

## Grundlagen Home Office

# Im Büro Zuhause

**Ein schöner Morgen. Frau Schuster hat gerade ihren Rechner hochgefahren, als auch schon der erste Kundenanruf zu ihr durchgestellt wird. Über die schnelle Internetverbindung hat sie sofort die entsprechenden Daten des Schadensfalles sichtbar – das System hat diese automatisch aufgerufen. Die Fragen des Kunden kann sie alle beantworten, nur bei einer musste sie kurz im Intranet nachschlagen. Der Kunde hat überhaupt nicht bemerkt, dass Frau Schuster zuhause arbeitet. Später wird sie noch mit einer Kollegin über ihren Anwendungstest des neuen Mobil-Clients reden, sobald diese Online ist, wahrscheinlich per Instant Messaging. Oder doch gleich über eine Web-Konferenz?**

Die Zeiten, in denen man noch ins Büro musste, um seine Arbeit zu erledigen, sind für viele vorbei. Im Gegensatz zu den Diskussionen vor einigen Jahren ist Heim- und Telearbeit heute für nahezu alle Aufgabengebiete möglich. Die Entwicklung zur Zwei- oder Dreiteilung des Arbeitsortes in Büro, Home Office und mobiles Arbeiten ist in vollem Gang, diesmal ohne großes Brimborium (Tabelle „Chancen und Risiken...“).

Hinzu kommt: Obwohl es keinen rechtlichen Anspruch auf einen Heimarbeitsplatz gibt, ist der Ausbau doch erklärtes Ziel der Politik. § 13 Abs. 1 des Bundesgleichstellungsgesetzes regelt, dass im Rahmen der dienstlichen Möglichkeiten den Beschäftigten mit Familienpflichten Telearbeitsplätze anzubieten sind. Ablehnungen müssen im Einzelnen schriftlich begründet werden.

## Mitarbeiter und Vorgesetzte sind die Erfolgsfaktoren

Im Vergleich zum stationären Büro muss sich die Führungskultur ändern – die direkte Kommunikation von Auge zu Auge entfällt. Stattdessen rücken Ziele und Zielerreichung in den Mittelpunkt.

Führungskräfte schlüpfen in die Rolle des „Ermöglichers“. Sie sorgen dafür, dass das Team aus Telearbeitern die Aufgaben koordiniert und bestmöglich erledigen kann. Dazu ist es unter anderem wichtig, ein Gefühl für Signale zu entwickeln und diesen aktiv nachzugehen. Schwierigkeiten gehören aus dem Weg geräumt, firmenpolitische Weichen gestellt, tatsächliche und mögliche Barrieren im Arbeitsalltag aus dem Weg geräumt.

Zentral für den Erfolg ist, dass die Mitarbeiter Informationen nicht nur konsumieren, sondern auch aktiv abgeben. Eingeschränkt wird das durch die räumliche Entfernung. Durch gezieltes Kommunikationsverhalten, unterstützende Systeme sowie gemeinsame Bürotage

und Aktionen kann das ausgeglichen werden (Kasten „Checkliste“).

## Die Technik macht's möglich

Flächendeckende Verfügbarkeit von schnellen Internetzugängen, sichere verschlüsselte Verbindungen und günstige Rechner: Heute kann von fast jedem Ort aus auf die notwendigen Daten zugegriffen werden. Dank moderner Telefonanlagen werden Gespräche problemlos und verzögerungsfrei nach Hause oder an ein Mobiltelefon weitergeleitet werden.

Web-Conferencing ermöglicht Online-Besprechungen in verteilten Teams. Dazu gehört auch das zeitgleiche Arbeiten am gleichen Dokument. Eine Studie des Fraunhofer-Institutes für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) hat gezeigt, dass mehr als 60 Prozent der Online-Besprechungen nach maximal 30 Minuten beendet sind. Die Mehrzahl der traditionellen Besprechungen nimmt bis zu eine Stunde und länger in Anspruch.

Sollen Mitarbeiter aus dem Home Office in ein Meeting am Firmensitz eingebunden werden? Desktop-Videoconferencing macht es möglich. Der spontane Austausch ist mit Hilfe von Instant-Messaging einfach umzusetzen. Über den Verfügbarkeitsstatus ist dabei sofort ersichtlich, ob der Gegenüber gerade ansprechbar ist.

