

# Telearbeit und Gesundheitsrisiken im Kontext der COVID-19-Pandemie: Erkenntnisse aus der Feldarbeit und politische Implikationen

Zusammenfassung

Verfasserin und Verfasser: Maria Caprile, Juan Arasanz und Pablo Sanz (Notus)

Projektmanagement: Maurizio Curtarelli und Lorenzo Munar (EU-OSHA)

Diese Zusammenfassung wurde von der Europäischen Agentur für Sicherheit und der Gesundheit am Arbeitsplatz (EU-OSHA) in Auftrag gegeben. Die Inhalte, einschließlich aller geäußerten Meinungen und/oder Schlussfolgerungen, sind ausschließlich diejenigen der Verfasser und geben nicht zwingend die Auffassung der EU-OSHA wieder.

## Inhalt

Einleitung .....	4
Formen der Telearbeit .....	4
Psychosoziale Risiken.....	5
Veränderte Arbeitsinhalte .....	5
Intensivierung der Arbeit .....	6
Isolation und intensive virtuelle Teamarbeit.....	7
Konflikt zwischen Beruf und Privatleben.....	7
Muskel- und Skeletterkrankungen und andere physische Probleme.....	8
Moderierende Faktoren .....	9
Autonomie .....	9
Kontrolle und organisatorische Unterstützung.....	10
Sozialer Dialog und Tarifverhandlungen auf Unternehmensebene.....	11
Regulierungstrends auf nationaler Ebene .....	11
Empfehlungen für die Politik.....	12

## Einleitung

Die beispiellose Ausweitung der Telearbeit infolge des COVID-19-Ausbruchs hat Fragen hinsichtlich der langfristigen Auswirkungen dieser Form der Arbeitsorganisation aufgeworfen. Da Telearbeit für Unternehmen und Beschäftigte sicherlich an Bedeutung zunehmen wird, müssen Aspekte der Sicherheit und des Gesundheit bei der Arbeit mehr Beachtung finden. Diese Studie befasst sich mit Telearbeit und Aspekten der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes und mit folgenden Forschungsfragen:

- Wie ist der derzeitige Wissensstand über die Folgen von Telearbeit hinsichtlich des Auftretens von psychosozialen Risiken und Muskel-Skelett-Erkrankungen? Welches sind die wichtigsten Faktoren, die diese Folgen abschwächen, und hatte die erweiterte Telearbeit während der COVID-19-Pandemie einen Einfluss darauf?
- Wie haben sich die Formen der Telearbeit und die Zusammensetzung der telearbeitenden Population durch die COVID-19-Pandemie verändert? Inwieweit handelt es sich um vorübergehende oder dauerhafte Veränderungen? Wie unterscheiden sich die Erfahrungen verschiedener Gruppen von Beschäftigten mit der Telearbeit?
- Welche neuen regulatorischen und politischen Entwicklungen gibt es in Bezug auf Telearbeit? Wie wirken sie sich auf die Arbeitsbedingungen und insbesondere auf Sicherheit und des Gesundheit am Arbeitsplatz aus?

In der Studie wurden Sekundär- und Feldforschung kombiniert. Eine umfassende Auswertung der Fachliteratur über Telearbeit wurde durchgeführt. Die Analyse der Regulierung der Telearbeit basiert auf der Konsultation der EU-OSHA mit ihrem Netz der nationalen Anlaufstellen (National Focal Points, FOP) im Herbst 2020 und einer zusätzlichen Literaturrecherche<sup>1</sup>. Die Feldarbeit wurde von Februar bis Mai 2021 in drei Ländern (Spanien, Frankreich, Italien) mit halbstrukturierten Interviews (48 Interviews mit Beschäftigten und 18 Interviews mit Arbeitgebern) durchgeführt.

## Formen der Telearbeit

Im Jahr 2019 war Telearbeit in den 27 EU-Mitgliedstaaten (EU-27) nicht sehr verbreitet. Diese Arbeitsform wurde vorwiegend von hochqualifizierten Fachkräften und Führungskräften und nur gelegentlich praktiziert<sup>2</sup>.

Das hat sich mit dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie drastisch geändert, denn dadurch wurde Telearbeit für alle Arbeitsplätze, an denen sie technisch machbar ist, zur Norm. Auf dem Höhepunkt der Pandemie (Juli 2020) verbrachte fast die Hälfte der Beschäftigten zumindest einen Teil ihrer Arbeitszeit zu Hause, und fast die Hälfte von ihnen hatte noch keine Erfahrung mit dieser Arbeitsform.<sup>3</sup>

Die Daten aus der EU-Arbeitskräfteerhebung 2020 zeigen, dass regelmäßige Telearbeit unter den Beschäftigten in der EU-27 erheblich zugenommen hat: von 3,2 % im Jahr 2019 auf 10,8 % im Jahr 2020. Der Anteil der Beschäftigten, die gelegentlich von zu Hause aus arbeiten, ist gleich geblieben (7,9 %).

Schätzungen zufolge könnte etwa ein Drittel der Arbeit von abhängig Beschäftigten in der EU-27 aus der Ferne verrichtet werden.<sup>4</sup> Es wurde untersucht, ob und wie die massenhafte Umstellung auf das Arbeiten von zu Hause aus während der COVID-19-Krise zu nachhaltigen Veränderungen in der Arbeitsorganisation von Unternehmen und der Wahrnehmung der Arbeit durch die Beschäftigten geführt hat und ob dies auch für Tätigkeitsbereiche, in denen diese Arbeitsform bis dahin nicht üblich war, künftig eine Option sein wird:

---

<sup>1</sup> EU-OSHA (European Agency for Safety and Health at Work) (2021), *Regulating telework in a post-COVID-19 Europe*. Abrufbar unter: <https://osha.europa.eu/en/publications/regulating-telework-post-covid-19-europe/view>.

<sup>2</sup> Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernández-Macías, E. & Bisello, M. (2020), *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?* Europäische Kommission, Gemeinsame Forschungsstelle, Sevilla.

<sup>3</sup> Eurofound (2020), *Living, working and COVID-19*, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg.

<sup>4</sup> Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernández-Macías, E. & Bisello, M. (2020), *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?* Europäische Kommission, Gemeinsame Forschungsstelle, Sevilla.

