsent als diejenigen Beschäftigten, die körperlich anwesend sind.

Es ist jedoch davon auszugehen, daß Telearbeit mehr und mehr zur Routine wird und im Unternehmen viele unterschiedliche Arbeitsformen nebeneinander existieren werden. Dann ist nicht mehr für jeden so leicht auseinanderzuhalten, wer nun freier Mitarbeiter, Beschäftigter eines fremden oder eines Subunternehmens oder eben Telearbeiter ist. So kann es passieren, daß ein Telearbeiter als »Externer« angesehen und entsprechend »mißachtet« wird.

Wichtig ist daher, daß der Betriebsrat vorsorglich in seinen kollektiven Regelungen die Bedingungen festlegt, die eine Benachteiligung oder Diskriminierung der Telearbeiter ausschließen. Damit sind zwar die »persönlichen« Aspekte nicht zu erfassen, jedoch im Notfall im nachhinein einzuklagen.

Darüber hinaus ist sowohl von den Telearbeitern selbst als auch von deren Betreuer und/oder dem Betriebsrat einiges an Energie aufzuwenden, um die Telearbeiter im Gespräch zu halten. Auch wenn die Telearbeit im Unternehmen zur Routine geworden sein sollte, bedarf es verstärkter Öffentlichkeitsarbeit auf Abteilungs- und Betriebsversammlungen, in betrieblichen Informationsschriften oder auf anderen Wegen, um die Telearbeiter nicht in Vergessenheit geraten zu lassen. Weitere Ideen hierzu finden sich auf Seite 48.

»Arbeiten, wann ich will«

Ermöglicht Telearbeit wirklich die freie Zeiteinteilung? Oder arbeitet man dann, wenn man fit ist, und für die Freizeit bleibt nur noch die Zeit übrig, in der man ausgelaugt und

matt ist? Oder arbeitet man dann, wenn man matt ist, weil man die fitten Zeiten für Freizeitaktivitäten genutzt hat?

75% der Telearbeiter arbeiten an Sonn- und Feiertagen, wird in der Fraunhofer-Studie ([BMA 97], Seite 24) dargelegt. Durch die Befragung bei T-Mobil ([OnForTe], Seite 26) wird festgestellt, daß die Telearbeiter zu Hause überwiegend zu den üblichen Büroarbeitszeiten tätig sind. Das muß sich nicht widersprechen, da man auch sonntags vormittags oder nachmittags, also zu »üblichen« Bürozeiten, arbeiten kann. Zudem bezieht sich die T-Mobil-Aussage auf einen begrenzten Kreis von Beschäftigten.

Interessanter ist die Frage, ob die Telearbeiter mehrheitlich tatsächlich dann arbeiten, wann sie es wollen. Ist es der freie Wunsch, am Sonntag zu arbeiten, oder ist man mit der Arbeit in der Woche nicht fertig geworden? Ist es für die Mehrheit angenehmer, am Wochenende zu arbeiten, weil man mit der Freizeit sowieso nichts anzufangen weiß? Nutzt der typische Telearbeiter freie Tage in der Woche für die Regeneration sinnvoller, als die Wochenenden genutzt werden könnten? Muß Arbeit am Abend oder in der Nacht erfolgen, weil tagsüber Kleinkinder zu betreuen sind? Leider gibt es dazu noch keine empirisch gesicherten Aussagen.

Das Arbeitszeitgesetz gilt auch für Telearbeiter, eine völlig freie Zeiteinteilung ist deshalb legal nicht möglich. Ein Verstoß kostet ebenso »Bußgeld« wie zu schnelles Fahren – wenn er erkannt wird. Jedoch kann es »eine einhundertprozentige Überwachung der Arbeitszeit [...] in der Teleheimarbeit nicht geben. Ungeklärte Fragen wie Pausenregelungen [...] werden nicht abschließend beantwortbar werden.« ([Schmidt 95], Seite 40).

Für das Unternehmen dürfte es bei kurz- und mittelfristiger Betrachtung vorteilhaft sein, vor allem den Teilzeitbeschäftigten Telearbeitsplätze anzubieten, da diese einerseits relativ mehr Vorteile durch eingesparte Fahrzeiten haben können, andererseits eher unentgeltlich und freiwillig geleistete Mehrarbeit zu erwarten ist.

Mehr als ein Drittel aller Beschäftigten leistet schon heute regelmäßig Überstunden. Es ist davon auszugehen, daß insbesondere die »schwarzen Überstunden«, also nicht registrierte Mehrarbeit, bei Telearbeit rapide zunehmen wird und in dem Zusammenhang auch die gesetzlichen Mindestruhezeiten nicht eingehalten werden ([Schmidt 95], Seite 57).

All diese Betrachtungen legen die Annahme nahe, daß Telearbeiter viel weniger als wohl selbst gewünscht dann arbeiten, wann sie wollen, sondern eher dann, wenn es aus Sicht der Vorgesetzten notwendig erscheint oder wenn der aktuelle Arbeitsdruck dieses erforderlich macht.

»Ohne Zeiterfassung und Anwesenheitskontrolle«

Auch die Arbeitszeit der Telearbeiter wird kontrolliert, zumindest in 60% der Unternehmen ist das nach Feststellung des Fraunhofer-Instituts so ([BMA 97], Seite 23). Nur zu einem geringen Teil wird dieses technisch durchgeführt, in der Regel läuft die Arbeitszeitkontrolle über Selbstaufschreibung. Aber wer ist da ehrlich?

Kontrolliert wird fast immer das Arbeitsergebnis. In welcher Zeit man es erreicht hat, ist dann keine Frage mehr. Aber wer betrügt sich da nicht selbst?

Zeiterfassung ist auch elektronisch möglich. Dazu gibt es die Möglichkeit, sich durch einen Anruf beim Zeiterfassungscomputer des Unternehmens anzumelden und abzumelden. Mit PC-Unterstützung ist dieser Anruf sogar automatisierbar, so daß er nicht so leicht vergessen werden kann. Eine andere Möglichkeit stellen mobile Zeiterfassungsgeräte dar, die in den letzten Jahren auf den Markt gekommen sind. Die Kommen- und Gehen-Zeiten werden in dem Gerät gespeichert und zum Beispiel einmal monatlich in das zentrale Zeiterfassungssystem des Unternehmens übertragen. Möglich ist sogar die Anwendung statistischer Methoden für die Zeiterfassung. Wer dazu Näheres wissen möchte, wende sich an erfahrene Statistiker.

Als Betriebsrat steht man bei der Frage der Arbeitszeit und deren Erfassung vor einem Dilemma. Einerseits ist jede elektronische Erfassung und Protokollierung von Zeiten prinzipiell abzulehnen, wenn kein hinreichend begründeter Zweck vorliegt, und ist ebensowenig wie die manuelle Aufschreibung von Arbeitszeiten aussagekräftig und sicher genug vor Manipulationen. Andererseits dient sie dem Schutz der Telearbeiter vor Selbstausbeutung und Mißbrauchsvorwürfen; hinzu kommt, daß der Arbeitgeber aufgrund seiner Fürsorgepflicht bezüglich der Einhaltung des Arbeitszeitgesetzes verlangen wird, daß eine Arbeitszeitkontrolle in irgendeiner Form stattfinden muß.

Eine Lösung dieses Dilemmas besteht in der weitgehenden Vorplanung der Arbeitszeiten des Telearbeiters. Wie bereits an anderen Stellen angesprochen, sind Selbstorganisation und Zeitmanagement notwendige Stärken eines Telearbeiters. Dieses ausnutzend ist es sicherlich nicht zuviel verlangt, sondern eine Selbstverständlichkeit, daß mindestens für die nächste Woche, vielleicht sogar für den nächsten Monat die Arbeitszeit im voraus geplant werden kann. Diese Planung sollte der Telearbeiter seinem Vorgesetzten mitteilen. Eine elektronische Unterstützung durch eine einfache Planungssoftware ist sicherlich hilfreich, aber nicht notwendig. Die dann tatsächlich gearbeitete Zeit muß der Telearbeiter dann nur noch als Korrektur zu der Planung nachweisen, wenn er daraus Zuschläge für Überstunden, Nacht-, Sonn- oder Feiertagsarbeit geltend machen will.

»Vorgesetzter – von wem denn?«

Führungskräfte haben echte Probleme mit der Telearbeit, da die ihnen unterstellten Beschäftigten nicht mehr greifbar, kontrollierbar, ansprechbar sind. Dieses ist ein typisches Vorurteil, das im Zusammenhang mit Telearbeit gern und häufig geäußert wird.

Vorgesetzte von Außendienstlern haben damit keine Probleme. Sie sind es gewohnt, daß sie nur selten jemanden sehen, dem sie vorgesetzt sind. Von ihnen können die anderen lernen, welche Führungsmethoden angewendet werden, wie man sich dabei fühlt und was dabei zu beachten ist.

Eine wesentliche, in diesem Zusammenhang immer wieder geäußerte Forderung ist, die Leistung der Beschäftigten anhand des Arbeitsergebnisses und nicht mehr anhand der Anwesenheitszeit oder anderer Verhaltensmerkmale zu beurteilen (»Management by Objectives« oder »Arbeit nach Zielvorgaben«). Viele Führungskräfte müssen erst einmal trainiert werden, um sich dahingehend umzustellen. Sie müssen lernen, jedem Beschäftigten Vertrauen entgegenzubringen und mit ihm ehrlich zusammenzuarbeiten. Ob ein Telearbeiter seine Arbeitsergebnisse in der ihm vergüteten Arbeitszeit leistet oder ob er über- oder unterfordert ist, kann ein Vorgesetzter nicht direkt erkennen. Er ist deshalb auf Zusatzinformationen angewiesen, um zu einer zutreffenden Bewertung zu kommen. Abbau von Hierarchiedenken, Informationsbarrieren und anderen Vorbehalten ist von seiten der Führungskräfte eine notwendige Vorleistung, damit die Telearbeiter entsprechendes Verhalten zeigen.

Eine Gefahr aus gewerkschaftlicher und betriebsrätlicher Sicht ist die mit diesem Prozeß einhergehende Loslösung von der Arbeitszeit als Maß der Vergütung, ein schleichender Verfall der Tarifverträge und die daraus resultierende Benachteiligung der leistungsschwächeren Beschäftigten. Dem gilt es durch tarifliche und betriebliche Regelungen entgegenzuwirken. Insbesondere muß jedoch in den innerbetrieblichen Fortbildungen für Telearbeiter (und deren Führungskräfte) diese Problematik immer wieder diskutiert werden. Telearbeit soll nicht zur Ausbeutung menschlicher Arbeitskraft und Diskriminierung leistungsgewandelter Menschen führen!

»Jederzeit jede Information an jedem Ort verfügbar«

Der Glauben an die moderne Informations- und Kommunikationstechnik ist weiterhin ungebrochen. Mit jeder neuen Erfindung oder Weiterentwicklung bestehender Produkte wird erneut die Erwartung verknüpft, daß dieses nun den Durchbruch zu einer fehlerfrei arbeitenden Technik darstellt.

Der weltweite Datenverbund (das »Internet«) und die mobile Telekommunikation (das »Handy«) sind die wesentlichen »Erfindungen«, die den Anschein erwecken, daß Informationen nun nicht mehr in Aktenschränken und Karteikästen oder auf Disketten und Festplatten (und damit außerhalb der Arbeitszeiten und des Büros unerreichbar) lagern, sondern daß sie jederzeit und überall verfügbar sind.

Prinzipiell und technisch ist diese Annahme korrekt. Auf die Datenbestände eines Unternehmens kann von jedem Ort aus zugegriffen werden, wenn der entsprechende Anschluß an ein Telefonnetz eingerichtet worden ist. Daß diese Zugänge zur betrieblichen Datenverarbeitung besonders gut gegen Mißbrauch gesichert werden müssen, ist zwar allseits bekannt, jedoch wird nicht immer entsprechend gehandelt. Sogenannte »Firewalls«, Schutzsysteme gegen unerlaubtes Eindringen in das betriebliche EDV-Netz, werden in vielen Fällen noch unzureichend und fehleranfällig eingerichtet.

Ein besonderes Problem stellen die in vielen Unternehmen anzutreffenden, unbeachteten oder stillschweigend geduldeten Modem- oder ISDN-Anschlüsse des PC am Büroarbeitsplatz dar. Mit diesen Einrichtungen können Beschäftigte von der eigenen Wohnung oder von unterwegs auf den Büro-PC zugreifen, ohne daß offizielle Zugangswege vom Unternehmen eingerichtet werden müssen. Auf diesem Weg können aber auch Daten-Einbrecher in den PC und darüber möglicherweise in das gesamte EDV-Netz eindringen.

Derartige Einrichtungen und Möglichkeiten im Graubereich beinhalten sowohl für Arbeitgeber als auch für Telearbeiter eine Fülle von Risiken. So kann es beispielsweise Beschäftigten passieren, daß ihr Vorgesetzter den (ungeregelten) Zugriff zwar duldet, nach dem Bekanntwerden von Mißbräuchen durch Dritte aber dennoch eine Kündigung ausspricht. Um derartige Risiken zu vermeiden, muß die Verfügbarkeit von Daten außerhalb des Unternehmens sorgfältig geplant, geregelt und gesichert werden. Ungeregelte Grauzonen sind strikt zu vermeiden.

Im Zusammenhang mit der Organisation der Datensicherung ist es auch notwendig, daß die Datenverfügbarkeit auf das für die jeweilige Aufgabenerledigung notwendige Maß begrenzt wird. Dazu ist jede in Telearbeit auszuführende Aufgabe genau zu beschreiben, so daß sich die Zugriffsregelungen daraus ableiten und damit technisch umsetzen lassen.

»Personendaten im freien Zugriff«

Datenschutz und Datensicherheit sind bei Telearbeit ein heikles Thema. Nicht nur Daten der Beschäftigten, die durch das Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) gesetzlich

geschützt sind, sondern auch die sensiblen Unternehmensdaten müssen vor dem Zugriff Dritter geschützt werden.

Am einfachsten wäre es, die Telearbeiter vom Umgang mit diesen sensiblen Daten auszuschließen. Dieses schränkt den Kreis der potentiellen Telearbeiter jedoch zumeist sehr weit ein, abhängig von der Art des Unternehmens und der Bewertung der Datensensibilität. Also wird man einen Kompromiß suchen müssen, der je nach Art der zugreifbaren Daten mehr oder weniger hohe technische und organisatorische Maßnahmen zum Datenschutz und zur Datensicherung erfordert. Welche Maßnahmen in einzelnen Unternehmen heute ergriffen werden und wie mit dem Thema umgegangen wird, kann man in [OnForTe], Seite 15 ff. und bei [Wedde 97], Seite 101 nachlesen.

