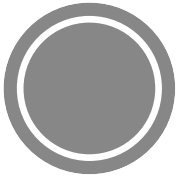


BARBARA FRETT

**DER PRAXISGUIDE
HOME
OFFICE**

**WAS ARBEITGEBER WISSEN SOLLTEN –
ORGANISATION, ARBEITSZEITERFASSUNG,
FALLSTRICKE UND MEHR**

REDLINE | VERLAG



VORWORT

Ende Oktober 2019 wurde ich vom Redline Verlag in München angesprochen, diesen Praxisratgeber zum Thema Homeoffice zu schreiben. Besonders vor dem Hintergrund, dass ich als Personalleiterin bereits langjährige Praxiserfahrung im Hinblick auf die Umsetzung von Homeoffice-Regelungen in Unternehmen habe und dieses Werk auch nicht zu kompliziert aufgesetzt werden sollte. Es sollte ein praktisches und nicht zu dickes Handbuch mit einigen Checklisten werden, das jeder Unternehmer und Entscheider gut versteht, um sofort mit der Umsetzung beginnen zu können.

Selbstverständlich habe auch ich über viele Jahre Diskussionen mit Geschäftsführern und Managern führen müssen, die das Thema »Homeoffice/remote work/mobiles Arbeiten« überhaupt nicht angehen wollten. Die physische Anwesenheit stand immer ganz vorne, das Arbeiten von zu Hause wurde als »nicht kontrollierbar« abgewunken und hatte sogar einen äußerst negativen Touch. Was ich persönlich sehr schade empfand.

Insofern war ich sehr glücklich darüber, dass ich vom Redline Verlag gefragt wurde, einen Ratgeber zu diesem Thema zu schreiben. Da ich Ende Oktober 2019 allerdings mitten im äußerst hektischen Jahresendgeschäft steckte, ab Ende Dezember 2019 eine Reise nach Australien zu Freunden und Familie plante, habe ich mir mit dem Schreiben und Zusammenfassen zunächst

etwas Zeit gelassen. Die erste Auflage erschien dann zu Beginn des Jahres 2020. Dass dieses Buch kurz vor einer weltweiten Pandemie fertig gestellt würde, damit habe ich seinerzeit natürlich nicht gerechnet. Wir hörten in Australien zwar schon von einem Coronavirus, konnten zu dieser Zeit damit aber (noch) nicht viel anfangen.

Bedingt durch die Pandemie erhöhte sich die Nachfrage nach Inhalten zu Homeoffice und einer rechtlich korrekten Form des »mobilen Arbeitens« schlagartig. Viele Unternehmer, Personaler und Entscheider benötigten ganz schnell einen Praxisratgeber, um die Umsetzung in ihren Unternehmen schnellstmöglich voranzutreiben. Nach Erscheinen dieses Buches erhielt ich überwältigend viele Zuschriften sowie Anrufe von Unternehmern, Kollegen und Personalleitern und wurde zu Onlinevorträgen eingeladen, um aus meiner persönlichen Praxis darüber zu berichten, wie es zu diesem Buch kam.

Seit dem Erscheinen der 1. Auflage ist nun fast ein Jahr vergangen. 2020 wurde plötzlich zum Jahr des Homeoffice und auch das Jahr 2021 wird sich wohl ähnlich gestalten. Und der tolle Nebeneffekt ist: Viele Unternehmen sind in der Zeit nach Einführung des Homeoffice äußerst kreativ geworden. Sie bieten Onlineveranstaltung zu Teambuilding, virtuelle Kaffeepausen, Onlinebetriebssport oder auch Barbecues im eigenen Garten und vieles mehr an.

Durch die weltweite Pandemie mussten wir uns plötzlich auf eine völlig neue und ungewohnte Situation einstellen. Vieles, das einst als selbstverständlich galt, ist in dieser Ausnahmezeit nicht mehr möglich. Familie, Freunde und Kollegen, die wir sonst regelmäßig sehen und besuchen konnten, waren plötzlich nur noch telefonisch oder über Video-Call erreichbar. Den Kontakt

zu älteren Familienmitgliedern sollte man gar zur Gänze einschränken.