- Einige Studien deuten darauf hin, dass sich sowohl bei Beschäftigten als auch bei Führungskräften die Wahrnehmung des Arbeitens von zu Hause aus seit Beginn der Pandemie erheblich verbessert hat, was sich in einer allgemeinen Präferenz für hybride Arbeitsformen niederschlägt.<sup>5</sup>
- Vor allem muss geklärt werden, wie die Kontrolle und die Leistungsüberwachung bei Beschäftigten, die traditionell einer direkten Aufsicht unterliegen, d. h. in Tätigkeitsbereichen mit mittlerem Qualifikationsniveau, angepasst werden können<sup>6</sup>, und wie die Koordinierung und der Wissenstransfer in Tätigkeiten mit einem hohen Maß an wechselseitiger Abhängigkeit zwischen den Aufgaben und Teamarbeit sichergestellt werden können<sup>7</sup>.
- Es muss noch untersucht, wie Telearbeit in Tätigkeiten mit einem hohen Bedarf an sozialer Interaktion integriert werden kann.

Hierzu lassen sich die Ergebnisse der Feldarbeit wie folgt zusammenfassen:

- Die erzwungene Telearbeit hat zahlreichen Unternehmen und Beschäftigten eine Lernmöglichkeit eröffnet, insbesondere jenen, die wenig oder gar keine Erfahrung mit dieser Arbeitsform hatten. Die Umstellung erforderte erhebliche Anstrengungen, doch die Ergebnisse sind besser ausgefallen als erwartet.
- Die Mechanismen der Kontrolle und Leistungsüberwachung wurden nicht wesentlich geändert, da sie sich als wirksam erwiesen haben; dagegen stellte die Teamkoordination eine besondere Herausforderung dar.
- In den meisten Unternehmen wird über eine Ausweitung der Telearbeit beraten; die meisten Beschäftigten sind für eine Fortsetzung regelmäßiger Telearbeit oder hätten zumindest gerne die Möglichkeit, gelegentlich von zu Hause aus zu arbeiten.
- Das würde bedeuten, dass hybride Arbeitsformen ausgeweitet werden, insbesondere für Beschäftigte mit mittlerer Qualifikation, die in der Informationsverarbeitung tätig sind (z. B. Büroangestellte und sonstiges Verwaltungspersonal sowie technisches Personal).
- Telearbeit auf Abruf könnte in Berufen mit einem hohen Maß an sozialer Interaktion an Bedeutung gewinnen.

## Psychosoziale Risiken

Die jüngste systematische Durchsicht von Forschungsergebnissen zu Telearbeit und gesundheitlichen Folgen zeigt, dass im Zusammenhang mit dieser Arbeitsform am häufigsten psychosoziale Risiken auftreten.<sup>8</sup>

Die meiste Forschung auf diesem Gebiet erfolgte in einem Kontext, in dem Telearbeit überwiegend gelegentlich und nur von einer begrenzten Anzahl von Beschäftigten, zumeist in hochqualifizierten Berufen, praktiziert wurde. Die Erfahrungen mit der erweiterten und verlängerten Telearbeit im Zusammenhang mit der Pandemie erfordern daher eine Neubewertung der bisherigen Annahmen in Bezug auf Telearbeit, psychosoziale Risiken und Gesundheit<sup>9</sup>.

## Veränderte Arbeitsinhalte

In Übereinstimmung mit anderen Studien, die während der COVID-19-Krise durchgeführt wurden<sup>10</sup>, zeigt die Feldforschung, dass obligatorische Telearbeit für Beschäftigte in Berufen mit einem hohen Maß an sozialer Interaktion und hohen emotionalen Anforderungen eine besondere Herausforderung darstellt.

<sup>5</sup> Microsoft Work Trend Index (2021). The next great disruption is hybrid work – are we ready? Abrufbar unter: <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index>; Barrero, J. M., Bloom, N. & Davis, S. J. (2020), *Why working from home will stick*, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper (2020-174), University of Chicago, Chicago, IL.

<sup>6</sup> Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernández-Macías, E. & Bisello, M. (2020), *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?* Europäische Kommission, Gemeinsame Forschungsstelle, Sevilla.

<sup>7</sup> Gibbs, M., Mengel, F. & Siemroth, C. (2021), *Work from home & productivity: Evidence from personnel & analytics data on IT professionals*, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper (2021-56), University of Chicago, Chicago, IL.

<sup>8</sup> Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M. & Weale, V. (2020), A rapid review of mental and physical health effects of working at home: how do we optimise health? *BMC Public Health*, 20(1), 1825; Charalampous, M., Grant, C., Tramontano, C. & Michailidis, E. (2019), Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: a multidimensional approach, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), S. 51-73.

<sup>9</sup> Lopez-Igual, P. & Rodríguez Moroño, P. (2020), Who is teleworking and where from? Exploring the main determinants of telework in Europe, *Sustainability*, 12(21), S. 1-15.

<sup>10</sup> Fana, M., Milasi, S., Napierala, J., Fernández-Macías, E. & González Vázquez, I. (2020), *Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis. A qualitative study*, Europäische Kommission, Gemeinsame Forschungsstelle, Sevilla.

Das trifft beispielsweise auf Lehrkräfte und Beschäftigte im Sozialbereich zu, aber auch auf andere Berufe, die ein gewisses Maß an persönlicher Interaktion verlangen, die virtuell kaum ohne Qualitätsverlust zu ersetzen ist (z. B. im Handel).

Die Anpassung an die Telearbeit ging mit erheblichen Änderungen von Inhalt und Zweck dieser Tätigkeiten einher. Da die meisten Unternehmen und Beschäftigten sehr schlecht auf die plötzliche Umstellung auf Telearbeit vorbereitet waren, stieg häufig die Arbeitsbelastung, und der Stress nahm zu, vor allem zu Beginn der Pandemie. Beschäftigte berichteten auch von anhaltender Frustration wegen unzureichender Arbeitsergebnisse und weil sie das Gefühl hatten, keine optimale Leistung zu erbringen.

Für Beschäftigte in solchen Tätigkeitsbereichen ist die persönliche Interaktion nach wie vor ganz wesentlich. Dennoch würden die meisten von ihnen nicht auf die Möglichkeit verzichten wollen, auch nach der Pandemie gelegentlich von zuhause aus zu arbeiten. Die erzwungene Telearbeit hat gezeigt, dass sich manche Aufgaben aus der Ferne komfortabler und produktiver erledigen lassen.