Sicherungsmaßnahmen, die der Telearbeiter an seinem häuslichen oder mobilen Arbeitsplatz zu treffen hat, müssen grundsätzlich von dem Arbeitgeber angeordnet, kontrolliert und finanziert werden. Dieses kann bis zum Einbau einer Alarmanlage oder Umbaumaßnahmen im Haus des Telearbeiters führen.

Ein spezielles Problem wird jedoch immer wieder unterbewertet: Problematische »Dritte« im Sinne des BDSG sind bei Telearbeit auch die Familienangehörigen sowie Besucher. Auch sie dürfen die sensiblen Daten, die der Telearbeiter in seinem Arbeitszimmer oder eventuell sogar im Wohnzimmer verarbeitet, nicht sehen, manipulieren oder weitergeben können.

Wie soll das praktisch umgesetzt werden? Ist es einer Familie zuzumuten, daß Mißtrauen und Geheimniskrämerei gefordert wird, um Telearbeit zu ermöglichen? Ist es einem Telearbeiter zuzumuten, daß er der Familie gegenüber weniger von seinem beruflichen Alltag, den Erfolgen und Problemen, berichtet, als wenn er im Büro säße? Es dürfte »normal« sein, daß die beruflichen Erlebnisse im familiären Kreis ausgetauscht werden, wobei sicherlich das eine oder andere schützenswerte Detail genannt wird. Das sollte und wird bei Telearbeitern nicht anders sein. Allerdings fällt bei Datenmißbrauch ein Verdacht sicherlich zuerst auf die Telearbeiter, solange sie eine besondere Spezies im betrieblichen Umfeld sind. Dementsprechend wird bei den Telearbeitern immer ein ungutes Gefühl vorhanden sein, das sie ständig psychisch belasten wird.

»Die Technik funktioniert sowieso nicht«

Oft hält die Technik nicht das, was versprochen wird. Wer den Werbeaussagen glaubt, ist meist schlecht bedient. Dafür sind mehrere Gründe maßgeblich verantwortlich:

Software ist leider sehr fehleranfällig, da sie aufgrund der Komplexität der unterschiedlichsten Zustände, die zusammentreffen können, nicht vollständig testbar ist. Zu diesem prinzipiellen Problem kommt allerdings auch der negative Einfluß des Angebotsmarktes, der von den Softwareherstellern in relativ kurzer Zeit neue Versionen mit erweiterter Funktionalität verlangt, so daß die Zeit für das Testen nicht in ausreichendem Maße vorhanden ist.

Die Datenübertragungstechnik per ISDN oder Funk ist störanfällig, wie man immer wieder erleben konnte. Dadurch entstehen Datenfehler oder zeitweise Ausfälle der Verbindungen. Im Mobilfunknetz gibt es darüber hinaus auch heute noch »blinde Flecken«, also Bereiche, in denen kein Empfang oder Senden möglich ist.

Das Internet als Informations- und Kommunikationsmedium ist aufgrund seiner unkontrollierten Ausbreitung nicht ausfallsicher und immer wieder überlastet. Die Technik des Internet verspricht zwar eine jederzeitige Verbindung zwischen den Computern, in der täglichen Praxis jedoch müssen immer wieder Qualitätseinbußen und Wartezeiten hingenommen werden. Hinzu kommen die auch bei den Internet-Browsern feststellbaren, oben für Software allgemein genannten Probleme.

Die Hardware ist zwar im Gegensatz zur Software relativ störunempfindlich, jedoch fast immer leistungsmäßig nicht ausreichend dimensioniert. Die oben genannten häufigen Wechsel zu neuen Softwareversionen, die höhere Anforderungen an die Hardwareleistung stellen als die Vorgängerversionen, lassen eine Hardwareausstattung schon nach kürzester Zeit wieder unterdimensioniert erscheinen. Hinzu kommt, daß die Unternehmen in der Regel an der technischen Ausstattung von Telearbeitsplätzen sparen wollen und somit an der leistungsmäßig untersten Grenze agieren.

Diese technischen Probleme führen zu vermehrtem Streß bei den Telearbeitern, die sehr abhängig sind von dem Funktionieren der Technik. Während die Kollegen im Büro eventuell schnell auf ein anderes Gerät ausweichen können, hat man diese Chance zu Hause nicht. Im Büro ist es auch einfacher, den entsprechenden Verantwortlichen die technischen Probleme durch Vorführung nahezubringen. Auch wenn der Service des Unternehmens funktioniert, ist doch durch die Anfahrtzeit mehr Wartezeit einzuplanen.

»Ökologisch arbeiten durch Telearbeit«

Es scheint eine einfache und logische Rechnung zu sein: Wer Telearbeit macht, fährt weniger oft zu seinem Büro im Unternehmen, spart also Sprit ein, handelt also ökologisch.

Daß diese Rechnung nicht stimmt, hat das Öko-Institut in Freiburg in einer Studie dargestellt ([Öko 97], Seiten 35 – 58). Der Autoverkehr dürfte sich hiernach aufgrund der Telearbeit lediglich um 1% verringern. Unter günstigsten Bedingungen und bei gezielter Gestaltung können maximal 8% des Individualverkehrs eingespart werden. Grundlage ist die Erkenntnis, daß nur 22% des Individualverkehrs Berufsfahrten sind. Außerdem werden häufig kombinierte Fahrten durchgeführt, zum Beispiel morgens auf dem Weg zur Arbeit das Kind in den Kindergarten bringen und abends auf dem Heimweg noch schnell einkaufen.

Den grundsätzlich erzielbaren Einsparungen stehen zusätzliche Umweltbelastungen durch vermehrten Gebrauch elektronischer Geräte und erhöhten Raumbedarf gegenüber.

»Endlich nicht mehr im Stau stehen«

Je länger und staugefährdeter die tägliche Autofahrt zum betrieblichen Arbeitsplatz ist, desto sehnlischer wird der Arbeitsplatz zu Hause gewünscht.

Wer zum Beispiel am Rande einer Großstadt wohnt und seinen Arbeitsplatz im Zentrum durch eine tägliche Fahrt von mehr als einer Stunde pro Strecke erreicht, kann zwei Stunden pro Tag einsparen, wenn er nicht fahren muß. Entsprechendes gilt für den ländlichen Raum, in dem eventuell ebenso weite Strecken zum Arbeitsplatz in der nächstgelegenen Stadt zurückgelegt werden müssen.

Die Alternative öffentlicher Nahverkehr ist leider in vielen Fällen nicht oder nicht ausreichend vorhanden. Trotzdem sollte genau untersucht werden, ob nicht doch, zum Beispiel durch eine andere Lage der Arbeitszeit, der Bus oder die Bahn genutzt werden kann.

Bei der Fixierung auf das Fahrzeit-Argument sollten auch die anderen Aspekte von Telearbeit, die Probleme bereiten könnten, nicht übersehen werden. Die Zeit, die in Autos, Bussen oder Bahnen verschwendet wird, kann eventuell am häuslichen Arbeitsplatz ebenso nutzlos durch größere Ablenkung, Probleme mit der EDV-Technik, häufigere Telefonanrufe, geringere Motivation usw. vertan werden. Im Ergebnis wäre weder mehr Arbeitszeit noch mehr nutzbare Freizeit entstanden.

»Beruf und Familie lassen sich besser vereinbaren«

Wenn dieses Argument vorgebracht wird, dann handelt es immer wieder von Frauen und ihren Kindern. Zitiert werden in Veröffentlichungen fast immer die Frauen, die bestätigen, daß ihre Kinder glücklich sind, weil die Mutter so oft zu Hause ist. Sie arbeiten dann, wenn die Kinder im Bett sind, also oft auch nachts. Verwunderlich ist allerdings, daß im Gegensatz dazu bei der Telekom festgestellt wurde, daß weniger als 1% der Telearbeiter nachts arbeiten (siehe [Computer] 4/98). Allerdings wird Nachtarbeit in dieser Befragung eingeschränkt auf die Zeit zwischen 23.00 Uhr und 6.00 Uhr.

Wie sieht es aber in einer »normalen«, nicht »modernen« deutschen Familie heute aus? Da ist neben den (Klein-)Kindern, die gegen 20.00 Uhr im Bett sind, noch der Ehemann, der vielleicht auch mal mit seiner Frau sprechen oder etwas mit ihr unternehmen will. Die aber hat jetzt erst einmal die Arbeit zu erledigen.

Dieses kleine Beispiel soll andeuten, daß die angeblich so gute Vereinbarkeit von Familie und Beruf zwar funktioniert, aber nicht in jedem Fall auch langfristig vorteilhaft für das traditionelle Familienleben ist. Wer hier Gründe für zunehmenden Bedarf nach Familienberatung und höhere Scheidungsraten prognostiziert, liegt wohl nicht verkehrt.

Eine andere Variante kommt dann in die Diskussion, wenn beide Partner Telearbeiter sind. Im Idealfall lassen sich daraus völlig neue Familienzeitplanungen ableiten, die das Zusammenleben tatsächlich angenehmer machen könnten. Wenn keiner der Partner an feste Arbeitszeiten gebunden ist, ließen sich gemeinsame Freizeiten optimal gestalten. Aber auch in diesem Szenario ist es notwendig, daß sich die Partner aufeinander einlassen können, die gegenseitigen Bedürfnisse berücksichtigen und offen darüber kommunizieren.

Das Familienzeitmanagement wird damit nicht immer einfacher, sondern oft auch komplexer. Aber vielleicht wird demnächst eine Home-Software für die Familienzeitplanung auf den Markt geworfen ...

»Arbeiten mit dem Kind auf dem Schoß«

»... das Bild von der lustigen Hausfrau, die zwei Kinder jongliert, im Kochtopf umrührt und übers Handy an geschäftlichen Besprechungen teilnimmt, ist Utopie ...« schreibt eine erfahrene Mutter und Telearbeiterin ([Beyer 97], Seite 81). Derartige oder ähnliche

Bilder, die immer wieder in Werbebroschüren der Telekom oder anderer Förderer der Telearbeit auftauchen, haben mit der Realität in keinem Fall etwas gemein.

Zahlreiche Praxisbeispiele haben inzwischen zu der Erkenntnis geführt, daß die Kinder während der Telearbeit anderweitig betreut werden müssen. Bei der Arbeit sind Kinder immer störend, weil die Konzentration nachläßt. Die Mutter (oder der Vater) wird sich hin- und hergerissen fühlen und dieses Gefühl unbewußt auf das Kind oder die Kinder übertragen. Insbesondere die kleinen Kinder sind sehr sensibel für Gefühle dieser Art: Wer kennt nicht die Ablenkungsversuche durch das Kind genau in der Situation, in der sie am störendsten sind?

Demgegenüber ist der Bedarf insbesondere bei Frauen sehr hoch, während der Erziehungsurlaubsphase im Beruf bleiben zu können. Gerade dann, wenn die Arbeit spezielle Qualifikationen erfordert, die in kurzer Zeit aufgrund mangelnder Praxis und Weiterbildung verlorengehen könnten, ist eine hohe Kompromißbereitschaft zu erkennen. Das führt dazu, daß diese Frauen von ihrem Arbeitgeber sehr leicht erpreßt werden können, zum Beispiel durch geringere Entlohnung.

Berufliche Tätigkeit im Erziehungsurlaub soll damit nicht grundsätzlich abgelehnt werden, jedoch sind die Rahmenbedingungen besonders sorgfältig zu gestalten. Der Betriebsrat ist in dieser Situation besonders gefordert, grundsätzliche Regelungen zu treffen, um die einzelnen vor individuellen Nachteilen zu schützen.

»Mein Büro ist im Schlafzimmer«

Die Studie des Fraunhofer-Instituts belegt, daß immerhin 70% der Telearbeiter ein eigenes Arbeitszimmer zu Hause haben ([BMA 97], Seite 23). Bei den restlichen 30% ist der Arbeitsort das Wohnzimmer, das Schlafzimmer, der Keller, der Dachboden oder die Garage. Nach Geschlechtern unterschieden haben die Männer häufiger ein Arbeitszimmer zur Verfügung (77%) als Frauen (60%).

Diese Zahlen sagen allerdings nichts aus über die tatsächlichen Verhältnisse am Telearbeitsplatz. Auch das besagte Arbeitszimmer kann ein ungünstiger Arbeitsort sein, wenn es zum Beispiel »nebenbei« auch für andere Arbeiten genutzt wird, die im Haushalt und in der Freizeit anfallen.

Jede anderweitige Nutzung des Arbeitsraumes lenkt den Telearbeiter von seiner beruflichen Tätigkeit ab. Wird das Arbeitszimmer zum Nähen, Malen, Musizieren, Heimwerken, Basteln oder Videoschnitt, als Dunkelkammer oder für die Spielzeugeisenbahn genutzt, erinnern die in diesem Raum präsenten Gegenstände ständig an Freizeitaktivitäten oder an unerledigte Arbeiten aus dem Haushalt. Wenn diese Erinnerungen mit

positiven Gefühlen verbunden sind, bedarf es beim Telearbeiter einer starken Selbstbeherrschung, um sich nicht immer wieder ablenken zu lassen. Sind diese Erinnerungen mit negativen Gefühlen verbunden, zum Beispiel, weil viele unerledigte Arbeiten sichtbar sind, ist ebenso die Versuchung groß, diese Arbeiten »mal eben schnell« zu erledigen und damit die Telearbeit häufig zu unterbrechen.

Ist kein eigener Arbeitsraum in der Wohnung vorhanden, sondern muß tatsächlich ein Raum des Wohnbereichs für Telearbeit genutzt werden: ausreichend kann er wohl in keinem Fall sein!

Man darf bei der Beurteilung des Arbeitsraumes nicht nur den Normalfall berücksichtigen, sondern muß auch Extreme wie Krankheit des Partners, der Kinder oder Eltern oder andere Faktoren berücksichtigen, die ein konzentriertes Arbeiten in den Lebensräumen der Wohnung ausnahmsweise nicht zulassen würden. So ist es zum Beispiel unzumutbar, wenn der Lebenspartner krank im Bett liegt und gleichzeitig am PC in demselben Raum gearbeitet werden muß.