Kurze Autofahrten über die Landesgrenze hinweg – ich lebe privat in den Niederlanden, im Dreiländereck der Region Aachen – oder internationale Reisen sind nur noch sehr eingeschränkt möglich. Man muss fast täglich die aktuellen Nachrichten verfolgen oder sich im Internet erkundigen, welche Reiseeinschränkungen aktuell vorliegen. Kunden aus Belgien, die zum Beispiel keine Onlinebewerbungsgespräche mit unseren Kandidaten führen wollten, also klassisch vor Ort ein persönliches Vorstellungsgespräch bevorzugten, müssen spezielle Bescheinigungen ausstellen, damit unsere Kandidaten bei Kontrollen die Landesgrenze passieren dürfen. Die meisten unserer Mandanten stellten sich jedoch schnell auf Homeoffice um und führten die Bewerberinterviews online. Ich habe während dieser Zeit viele Erfahrungsberichte von Arbeitgebern, Unternehmern und betroffenen Mitarbeitern zum Thema Homeoffice beziehungsweise »mobiles Arbeiten« sammeln können.

Die Pandemie hat uns vieles gelehrt und uns zu schnellem Handeln gezwungen. Einerseits haben wir durch diese plötzlich nötig gewordene Umstellung und schnellere Digitalisierung viel Neues dazugelernt, denn nie mussten sich Unternehmen in kürzester Zeit auf etwas völlig Unbekanntes einstellen. Etwas, das sie zuvor so noch nie erlebt haben. Zum anderen wurde das Thema »Homeoffice« plötzlich oberste Priorität in den Unternehmen und die Arbeitgeber waren dazu angehalten, das Thema umgehend umzusetzen. Viele Unternehmen verfügten noch nicht über die nötige IT-Infrastruktur oder die Möglichkeit, in so kurzer Zeit Laptops zu bestellen, die zeitweise sogar bereits ausverkauft waren. Diese Zeit verlangte uns allen viel ab und wir

befinden uns immer noch in einem Lernprozess, aber letztendlich haben die meisten Unternehmen und Arbeitnehmer die Situation sehr gut gemeistert.

Ich erwähnte ja bereits, dass auf das Erscheinen der 1. Auflage meines Buches unglaublich viele Redaktionen folgten – wir erhielten Anrufe, Emails und zahlreiche Rückmeldungen zu *Der Praxisguide Homeoffice*, selbst von Journalisten. Es freut mich ganz besonders, dass die Widerspiegelung jahrelanger beruflicher Praxis, die Berichte sowie die Checklisten den Nerv unserer Leser getroffen haben. Ein Handbuch, das verständlich ist und die wesentlichen Punkte nicht allzu kompliziert beschreibt.

Für mich war es im Jahr 2020 besonders spannend zu beobachten, wie sich das Thema Homeoffice in Zeiten der Pandemie etablieren konnte und welche Herausforderungen mit der Umsetzung einhergingen. Das Thema wird in den nächsten Jahren weiterhin stark an Bedeutung gewinnen, da bin ich mir sicher. Ich hoffe, dass Ihnen die Neuauflage eine große Hilfe bei der Einführung und Umsetzung von mobilem Arbeiten sein wird und dass Sie sich vielleicht in der ein oder anderen Situation wiedererkennen werden und feststellen, dass Sie mit gewissen Anfangsschwierigkeiten nicht alleine sind. Wir alle werden an den Herausforderungen dieser Pandemie wachsen und wir werden sie meistern.