## Intensivierung der Arbeit

Telearbeit wird in der Forschungsliteratur häufig definiert als informelle Überstunden oder unregelmäßige Arbeitszeiten, um eine hohe Arbeitslast zu bewältigen oder Erwartungen an die ständige Verfügbarkeit zur Erledigung von Arbeitsaufgaben zu erfüllen, was zu Stress und gesundheitlichen Problemen führt.<sup>11</sup>

Die Feldarbeit hat ergeben, dass eine höhere Arbeitsbelastung und unregelmäßige Arbeitszeiten hauptsächlich zu Beginn der Pandemie auftraten, da die Arbeitsorganisation an die neuen Gegebenheiten angepasst werden musste. Das traf vor allem auf Beschäftigte mit Führungsaufgaben in stark von der Krise betroffenen Unternehmen zu.

Es hat sich aber auch gezeigt, dass beim Arbeiten zu Hause die Gefahr besteht, dass länger gearbeitet wird und es den Beschäftigten schwerer fällt, von der Arbeit abzuschalten, und sie oftmals das Gefühl haben, ständig verfügbar sein zu müssen.

Die Reduzierung der Wegezeiten hat unterschiedliche Auswirkungen auf das Arbeitszeitmuster. Dass Wegezeit eingespart wird, wird als besonders positiver Aspekt von Telearbeit betrachtet, doch die Zeit, die vorher für den Weg zur und von der Arbeitsstätte aufgewendet wurde, wird häufig (ganz oder teilweise) in Arbeitszeit umgewandelt. Während die einen es sinnvoller finden, Zeit für die Arbeit statt für den Weg zur Arbeitsstätte und zurück zu nutzen, fällt es anderen schwer, ihre Arbeitszeit klar zu begrenzen, wenn sie von Zuhause arbeiten.

Probleme mit der Verfügbarkeit über die reguläre Arbeitszeit hinaus ergeben sich aus verschiedenen Faktoren:

- Direkte, eingreifende Kontrollen können belastend sein, weil das Gefühl entsteht, ständig verfügbar sein zu müssen, auch wenn solche Kontrollen meist nur hin und wieder und lediglich in der Anfangsphase der Pandemie erfolgten.
- Andere Managementpraktiken (z. B. das Versenden von E-Mails außerhalb der Arbeitszeiten) sind eher üblich und können implizit Erwartungen an eine erweiterte Verfügbarkeit wecken.
- Die Beschäftigten sehen sich möglicherweise gezwungen, „sichtbarer“ und „immer erreichbar“ zu sein, um Führungskräften und Kollegen ihre Präsenz zu beweisen.
- Die Erwartungen an eine erweiterte Verfügbarkeit können in Berufen mit einem hohen Maß an sozialer Interaktion stärker ausgeprägt sein, da es diesen Beschäftigten ohnehin häufig schwerer fällt als Angehörigen anderer Berufsgruppen, ihren (externen und internen) Klienten oder Nutzern Grenzen zu setzen.

---

<sup>11</sup> Eurofound (2020), *Telework and ICT-based mobile work: flexible working in the digital age*, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg; Mauroux, A. (2018), Quels liens entre les usages professionnels des outils numériques et les conditions de travail? DARES analyses, No 29. Abrufbar unter: <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/pdf/2018-029.pdf>; Arlinghaus, A. & Nachreiner, F. (2014), Health effects of supplemental work from home in the European Union, *Chronobiology International*, 31(10), S. 1100-1107.

## Isolation und intensive virtuelle Teamarbeit

Die Forschung hat gezeigt, dass Isolation eines der größten psychosozialen Risiken von intensiver Telearbeit ist. In der COVID-19-Krise steht das Gefühl der Isolation ohnehin schon im Vordergrund.<sup>12</sup>

Es muss vermehrt auf neue psychosoziale Risiken geachtet werden, die durch intensive virtuelle Teamarbeit entstehen, wenn die meisten Beschäftigten aus der Ferne arbeiten. Dies ist ein kritischer Aspekt mit unterschiedlichen Auswirkungen hinsichtlich der Leistung und psychosozialer Risiken. Mögliche Folgen sind:

- Informationsüberflutung durch den Umgang mit großen Informationsmengen aus vielfältigen, sich überschneidenden digitalen Instrumenten, die asynchrone und synchrone Kommunikationsformen ermöglichen<sup>13</sup>;
- nonverbale Überlastung: Persönlich ausgetauschte kontextbezogene Informationen helfen, Information einzuordnen und zu verstehen, und ihr Wegfall bedeutet, dass zusätzliche Anstrengungen nötig sind, damit eine wirksame Kommunikation entstehen kann<sup>14</sup>;
- unzulängliche Teamzusammenarbeit und Teamleistung<sup>15</sup>, insbesondere bei Beschäftigten, die in wechselseitig abhängige und iterative Arbeitsprozesse eingebunden sind, die häufige soziale Interaktionen erfordern<sup>16</sup>.

Die Erkenntnisse der Feldarbeit stimmen mit diesen Forschungsergebnissen überein:

- Die Teamkoordination wird im Allgemeinen als zeitaufwändiger empfunden; sie kann mehr virtuelle Sitzungen erforderlich machen und eine Informationsflut mit sich bringen, sodass sich das Arbeitstempo verlangsamt und der Wissenstransfer innerhalb von Arbeitsteams und Organisationen möglicherweise beeinträchtigt wird.
- Durch eine intensive virtuelle Zusammenarbeit verliert die interpersonelle Kommunikation an Qualität, und es fehlt an nonverbalen Hinweisen, die für die Kontextualisierung von Information wichtig sind und helfen, Missverständnisse zu vermeiden. Darüber hinaus sind virtuelle Sitzungen stärker arbeitsorientiert und lassen keinen Raum für einen informelleren Austausch. Daraus ergeben sich vor allem ein Gefühl der Isolation, Ermüdung (nonverbale Überlastung) und die Befürchtung, falsch verstanden zu werden.
- Das Gefühl der Isolation war bei Beschäftigten in Berufen mit einem hohen Maß an sozialer Interaktion und bei neuen Mitarbeitenden besonders ausgeprägt. Telearbeitende mit mittlerer Qualifikation, die sich vor der Pandemie isoliert gefühlt hatten, gaben hingegen an, dass sie durch die Ausweitung der Telearbeit mehr Anerkennung und Unterstützung erhielten.