Wenn während eines Teils der Arbeitszeit weitere Personen in der Wohnung anwesend sind, wird die Situation noch schwieriger. Dritte können nicht anhand des Aufenthaltsortes des Telearbeiters beurteilen, ob dieser jetzt mit konzentrierter Arbeit beschäftigt ist oder sich in seiner »Freizeit« in dem Raum aufhält. (Das Wort Freizeit ist in diesem Zusammenhang gleichzusetzen mit der Zeit, die man nicht für die Berufstätigkeit bzw. Erwerbsarbeit zur Verfügung hat.) Ein hier notwendiges rigides Zeitmanagement und eine klare, zeitlich definierte Abgrenzung zwischen Arbeitszeit und Freizeit ist äußerst schwer durchzuhalten.

»Den PC auch privat nutzen«

Wenn nun schon so eine tolle Ausstattung vorhanden ist, dann sollte doch auch die Familie davon profitieren. Was spricht denn zum Beispiel dagegen, daß die Kinder ihre Schularbeiten am PC erledigen oder mal abends ein Spiel spielen? Man hat ja selbst eventuell auch Spaß am PC-Spiel ...

Problematisch wird es dann, wenn die Organisation nicht stimmt. Wenn die Kinder in das Arbeitszimmer kommen, während die Mutter oder der Vater telearbeitet, weil sie sich langweilen und nun ein Computerspiel machen wollen oder weil sie noch ganz schnell den Aufsatz für den morgigen Biologieunterricht fertig schreiben müssen.

Die private Nutzung des PC hat in vielen Familien unter anderem den Charakter, daß die Kinder ruhiggestellt werden, beschäftigt sind, wenn man sich als Eltern nicht um sie kümmern kann. So sehr dieses zu bedauern ist, es ist Realität. Und genau in dieser Zeit,

in der die Kinder ihre Hausaufgaben erledigen sollen oder in der man sich nicht um die Kinder kümmern kann, ist man ja bei der Telearbeit, also ist der PC belegt.

Nicht zu vernachlässigen ist auch der Effekt, daß die auf dem PC vorhandenen Spiele als Pausenbeschäftigung unheimlich reizvoll sind. Die Multitaskingfähigkeit der heutigen PCs (d.h., daß mehrere Programme gleichzeitig aktiv sind und im Hintergrund in Wartestellung verharren können) macht es ja auch so einfach, mal eben schnell zwischen dem Programm für die Arbeit und dem Spieleprogramm umzuschalten. Je nach (mangelnder) Selbstbeherrschungsfähigkeit des Telearbeiters und Reiz des Spiels kann dieses dazu führen, daß die »Pausen« enorm lang werden, die Arbeit jedoch vernachlässigt und auf die Nachtstunden oder Wochenenden verlagert werden muß – mit allen negativen gesundheitlichen Konsequenzen.

»Mein Sohn hat den PC zerstört«

Dieses ist nur einer von vielen denkbaren und undenkbaren Anlässen, über die Frage der Haftung nachzudenken. Solange die Geräte und Arbeitsmittel im Schutze des Bürogebäudes sind, ist versicherungstechnisch wie rechtlich die Haftungsfrage geklärt. Zu Hause ist die Situation anders: Eine Begrenzung der Haftung des Telearbeiters oder auch seiner Familienangehörigen oder Dritter ist in höchstens einem Drittel aller heute bestehenden Telearbeitsverhältnisse vorgenommen worden ([BMA 97], Seite 25), bei dem Rest hofft man, daß nichts passiert.

Ist es nicht schon grob fahrlässig, den Telearbeitsplatz in einem nicht gesondert verschließbaren Raum der Wohnung einzurichten? Jedes Familienmitglied und jeder Gast unterliegt der Gefahr, mehr oder weniger zufällig die wertvolle Einrichtung zu zerstören. Wie läßt sich die Gerätschaft bei einer Silvesterfeier mit 40 Gästen auf 50 m² sichern, ohne sie abzubauen? Oder ist die Einladung von Gästen zu einem Familienfest bei Telearbeitern untersagt? Das Risiko des Telearbeiters ist hoch, schnell mal einige Monatsgehälter zu verlieren.

»Solidarität gibt es nicht mehr«

Telearbeiter sind Einzelkämpfer. Wer den Wunsch äußert, seinen Arbeitsplatz aus der betrieblichen Umgebung zu entfernen, und wer darüber hinaus die für Telearbeit notwendigen Eigenschaften besitzt, ist offensichtlich weitestgehend desinteressiert an guten Beziehungen zu den Kollegen. Ihn interessiert mehr seine individuelle Lebens-

umgebung. Ausnahmen von dieser – bewußt provokant formulierten – Aussage sind dann gegeben, wenn die Telearbeit aus einer persönlichen Notlage heraus gewünscht wird, zum Beispiel die Weiterarbeit während der Kinderphase oder trotz größerer Entfernung vom Unternehmen.

Solidarität unter den Beschäftigten entwickelt sich häufig nur durch ähnlich empfundenen Leidensdruck oder durch gemeinsame Erlebnisse. Austausch darüber findet vorrangig in den Pausen und Ad-hoc-Meetings statt.

Werden Beschäftigte sofort als Telearbeiter eingestellt, haben sie kaum eine Chance, die Kollegen kennenzulernen und irgendein Gefühl der Solidarität aufzubauen.

Ersatz der Beziehungen durch Telefon- und E-Mail-Kontakte ist nur in sehr begrenztem Maße möglich. Nicht alle Gespräche lassen sich »verschriftlichen«, Gestik und Mimik sind am Telefon nicht sichtbar.

»Der Betriebsrat hat keinen Einfluß mehr«

Natürlich hat der Betriebsrat bei der Einführung von Telearbeit eine wesentliche Bedeutung: Muß er doch eine Betriebsvereinbarung mit dem Unternehmer abschließen, die die Bedingungen für Telearbeit regelt. Schließlich handelt es sich um eine mitbestimmungspflichtige Angelegenheit, wenn jemand seinen Arbeitsplatz ganz oder teilweise nach Hause verlagert (vgl. ausführlich [Wedde 94], Seite 207 ff.).

Nachdem der Betriebsrat die kollektivrechtliche Seite durch Abschluß einer Betriebsvereinbarung geregelt hat und auch bei der prinzipiellen Gestaltung der individuellen Arbeitsverträge mitgewirkt hat, ist vielfach aber Schluß mit dem Einfluß des Betriebsrates. Über die Möglichkeiten für Betriebsratsmitglieder, Telearbeiter an ihrem Telearbeitsplatz zu besuchen, wie sie es an den betrieblichen Arbeitsplätzen gelegentlich auch tun, gibt es derzeit keine klare Rechtsmeinung. Zu hoffen ist, daß in der Betriebsvereinbarung das Zugangsrecht in der einen oder anderen Form klar geregelt wird. In der derzeitigen Praxis ist dieses nur zu einem sehr geringen Prozentsatz (nach Angaben der Betriebsräte nur in 22% der Betriebe) der Fall ([BMA 97], Seite 25). Fraglich ist jedoch, ob man sich als Betriebsrat und dem Telearbeiter einen Gefallen tut, wenn man den Zugang zum Telearbeitsplatz gegen den Willen der Beschäftigten durchsetzt und zum Beispiel in unregelmäßigen Abständen »Kontrollbesuche« abstattet.

Es gibt aus Sicht des Betriebsrates verschiedene Wege, zum Beispiel den Arbeitsschutz an Bildschirmarbeitsplätzen zu gewährleisten. Kontrolle ist der eine Weg, Aufklärung und Information ein anderer. Phantasievolle Aktionen des Betriebsrates zur

Förderung des Bewußtseins über gesundheitliche Gefahren am Bildschirmarbeitsplatz können mehr bewirken als Kontrollbesuche.

Einen Einfluß auf die Telearbeiter wird der Betriebsrat nur dann behalten, wenn er sich als kompetenter Partner darstellt.

»Lieber Telearbeit als arbeitslos«

»Die Experten gehen davon aus, daß die Beschäftigungseffekte der Telearbeit nicht so weitreichend sind, daß sie die Arbeitslosigkeit wesentlich verringern können.« ([BMA 97], Seite 41).

Noch ist es fast zu 100% so, daß Telearbeitsplätze nur dann vom Unternehmen eingerichtet werden, wenn die Beschäftigten dieses wollen oder zumindest dem Ansinnen positiv gegenüberstehen. Ausnahmen mögen im Bereich der Außendienstmitarbeiter bestehen, die aufgrund einheitlicher Ausstattung keine andere Wahl haben, als ihre bisher auch schon mobile Arbeit nun eben mit technischer Unterstützung zu leisten.

Es ist absehbar, daß der Trend zu scheinselfständigen Arbeitnehmern in Verbindung mit Telearbeit zunehmen kann ([Wedde 97], Seite 43 ff.). So mancher Unternehmer sieht schon heute darin eine Chance, die Personal(neben)kosten zu verringern, ohne Kündigungen aussprechen zu müssen. Entsprechend werden ein paar Arbeitslose weniger in der Statistik erscheinen, aber die Anzahl derer, die unter schlechten Arbeitsbedingungen zu leiden haben, wird ansteigen, um dann langfristig doch auf dem Arbeitsmarkt oder aber in der Sozialkasse als Belastung zu erscheinen.

Da wir es in Deutschland seit einigen Jahren nicht mehr mit einer konjunkturellen, sondern einer strukturellen Arbeitslosigkeit zu tun haben ([Voß 98], Seite 74), die sich vor allem aus den veränderten Produktionsweisen ergeben hat, ist ein Abbau der Arbeitslosigkeit durch Telearbeit nicht zu erwarten. Telearbeit schafft keine neuen Arbeitsplätze.

»Erst Telearbeit – dann arbeitslos«

Ist die im Zusammenhang mit Telearbeit gelegentlich geäußerte Sorge vor einer schleichenden Entlassung begründet? Sie basiert größtenteils auf der Annahme, daß der Arbeitgeber sich schneller von einem Telearbeiter trennen kann. Auch wenn Telearbeiter, solange sie im Arbeitsverhältnis tätig sind, den gleichen (kündigungs-)rechtlichen Schutz genießen wie im Betrieb tätige Beschäftigte, muß diese Sorge hinterfragt wer-

den. Unabhängig von der eindeutigen rechtlichen Situation entwickelt sich ein spezifisches Verhältnis des Arbeitgebers und der Führungskräfte zu den Telearbeitern. Dieses kann zu der Erkenntnis führen, daß bestimmte, in Telearbeit erledigte Aufgaben nicht nur ortsunabhängig ausgeführt werden können, sondern auch von der speziellen Arbeitskraft unabhängig sind. Die besonderen Qualitäten des Beschäftigten, die einstmals zu seiner Einstellung auf diesen Arbeitsplatz geführt haben, treten möglicherweise immer weiter in den Hintergrund. Dann ist es nur noch ein kleiner Schritt, um zu hinterfragen, warum man sich als Unternehmer an feste Arbeitsverhältnisse bindet, anstatt die Aufgaben zukünftig von unterschiedlichen Personen, Freiberuflern und Selbständigen, ausführen zu lassen. Für die betroffenen Telearbeiter nimmt dann in der Praxis das Risiko eines Arbeitsplatzverlustes zu.

»Arbeit für Behinderte«

Behinderte oder »Leistungsgewandelte« hatten es schon immer schwer, einen angemessenen Arbeitsplatz zu bekommen. In einigen Veröffentlichungen wird genau für diesen Personenkreis die Telearbeit als Allheilmittel empfohlen. Schwerbehindertenverbände weisen allerdings zutreffend darauf hin, daß es vorrangiges Ziel sein muß, Schwerbehinderte direkt in ein betriebliches Umfeld zu integrieren.

Die heutige Praxis sieht jedoch anders aus, wie die Erhebung des Fraunhofer-Instituts ([BMA 97], Seite 19) zeigt. Nur in sehr wenigen Einzelfällen wird Telearbeit für Behinderte angeboten. Als Konzept, um mehr Behinderten einen Arbeitsplatz zu ermöglichen, ist es so gut wie nicht zu finden.

Eine Ausnahme stellt die PSG in München dar, die ein Telearbeitszentrum aufgebaut hat, in dem Behinderte anspruchsvolle Tätigkeiten ausüben und am gesellschaftlichen Leben teilnehmen können ([BMA 97], Seite 51).

»Dann können wir ja ein Bürogebäude schließen«

Häufiger, als von Betriebsräten bisher angenommen wurde, spielt die Einsparung von Büroflächen beim Management eine Rolle bei der Einführung von Telearbeit ([BMA 97], Seite 19). Kostenaufstellungen belegen, daß die Kosten eines Telearbeitsplatzes auch bei großzügiger pauschaler Kostenerstattung durch den Arbeitgeber um bis zu 25% geringer sein können als bei einem vergleichbaren Büroarbeitsplatz (siehe [OnForTe],

Seite 22/23). Ausschließlich häusliche Telearbeit scheint allerdings auch weiterhin die Ausnahme zu bleiben.

Ein vergleichbarer Einsparungseffekt würde sich aber auch ergeben, wenn zwar alternierende Telearbeit durchgeführt wird, aber dieses so zwischen den Beschäftigten abgestimmt wird, daß zum Beispiel nur vier Arbeitsplätze für fünf Beschäftigte vorgehalten werden müßten. Erste Praxismodelle gehen so weit, Beschäftigten keinen festen Arbeitsplatz mehr zuzuteilen, sondern ihnen beim Eintreffen einen beliebigen freien Raum und Schreibtisch zuzuordnen.

Aus der Sicht des Betriebsrates ist es enorm wichtig, heute schon erkennen zu können, ob und in welche Richtung das Management des Unternehmens denkt und gezielt handelt oder ob die Telearbeit offensichtlich nur in Einzelfällen ohne sichtbare Konzeption durchgeführt wird. Der Betriebsrat sollte in jedem Fall selbst mögliche realistische Zukunftsszenarien auf der Basis der aktuellen Situation seines Unternehmens diskutieren. Nur so kann eine Betriebsvereinbarung den Beschäftigten auch langfristigen Schutz bei globalen Umstrukturierungen des Unternehmens in bezug auf Telearbeit bieten.

»Telearbeit kurbelt die Wirtschaft an«

Diese These wird von Unternehmern, noch öfter allerdings von Politikern geäußert.

»Ganz sicher ist es nicht so, daß von vornherein und ohne Einschränkungen die Telearbeit als Maßnahme angesehen werden kann, die dazu dient, beispielsweise die deutschen Beschäftigungsprobleme zu lösen oder die deutschen Unternehmen im weltweiten Konkurrenzkampf wettbewerbsfähiger zu machen. Zweifelsohne können aber derartige positive Impulse der Telearbeit erwartet werden, die allerdings mit negativ zu bewertenden Wirkungen verrechnet werden müssen, wenn man zu einem halbwegs zutreffenden Bild gelangen will.« ([Voß 98], Seite 35 – 36).