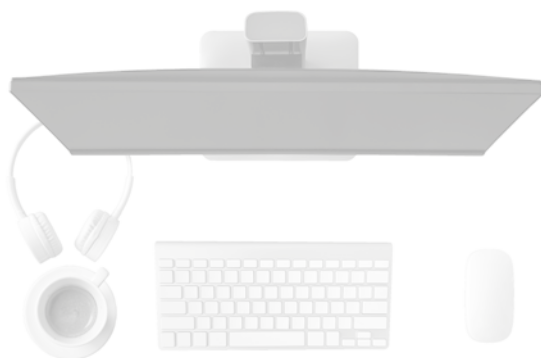
An dieser Stelle möchte ich auch die Gelegenheit nutzen, um mich nochmal ganz herzlich für die vielen tollen Rückmeldungen und Ihre eigenen Praxisberichte zu bedanken. Homeoffice bringt nicht nur Vorteile mit sich. Aus diesem Grund ist es wichtig, auch über die Nachteile zu sprechen und diese hinreichend darstellen zu dürfen. Einige Praxisberichte zu diesem Thema habe ich nun auch in die 2. Auflage mitaufgenommen und wünsche Ihnen erneut viel

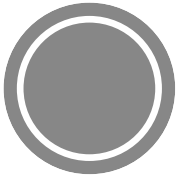
Spaß beim Lesen und Erfolg bei der weiteren Umsetzung in Ihrem Unternehmen.

Und bitte scheuen Sie sich nicht, mir zu schreiben! Ich freue mich über Ihre Zuschriften und Rückmeldungen. Meine persönlichen Kontaktdaten finden Sie am Ende des Buches oder Sie stellen Ihre Anfragen, Anregungen sowie Kommentare direkt an den Redline Verlag in München.

Viele liebe Grüße

Barbara Frett





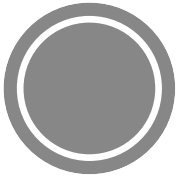
ZU DIESEM BUCH

Die zunehmende Digitalisierung, der Ruf nach Vereinbarkeit von Familie und Beruf und wechselnde Wohn- und Arbeitsorte sind Faktoren, die eine Ausweitung der Telearbeit sowohl ermöglichen als auch erfordern. Grundsätzlich ist das Arbeiten von zu Hause und von jedem Ort der Welt aus möglich. Aber wie kann das praktisch umgesetzt werden und welche Herausforderungen sind für Arbeitgeber und Unternehmer damit verbunden? Welche gesetzlichen Vorgaben sind zu beachten?

Immer wieder haben mich Personalleiter, Unternehmer, Manager und Mitarbeiter darauf angesprochen, ob es zum Thema Homeoffice nicht ganz einfache und pragmatische Hilfestellungen gibt, die eine Umsetzung ermöglichen, ohne dass man sich in den oft sehr komplexen juristischen Bereich einarbeiten muss, den man als Nicht-Jurist kaum bis gar nicht versteht.

Das vorliegende Buch wendet sich an Unternehmenschefs, Manager und Personalleiter. Mit Hilfe des Ratgebers können Sie sofort mit der Einführung und Umsetzung von Homeoffice in Ihrem Unternehmen beginnen. Ich wünsche Ihnen viel Lesevergnügen und hoffe, dass Ihnen dieser Praxisratgeber in Ihrer täglichen Arbeit weiterhilft!





HOMEOFFICE – EINE BESTANDSAUFNAHME

Was ist Homeoffice?

Homeoffice (oder Home-Office) ist kein neues Phänomen und wird beispielsweise in der IT-Branche schon sehr lange Zeit angeboten. Die Arbeit im Homeoffice erfolgt per definitionem von zu Hause aus. Arbeitnehmer richten sich in ihrem Haus oder ihrer Wohnung einen Arbeitsplatz ein und können via PC/iPad oder Telefon ihre Aufgaben wie gewöhnlich bearbeiten und ihre Ziele mit dem Arbeitgeber absprechen.

Die Begriffe Telearbeit und Remote Work meinen hingegen schlicht, dass sich der Arbeitsplatz eines Mitarbeiters nicht in der Firma befindet. Es gibt drei verschiedene Arten von Telearbeit in Deutschland: vollständige Telearbeit, alternierende Telearbeit und mobile Telearbeit.

- **Vollständige Telearbeit**

Der Mitarbeiter verbringt seine gesamte Arbeitszeit in der eigenen Wohnung. Ein Arbeitsplatz in der Firma existiert nicht.