## Konflikt zwischen Beruf und Privatleben

Jüngsten Untersuchungen zufolge besteht die Gefahr, dass geschlechtsspezifische Ungleichheiten in der Verteilung von Betreuungs- und Haushaltsaufgaben, insbesondere bei doppelverdienenden Paaren mit Kindern, durch die Umstellung auf Telearbeit noch verstärkt werden könnten.<sup>17</sup>

---

<sup>12</sup> Carillo, K., Cachat-Rosset, G., Marsan, J., Saba, T. & Klarsfeld, A. (2021), Adjusting to epidemic-induced telework: empirical insights from teleworkers in France, *European Journal of Information Systems*, 30(1), S. 69-88; Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W. & Bendz, T. (2020), An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19, *European Journal of Information Systems*, 29(4), S. 429-442; Perry, S. J., Rubino, C. & Hunter, E. M. (2018), Stress in remote work: two studies testing the demand-control-person model, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(5), S. 577-593.

<sup>13</sup> La Torre, G., Esposito, A., Sciarra, I. & Chiappetta, M. (2019), Definition, symptoms and risk of techno-stress: a systematic review, *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 92(1), S. 13-35.

<sup>14</sup> Bailenson, J. N. (2021), Nonverbal overload: A theoretical argument for the causes of Zoom fatigue, *Technology, Mind, and Behavior*, 2(1), S. 1-6.

<sup>15</sup> Van der Lippe, T. & Lippényi, Z. (2020), Co-workers working from home and individual and team performance, *New Technology, Work and Employment*, 35(1), S. 60-79.

<sup>16</sup> Gibbs, M., Mengel, F. & Siemroth, C. (2021), *Work from home & productivity: Evidence from personnel & analytics data on IT professionals*, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper, (2021-56), University of Chicago, Chicago, IL.; Golden, T. D. & Gajendran, R. S. (2019), Unpacking the role of a telecommuter's job in their performance: examining job complexity, problem solving, interdependence, and social support, *Journal of Business and Psychology*, 34(1), S. 55-69.

<sup>17</sup> Blaskó, Z., Papadimitriou, E. & Manca, A. R. (2020), *How will the COVID-19 crisis affect existing gender divides in Europe*, JRC Science for Policy Report, Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, Luxemburg; Farré, L., Fawaz, Y., González, L. & Graves, J. (2020), *How the COVID-19 lockdown affected gender inequality in paid and unpaid work in Spain*, Discussion Papers Series, No 13434, IZA Institute of Labor Economics. Abrufbar unter: <http://ftp.iza.org/dp13434.pdf>.

Auch die Möglichkeit für den Einzelnen, nach eigenen Präferenzen eine Grenze zwischen Arbeit und Privatleben ziehen, hat sich durch die obligatorische Telearbeit möglicherweise grundlegend verändert, vor allem, wenn zu Hause kein geeigneter Raum für die Arbeit zur Verfügung steht<sup>18</sup>.

Die Feldarbeit hat ergeben, dass der Konflikt zwischen Arbeit und Privatleben in der ersten Phase der COVID-19-Krise besonders gravierend und eindeutig geschlechtsspezifisch war und dass vor allem berufstätige Mütter mit schulpflichtigen Kindern während der Schulschließungen davon betroffen waren. In manchen Fällen löst dieser Konflikt Angst und Stress aus, wenn sich die betroffene Person außerstande sieht, ihre übliche Leistung zu erbringen. Andere entwickeln Schuldgefühle, weil sie sich zu sehr auf ihre Arbeit konzentrieren und ihrer Betreuungspflicht nicht mehr nachkommen.

Die während der Kontaktbeschränkungen und der Schulschließungen zu Beginn der Pandemie gesammelten Erkenntnisse lassen sich nicht zwingend verallgemeinern, da sich die meisten Beschäftigten nach eigenen Angaben auf die neue Situation eingestellt haben und der Konflikt zwischen Beruf und Privatleben durch andere Aspekte der Arbeitssituation und den sozioökonomischen Status abgemildert wird.

Die Ergebnisse der Feldarbeit zeigen jedoch, dass Telearbeit und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben nach wie vor geschlechtsspezifische Muster aufweisen. Wenn zudem noch in der Wohnung ein geeigneter Raum für die Arbeit zu Hause fehlt, steigt das Risiko eines Konflikts zwischen Beruf und Privatleben sowohl für Frauen als auch für Männer.

## Muskel- und Skeletterkrankungen und andere physische Probleme

Es gibt immer mehr Hinweise darauf, dass die Prävalenz von Muskel- und Skeletterkrankungen durch längeres Sitzen und eine statische Haltung im Zusammenhang mit langen Arbeitszeiten und durch psychische Stressoren wie eine hohe Arbeitsbelastung steigt.<sup>19</sup> Untersuchungen über die Inzidenz von Muskel- und Skeletterkrankungen befassen sich aber in erster Linie mit allgemeineren Aspekten der Arbeit im IKT-Bereich und weniger mit Telearbeit in der eigenen Wohnung.<sup>20</sup>

Obwohl zur Inzidenz von Muskel- und Skeletterkrankungen bei Telearbeitenden noch keine umfassenden Untersuchungen vorliegen, gibt es Hinweise darauf, dass diese Risiken zunehmen. Die Ergebnisse der Feldarbeit zeigen eine hohe Inzidenz selbst angegebener Muskel- und Skeletterkrankungen und anderer physischer Probleme, die auf verschiedene Ursachen zurückzuführen sind:

- Das Auftreten von Muskel- und Skeletterkrankungen wird hauptsächlich im Zusammenhang mit zunehmend längerem Sitzen, schlechten ergonomischen Bedingungen in der eigenen Wohnung und belastenden Arbeitsbedingungen oder längeren Arbeitszeiten genannt.
- Das häufigste Problem im Zusammenhang mit zunehmend längerem Sitzen ist ein allgemeines Gefühl „subjektiver Ermüdung“. Dadurch können bereits vorhandene physische Probleme verstärkt werden und neue Probleme wie Gewichtszunahme, Rücken- und Nackenschmerzen, visuelle Ermüdung oder Augenbelastung auftreten.
- Viele Beschäftigte können aufgrund beengter räumlicher Verhältnisse keinen Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung einrichten, der den ergonomischen Mindeststandards entspricht. Das gilt insbesondere für Beschäftigte, die ihr Arbeitszimmer mit anderen Familienmitgliedern teilen müssen, weil die Partnerin oder der Partner ebenfalls von zu Hause aus arbeitet oder sie

<sup>18</sup> Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J. & Gray, C. E. (2021), Boundary management and work-nonwork balance while working from home, *Applied Ergonomics*, 70 (1), S. 60-84.