Eines zeichnet sich allerdings schon heute ab: Telearbeit wird nicht zusätzliche Arbeitsplätze schaffen, sondern lediglich den Arbeitsort für schon vorhandene Beschäftigungsverhältnisse verlagern. Eine Lösung für die bestehenden Arbeitsmarktprobleme ist diese Arbeitsform nicht.

TEIL 2

IDEEN FÜR INTERESSANTE INTERESSENVERTRETUNG

Auch Telearbeiter benötigen Unterstützung durch die kollektiven Interessenvertretungsorgane in den Unternehmen!

Nur: Sie sind schlecht erreichbar, wenn sie nicht im Unternehmen anwesend sind.

Betriebsräte müssen sich schon etwas einfallen lassen und kreativ werden, um für Telearbeiter interessant zu sein: Das Betriebsverfassungsgesetz kennt im Prinzip keine Telearbeiter, also kann es auch nur grobe Handlungsanleitungen geben.

Welche kreativen Ideen über das Betriebsverfassungsgesetz hinaus entwickelt und umgesetzt werden könnten, soll in diesem Kapitel behandelt werden. Es werden einige Beispiele und Anregungen vorgestellt. Sie sollten als Ideenbörse verstanden werden, also kopiert oder aber weiterentwickelt oder auch nur als Kristallisationskeim für eigene Ideen genutzt werden.

Der betriebliche Beauftragte für Telearbeit

Die beispielhaften Schilderungen im vorherigen Kapitel zeigen deutlich: Telearbeiter benötigen vielfältige Unterstützung, die normale Beschäftigte normalerweise nicht benötigen.

Wer soll dieses leisten? Wenn niemand im Unternehmen speziell für diese Aufgaben zur Verfügung steht, werden die Telearbeiter allein gelassen.

Der Betriebsrat ist nicht automatisch der Ansprechpartner für alle Fragen, die sich im Zusammenhang mit Telearbeit stellen. Um diese Aufgabe zu bewältigen, müßte schon ein weiteres Mitglied freigestellt und entsprechend qualifiziert werden.

Also könnte es eine logische Konsequenz sein, daß der Betriebsrat die Einsetzung eines Telearbeitsbeauftragten von der Unternehmensleitung fordert. In Anlehnung an die Ausstattung eines betrieblichen Datenschutzbeauftragten (bDSB), wie sie im Bundesdatenschutzgesetz festgelegt ist, sollte auch für den Telearbeitsbeauftragten eine Büroausstattung sowie zusätzliches Personal nach Bedarf vorhanden sein. Seine Aufgaben müßten sehr genau beschrieben sein, wobei ebenfalls der bDSB als Muster verwendet werden kann: Es sind Schulungen anzubieten bzw. zu organisieren, Sprechstunden abzuhalten und Treffen zu organisieren, Handreichungen und andere Veröffentlichungen zu erstellen, Überprüfungen vorzunehmen, Beratungsleistung anzubieten, und in erheblichem Umfang hat sich der Beauftragte selbst weiterzubilden.

Wenn niemand außer einem Betriebsratsmitglied für diese Aufgaben zu finden ist, dann kann sich der Betriebsrat als Berater und Ansprechpartner der Telearbeiter profilieren und zusätzliche Freistellung in Anspruch nehmen.

Regelmäßiges Telearbeiter-Forum

Ein Problem der Telearbeiter kann die Vereinsamung im Sinne eines abnehmenden Kontaktes zu den Kollegen im Unternehmen sein oder werden. Dem sollte der Betriebsrat aktiv begegnen, entweder durch »Kommunikations«-Regelungen in der Betriebsvereinbarung zu Telearbeit oder durch eigene Aktionen. Eine solche Aktion könnte die Einrichtung eines regelmäßigen Telearbeiter-Forums sein. Dazu bedarf es praktisch nicht viel mehr als eines Verantwortlichen im Betriebsrat und eines Aushangs oder anderweitiger Streuung der Information, daß sich immer am zweiten Freitag eines jeden Monats (oder an einem beliebigen anderen Tag) alle Telearbeiter im Raum 210 (oder wo auch immer, geeignet ist vielleicht auch die Kantine?) ab 13.00 Uhr (...) treffen. Der Verantwortliche moderiert das Treffen, bestimmt Diskussionsthemen, fragt

nach Problemen oder hat sogar einen Referenten zu brennenden Telearbeits-Problemen eingeladen.

Natürlich sollte das Recht des Telearbeiters an der Forumsteilnahme in der Betriebsvereinbarung abgesichert sein, damit es keine Schwierigkeiten mit dem Arbeitgeber gibt. Die Teilnahme ist selbstverständlich Arbeitszeit. Die notwendigen Fahrten werden ebenso behandelt.

Ein Betriebsratsmitglied wird Telearbeiter

Wie soll der Betriebsrat anders die Situation der Telearbeiter beurteilen können, als selbst sich in diese Situation zu versetzen? Es war schon immer gut, wenn der Betriebsrat nicht losgelöst vom Betrieb agierte, sondern der Draht zur Basis vorhanden war. Wenn die Basis nach Hause geht, muß es der Betriebsrat auch tun.

Konkret sollte sich ein (freigestelltes) Betriebsratsmitglied bereitfinden, mindestens an einem Tag in der Woche an seinem häuslichen Arbeitsplatz zu arbeiten. Dazu sind seine Aufgaben zu analysieren und so zu gestalten, daß eine Telearbeit möglich wird (siehe Seite 14 und Seite 15f.).

— Dieses Modell muß natürlich in der Betriebsvereinbarung abgesichert und geregelt sein:

— Alle Beschäftigten müssen das Recht haben, dieses Betriebsratsmitglied zu Hause anzurufen.

— Alle notwendigen Fahrtkosten und sonstige Kosten müssen vom Arbeitgeber erstattet werden.

— Der häusliche Arbeitsplatz muß vollständig vom Arbeitgeber eingerichtet werden.

Eben wie bei einem echten Telearbeiter.

Betriebsrats-Infos für Telearbeiter per E-Mail versenden

Telearbeiter sind überwiegend bildschirmfixiert, nehmen also die Informationen, die auf dem Bildschirm erscheinen, eher wahr und messen ihnen eine höhere Bedeutung bei als den gedruckten Informationen. Um Telearbeiter zu erreichen, ist also vom

Betriebsrat aus dieser Weg zu wählen. Betriebsräte sollten beim Abschluß von Telearbeits-Betriebsvereinbarungen darauf bestehen, die elektronischen Wege gleichberechtigt nutzen zu können.

Kurz und knackig müssen die Informationen sein, denn sonst werden sie nicht gelesen. Optisch müssen sie so gestaltet sein, daß sie »ins Auge springen«. Warum sollte der Betriebsrat nicht einen Grafiker mit dieser Aufgabe betrauen können? Falls noch nicht geschehen, wäre hier vielleicht der Präzedenzfall für die Beauftragung eines Grafikers als externen Sachverständigen nach §80 (3) BetrVG zu schaffen.

Wenn einer in der Abteilung Telearbeit machen darf, dann sollen das auch alle anderen dürfen

Wie steht es denn mit der Gleichbehandlung? Wenn in einer Abteilung Telearbeit möglich ist, sollten zumindest alle, die dasselbe tun, dieselben Chancen (und Risiken) haben. Rechtlich leitet sich eine derartige Forderung schon aus Gleichbehandlungsgrundsätzen ab.

Gleichbehandlung kann der Betriebsrat in der Betriebsvereinbarung einfordern. Das kann ganz unterschiedliche Reaktionen zur Folge haben. Es könnte dazu führen, daß der Arbeitgeber die Telearbeit ganz verbietet, um keine unübersehbaren Folgen zu verursachen. Es könnte aber auch sein, daß ganze Abteilungen »verschwinden«, dadurch der Bedarf an einer Telearbeiter-Betreuungsperson enorm ansteigt und vor allem die Abteilungsleitung völlig neuen Anforderungen gegenübersteht.

Wenn schon Telearbeit, dann die ganze Abteilung

Nicht immer kann dem Wunsch eines einzelnen Beschäftigten nach Telearbeit entsprochen werden, weil sich bei näherer Betrachtung herausstellt, daß ein größerer Anteil der Arbeit die persönliche Anwesenheit in der Abteilung erfordert, als zunächst angenommen worden war. In diesem Fall sollte der Betriebsrat der individuellen Sichtweise einzelner Beschäftigter, die mit Telearbeit liebäugeln, eine abteilungsbezogene Sichtweise gegenüberstellen und fragen: Könnte eventuell die gesamte Abteilung in ein Satellitenbüro ausgelagert werden, das einzelnen Beschäftigten wohnortnäheres Arbeiten ermöglicht und keinem Beschäftigten längere Anfahrtszeiten aufzwingt? Wo wohnen die Beschäftigten der Abteilung? Läßt sich ein Arbeitsort finden, zu dem die Anfahrt für keinen länger, aber für viele kürzer sein würde?

Oder könnten die Aufgaben der Abteilung derart neu strukturiert und verteilt werden, daß alternierende Telearbeit aller dort Beschäftigten realisierbar wird? Welche neuen Planungen in bezug auf Telearbeit und ihre Organisation wären dafür notwendig?

Von diesen Sichtweisen und Fragestellungen ausgehend eröffnen sich eventuell völlig neue Perspektiven für die räumliche Gestaltung der Arbeitsplätze und des gesamten Unternehmens. Es lassen sich die grundsätzlichen Fragen daraus ableiten, welche Beziehungen zwischen den einzelnen Abteilungen des Unternehmens bestehen und welche Anforderungen es gibt, die Abteilungen am zentralen Unternehmensstandort anzusiedeln.

Neben den reinen Kommunikationsbeziehungen müssen bei dieser Betrachtung natürlich auch die sozialen Einrichtungen (z.B. Kantine) und soziale Beziehungen der Beschäftigten einbezogen werden. Allerdings wird eine genaue Untersuchung, bei der Alternativen flexibel erdacht werden, mögliche Auslagerungen von Abteilungen in Satellitenbüros in fast jedem Unternehmen hervorbringen.

Telearbeit auch im Produktionsbereich ermöglichen

Unmöglich, sagen Sie? Sehen Sie sich in dem Produktions-, Lager- oder Montagebereich Ihres Unternehmens um, sofern so etwas vorhanden ist. Was tun dort die Beschäftigten? Wie viele tun etwas gemeinsam? Wer überwacht und kontrolliert wen?

Natürlich ist jemand, der an einer Maschine eine Tätigkeit verrichtet, nicht in der Lage, seine Arbeit zu Hause, ohne diese Maschine, auszuführen. Hier soll auch nicht über eine Verlagerung der Maschinen in das Wohnumfeld nachgedacht werden. Es gibt aber viele Tätigkeiten im Produktionsbereich, die nicht direkt an einer Maschine und manuell ausgeführt werden: Automaten arbeiten weitgehend selbständig, Lager-Roboter werden am Bildschirm gesteuert, Meister überwachen die Produktion am Monitor des Betriebsdatenerfassungssystems. Vielfach arbeiten mehrere Beschäftigte zusammen an einem Arbeitsplatz, von denen nur einige die notwendigen manuellen Tätigkeiten ausführen, die anderen hingegen anweisen, kontrollieren, und im Notfall korrigierend eingreifen.

Je weiter die Produktion automatisiert wird, desto eher ist vorstellbar, daß einzelne Beschäftigte aus diesem Bereich die Überwachung der Produktion auch zu Hause am Bildschirm durchführen können. Weit verbreitet ist dieses bereits in EDV-Abteilungen, da die »Produktion« reine Datenverarbeitung ist und die Arbeit fast ausschließlich aus der Überwachung der automatisch ablaufenden Prozesse besteht.

Telearbeit grundsätzlich nur für einen begrenzten Zeitraum zulassen

Am Anfang ist die Motivation sehr hoch aufgrund der zugestandenen Freiheiten und der Neuartigkeit. Danach wird sie sinken, Routine schleicht sich ein und läßt Qualität und Effektivität sinken. Diese Prognose konnte noch nicht empirisch belegt werden.

In der Regel kann ein Mensch nur die Entwicklung der etwa nächsten 5 Jahre relativ gut beurteilen. Zum Beispiel ist die Zeit, in der Kinder heranwachsen, in 4- bis 6-Jahres-Schritte gegliedert (Kindergarten, Grundschule, ...). Sofern keine außergewöhnlichen Ereignisse eintreten, können für diese Zeit angestrebte Arbeitszeit- und Arbeitsortswahl sowie das berufliche Fortkommen relativ sicher geplant werden.

Eine diese Tatsachen aufgreifende betriebliche Regelung könnte in einer individuell unterschiedlichen Begrenzung der Telearbeit liegen (etwa Festlegung für ein bis zwei Jahre). Die Regelung sollte zudem vorsehen, daß rechtzeitig vor dem Ende der Telearbeit mit dem Beschäftigten darüber gesprochen wird, ob eine Verlängerung der Telearbeit sinnvoll ist. Die per Betriebsvereinbarung garantierte jederzeitige Rückkehr an den betrieblichen Arbeitsplatz (siehe Seite 62) darf dadurch nicht eingeschränkt werden.

Für den Telearbeiter kann ein zu Beginn festgelegtes Ende der Telearbeit psychische Entlastung bringen. Die möglicherweise immer wieder im Hinterkopf schwebende, zweifelnde Frage, ob denn die Telearbeit noch das richtige Arbeitsmodell ist, kann so weitgehend auf einen festen Zeitpunkt konzentriert werden.

Zeitplanung statt Zeiterfassung

Die Erfassung der Arbeitszeit eines Telearbeiters ist und bleibt ein ungelöstes Problem, da eine dem betrieblichen Alltag entsprechende Kontrolle auch zukünftig nicht denkbar ist (siehe auch Seite 26).

Wie bereits an anderen Stellen ausgeführt, sind Selbstorganisation und Zeitmanagement notwendige Stärken eines Telearbeiters, die genutzt und gefördert werden sollten. In Zeitmanagementseminaren lernt man in der Regel, daß man einen Arbeitstag bewußt abschließen und noch die zeitliche, örtliche und inhaltliche Planung für den nächsten Tag vornehmen sollte. Ist es von einem Telearbeiter zuviel verlangt, wenn er als letzte Aktion des Tages diese Planung per E-Mail an seinen Vorgesetzten übermittelt? Vielleicht plant der Telearbeiter ja auch jeweils – etwas gröber – die nächste Woche, vielleicht sogar grob den nächsten Monat. Auch dieses kann dem Vorgesetzten gesen-

det werden. Eine elektronische Unterstützung durch eine Organizer-Software ist dabei sicherlich hilfreich.