- **Alternierende Telearbeit**

Hierbei handelt es sich um die gängigste Form der Telearbeit. Der Mitarbeiter verfügt sowohl im Unternehmen als auch zu Hause über einen Arbeitsplatz. Er arbeitet teils von zu Hause im

Homeoffice und teils im Betrieb. Häufig wird der betriebliche Arbeitsplatz von mehreren Mitarbeitern abwechselnd genutzt. Das setzt natürlich eine enge und frühzeitige Absprache zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer voraus.

- **Mobile Telearbeit**

Der Mitarbeiter geht seiner Tätigkeit an variablen Orten nach. Sein Arbeitsplatz bewegt sich mit ihm und ist »mobil«. Beispiele finden sich im Vertrieb oder allgemein im klassischen Außendienst. Diese Mitarbeiter nutzen eine firmeneigene IT-Infrastruktur, um zum Beispiel auf Kundendaten zugreifen zu können.

Darüber hinaus bewährten sich besonders **hybride Arbeitsmodelle**. Wie kann man sich das vorstellen? Hierbei handelt sich um eine Kombination aus mobilem, »halbmobilem« und dem bürobasierten Arbeiten. So sind beispielsweise 60 bis 80 Prozent der Tätigkeit im Homeoffice zu erledigen und der Rest an einem Arbeitsplatz, der von mehreren Kollegen zugleich genutzt werden kann. Das ermöglicht, flexibel und ganz unabhängig von Arbeitsort und -zeit arbeiten zu können.

Infolge einer gut geplanten Arbeitsplatzbelegung können Projekt- und Teamarbeiten effizient durchgeführt werden und Führungskräfte ihre Mitarbeiter im persönlichen Kontakt fördern und unterstützen.

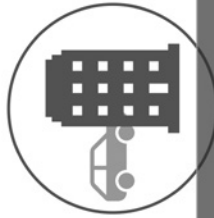
Wie es ist, in einem hybriden Arbeitsmodell tätig zu sein, darüber konnte ich mit einem Ingenieur sprechen, der zwei feste Homeoffice-Tage in der Woche zur Verfügung hat – je nach Bedarf mal mehr, mal weniger, um dadurch auch für Firmenkunden aus China und den USA erreichbar zu sein. Calls in die USA erfolgten

Die verschiedenen Formen der Telearbeit:



Die vollständige Telearbeit:

- ✓ Arbeitsplatz nur zu Hause
- ✓ Kein Arbeitsplatz im Betrieb des Arbeitgebers



Die alternierende Telearbeit:

- ✓ Arbeitsplatz zeitweise im Büro des Arbeitgebers
- ✓ Arbeitsplatz zeitweise zu Hause, im Homeoffice



Die mobile Telearbeit:

- ✓ Wechselnde Arbeitsorte
- ✓ Arbeiten von unterwegs
- ✓ Arbeiten überwiegend im Außendienst

ob der Zeitverschiebung meist ab 19.00 Uhr. Er beginnt seinen Arbeitstag also spätvormittags, ist dafür aber abends für seine Ansprechpartner länger verfügbar. Die freie Zeit am Vormittag nutzt er zum Beispiel für sportliche Aktivitäten. An den Tagen, an denen er in der Firmenzentrale ist, gibt es einen Belegungsplan für die Büros und Schreibtische, in den man sich einträgt. Die Firma spricht hier von »rollierenden Arbeitsplätzen«.

Vorteilhaft kann dieses Modell auch dann sein, wenn ein Arbeitnehmer einen unzumutbar hohen Kostenaufwand für den Weg zur Arbeit hat, oder beispielsweise durch Kinder oder die Pflege von Familienangehörigen örtlich gebunden ist. Gerade in Bezug auf den Fachkräftemangel erschließen sich dadurch für Arbeitgeber neue Potenziale. Eine Win-Win-Situation für beide Seiten und das nicht nur aus wirtschaftlicher Sicht.