<sup>19</sup> Roquelaure, Y. (2018), *Musculoskeletal disorders and psychosocial factors at work*, ETUI Research Paper – Report 142. Abrufbar beim SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3316143> oder <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3316143>; So, B. C., Cheng, A. S. & Szeto, G. P. (2017), Cumulative IT use is associated with psychosocial stress factors and musculoskeletal symptoms, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14(12), S. 1541.

<sup>20</sup> Oakman, J., Kinsman, N., Stuckey, R., Graham, M. & Weale, V. (2020), A rapid review of mental and physical health effects of working at home: how do we optimise health? *BMC Public Health*, 20(1), S. 1825; Taib, M. F. M., Bahn, S. and Yun, M. H. (2016), The effect of psychosocial stress on muscle activity during computer work: comparative study between desktop computer and mobile computing products, *Work*, 54(3), S. 543–555; Eijkelhof, B. H. W., Huysmans, M. A., Garza, J. B., Blatter, B. M., Van Dieën, J. H., Dennerlein, J. T. & Van Der Beek, A. J. (2013), The effects of workplace stressors on muscle activity in the neck-shoulder and forearm muscles during computer work: a systematic review and meta-analysis, *European Journal of Applied Physiology Occupational Physiology*, 113 (12), S. 2897–2912.



schulpflichtige Kinder haben. Beschäftigten in Großstädten steht besonders wenig Raum für Telearbeit zur Verfügung.

## Moderierende Faktoren

Untersuchungen zeigen, dass die Auswirkungen von Telearbeit auf die Arbeitsbedingungen und das Wohlbefinden durch verschiedene Faktoren beeinflusst werden. Die Intensität der Telearbeit ist dabei von entscheidender Bedeutung. Insgesamt deutet die Forschung darauf hin, dass hybride Arbeitsformen am besten für Ausgewogenheit zwischen der Flexibilität von Fernarbeit und persönlicher Interaktion mit Führungskräften und Mitarbeitenden sorgen.<sup>21</sup> Es überrascht nicht, dass Feldstudien und andere aktuelle Untersuchungen sowohl bei Unternehmen als auch bei Beschäftigten eine allgemeine Präferenz für derartige Regelungen erkennen lassen. Auf die Ergebnisse in Bezug auf andere moderierende Faktoren wird im Folgenden eingegangen.

### Autonomie

Telearbeit ist in der Regel mit mehr selbst empfundener Autonomie verbunden, was dazu beiträgt, dass Arbeitsüberlastung und damit zusammenhängender Stress nicht so stark wahrgenommen werden.<sup>22</sup> Verschiedene Studien haben auch gezeigt, wie wichtig es ist, die Präferenzen und Fähigkeiten des Einzelnen zur Bewältigung der beruflichen Anforderungen und der Abgrenzung zwischen Arbeit und Privatleben anzuerkennen.<sup>23</sup>

Telearbeit kann aber zu unterschiedlichen Ergebnissen führen, je nach Organisationsnormen und Praktiken der Arbeitsorganisation, von denen es abhängt, wie viel Autonomie den Fernarbeitenden bei der Organisation ihrer Arbeitszeiten und Aufgaben zugestanden wird. Die Autonomie ist insbesondere dann eingeschränkt, wenn ein Unternehmen von seinen Beschäftigten erwartet, dass sie auch außerhalb der regulären Arbeitszeit zur Verfügung stehen.<sup>24</sup>

In diesem Zusammenhang hat die Feldarbeit drei Hauptmuster ausgemacht:

1. Für Beschäftigte in besonders anspruchsvollen Tätigkeitsbereichen mit einem hohen Maß an Autonomie haben sich die Arbeitsbedingungen durch das Arbeiten von zu Hause aus nicht wesentlich verändert. Es sind vorwiegend Beschäftigte mit Führungsaufgaben, die bereits daran gewöhnt sind, eine hohe Arbeitslast zu bewältigen, und die auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten durch ihre Stellung gefordert sind. Das entspricht dem, was in der Literatur als „Paradox der Autonomie“<sup>25</sup> bezeichnet wird. Beschäftigte mit einem hohen Maß an Arbeitsautonomie würden die Anforderungen durch steigende Arbeitsbelastung internalisieren und im Interesse ihrer beruflichen Identität und Anerkennung ständig verfügbar sein.
2. Beschäftigte mit einem gewissen Maß an Autonomie in Bezug auf ihre Arbeitszeit und die Organisation ihrer Aufgaben berichten häufiger, dass ihnen das Arbeiten von zu Hause aus mehr Autonomie verschafft. Sie sparen nicht nur Wegezeit, sondern sind auch flexibler in der ihnen gemäßen Organisation ihrer Arbeitszeit, wozu auch unregelmäßige Arbeitszeiten gehören. In den meisten Fällen wirkt sich Telearbeit positiv auf die selbst wahrgenommene Leistung, Arbeitszufriedenheit und Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben aus. Diese Ergebnisse stimmen mit früheren Untersuchungen<sup>26</sup> überein, in denen festgestellt wurde, dass Arbeit über die reguläre

<sup>21</sup> Contreras, F., Baykal, E. & Abid, G. (2020), E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: what we know and where do we go, *Frontiers in Psychology*, 11, S. 3484.

<sup>22</sup> Gajendran, R. & Harrison, D. (2007), The good, the bad, and the unknown about telecommuting: meta-analysis of psychological mediators and individual consequences, *Journal of Electromyography Kinesiology*, 92 (6), S. 1524-1541.

<sup>23</sup> Allen, T. D., Merlo, K., Lawrence, R. C., Slutsky, J. & Gray, C. E. (2021), Boundary management and work-nonwork balance while working from home, *Applied Psychology*, 70(1), S. 60-84; Thörel, E., Pauls, N. & Göritz, A. S. (2020), Are the effects of work-related extended availability the same for everyone? *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(2), S. 147-156; Perry, S. J., Rubino, C. & Hunter, E. M. (2018), Stress in remote work: two studies testing the demand-control-person model, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(5), S. 577-593.