Dieses Modell bedarf noch der klaren Regelung, wie die Planung zu bewerten ist. Um die positiven Aspekte der Telearbeit damit nicht zu konterkarieren, sollte man festlegen, daß die Planung keinerlei Anspruch auf Realisierung beinhaltet. Wenn der Telearbeiter, aus welchen Gründen auch immer, den Tag, die Woche oder den Monat anders als geplant gestaltet, dann soll das sein Recht bleiben.

Die tatsächlich gearbeitete Zeit muß der Telearbeiter nur noch dann als Korrektur zu der Planung nachweisen, wenn er daraus Zuschläge für Überstunden, Nacht-, Sonn- oder Feiertagsarbeit geltend machen will.

Erhebliche neue Qualifizierungsmaßnahmen für Vorgesetzte von Telearbeitern fordern

Hat ein üblicher Vorgesetzter die Fähigkeit, automatisch einen Telearbeiter angemessen zu behandeln? Sicherlich nicht, denn für jede neue Situation muß auch eine neue Qualifikation her. Welche neuen Führungsqualifikationen benötigt der Vorgesetzte? Ein umfangreiches Schulungsprogramm sollte per Betriebsvereinbarung eingefordert werden, das den Vorgesetzten in die Lage versetzt, angemessen mit den Telearbeitern in der Abteilung umzugehen.

Ein Informationsnetzwerk für Telearbeiter organisieren

Telearbeiter sind in vieler Hinsicht von der betrieblichen Realität abgeschnitten. Sie erhalten viel weniger Informationen über die großen und kleinen Entwicklungen im Unternehmen, sie sind bei kurzfristigen Ankündigungen nicht informiert usw.

Einen Betriebsrat kann man dafür einsetzen, daß alle Informationen auch den Telearbeitern unmittelbar zukommen. Dazu bedarf es einer Neuorganisation des Informationswesens. In der Regel ist es am einfachsten, die Telearbeiter über elektronische Post zu erreichen. Es wäre daher erforderlich, daß alle Aushänge zeitgleich auch in der elektronischen Post zur Verfügung stehen. Eine Alternative dazu ist das elektronische Schwarze Brett im Intranet oder das Unternehmensfernsehen.

Die Gespräche auf dem Gang lassen sich dadurch natürlich nicht ersetzen oder übertragen. Aber es gäbe die Möglichkeit, einen »Chat-Raum« im Intranet einzurichten oder auch nur eine Kultur zu entwickeln, daß »Klatsch per E-Mail« stattfindet.

Öffentlichkeitsarbeit für Telearbeiter

Telearbeiter müssen für die im Büro arbeitenden Beschäftigten sichtbar bleiben, auch wenn sie nicht anwesend sind. Ein »modernes« Unternehmen wird die Telearbeit darüber hinaus imageträchtig verwerten wollen.

Unterstützen kann man dieses durch viele kreative Ideen und Aktionen, zum Beispiel durch Aushang von Bildern der Telearbeiter an ihrem ursprünglichen oder alternierend genutzten Büroarbeitsplatz oder eine Sammlung »Unsere Telearbeiter« mit Fotos im Intranet. Jeder Telearbeiter könnte die Möglichkeit erhalten, sich selbst in der gewünschten Form darzustellen. In den internen Informationsschriften des Unternehmens könnten Artikel mit Interviews, Erfahrungsberichten aus der Alltagspraxis und anderen interessanten Details der Telearbeit veröffentlicht werden. Sicherlich fallen Ihnen weitere Ideen ein.

Zu berücksichtigen ist, daß dieses natürlich nicht nebenbei zu erledigen ist, sondern genügend Zeit dafür eingeplant werden muß.

Telearbeit für Behinderte fordern und konzeptionell bearbeiten

Wie bereits auf Seite 37 ausgeführt, sollte die Telearbeit für (Schwerst-)Behinderte konzeptionell und nicht am Einzelfall orientiert behandelt werden. Betriebsrat und Schwerbehindertenbeauftragter sollten sich überlegen, ob es für das eigene Unternehmen angebracht ist, die Beschäftigung von (Schwerst-)Behinderten durch Einrichtung von Telearbeitsplätzen zu fördern. Gleichzeitig muß es aber auch Ziel bleiben, Schwerbehinderte in das normale betriebliche Umfeld einzubinden.

Wird dieses als sinnvoll erkannt, ist ein detailliertes Konzept auszuarbeiten und der Unternehmensleitung vorzulegen, das konkret die für Telearbeit von Behinderten geeigneten Aufgaben und Arbeitsplätze, die notwendige behindertengerechte Ausstattung der Heimarbeitsplätze und die erforderlichen Begleitmaßnahmen benennt. Ein besonderes Augenmerk muß auf die begleitenden Maßnahmen zur Einbindung der Behinderten in das soziale und kulturelle Umfeld des Unternehmens gelegt werden. So ist zum Beispiel die isolierende, reine Telearbeit zu Hause abzulehnen. Gerade Behinderte benötigen die Einbindung in das Unternehmen und den persönlichen Austausch mit Kolleginnen und Kollegen, so daß nur alternierende Telearbeit für sie in Frage kommen sollte. Das Unternehmen muß in diesem Fall per Betriebsvereinbarung dazu angehalten werden, für die An- und Abfahrten der Behinderten spezielle Transportmöglich-

keiten zu finanzieren, die behindertengerechte Ausstattung des Unternehmens nicht zu vernachlässigen und den Freiraum im Unternehmen zu schaffen, der für die sozialen Kontakte notwendig ist.

Auswirkungen der Telearbeit untersuchen lassen

In einer Betriebsvereinbarung kann mehr festgelegt werden, als das Betriebsverfassungsgesetz für die Mitbestimmung vorgibt. Es kommt auf die Standhaftigkeit des Betriebsrates und auf die Ernsthaftigkeit seiner Forderungen an, was letztendlich in einer Betriebsvereinbarung geregelt ist. In diesem Zusammenhang sollte der Betriebsrat sich überlegen, ob wissenschaftliche Begleitforschung parallel zur Einführung und Ausbreitung der Telearbeit gefordert wird. Besonders gut steht man als Betriebsrat da, wenn am nächstgelegenen Hochschulstandort Wissenschaftler sich in der einen oder anderen Form mit Telearbeit beschäftigen und wenn darüber hinaus vielleicht noch eine Kooperationsstelle Wissenschaft – Industrie existiert. Bevor derartige Ideen in die Verhandlungen eingebracht werden, sollte man Kontakt zu entsprechenden Forschungsstellen aufgenommen haben.

In wissenschaftlicher Begleitforschung könnte zum Beispiel untersucht werden, wie die Telearbeit sich auf die zwischenmenschlichen Beziehungen, auf das Kommunikationsverhalten im Unternehmen, auf die Leistungen, auf die Arbeitszeiten, auf die ökologischen Aspekte usw. auswirkt. Je nach universitärem Fachbereich sind ganz unterschiedliche empirische Untersuchungen in dem Unternehmen oder in mehreren Unternehmen interessant für Forschungsprojekte, Examensarbeiten etc.

TEIL 3

BESSERE BETRIEBSVEREINBARUNGEN GESTALTEN

Keine Frage: Die Arbeits- und Vertragsbedingungen für Telearbeit sollten kollektiv einheitlich geregelt werden. Die hierzu notwendigen Rechte auf Unterrichtung, Beratung und Mitbestimmung hat der Betriebsrat in jedem Fall (ausführlich hierzu: [Wedde 94]).

Eine Betriebsvereinbarung »Telearbeit« ist wichtig. Aber was soll man da hineinschreiben? Kopiert man die hinlänglich bekannte (aber nicht gute) IBM-Vereinbarung oder die Inhalte des (guten) Tarifvertrags von Postgewerkschaft und Telekom bzw. T-Mobil?

Diese Regelungen sind hier nicht noch einmal wiedergegeben, denn man kann sie in vielen anderen Veröffentlichungen lesen. Aber keine kann unmittelbare Hilfestellung bieten. Sie lassen sich vor allem als Diskussionsgrundlage verwenden, diese Vorreiter der Regelung einer neuen Materie. Sie sind jedoch immer auch Kompromisse, und in diesen schnellleibigen Zeiten in bezug auf die Technik bereits veraltet.

Im folgenden werden daher neue, unverbrauchte und kompromißlose Formulierings- und Regelungsvorschläge unterbreitet und kommentiert. Sie sollen dem Betriebsrat konkret formulierte Hilfestellung beim Erarbeiten eigener Ziele bieten. Das Ergebnis des Diskussionsprozesses sollte die eigene, völlig eigenständig erarbeitete Betriebsvereinbarung sein, die man in die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber einbringt.

Telearbeit wird in der Regel als Pilotprojekt eingeführt. Eine Betriebsvereinbarung sollte mit einer entsprechend kurzen Laufzeit (zum Beispiel 1 bis 2 Jahre) abgeschlossen werden. Wird in diesem Zusammenhang keine »automatische« Verlängerung vereinbart, bleiben Pilotversuche »rückholbar«. Die Vereinbarung kann eine wissenschaftliche Begleitung der gesamten Pilotphase einfordern. Sie muß insbesondere aber die Verfahrensweisen zum Ende der Pilotphase detailliert festlegen. Dazu gehört die systematische Aufbereitung und gemeinsame Auswertung der Erkenntnisse und die Verpflichtung der betrieblichen Verhandlungspartner auf den Abschluß einer auf diesen Erkenntnissen basierenden endgültigen Betriebsvereinbarung zur Telearbeit.

Alle im folgenden aufgeführten Bestandteile einer Betriebsvereinbarung sollten ebenfalls in einer Pilotvereinbarung enthalten sein, um den Schutz der Beschäftigten in dieser Phase nicht zu vernachlässigen. Eine Nachbesserung im Detail aufgrund der gewonnenen Erkenntnisse darf jedoch nicht ausgeschlossen werden.

Zielsetzung

Unternehmensleitung und Betriebsrat der ...
sind übereingekommen, daß

1. durch Telearbeit die bestehenden Arbeitsverhältnisse der Beschäftigten im Unternehmen unangetastet bleiben werden;
2. Beschäftigte erst nach mindestens einjähriger Zugehörigkeit zum Unternehmen einen Telearbeitsplatz erhalten dürfen;
3. keine originären Aufgaben im Unternehmen durch externe Mitarbeiter übernommen werden dürfen;
4. nur alternierende Telearbeit eingerichtet wird;
5. den Beschäftigten mehr individuelle Freizügigkeit bei der Wahl ihres Arbeitsortes ermöglicht werden soll;
6. und ...

Jede Ausnahme von diesen Grundsätzen ist in einer gesonderten Betriebsvereinbarung zu regeln.

Individualvertragliche Regelungen, die diesen Grundsätzen widersprechen, sind unzulässig und unwirksam.

■ Kommentierung

Nach geltender BAG-Rechtsprechung ist eine freie Wahl der Rechtsform des Arbeitsverhältnisses nicht möglich. Die zutreffende rechtliche Einordnung leitet sich aus den tatsächlichen Gegebenheiten ab, auch dann, wenn eine abweichende Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Beschäftigtem getroffen worden ist ([BMA 97], Seite 54; ausführlich: [Wedde 97], Seite 7 ff.). Somit ist 1 eine Selbstverständlichkeit, die aber in einer Betriebsvereinbarung zu Telearbeit auf keinen Fall fehlen darf, um eventuellen Verschlechterungen in der Rechtsprechung vorzubeugen.

Die Regelung in 2 soll verhindern, daß Beschäftigte, die noch keine Möglichkeit hatten, soziale Beziehungen zu den Kollegen, ein eindeutiges Verhältnis zu dem Vorgesetzten und eine Identifikation mit dem Unternehmen aufzubauen, durch Telearbeit isoliert oder anderweitig benachteiligt werden.

Um der Gefahr der Auslagerung von Aufgaben an Freelancer, Scheinselbständige o.ä. vorzubeugen, sollte ein Passus entsprechend 3 in die Betriebsvereinbarung aufgenom-

men werden. In Zusammenwirken mit 1 kann damit ein gewisser Schutz vor einer schleichenden Aufhebung des Normalarbeitsverhältnisses realisiert werden.

Mit 5 und den weiteren Punkten soll bewirkt werden, daß die Vorteile von Telearbeit gefördert und mögliche Nachteile unterbunden werden. So ist zunächst grundsätzlich eine reine Heimarbeit oder mobile Telearbeit auszuschließen sowie die Freiwilligkeit in den Vordergrund zu stellen. Sollte dieses in Einzelfällen zum Vorteil des Beschäftigten anders sinnvoll sein, dann sind einzelne Betriebsvereinbarungen abzuschließen, welche die Ausnahmen regeln und möglicherweise zeitlich zu befristen und besonders zu beobachten sind.

Es ist nicht auszuschließen, daß für einzelne Telearbeitsplätze Abweichungen von den kollektiven Regelungen notwendig werden. Wichtig ist in dem Zusammenhang aber, daß dieses nicht nur im Individualvertrag zwischen Arbeitgeber und Telearbeiter geregelt wird, sondern daß der Betriebsrat durch den Zwang zu ergänzenden Betriebsvereinbarungen jeden einzelnen Fall näher betrachten und beurteilen muß, inwieweit tatsächlich eine individuelle Ausnahme vorliegt oder aufgrund veränderter Rahmenbedingungen die Grundsätze für Telearbeit angepaßt werden müssen.

Dieses ist eine von mehreren Möglichkeiten, den prozeßhaften Charakter einer Telearbeits-Regelung praktisch umzusetzen. Alternativ hierzu können auch regelmäßige Revisionen der Betriebsvereinbarung vereinbart werden, um sie gegebenenfalls an die aktuellen Verhältnisse anzupassen.

Begriffe

Telearbeit:

Telearbeit beschreibt Formen der Bildschirmarbeit, bei denen die Arbeit mittels Informations- und Kommunikationstechnologien mit gewisser Regelmäßigkeit außerhalb des Betriebs erbracht wird.