Homeoffice aus historischer Perspektive

Das Arbeiten von zu Hause aus blickt auf eine lange Tradition. Bis vor 200 Jahren gingen Arbeit und Wohnen Hand in Hand. Besonders in den bäuerlichen oder handwerklichen Kleinbetrieben wohnten und arbeiteten gleich mehrere Generationen zusammen an einem Ort. Es gab keinen Unterschied zwischen dem Ort des Wohnens und dem Ort der Arbeit, wie wir das heute kennen.

Erst als mit den sogenannten Kontoren ein formeller Ort geschaffen wurde, zu dem man sich hinbewegen musste, um dort zu arbeiten, entwickelte sich allmählich eine räumliche Trennung zwischen Arbeitsort und Wohnung. Dieser Trend wuchs rasch mit der Industrialisierung. Nun gab es Orte, die täglich von vielen

Menschen aufgesucht wurden, um ihre Arbeit verrichten zu können. Diese Arbeitsplätze wurden geschaffen, weil die Maschinen schlicht zu schwer gewesen wären, um sie von Ort zu Ort zu bewegen, die Prozesse linear verliefen und sich die Kontrolle der Arbeitsprozesse einfacher gestaltete.

Es dauerte nicht lange und den Arbeitgebern kam wieder der Gedanke, bestimmte Arbeiten von zu Hause verrichten zu lassen, um an Arbeitsmitteln und Arbeitsplätzen zu sparen. Ein klassisches Beispiel hierfür ist das Weberhandwerk: Die Herstellung von Textilien geschah im 19. Jahrhundert oft in Heimarbeit, weil die Webstühle zu diesem Zeitpunkt noch von Hand betrieben werden mussten und daher in den Häusern der Menschen untergebracht werden konnten. Ein bekannter Ort für diese Art von Heimarbeit ist das Wuppertaler Viertel in Elberfeld, das den Spitznamen »Ölberg« trägt. Hier lebten viele Weber, die von frühmorgens bis spätabends arbeiteten und die ihren Namen dem Umstand zu verdanken haben, dass deren Stuben von Öllampen erhellt wurden.

■ Aus der Heimarbeit ins Homeoffice

Seit Ende des 20. Jahrhunderts sind es vor allem die Unternehmen aus dem Dienstleistungssektor, die Mitarbeiter am Telearbeitsplatz beschäftigen. Hier sind zum Beispiel Mitarbeiter zu finden, die ausschließlich telefonieren (zum Beispiel Call-Center) oder schreiben (Schreibdienste). Solche Arbeiten können im Grunde von überall aus erledigt werden. Die Entwicklung wird durch die Verbreitung des Internets und der Mobilfunktechnologie unterstützt und vorangetrieben.

Homeoffice ist auf dem Vormarsch

Angetrieben von Diskussionen über Umweltverschmutzung, Klimawandel oder Fachkräftemangel, verbunden mit der aktuellen politischen Debatte zur Corona-Pandemie und der voranschreitenden Digitalisierung, rückt das Konzept des Homeoffice immer deutlicher in den Fokus der Medien und Öffentlichkeit.

Auf der einen Seite suchen Unternehmen händeringend nach qualifizierten Mitarbeitern. Aus diesem Grund sind sie dazu bereit, neues Personal weit weg vom Unternehmensstandort zu rekrutieren und dafür einen Homeoffice-Arbeitsplatz anzubieten.

Auf der anderen Seite erfordern die täglichen Staus auf den Autobahnen und in den Städten, Ideen und Konzepte zu neuen Arbeitsplatz-Modellen. Denn die Mitarbeiter müssen von den Straßen geholt werden.

Dazu kommt die Tatsache, dass die Generation Z, die nun auf den Arbeitsmarkt strömt, oftmals einen großen Drang zu Flexibilität mitbringt, der dem klassischen Modell von der täglichen Fahrt zum Arbeitsplatz widerspricht. Viele aus dieser Generation sehen heute gar keine Notwendigkeit mehr, einen Führerschein zu machen. Diese jungen Nachwuchskräfte kann man als Unternehmen nur noch mit Homeoffice-Angeboten gewinnen.