<sup>24</sup> Büchler, N., ter Hoeven, C. L. & Van Zoonen, W. (2020), Understanding constant connectivity to work: how and for whom is constant connectivity related to employee well-being? *Information and Organization*, 30(3), 100302; Thulin, E., Vilhelmson, B. & Johansson, M. (2019), New telework, time pressure, and time use control in everyday life, *Sustainability*, 11(11), 3067; Gadeyne, N., Verbruggen, M., Delanoeije, J. & De Cooman, R. (2018), All wired, all tired? Work-related ICT-use outside work hours and work-to-home conflict: the role of integration preference, integration norms and work demands, *Journal of Vocational Behavior*, 107, S. 86-99.

<sup>25</sup> Mazmanian, M., Orliowski, W. & Yates, J. (2016), The autonomy paradox: the implications of mobile email devices for knowledge professionals, *Organization Science*, 24(5), S. 1337-1357.

<sup>26</sup> Jostell, D. & Hemlin, S. (2018), After hours teleworking and boundary management: effects on work-family conflict. *Work*, 60(3), 475-483; Duxbury, L. & Halinski, M. (2014), When more is less: an examination of the relationship between hours in telework and role overload. *Work*, 48(1), S. 91-103.

Arbeitszeit hinaus nicht mit einem Konflikt zwischen Beruf und Privatleben und Stress einhergehen muss, sofern sie den Vorstellungen der betreffenden Person entspricht.

3. Beschäftigte in besonders standardisierten Arbeitsprozessen, die wenig Einfluss auf ihre Arbeitszeiten und das Arbeitstempo haben, stellen keine wesentlichen Veränderungen durch das Arbeiten von zu Hause aus fest.

## Kontrolle und organisatorische Unterstützung

Die meisten Forschungsarbeiten zum Thema Telearbeit weisen darauf hin, dass es wichtig ist, Management- und Organisationspraktiken anzupassen, um Regeln für die Telearbeit erfolgreich umsetzen zu können.<sup>27</sup>

In Übereinstimmung mit anderen oben genannten Studien hat die Feldarbeit ergeben, dass die Erfahrungen mit Telearbeit während der COVID-19-Krise erheblich dazu beigetragen haben, Misstrauen und Zurückhaltung von Führungskräften gegenüber der Telearbeit auszuräumen. Das wird sowohl von Arbeitgebern als auch von Beschäftigten bestätigt. Interessanterweise berichten beide Seiten, dass die Kontroll- und Überwachungsmechanismen im Wesentlichen unverändert geblieben sind:

- Den Arbeitgebern zufolge liegt das vor allem an der Wirksamkeit der bestehenden Kontrollmaßnahmen (An Zielen orientierte Führung für Arbeitsplätze mit einem hohen Maß an Autonomie und Überwachungssysteme für Routinearbeiten). Das legt nahe, dass die Ausweitung der Telearbeit auf Beschäftigten mit mittlerem Qualifikationsniveau weniger schwierig war, als in einigen Studien erwartet worden war<sup>28</sup>.
- Trotz der in der Literatur<sup>29</sup> geäußerten Bedenken gegen eingreifende, direkte Kontrollen berichten Beschäftigte, dass es sich dabei eher um Ausnahmen, vor allem zu Beginn der COVID-19-Pandemie, handelte und sich allmählich eine positivere, vertrauensvollere Haltung entwickelt habe.

Die Befragung von Arbeitgebern gibt auch Aufschluss über einige Aspekte der Telearbeit, denen in Studien bisher weniger Aufmerksamkeit gewidmet wurde. In den meisten Unternehmen führte die massive Umstellung auf Telearbeit zu Diskussionen über Risiken und Präventionsmaßnahmen im Bereich Sicherheit und des Gesundheit bei der Arbeit. Arbeitgeber sind sich einig, dass die größten Risiken für Beschäftigte durch Telearbeit in der Isolation und darin bestehen, dass sie zu Hause keine angemessenen Arbeitsbedingungen haben, doch in zwei wichtigen Aspekten unterscheiden sich die Erfahrungen der Unternehmen ganz erheblich:

1. Unterstützung bei der Einführung von Telearbeit während der Pandemie wurde vor allem durch die Bereitstellung von Laptops und Software gewährt, um Fernarbeit zu ermöglichen, auch wenn die Beschäftigten in manchen Fällen ihre eigenen Geräte benutzen mussten. Eine ergonomische Ausstattung und insbesondere ein Ausgleich für die durch Telearbeit entstehenden zusätzlichen Kosten wurden hingegen in sehr viel geringerem Umfang gewährt. Zudem ist hervorzuheben, dass während der Pandemie überhaupt keine Gefährdungsbeurteilung von Arbeitsplätzen in der eigenen Wohnung vorgenommen wurde.
2. Zur Prävention von psychosozialen Risiken haben nur wenige Unternehmen umfassende Strategien entwickelt, und zwar diejenigen, die entweder schon vor dem Ausbruch der Pandemie umfangreiche Erfahrungen mit Telearbeit hatten oder die bereits eine erhebliche Ausweitung der Telearbeit geplant hatten. Dazu gehört unter anderem, dass die Verfügbarkeit genau eingegrenzt wird, Angaben zum Wohlergehen der Beschäftigten systematisch erfasst werden, Vorgesetzte geschult werden, um Managementpraktiken und Praktiken der Arbeitsorganisation anzupassen und ein tieferes Verständnis psychosozialer Risiken zu entwickeln. In diesem Zusammenhang dürfte die Festlegung klarer Grenzen für die Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologie für Arbeitszwecke ganz entscheidend sein. Das Recht auf Nichterreichbarkeit wurde lediglich in einem großen Unternehmen offiziell anerkannt; in anderen Unternehmen waren verschiedene Praktiken

<sup>27</sup> Beaugard, T. A., Basile, K. A. & Canónico, E. (2019), Telework: outcomes and facilitators for employees, in Landers, R. N. (ed.), *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behaviour*, Cambridge University Press, Cambridge, UK, S. 511-543.