Telearbeitsplatz:

Ein Telearbeitsplatz umfaßt den Arbeitsraum, den unmittelbaren Arbeitsplatz sowie die Hard- und Software. Weiterhin sind alle Sicherheits- und Sicherheitseinrichtungen zum Schutz des Telearbeitsplatzes gegen unbefugten Zutritt einbezogen.

Jeder Telearbeitsplatz ist ein Bildschirmarbeitsplatz im Sinne der Bildschirmarbeitsverordnung.

Telearbeiter:

Ein Telearbeiter ist jeder Beschäftigte, der an einem Telearbeitsplatz tätig wird, unabhängig von dem Anteil seiner vertraglichen Arbeitszeit, die er am Telearbeitsplatz verrichtet.

Jeder Telearbeiter gilt als Beschäftigter an einem Bildschirmarbeitsplatz im Sinne der Bildschirmarbeitsverordnung.

■ Kommentierung

Um Mißverständnissen und späteren Streitigkeiten um einzelne Arbeitsplätze in der Grauzone zwischen Büro- und häuslichem Bereich vorzubeugen, ist eine klare Begriffsdefinition in einer Betriebsvereinbarung empfehlenswert. Wenn möglich, sollte sie über die hier vorgeschlagenen Formulierungen hinausgehen und sogar in einer Anlage jeden einzelnen Telearbeiter und Telearbeitsplatz aufführen. Dieses kann eine gemeinsame Anlage mit derjenigen zum Punkt »Datenschutz und Datensicherung« sein (siehe Seite 65).

Weiterhin ist wichtig, alle Bestandteile eines Telearbeitsplatzes zu definieren. Dieses sollte so gestaltet werden, daß alle für Büroarbeitsplätze geltenden Bestimmungen auch auf Telearbeitsplätze Anwendung finden können.

Da nach dem hier zugrundeliegenden Verständnis von Telearbeit jeder Telearbeiter ein Bildschirmgerät verwendet, sollte der Betriebsrat durch die Formulierung in der Betriebsvereinbarung klarstellen, daß Telearbeiter im Sinne der Bildschirmarbeitsverordnung Beschäftigte an einem Bildschirmarbeitsplatz sind. Dieses ist bei der aktuellen Diskussion um die Interpretation der Bildschirmarbeitsverordnung noch nicht eindeutig entschieden, so daß man sich nicht auf eine gesicherte Rechtsprechung berufen kann. Mobile Computer sind nicht eindeutig als Bildschirmarbeitsplatz anerkannt, Beschäftigte mit einem geringen Anteil Bildschirmarbeit (zum Beispiel ein Telearbeiter, der nur ein- oder zweimal täglich Daten aus dem Unternehmen abrufen) sind ebenso wenig eindeutig als Bildschirmbeschäftigte anerkannt. Von dieser Anerkennung hängt aber ab, ob es eine Verpflichtung des Arbeitgebers zur ergonomischen Ausstattung, zur Bewertung der Gesundheitsgefährdungen und zur kostenfreien Augenuntersuchung gibt.

Einrichtung eines Telearbeitsplatzes

Ein Telearbeitsplatz wird nur auf Wunsch des Beschäftigten eingerichtet.

Der Telearbeitsplatz muß in einem gesonderten Raum eingerichtet werden, der frei von Ablenkungen durch häusliche oder Freizeitaktivitäten sein muß. Der Arbeitsraum muß die einschlägigen Anforderungen der Arbeitsstättenverordnung erfüllen.

Alle Arbeitsmittel, die der Telearbeiter benötigt, werden vom Arbeitgeber in betriebsüblichem Umfang und betriebsüblicher Qualität zur Verfügung gestellt. Den Einbau zusätzlich notwendiger Sicherheits- und Sicherungseinrichtungen hat der Arbeitgeber zu finanzieren. Die gesamte Informations- und Kommunikationseinrichtung darf vom Telearbeiter ausschließlich für die Telearbeit genutzt werden. Eine private Nutzung der Technik ist ausgeschlossen.

Nach Beendigung eines Telearbeitsverhältnisses hat der Arbeitgeber innerhalb von längstens einer Woche alle Bestandteile des Telearbeitsplatzes aus dem häuslichen Umfeld des Beschäftigten zu entfernen. Der Beschäftigte hat Anspruch auf den Rückbau zusätzlicher Baumaßnahmen in seinem häuslichen Umfeld.

Für alle sonstigen Beschäftigten bleiben die Arbeitsbedingungen unverändert.

■ Kommentierung

Oberstes Prinzip bei der Einrichtung eines Telearbeitsplatzes sollte die Freiwilligkeit des Beschäftigten sein. Es ist davon auszugehen, daß vom Arbeitgeber erzwungene Telearbeit zu erheblichen gesundheitlichen Belastungen des Beschäftigten führt.

Laut ArbStättV muß ein Arbeitsraum mindestens 8 m² Grundfläche und 2,50 m Höhe aufweisen. In der Regel kommen deswegen Kellerräume und Garagen, aber auch kleine Dachkammern als Arbeitsraum nicht in Frage. Nur durch einen eigenen Arbeitsraum, der nicht anderweitig genutzt wird, lassen sich sinnvolle und zwingende gesetzliche Vorgaben halbwegs einhalten.

Neben der Verpflichtung, daß der Arbeitgeber bei Einrichtung eines Telearbeitsplatzes für alle Maßnahmen zu sorgen hat und sämtliche Kosten zu tragen hat, ist die Verpflichtung zum Rückbau bei Beendigung des Telearbeitsverhältnisses eindeutig zu regeln. Einem Beschäftigten ist es nicht zuzumuten, daß der Arbeitgeber Raum in seinem häuslichen Umfeld beansprucht, der nicht für die berufliche Tätigkeit benötigt wird.

Diejenigen, die von Telearbeit ausgeschlossen sind, sollten nicht benachteiligt werden. Daher ist es sinnvoll, eine entsprechende Formulierung in die Betriebsvereinbarung einzubeziehen, die diesen Personenkreis anspricht. Falls sich für einzelne zum Bei-

spiel durch die eventuell erschwerte Kommunikation mit den telearbeitenden Kollegen Nachteile ergeben, kann mit Hinweis auf diese Vereinbarung Abhilfe verlangt werden.

Arbeitszeit

Die Bestimmungen des Arbeitszeitgesetzes sowie die betrieblich vereinbarten Arbeitszeitregelungen sind uneingeschränkt anzuwenden. Die Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates sind zu wahren.

Der Arbeitgeber stellt die Einhaltung der anwendbaren Arbeitszeitregeln durch geeignete Maßnahmen sicher. Über die Maßnahmen ist Einvernehmen mit dem Betriebsrat herzustellen.

Überstunden sind grundsätzlich in Freizeit abzugelten. An Wochenenden und nachts gearbeitete Stunden sind mit einem Faktor von 1,5 in Freizeit abzugelten. Die Leistung von Überstunden sowie Wochenend- und Nachtarbeit ist nur in dem Rahmen und nach den Regeln wie im Betrieb zulässig.

Krankheitszeiten sind nach der betriebsüblichen Regelung mitzuteilen und nachzuweisen.

Liegen für den Telearbeiter nicht genügend Aufgaben vor, die er in seiner üblichen Tagesarbeitszeit zu bearbeiten hat, wird die übliche Tagesarbeitszeit, wie sie im Arbeitsvertrag festgelegt ist, angerechnet.

■ Kommentierung

Eine Überwachung der Arbeitszeit bei Telearbeit ist schwierig. Formalrechtlich muß die Einhaltung der Arbeitszeitgesetzgebung gefordert werden. Die – gesetzlich gewollte – Verantwortung des Arbeitgebers ist festzuschreiben. Es ist deshalb auch Sache des Arbeitgebers, das »Wie« der Einhaltung festzulegen. Wichtig wäre aber die volle Beteiligung des Betriebsrats (= »Einvernehmen«). Dies gilt erst recht, wenn der Weg der »Selbstaufschreibung« gewählt wird. In den individuellen Arbeitsverträgen dürfen den Telearbeitern Freiräume nur in dem dadurch gesteckten Rahmen geöffnet werden.

Den Nachweis der Arbeitszeit kann der Telearbeiter auch anders erbringen, zum Beispiel sind elektronische Unterstützung oder statistische Methoden denkbar (siehe dazu auch Seite 26).

Die vorgeschlagene Regelung zu Überstunden dient dazu, daß keine Arbeitsplätze durch Telearbeit verlorengehen. Wenn Überstunden ausbezahlt werden können, dann

ist es möglich, daß Telearbeiter sich selbst ausbeuten, aber die Chance auf Neueinstellungen für andere verstellen. Soll Arbeit in der Nacht oder an Sonn- und Feiertagen erfolgen, darf dies natürlich nur innerhalb des auch im Betrieb zulässigen Rahmens geschehen.

Das Problem, daß nicht genug Arbeit vorhanden ist, wird mit dem letzten Satz aufgegriffen. Es muß abgesichert sein, daß für einen Telearbeiter genug Arbeit vorhanden ist oder, wenn nicht, er die Arbeitszeit trotzdem angerechnet bekommt. Ansonsten besteht die Gefahr, daß das Unternehmen auf Kosten der Beschäftigten Einsparungen vornimmt, ohne Kurzarbeit anzumelden o.ä. Maßnahmen zu treffen.

Kostentragung

Der Arbeitgeber trägt alle Kosten für die Einrichtung des Telearbeitsplatzes. Dazu zählen auch notwendige Umbaumaßnahmen.

Die laufenden Kosten werden in voller Höhe vom Arbeitgeber übernommen.

Die eingesparten Fahrtkosten werden nicht gegen sonstige Kosten aufgerechnet.

■ Kommentierung

Für die laufenden Kosten haben sich in der bisherigen Praxis Pauschalen in Höhe zwischen 30,- und 220,- DM durchgesetzt ([BMA 97], Seite 27). Die angemessene Höhe hängt von der konkreten Ausgestaltung der Telearbeit ab, zum Beispiel bei den Telefonkosten von der zu erwartenden durchschnittlichen Online-Zeit. Bei der Bemessung sind die Miete für den Arbeitsraum, die Reinigungskosten, anteilige Benutzungskosten für die sonstigen Räume (z.B. Toilette und Küche, die schließlich im Unternehmen kostenfrei genutzt werden können), anteilige Stromkosten, anteilige Anschlußgebühren für den Telefonanschluß usw. zu berücksichtigen.

Eine Pauschale in Höhe von 30,- oder 40,- DM kann keinesfalls als ausreichend angesehen werden, da allein die Miete für den Arbeitsraum mit einer Mindestgröße von 8 m² wohl darüberliegen dürfte. Als Berechnungsgrundlage sollte man auch die vom Finanzamt aktuell ohne spezielle Nachweise anerkannten Pauschbeträge, z.B. für Reinigung des Arbeitsraumes, heranziehen. Sollte es nicht möglich sein, sich auf eine Pauschale zu einigen, sind die genauen Kosten pro Telearbeitsplatz zu ermitteln und einzeln abzurechnen. Dieses dürfte jedoch einen erheblichen Aufwand verursachen, dessen Vermeidung man als Betriebsrat dem Arbeitgeber anraten sollte.

Eine Variante wurde beim Tarifvertrag der DPG gefunden, nach dem die Pauschalen erst nach einjähriger Laufzeit des Tarifvertrags zur Telearbeit auf der Basis der dann bekannten Daten festgelegt werden. Dieses kann jedoch nur eine mögliche Kompromißlinie in den Verhandlungen und nicht schon ein Angebot darstellen, da die nach einem Jahr ermittelten Daten möglicherweise ebenfalls keine klaren Aussagen zulassen, so daß es sich hier lediglich um eine Verschiebung der Entscheidung handelt.

Häufig wird von Arbeitgeberseite mit dem Hinweis auf eingesparte Fahrtkosten versucht, die Kostenerstattung oder Pauschalen zu reduzieren. Dieses ist jedoch leicht abzuweisen, da die Fahrtkosten allein Sache des Arbeitnehmers sind.

Haftung

Beschäftigte haften bei Telearbeit gegenüber ihrem Arbeitgeber im Fall von Schäden uneingeschränkt nur bei Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit. In allen anderen Fällen besteht eine Haftung nur begrenzt (mittlere Fahrlässigkeit) oder gar nicht (leichte Fahrlässigkeit). Die gleichen Haftungsregelungen gelten für alle Personen, die berechtigten Zutritt zur Wohnung der Telearbeiter haben, sofern der Schaden gemeinsam mit den Beschäftigten verursacht wird.

Bei Ausfall der zur Telearbeit notwendigen technischen Einrichtungen (Computer, Datenleitung, Datenübertragung usw.) ist der Telearbeiter gehalten, seinem Arbeitgeber (d.h. in der Regel seinem direkten Vorgesetzten) umgehend Mitteilung zu machen. Der Arbeitgeber trägt die Verantwortung für die Wiederherstellung der Funktionsfähigkeit der von ihm gestellten Hard- und Software. Die Zeit, in der nach einem Ausfall technischer Einrichtungen keine Telearbeit erfolgen kann, ohne daß vorsätzliches Handeln oder grobe Fahrlässigkeit vorliegt, gilt uneingeschränkt als Arbeitszeit.

■ Kommentierung

Die im wesentlichen von der Rechtsprechung entwickelten differenzierten Haftungsregelungen, die im Rahmen eines Arbeitsverhältnisses gelten, werden den besonderen Gegebenheiten der Telearbeit nur begrenzt gerecht. Dies gilt insbesondere für den häuslichen Teil der Arbeit. Unklare Haftungsregelungen können deshalb im Einzelfall zu erheblichen finanziellen Problemen für die Telearbeiter führen.

Der erste Problemkreis leitet sich aus der Verbindung von betrieblicher Hard- und Software mit der privaten Sphäre der Beschäftigten ab. Der Zugriff auf Geräte und

Systeme des Arbeitgebers (und damit auch deren Schädigung) besteht, anders als bei herkömmlicher Arbeit im Betrieb, permanent. Eine außerhalb der Arbeitszeit versehentlich offengelassene Balkontür, durch die ein Dieb einsteigt und das Dienstnotebook stiehlt, kann von einem Arbeitsgericht haftungsrechtlich als grobe Fahrlässigkeit gewertet werden. Das Haftungsrisiko nimmt damit insgesamt zu.