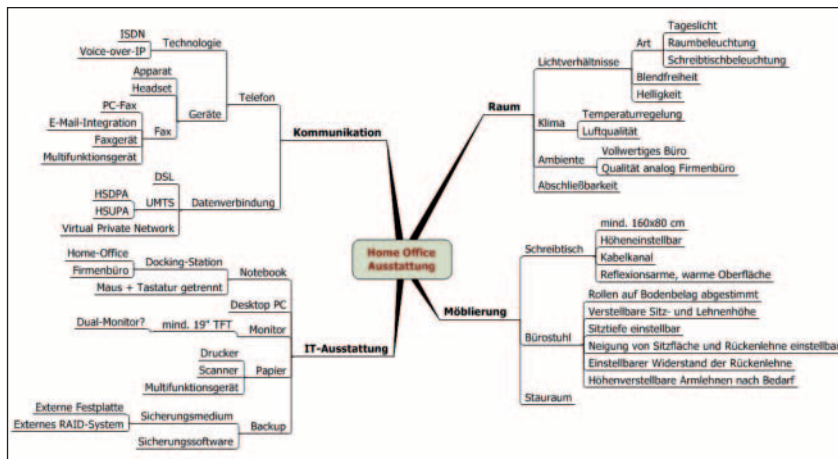
## Richtig eingerichtet

Wer den Großteil seiner Arbeitszeit im heimischen Büro verbringt, sollte Wert auf die Ausstattung legen. Nur wer sich wohlfühlt und ergonomisch arbeitet, bringt auf Dauer entsprechende Leistungen. Der alte Küchentisch im dunklen Kellerraum ist da kaum der richtige Arbeitsplatz. Ergonomische Möbel, gute Lichtverhältnisse und ein gutes Klima sind genauso wichtig wie der Bewegungsspielraum (Grafik).

### Checkliste Eignung Home-Office-Arbeit

Je häufiger Sie die nachfolgenden Fragen ehrlich mit „Ja“ beantworten können, desto besser ist Telearbeit für Sie geeignet:

- Kann das Aufgabenfeld selbstständig bearbeitet werden?
- Sind die Schnittstellen zu vor- und nachgelagerten Aufgabenfeldern genau definiert?
- Kennen die Mitarbeiter die Abläufe und Gepflogenheiten so gut, dass sie ohne Anleitung arbeiten können?
- Empfinden die Mitarbeiter eine hohe Loyalität zum Unternehmen, zur Abteilung und den Kollegen?
- Können die Mitarbeiter ihre Position losgelöst vom Flurfunk und der Tagespolitik bewahren und gestalten?
- Können die Mitarbeiter sich selbst gut organisieren?
- Können die Mitarbeiter sich selbst gut motivieren?
- Fühlen sich die in Frage kommenden Mitarbeiter wohl dabei, überwiegend per Telefon, E-Mail und Internet zu kommunizieren?
- Stehen geeignete Räumlichkeiten für das Home Office zur Verfügung?



Ausstattung des Heimarbeitsplatzes (Quelle: work.innovation)

## Gemeinsam mit dem Betriebsrat

Eine Einführung von Telearbeit berührt häufig mitbestimmungspflichtige Themen. Ohnehin ist es empfehlenswert, mit dem Betriebs- oder Personalrat eine Vereinbarung zur Telearbeit abzuschließen. Es ist darüber hinaus gute Praxis, die konkrete Ausgestaltung sowie die Rechte und Pflichten in einer Telearbeitsvereinbarung mit dem Arbeitnehmer zu fixieren.

Es gibt keine gesetzliche Regelung, die den Arbeitgeber zur Ausstattung des Home Office zwingt. Jedoch wird man häufig, schon aus Akzeptanzgründen, eine Kostenerstattung oder die Bereitstellung der Büro- und IT-Ausstattung vereinbaren. Ob die Kommunikationskosten im Zeitalter von Flatrates komplett oder nur teilweise übernommen werden, ist ebenfalls Vereinbarungssache.

Die Fürsorgepflicht gilt auch für Heimarbeitsplätze. Der Arbeitgeber hat darauf zu achten, dass die einschlägigen Richtlinien, zum Beispiel die Bildschirmarbeitsverordnung, eingehalten werden. Um dies kontrollieren zu können, hat der Arbeitgeber, nach Terminvereinbarung, ein Zugangsrecht zum Heimarbeitsplatz des Mitarbeiters.

Der Zugang zu zentralen Zeiterfassungsterminals steht bei flexiblen Arbeitsformen oft nicht mehr zur Verfügung. Heim- und mobile Arbeitszeit ist Vertrauensarbeitszeit, die allerdings über Internet oder Mobiltelefon auch an das Unternehmenssystem übermittelt werden kann. Häufig wird auch bei einem Verzicht auf eine regelmäßige Zeiterfassung die Aufzeichnung der Arbeitszeiten durch den Mitarbeiter notwendig sein, zum Beispiel zur Verrechnung oder Rechnungsstellung oder aufgrund geplanter rechtlicher Vorgaben. Die Aufzeichnung der Arbeitszeit ist dabei genauso eine Verhaltenspflicht des Arbeitnehmers wie dessen Mitwirkung beim Daten- und Arbeitsschutz.