<sup>28</sup> Sostero, M., Milasi, S., Hurley, J., Fernández-Macías, E. & Bisello, M. (2020), *Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?* Europäische Kommission, Gemeinsame Forschungsstelle, Sevilla.

<sup>29</sup> Dolce, V., Vayre, E., Molino, M. & Ghislieri, C. (2020), Far away, so close? The role of destructive leadership in the job demands-resources and recovery model in emergency telework, *Social Sciences*, 9(11), S. 19; Spagnoli, P., Molino, M., Molinaro, D., Giancaspro, M. L., Manuti, A. & Ghislieri, C. (2020), Workaholism and technostress during the COVID-19 emergency: the crucial role of the leaders on remote working, *Frontiers in Psychology*, 11, 620310.

der Personalverwaltung zu beobachten. Fragen im Zusammenhang mit der über die regulären Arbeitszeiten hinaus erwarteten Verfügbarkeit sind aber noch längst nicht geklärt.

## Sozialer Dialog und Tarifverhandlungen auf Unternehmensebene

Trotz der außergewöhnlichen Umstände der COVID-19-Krise deuten die Ergebnisse der Feldarbeit darauf hin, dass sozialer Dialog und Tarifverhandlungen eine wichtige Rolle bei der Regulierung der Telearbeit spielen, wenn Gewerkschaften und Arbeitnehmervertreter beteiligt sind:

- Tarifverträge haben entscheidend dazu beigetragen, die Umstellung auf erweiterte Telearbeit zu erleichtern und einige Schlüsselaspekte zu regeln, z. B. welche Tätigkeiten in Telearbeit verrichtet werden können, die Intensität von Telearbeit, Regeln für die Rotation zwischen Arbeit zu Hause und Arbeit vor Ort sowie die Gewährung finanzieller Unterstützung.
- Kleine Unternehmen nennen auch einige Beispiele für Konsultationen mit Arbeitnehmervertretern oder direktere Beteiligungsmechanismen.

Es liegen kaum Untersuchungen zu diesem Thema vor, doch die vorliegenden Erkenntnisse deuten darauf hin, dass Strategien des Personalmanagements, die in erster Linie darauf abzielen, das Engagement der Beschäftigten zu stärken und die Leistung der Unternehmen zu verbessern, sicherlich nicht die wirksamste Möglichkeit sind, um psychosozialen Risiken und negativen Folgen für die Gesundheit vorzubeugen. Stattdessen dürften sozialer Dialog und Tarifverhandlungen für bessere Arbeitsbedingungen und einen transparenteren Rechtsrahmen sorgen.<sup>30</sup> Das ist insbesondere für die Zeit nach der Pandemie von Bedeutung, da Telearbeit dann für mehr Beschäftigte, größtenteils mit mittlerer Qualifikation, eine Option sein wird als vor der Pandemie.

## Regulierungstrends auf nationaler Ebene

Die europäische Rahmenvereinbarung über Telearbeit (2002) ist die wichtigste Grundlage für nationale Rechtsvorschriften und Tarifverhandlungen über Telearbeit in den meisten EU-Mitgliedstaaten. Sie umfasst die Definition von Telearbeit und Regeln für ihre Kernaspekte: Freiwilligkeit für Arbeitnehmer wie auch für Arbeitgeber, Möglichkeit der Rückgängigmachung, gleiche Beschäftigungsbedingungen, gleiche Rechte hinsichtlich Aus- und Weiterbildung und gleiche kollektive Rechte, Datenschutz, Achtung der Privatsphäre sowie Verantwortung der Arbeitgeber für Sicherheit und des Gesundheit bei der Arbeit.

Die EU-Mitgliedstaaten regeln Telearbeit entweder durch Rechtsvorschriften oder durch sozialen Dialog und Tarifverhandlungen. In den meisten Ländern werden beide Formen der Regulierung angewandt, die sich gegenseitig ergänzen. Welche Rolle der Staat und die Sozialpartner spielen, hängt auch von der Tradition der Arbeitsbeziehungen in dem jeweiligen Land ab.

Vor dem Ausbruch von COVID-19 verfügten die meisten Länder über gesetzliche Definitionen und spezielle Rechtsvorschriften zur Telearbeit, die in ihrem Arbeitsgesetzbuch oder entsprechenden Rechtsvorschriften geregelt waren. In anderen Ländern (Dänemark, Irland, Zypern, Lettland, Österreich, Finnland, Schweden) ist Telearbeit gesetzlich nicht definiert, und Aspekte der Telearbeit werden in verschiedenen Gesetzen in Bezug auf Datenschutz, Sicherheit und des Gesundheit oder Arbeitszeit behandelt.

Unter Bezugnahme auf die europäische Rahmenvereinbarung lassen sich die wichtigsten innovativen Aspekte, die geregelt sind, wie folgt zusammenfassen:

- Regelmäßige und gelegentliche Telearbeit: Die europäische Rahmenvereinbarung gilt nur für regelmäßige Telearbeit (mindestens 1 Tag pro Woche). Üblich ist jedoch gelegentliche Telearbeit (d. h. weniger als 20 % der Arbeitszeit und/oder nicht nach einem bestimmten Muster). Die nationalen Ansätze sind unterschiedlich. In manchen Ländern ist jede Intensität in der gesetzlichen Definition von Telearbeit enthalten, während in anderen Ländern unterschiedliche Definitionen und Regeln für regelmäßige und gelegentliche Telearbeit gelten.
- Recht auf Nichterreichbarkeit: In der Rahmenvereinbarung heißt es, dass Telearbeitnehmer ihre Arbeitszeit im Rahmen der geltenden Rechtsvorschriften und Unternehmensregeln organisieren

<sup>30</sup> Sanz de Miguel, P. (2020), *Exploring the contribution of social dialogue and collective bargaining in the promotion of decent and productive virtual work*, DEEP VIEW Final report, VP/2017/004/0050. Abrufbar unter: [https://drive.google.com/file/d/1JrHgEDU9swF4KM5H74gOJ0-u\\_hptKlXK/view](https://drive.google.com/file/d/1JrHgEDU9swF4KM5H74gOJ0-u_hptKlXK/view).

sollen. Dass Führungskräfte oder Kunden ständige Verfügbarkeit erwarten, hat einige Länder dazu veranlasst, das Recht auf Nichterreichbarkeit zu regeln, wozu auch Vereinbarungen über die Verteilung von Arbeitszeiten, Pausen und Grenzen der Verfügbarkeit gehören.