Diese Feststellung gilt auch bezüglich Dritter, die sich berechtigt in der Wohnung aufhalten. Verursacht ein Familienangehöriger oder ein Besucher zusammen mit Telearbeitern Schäden, gelten die vorstehend angesprochenen Haftungsbeschränkungen nach der Rechtsprechung ebenfalls. Werden Schäden ohne Zutun der Beschäftigten verursacht, läßt sich unter Berücksichtigung der Rechtsprechung zu diesem Komplex allenfalls eine Begrenzung der Haftung von Mitbewohnern und Familienangehörigen begründen, die für die Fälle leichter und mittlerer Fahrlässigkeit gilt. Für alle anderen Personen und Konstellationen besteht derzeit noch eine offene Situation, für die die Rechtsprechung ggf. Lösungen finden wird.

Können Beschäftigte nach Ausfall der technischen Ausstattung ihres Arbeitsplatzes nicht weiterarbeiten, geht die verlorene Arbeitszeit nur dann zu ihren Lasten, wenn sie die Ursache für die Störung durch vorsätzliches oder grob fahrlässiges Handeln selbst gesetzt haben. In allen anderen Fällen, daß heißt auch bei technischen Störungen der Hard- und Software, läuft trotz des Ausfalls die Arbeitszeit weiter. Das allgemeine Betriebsrisiko ist vom Arbeitgeber zu tragen.

Rechte des Betriebsrates

Bei Planung und Einrichtung von Telearbeit ist der Betriebsrat ebenso zu beteiligen wie bei einer eventuellen Einstellung dieser Arbeitsform.

Telearbeit darf nur eingeführt werden, wenn vorher eine entsprechende Vereinbarung abgeschlossen wird, die alle relevanten Fragen regelt. Ohne eine solche Vereinbarung ist Telearbeit auch auf freiwilliger Basis nicht zulässig.

■ Kommentierung

Auf der Basis des BetrVG haben Betriebsräte auch bei Telearbeit eine Reihe wirksamer Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte. Werden diese offensiv und umfassend genutzt, läßt sich auch Telearbeit gestalten. Voraussetzung ist allerdings, daß Arbeitgeber nicht erst Fakten schaffen und Telearbeit ggf. auch ohne Zustimmung und Beteili-

gung des Betriebsrats einführen. Deshalb wäre es vorteilhaft, wenn neue Varianten der Telearbeit ohne entsprechende Betriebsvereinbarungen unzulässig wären.

Für die Durchsetzung dieser Forderung gibt es zwar keine einschlägige Norm im BetrVG. Im Einzelfall sollte es aber – etwa unter Rückgriff auf die »starken« Mitbestimmungsrechte des § 87 Abs. 1 BetrVG – möglich sein, ein Gesamtpaket zu schnüren, das im Ergebnis die Rechte von Betriebsräten ausweitet. Sind Arbeitgeber hierzu nicht bereit, laufen sie in jedem Einzelfall Gefahr, daß Betriebsräte Veränderungen der Telearbeit unter Ausnutzung anderer Mitbestimmungsrechte verzögern oder verhindern.

Zutrittsrecht

Vertreter des Arbeitgebers, des Betriebsrates sowie staatlicher Aufsichtsbehörden haben das Recht, den Telearbeitsplatz zum Zweck der Ausübung von gesetzlichen oder anderweitig normierten Handlungs- und Kontrollpflichten zu betreten.

Für jeden Telearbeiter muß die konkrete Umsetzung des Zutrittsrechts im Arbeitsvertrag individuell definiert werden.

Verweigert der Telearbeiter oder ein Dritter den Zutritt zum Telearbeitsplatz im Rahmen der im Arbeitsvertrag definierten Grenzen, dann muß die Telearbeit durch den Arbeitgeber unter Berücksichtigung der Kündigungsfristen gekündigt werden und der Telearbeiter an seinen Arbeitsplatz im Unternehmen zurückkehren.

■ Kommentierung

Bei dem Zutrittsrecht handelt es sich um eine problematische Rechtssituation, da einerseits der Arbeitgeber, der Betriebsrat sowie die staatlichen Aufsichtsbehörden Pflichten zu erfüllen haben, um zum Beispiel Maßnahmen zum Gesundheitsschutz zu kontrollieren, andererseits das Grundrecht auf Unverletzlichkeit der Wohnung (Art. 13 GG) dem entgegensteht. Dieses Grundrecht kann auch durch eine Betriebsvereinbarung oder durch eine individuelle Vereinbarung nicht veräußert werden.

Daher ist es nur möglich, die Telearbeit von einer grundsätzlichen Regelung zum Zutrittsrecht abhängig zu machen, die konkrete Ausgestaltung jedoch der individuellen Vereinbarung in dem Arbeitsvertrag zur Telearbeit zu überlassen.

Tatsächlich ist heute dieser Punkt nur in höchstens einem Viertel aller Telearbeitsverhältnisse vertraglich geregelt ([BMA 97], Seite 24). Daraus darf jedoch nicht der Schluß gezogen werden, daß eine Regelung nicht notwendig ist. Einen Arbeitgeber kann zum

Beispiel im Extremfall aufgrund nicht durchgeführter Kontrollen eine Mitschuld an Arbeitsunfällen am Telearbeitsplatz treffen. Wird auf entsprechende Regelungen verzichtet, kann Telearbeit nicht im legalen Rahmen erfolgen.

Kommunikation

Das unternehmensweite elektronische Kommunikationsnetz darf uneingeschränkt vom Betriebsrat zur Kommunikation mit den Beschäftigten, insbesondere den Telearbeitern, genutzt werden. Dem Betriebsrat steht insbesondere auch das Recht zu, elektronische Rundschreiben an die ganze Belegschaft zu verschicken.

Alternative: Der Betriebsrat hat das Recht, ein eigenes Intranet für die Kommunikation mit den Telearbeitern aufzubauen. Die hierzu notwendige technische Ausstattung und Betreuung steht dem Betriebsrat durch unternehmenseigene Beauftragte zur Verfügung.

■ Kommentierung

Diese Regelung geht zwar über die Telearbeit hinaus, kann aber sehr gut hier mit verhandelt und in diesem Rahmen als Paketlösung durchgesetzt werden. Mit Blick auf die zunehmende Zahl von Gerichtsverfahren zu diesem Thema sind entsprechende Regelungen als eine der Voraussetzungen zur Sicherung der Kommunikationsfähigkeit bei Telearbeit unumgänglich.

Rückkehr an den betrieblichen Arbeitsplatz

Der Telearbeiter hat jederzeit das Recht, an seinen Arbeitsplatz im Unternehmen zurückzukehren. Die Entscheidung hat der Telearbeiter seinem unmittelbaren Vorgesetzten spätestens 1 Monat vorher schriftlich mitzuteilen.

Der Arbeitgeber hat jederzeit das Recht, Telearbeit zu kündigen. Für die Kündigung gilt eine Frist von 6 Monaten. Das der Telearbeit zugrundeliegende Arbeitsverhältnis bleibt von der Kündigung unberührt.

Unmittelbar nach Rückkehr an den betrieblichen Arbeitsplatz muß der Arbeitgeber den Telearbeitsplatz und alle damit verbundenen Einrichtungen deinstallieren und entfernen.

Für den Fall, daß kein ausreichender Büroraum für zurückkehrende Telearbeiter zur Verfügung steht, hat das Unternehmen für eine Übergangszeit von maximal 1 Jahr anderweitig adäquaten Büroraum anzumieten.

■ **Kommentierung**

Die Regelung des Rückkehrrechts an den betrieblichen Arbeitsplatz ist ein unbedingtes Muß einer jeden Betriebsvereinbarung zur Telearbeit, um die Beschäftigten wirksam gegen eine schleichende Ausgrenzung und Kündigung zu schützen. Der Arbeitgeber wird sich insbesondere dann heftig dagegen wehren, wenn er eine Reduzierung des vorzuhaltenden Büroraumes plant. Dem ist jedoch entgegenzuhalten, daß für den (höchst unwahrscheinlichen) Fall, daß alle Telearbeiter gleichzeitig an die betrieblichen Arbeitsplätze zurückkehren wollen, ein entsprechendes Notfallkonzept beim Arbeitgeber ausgearbeitet worden sein könnte. Dieses kann zum Beispiel in der hier dargestellten Form sogar mit in die Betriebsvereinbarung integriert werden.

Das Ungleichgewicht in den Ankündigungsfristen ist gerechtfertigt, da die Beschäftigten gegenüber dem Unternehmen immer in der schwächeren Position sind. Beim Beschäftigten hängen von der Rückkehr an den betrieblichen Arbeitsplatz viele andere Aspekte ab, die häufig ebenfalls eine halbjährliche Kündigungsfrist haben, so daß dieser Zeitraum eingeräumt werden muß. Von Bedeutung ist auch der Hinweis, daß sich eine eventuelle Kündigung immer nur auf die Telearbeit, nicht aber auf das Arbeitsverhältnis an sich beziehen kann.

Im Interesse des Telearbeiters hinsichtlich seines Wohnraumes, aber auch eventueller haftungsrechtlicher Aspekte, ist es notwendig, daß der Arbeitgeber die gesamte Installation des Telearbeitsplatzes sofort rückgängig macht. Kommt er dieser Verpflichtung trotz dieser Regelung in der Betriebsvereinbarung nicht nach, entfällt zumindest die Haftung für den Telearbeiter bei auftretenden Schäden. Darüber hinaus kann der Telearbeiter für eventuelle finanzielle Nachteile (zum Beispiel durch Verzögerungen bei der Wohnungskündigung oder Mehrbelastung bei einem Umzug) vom Arbeitgeber Schadensausgleich fordern.

Verhaltens- und Leistungskontrolle

Eine Verhaltens- und Leistungskontrolle mittels technischer Einrichtungen findet nicht statt. Informationen, die trotz dieses Verbotes gewonnen werden, dürfen nicht verwendet werden und sind zu vernichten.

■ **Kommentierung**

Über die Protokolle, die zur Sicherung der Datenübertragung zwischen Telearbeitsplatz und Unternehmen notwendigerweise erstellt werden, sind Kontrollen des Telearbeiters möglich. Da diese Protokolle jedoch keinerlei verwertbare und gesicherte Aussagen über das Verhalten oder die Leistung des Telearbeiters ermöglichen, sollte auch verboten sein, sie entsprechend zu nutzen. Klare Regelungen für das Verwenden und das Vernichten der Protokolle sind in der Betriebsvereinbarung zu treffen.

Arbeitsschutz

Der Arbeitgeber stellt sicher, daß auch an häuslichen und mobilen Telearbeitsplätzen die gesetzlichen Vorgaben des Arbeits- und Gesundheitsschutzes eingehalten werden können. Eine Verlagerung dieser Verantwortung auf die Beschäftigten ist unzulässig.

Die Beschäftigten sind vor Aufnahme der Telearbeit durch entsprechende Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen auf die besonderen Risiken und Möglichkeiten zu ihrer Behebung hinzuweisen. Der Arbeitgeber stellt durch geeignete technische und organisatorische Maßnahmen sicher, daß auftretende Risiken schnell erkannt und behoben werden.

■ **Kommentierung**

Empfehlungen bzw. Richtlinien für den Arbeitsschutz hat der ZVEI/VDMA ([ZVEI 95], Kapitel 8) formuliert. Demnach muß der heimische Arbeitsraum abschließbar sein, nur geprüfte bzw. freigegebene Installationen, Geräte, Programme und Hilfsmittel dürfen eingesetzt werden, eine strikte Trennung zwischen privatem und betrieblichem Bereich muß gesichert sein und eingehalten werden, und der Telearbeiter muß schriftlich versichern, daß er – nach hinreichender Aufklärung – die verschiedenen Vorschriften einhält.

Die Verteilung der Verantwortlichkeit bildet im übrigen die gesetzliche Situation ab. Der Arbeitgeber ist nach den ausdrücklichen Regelungen des neuen Arbeitsschutzgesetzes für die Einhaltung der gesetzlichen Regeln verantwortlich. In diesem Rahmen kann er zwar Telearbeiter zur Beachtung seiner Vorgaben anhalten (etwa Nutzung bestimmter Geräte oder Stühle). Er darf aber nicht die ganze Verantwortung auf die Beschäftigten verlagern und sich so aus dem Arbeitsschutz verabschieden.

Datenschutz und Datensicherung

Eine Erhebung, Verarbeitung oder Nutzung von personenbezogenen oder personenbeziehbaren Daten ist am Telearbeitsplatz nicht zulässig, soweit sie nicht zur Nutzung des Telearbeitsplatzes unbedingt notwendig sind (z.B. Benutzerkennung, Paßwort). Die unbedingt notwendigen Daten sind in der Anlage zu dieser Betriebsvereinbarung abschließend aufgeführt. Der Arbeitgeber stellt die Einhaltung der einschlägigen gesetzlichen Datenschutzregeln durch geeignete technische und organisatorische Maßnahmen sicher. Eine Verlagerung dieser Verantwortung auf die Beschäftigten ist unzulässig.

Zugangs- und Zugriffsrechte für Telearbeiter werden nur in dem unbedingt notwendigen inhaltlichen und zeitlichen Umfang eingerichtet. Dazu werden die von den Telearbeitern auszuführenden Aufgaben näher beschrieben und diese Beschreibungen als Basis für die Einrichtung von Zugangs- und Zugriffsrechten verwendet. In Anlage ... dieser Betriebsvereinbarung sind alle gültigen Aufgabenbeschreibungen, Zugangs- und Zugriffsrechte personenbezogen dokumentiert. Sie dürfen vom Telearbeitsbeauftragten, Datensicherungsbeauftragten, betrieblichen Datenschutzbeauftragten und vom Betriebsrat jederzeit zu Kontrollzwecken überprüft werden.

■ Kommentierung

In diesem Punkt besteht (im Gegensatz zu vielen anderen Aspekten der hier angesprochenen Betriebsvereinbarung) ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates auf Grundlage von § 87 (1) 6 BetrVG. Art und Umfang derjenigen Daten, die sich auf die Beschäftigten des Unternehmens beziehen, sollten in diesem Punkt detailliert geregelt werden.

Soweit es sich um personenbezogene Daten Dritter handelt, hat der Betriebsrat keine unmittelbaren Mitbestimmungsrechte. Er hat aber gemäß § 80 Abs. 1 BetrVG auch über die Einhaltung aller sonstigen gesetzlichen Vorschriften zu wachen. Hierzu gehört beispielsweise auch das BDSG. Vor diesem Hintergrund muß er auch sicherstellen, daß entsprechende Verarbeitungen gesetzeskonform ablaufen.

Qualifizierung

Telearbeiter besitzen den gleichen Qualifizierungsanspruch wie entsprechende Beschäftigte im Unternehmen.