## Wenn der Filius mit dem Firmenrechner ...

Wenn der Filius das Firmen-Notebook nach Feierabend für Online-Spiele nutzt, steht das den Datenschutz- und Sicherheitsinteressen des Arbeitgebers klar entgegen. Eine restriktive Konfiguration des Rechners, kombiniert mit einer klaren und verbindlichen Nutzungsvereinbarung, schafft Abhilfe. Darin kann auch das Daten-Backup organisatorisch geregelt werden. Besonders bei Notebook-Arbeitern ist eine lo-

	Chancen	Risiken
Arbeitgeber	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mitarbeitermotivation und -bindung</li> <li>Einsparung von Flächen- und Arbeitsplatzkosten</li> <li>Performancegewinne durch flexible, aufgabenorientierte Arbeitsweisen</li> <li>Attraktivität für junge Leistungsträger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reibungsverluste in den Teams</li> <li>Datenschutz- und Sicherheitsrisiken</li> <li>Misstrauenskultur</li> <li>Effizienzverluste durch ungeeignete Aufgabengebiete und Geschäftsprozesse</li> </ul>
Arbeitnehmer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Freie Zeiteinteilung</li> <li>Selbstbestimmtes Arbeiten</li> <li>Arbeiten nach dem persönlichen Rhythmus</li> <li>Kosten- und Zeitersparnis, weniger Fahrten</li> <li>Vereinbarkeit von Familie und Beruf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontaktverlust</li> <li>Zu wenig Austausch mit den Kollegen</li> <li>Informationsnachteile</li> <li>Karrierehemmnisse</li> <li>Gesundheitsschutz wird vernachlässigt</li> <li>Abgrenzung von Arbeits- und Familienzeit</li> </ul>

Chancen und Risiken der Telearbeit (Quelle: work.innovation)

kale Speicherung oft unerlässlich. Für reine Heimarbeitsplätze empfiehlt es sich, via Virtual Private Network (VPN) angebundene Firmenserver oder zentrale Dokumentenmanagementsysteme zu nutzen.

Doch nicht nur die elektronischen Dokumente verdienen Beachtung. Schließlich soll die ausgedruckte Firmenstrategie oder der Versicherungsfall vor den Blicken des abendlichen Besuches verborgen bleiben. Hier ist eine strikte Clean-Desk-Policy eine gute Basis für den Datenschutz. Ein separater Raum erleichtert deren Umsetzung.

### Home Office im Alltag

Telearbeit ist umso erfolgreicher, je besser die Mitarbeiter mit den neuen Möglichkeiten umgehen können. Einer der wichtigsten – und häufig vernachlässigten – Aspekte ist die Selbstorganisation. Es gibt enormen Nachholbedarf an Methodenkenntnissen aus dem Zeit- und dem persönlichen Informationsmanagement. Anfangsprobleme können vermieden werden, wenn den Mitarbeitern konkrete Hilfen an die Hand gegeben werden, etwa zum Zusammenspiel in der Familie oder zum Kommunikationsverhalten.

Am Heimarbeitsplatz genauso wie unterwegs ist der unterstützende IT-Support weit entfernt. Bewährt haben sich über das Internet zugängliche Hilfen zur Selbsthilfe und ein Remote-Support.

Gemeinsam vereinbarte Spielregeln sorgen für einen reibungslosen Alltag im Team. Gibt es Erreichbarkeitszeiten? Welche Reaktionszeiten gelten? Wie erfolgt die Erfolgskontrolle? Wie werden Meinungsverschiedenheiten geklärt?

Das sind einige der Punkte, die anders funktionieren als bei der stationären Arbeit im Büro.

### Wie geht es weiter mit der Telearbeit?

Nachdem der erste Telearbeitswelle vor einigen Jahren nicht zum erwarteten Boom geführt hat, sind nun die Voraussetzungen deutlich besser. Drei Trends begünstigen die Entwicklung hin zu mehr Telearbeit:

1. Neue technische Möglichkeiten machen Telearbeit komfortabel möglich. Es gibt keine wesentlichen technischen Einschränkungen mehr.
2. Arbeitsweisen wandeln sich spürbar. Sachbearbeitung wird anderswo gemacht oder automatisiert. Alternativ werden Kostenvorteile durch den Verzicht auf kostenintensive Büroflächen erschlossen. Stattdessen gewinnt die flexible, ortsungebundene Projekt- und Wissensarbeit über alle Hierarchieebenen an Bedeutung.
3. Und nicht zuletzt sorgen gesellschaftliche Trends für eine zunehmende Forderung nach flexiblen Arbeitsmodellen durch die Mitarbeiter. Treiber sind die Elternzeit, der Wunsch nach ausgewogener Lebensbalance und die immens steigenden Mobilitätskosten.

Viele Unternehmen führen inzwischen aktiv flexible Arbeits- und Bürokonzepte erfolgreich ein. Sie werden immer mehr zu einem wichtigen Kriterium im Wettstreit um die besten Mitarbeiter. □

**Autor:**



**Alexander Greisle**  
ist Geschäftsführer von  
work.innovation Beratung +  
Training, Geltendorf  
E-Mail:  
agreisle@work-innovation.de  
www.work-innovation.de