Spezifische Qualifizierungsangebote für Telearbeiter werden regelmäßig vom Unternehmen organisiert und durchgeführt.

Für angehende Telearbeiter wird ein Vorbereitungsseminar im erforderlichen Umfang, mindestens jedoch im Umfang von einer Woche, angeboten.

Nach 3 bis 6 Monaten Telearbeit muß jeder Telearbeiter an einem Aufbauseminar im Umfang von 1 Woche teilnehmen.

Für Führungskräfte sind Vorbereitungs- und Aufbaueminare anzubieten.

Telearbeiter haben das Recht, an den betrieblichen Workshops zum Thema Telearbeit im Rahmen ihrer Arbeitszeit teilzunehmen.

■ **Kommentierung**

Im Rahmen des § 97 und des § 98 BetrVG können Betriebsräte flankierende Qualifizierungsmaßnahmen für Telearbeiter fordern.

Konkrete Angaben über Schulungen in der Betriebsvereinbarung können zwar schnell durch aktuelle Änderungen überflüssig oder falsch werden, in diesem Fall sollte man jedoch darauf bestehen, da ansonsten die Detailverhandlungen hinterher kommen und dann eventuell schlechtere Ergebnisse, zum Beispiel kürzere Seminarzeiten erbringen.

Noch besser ist es, konkrete Schulungspläne mit Details der Seminarinhalte als Anlage anzufügen. Die dafür notwendigen Informationen kann man bei externen Seminaranbietern besorgen oder zum Beispiel über OnForTe, den Online-Dienst für Telearbeiter.

TEIL 4

LESEN – LESEN – LESEN

Literatur zum Thema Telearbeit gibt es genug. Nicht alles ist in der folgenden Liste aufgeführt, sondern nur die Bücher und Zeitschriften, die tatsächlich von den Autoren bei der Ausarbeitung dieser Veröffentlichung verwendet wurden.

Darüber hinaus ist das World Wide Web (Internet) eine schier unerschöpfliche und sich ständig verändernde Quelle für weitere Informationen zu Telearbeit. Internet-Adressen sind bewußt nicht in dieser Broschüre enthalten, da sie möglicherweise schon bei Erscheinen nicht mehr aktuell sind. Es ist für den Interessierten erfolgversprechender, mit Suchmaschinen im Internet nach dem Stichwort »Telearbeit« zu suchen bzw. in Zeitschriften die aktuellen Adressen auszuprobieren.

Bücher

- [Beyer 97] Roswitha Beyer:
Telearbeit
Rechtliche und technische Grundlagen
Persönliche Voraussetzungen
Praxistips zur erfolgreichen Computerarbeit zu Hause
Droemersch Verlagsgesellschaft Th. Knauer Nachf.
Knauer – Ratgeber Beruf
München, August 1997
ISBN 3-426-83045-0

Frau Beyer ist selbst Telearbeiterin in einer Unternehmensberatung und schreibt vornehmlich über ihre eigenen Erfahrungen als Mutter von zwei Kindern. Sie stellt die persönlichen Voraussetzungen für Telearbeit in den Vordergrund und untermauert ihre Tips und Ratschläge immer wieder mit eigenen Erlebnissen. Insgesamt wird ein etwas zu positives Bild von Telearbeit gezeichnet, aber nicht ohne auf die vielen zu überwindenden Probleme offen hinzuweisen.

[BMA 97] Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung:
Forschungsbericht 269/269a
Entwicklung der Telearbeit
Arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen
– Abschlußbericht –
Stuttgart, August 1997
ISSN 0174-4992

Das Fraunhofer-Institut Arbeitswissenschaft und Organisation (IAO) hat im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung diesen Forschungsauftrag durchgeführt. Bearbeitet wurde er von Heike Freudenreich, Dr. Barbara Klein (Projektleitung) und Prof. Dr. Peter Wedde (Rechtsgutachten). Die Ergebnisse sind in zwei Berichten (269: Gutachten zu den arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen von Prof. Dr. Peter Wedde; 269a: Abschlußbericht) veröffentlicht.

Es wurde eine Befragung bundesdeutscher Unternehmen und Behörden zur Verbreitung von Telearbeit durchgeführt. Die Ergebnisse sind in diesem Forschungsbericht dargestellt, zusammengefaßt und hochgerechnet worden. Aus dieser Studie werden derzeit die Werte zitiert, nach denen es derzeit über 800.000 Telearbeiter in Deutschland gibt.

Auf der Basis dieser Ergebnisse prognostizieren die Experten die weitere Entwicklung der Telearbeit. In einem Rechtsgutachten bewertet Prof. Dr. Peter Wedde die kollektiv- und individualrechtlichen Aspekte der Telearbeit und gibt detaillierte Empfehlungen an den Gesetzgeber sowie für den kollektiv- und individualrechtlichen Bereich zur weiteren Gestaltung der Telearbeit.

In einem weiteren Abschnitt werden kurz die Sicherheits- und Gesundheitsschutzaspekte bei Telearbeit beleuchtet und Handlungsempfehlungen abgeleitet.

[BMB+F 96] Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft,
Forschung und Technologie:
Elektronischer Leitfaden zur Telearbeit
Bonn 1996

Dieser elektronische Leitfaden ist ein hilfreiches Instrument für an Telearbeit interessierte Beschäftigte, um sich im Vorhinein Klarheit über die Telearbeit zu verschaffen.

[Flex 93] Beate Schulz, Ulrich Staiger:
Flexible Zeit, flexibler Ort
Telearbeit im Multimedia-Zeitalter
Beltz – ZukunftsStudien Band 8
Weinheim, Basel 1993
ISBN 3-407-85308-4

Dieses Buch wurde herausgegeben vom Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung, Berlin, und dem Sekretariat für Zukunftsforschung, Gelsenkirchen, und präsentiert im wesentlichen die Ergebnisse einer mehrjährigen Forschungsarbeit zum Thema »Zukunftsperspektiven ortsunabhängiger Telearbeitsplätze«.

[Godeh 94] Birgit Godehardt:
Telearbeit
Rahmenbedingungen und Potentiale
Westdeutscher Verlag, Opladen 1994
ISBN 3-531-12725-X

Dieses Buch stellt die Veröffentlichung der Ergebnisse eines Forschungsprojekts im Auftrag der ISDN-Forschungskommission des Landes NRW dar. Es beschreibt die bisherige Entwicklung und den Stand der Telearbeit in unterschiedlichen Ländern und die Ergebnisse einer empirischen Erhebung (Anwenderanalysen). Daraus abgeleitet werden organisatorische und technische sowie rechtliche Rahmenbedingungen zukünftiger Telearbeit.

[HBS 235] Karl-Hermann Böker:
Computergestützte Zeitwirtschaft:
Schicht- und Personaleinsatzplanung
Hans-Böckler-Stiftung
Manuskripte 235
Düsseldorf 1997

In dieser Broschüre werden sowohl arbeitswissenschaftliche Empfehlungen zur Schichtarbeit vorgestellt wie auch eine Marktübersicht zu Personaleinsatz- und Schichtplanungssoftware. Vor- und Nachteile der Nutzung derartiger Systeme und die Anforderungen aus Arbeitnehmersicht werden behandelt. Fragen der Mitbestimmung und Vorschläge für eine Betriebsvereinbarung bilden den Abschluß der Broschüre.

[Öko 97] Umweltschutz im Cyberspace
Zur Rolle der Telekommunikation für eine nachhaltige Entwicklung
Öko-Institut, Institut für angewandte Ökologie e.V.
Geschäftsstelle Freiburg
Postfach 6226
79083 Freiburg
Freiburg 1997

Finanziert durch Spenden der Mitglieder erstellte das Öko-Institut diese Studie, in der die ökologischen Auswirkungen von Multimedia- und Telekommunikations-Anwendungen untersucht werden. Einen großen Teil der Studie nimmt die Betrachtung von Telearbeit ein. Im Fazit wird deutlich, daß Telearbeit eher eine Umweltbelastung darstellt, wenn nicht konsequent ökologische Aspekte bei der Gestaltung der Telearbeit im Vordergrund stehen. Anhand einer Checkliste werden die dabei zu berücksichtigenden Aspekte in knapper Form herausgestellt.

[OnForTe] Online Forum Telearbeit:
Basisinformation Telearbeit
Ohne Datum

Eine Informationsbroschüre der Organisation OnForTe.

[Schmidt 95] Harald Schmidt, Andreas Wiese:
Teleheimarbeit
Chancen und Risiken der Arbeitszeitgestaltung
Selbstverlag: Postfach 1226, 55070 Mainz
November 1995

Wissenschaftliche Hausarbeit der beiden Autoren im Rahmen ihres Studiums an der Sozialakademie. Ca. 100seitige Abhandlung über gesellschafts- und betriebspolitische Rahmenbedingungen der Telearbeit mit dem Schwerpunkt auf Arbeitszeitfragen und daraus abgeleiteten Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten aus unterschiedlichen Sichten.

[Voß 98] Werner Voß:
Telearbeit
Erfahrungen, Praktischer Einsatz, Entwicklungen
Carl Hanser Verlag, München, Wien 1998
ISBN 3-446-19207-7

Telearbeit wird in diesem Buch eher wissenschaftlich betrachtet und in einen globalen Rahmen gestellt. Vorrangige Sichtweise ist die betriebswirtschaftliche. Insgesamt stellt der Autor trotz eines neutral-wissenschaftlichen Ansatzes die Telearbeit als eine positive Form der Arbeit dar, jedoch nicht ohne auf die negativen Aspekte einzugehen.

[Wedde 94] Prof. Dr. Peter Wedde:
Telearbeit:
Handbuch für Arbeitnehmer, Betriebsräte und Anwender
Bund-Verlag, Köln 1994

Basiswerk mit detaillierter Kommentierung aller relevanten rechtlichen Rahmenbedingungen der Telearbeit.

[Wedde 97] Prof. Dr. Peter Wedde:
Entwicklung der Telearbeit –
Arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen
Bonn/Eppstein 1997

Rechtsgutachten für das Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung.

[Zutt 93] Hans-Peter Zutt:
Werbebroschüre der Werbeagentur Zutt & Partner
Zutt & Partner – Kommunikation
Schachenstraße 19
CH-8633 Wolfhausen

Die Werbeagentur Zutt & Partner vertritt offensiv das Prinzip Telearbeit und vermarktet die seit 1984 gewonnenen Erfahrungen in Form von Beratung für Unternehmen, die Telearbeit einführen wollen.

[ZVEI 95] Zentralverband Elektrotechnik- und Elektroindustrie (ZVEI) und Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA):

Informationsgesellschaft – Herausforderung für Politik, Wirtschaft und Gesellschaft« Frankfurt 1995.

Diese Veröffentlichung enthält viele Empfehlungen für die Gestaltung von Telearbeitsplätzen.

Zeitschriften

[AÖB] Arbeit & Ökologie-Briefe
AiB-Verlag GmbH, Köln

Die *Arbeit & Ökologie-Briefe* enthalten in unregelmäßiger Folge aktuelle Informationen zu Telearbeit aus ökologischer, sozialer und arbeitsbezogener Sicht.

[Computer] Computer-Fachwissen
für Betriebs- und Personalräte
AiB-Verlag GmbH, Köln

In der *Computer-Fachwissen* findet man immer wieder interessante Artikel rund um das Thema Telearbeit, virtuelle Unternehmen etc., die das Thema aus Sicht von Betriebs- und Personalräten aufbereitet darstellen. Aktuelle Artikel zum Thema sind:

Gisela Schamann, Lothar Schröder:
Gelungener Start in die Telearbeit
Ausgabe 4/98, Seiten 24 – 26

[teleworx] teleworx
Das Magazin für Telearbeit und Telelearning
IWT Magazin Verlags-GmbH

Diese Zeitschrift wird seit 1997 angeboten und richtet sich vor allem an Freiberufler, Selbständige, Telearbeiter und solche, die es werden wollen. Enthalten ist auch eine »Freelancer-Börse« mit Arbeitsangeboten und -gesuchen für Freiberufler. Eindeutig ist die Tendenz zur Förderung der Selbständigkeit in dieser Zeitschrift festzustellen, jedoch fehlen auch nicht Beiträge aus gewerkschaftlicher Sicht.

Hans-Böckler-Stiftung

Die Hans-Böckler-Stiftung des DGB wirbt für die Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft. Sie tritt dafür ein, Mitbestimmungsrechte und -möglichkeiten zu erweitern:

Beratung und Schulung

Die Stiftung berät und qualifiziert Betriebs- und Personalräte und Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten, Männer und Frauen, in wirtschaftlichen und rechtlichen Angelegenheiten, in Fragen des Personal- und Sozialwesens, der beruflichen Aus- und Weiterbildung, der Gestaltung neuer Techniken, des betrieblichen Arbeits- und Umweltschutzes.

Forschung und Forschungsförderung

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut in der Hans-Böckler-Stiftung (WSI) forscht zu den Themen »Wirtschaft und Finanzen«, »Arbeitsmarkt und Verteilung«, »Sozialstaat und Sozialpolitik«. Die Abteilung Forschungsförderung der Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu den Themen Strukturpolitik, Mitbestimmung, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat. Die Stiftung fördert den Dialog zwischen Wissenschaft, Politik und Gewerkschaften.

Studienförderung

Ziel der Stiftung ist es, einen Beitrag zur Überwindung sozialer Ungleichheit im Bildungswesen zu leisten. Gewerkschaftlich oder gesellschaftspolitisch engagierte Studierende unterstützt sie mit Stipendien, mit eigenen Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktikantenstellen. Bevorzugt fördert die Stiftung Absolventen des zweiten Bildungsweges.

Öffentlichkeitsarbeit

Ihre Arbeitsergebnisse und Dienstleistungen veröffentlicht die Stiftung über Veranstaltungen, Publikationen und Medienproduktionen. Sie gibt zwei Monatszeitschriften heraus: »Die Mitbestimmung« und die »WSI-Mitteilungen«, außerdem die Vierteljahresschrift »South East Europe Review for Labour and Social Affairs (SEER)«, das Wirtschaftsbulletin »Ostdeutschland« und »Network, EDV-Informationen für Betriebs- und Personalräte«.

Informationen sind zu beziehen über die

Hans-Böckler-Stiftung
Abteilung Öffentlichkeitsarbeit
Bertha-von-Suttner-Platz 1
40227 Düsseldorf

Telefon: 0211 7778 - 150
Telefax: 0211 7778 - 225
Internet: <http://www.boeckler.de>

Hans Bockler
Stiftung ■■■