- Recht auf Telearbeit: Auch wenn der Grundsatz der Freiwilligkeit beibehalten wird, sehen einige Länder das Recht vor, Telearbeit zu beantragen (Beschäftigte haben im Fall der Ablehnung durch das Unternehmen Anspruch auf eine schriftliche Begründung) oder bestimmte Gruppen besonders zu behandeln, um die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben zu fördern.
- Spezielle Regelungen in Bezug auf Sicherheit und des Gesundheit bei der Arbeit: In einigen Ländern ist der Arbeitgeber gesetzlich verpflichtet, eine Gefährdungsbeurteilung vorzunehmen und die Beschäftigten über potenzielle Risiken zu informieren. Die Verfahren der Gefährdungsbeurteilung unterscheiden sich jedoch, und in einigen Ländern sind Arbeitgeber durch das Recht auf Privatsphäre stark eingeschränkt (in dem Fall basiert die Gefährdungsbeurteilung auf Angaben des Telearbeitnehmers). Zudem gelten die Regelungen für unterschiedliche Sicherheits- und des Gesundheitsrisiken am Arbeitsplatz. Einige Länder haben Rechtsvorschriften zur Bewertung und Verhütung bestimmter psychosozialer Risiken (insbesondere Isolation, Konflikt zwischen Beruf und Privatleben und Stress) entwickelt. Die Haftung des Arbeitgebers bei Arbeitsunfällen ist eine besonders heikle Angelegenheit und auf nationaler Ebene ganz unterschiedlich geregelt.

Seit dem Ausbruch von COVID-19 haben sich viele Länder um eine Sensibilisierung für Fragen der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes bei der Arbeit im Zusammenhang mit Telearbeit bemüht. Es wurden spezielle Leitfäden entwickelt und Ressourcen bereitgestellt, wobei zu berücksichtigen ist, dass viele Unternehmen und Telearbeitende noch keine Erfahrungen mit dieser Form der Arbeitsorganisation hatten.

In den meisten Ländern haben die Erfahrungen mit extensiver und längerer Telearbeit zu Änderungen der Rechtsvorschriften geführt und Debatten ausgelöst, um die Regeln für Telearbeit besser auf die Zeit nach der Pandemie abzustimmen. Bis März 2021 hatten fünf Mitgliedstaaten rechtliche Änderungen vorgenommen: Spanien, Italien, Lettland, Luxemburg und die Slowakei, während in anderen Ländern (Belgien, Deutschland, Irland, Kroatien, Zypern, Ungarn, Malta, Niederlande, Österreich, Polen, Portugal, Slowenien) die Rechtsvorschriften noch überprüft wurden. Die rechtlichen Änderungen und politischen Debatten über Telearbeit betreffen vier Hauptaspekte: 1. die gesetzliche Definition von Telearbeit (mit der Unterscheidung zwischen regelmäßiger und gelegentlicher Telearbeit), 2. das Recht auf Nichterreichbarkeit, 3. das Recht auf Telearbeit und 4. Vorschriften für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit. Die verfolgten Trends bestanden schon vor der Pandemie. Fragen im Zusammenhang mit der Ausrüstung und einem Ausgleich für die durch Telearbeit entstehenden zusätzlichen Kosten gewinnen ebenfalls an Bedeutung.

Im Gegensatz dazu haben die Erfahrungen mit Telearbeit während der Pandemie in den nordischen Ländern nicht zu rechtlichen Änderungen geführt. Die Umsetzung gelegentlicher Telearbeit durch individuelle und informelle Vereinbarungen beruht traditionell auf Eigenverantwortung ohne besonderen Zwang seitens des Managements; vielmehr basiert sie auf Vertrauen zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten (dem sogenannten Konzept der Freiheit mit Verantwortung). Dieser Ansatz scheint sich in der Pandemie bewährt zu haben.

## Empfehlungen für die Politik

Änderungen von Rechtsvorschriften, Tarifverhandlungen und Debatten in vielen EU-Mitgliedstaaten sind ein Zeichen dafür, dass die potenziellen Risiken der Telearbeit für das Wohlbefinden und die Gesundheit von Beschäftigten stärker ins Bewusstsein gerückt sind. Die Verankerung des Rechts auf Nichterreichbarkeit, die Prävention psychosozialer Risiken und die Durchsetzung von Arbeitsschutzstandards sind wesentliche Aspekte. Es bestehen jedoch große Unterschiede zwischen den Ländern, und nichts weist auf ein gemeinsames Konzept für sichere und gesunde Telearbeit hin. Eine Überarbeitung der europäischen Rahmenvereinbarung über Telearbeit von 2002 durch die Sozialpartner wäre ein wichtiger Schritt nach vorn.

Die erfolgreiche Umsetzung von Telearbeitsregelungen durch die Unternehmen erfordert verstärkte Anstrengungen zur Anpassung von Managementpraktiken und Praktiken der Arbeitsorganisation und zur Verbesserung der Maßnahmen für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz:

- Vereinbarungen über Telearbeit auf Unternehmensebene sollten klare und transparente Regeln für Tätigkeiten und Aufgaben, die in Telearbeit verrichtet werden können, Verfahren zur Beantragung von Telearbeit, Ausrüstung und Kosten, Intensität und Form der Telearbeit, Nichterreichbarkeit und Begrenzung der Verfügbarkeit über die regulären Arbeitszeiten hinaus enthalten.
- Vorgesetzte spielen eine entscheidende Rolle bei der Gestaltung der Arbeitsbedingungen von Telearbeitenden. Das Management sollte auf Vertrauen basierende Beziehungen zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten fördern und dazu auf Autonomie und unterstützende Leistungsüberwachung setzen.
- Möglicherweise müssen Vorgesetzte geschult werden, um die Praxis der Arbeitsorganisation anzupassen und ein tieferes Verständnis der psychosozialen Risiken und der damit verbundenen negativen Folgen für die Gesundheit zu entwickeln.
- Die Arbeitszeitgestaltung ist ein zentraler Aspekt. Vorgesetzte sollten eine wichtige Rolle bei der Durchsetzung des Rechts auf Nichterreichbarkeit spielen, indem sie klare Regeln für die zeitliche Verfügbarkeit und für Kommunikationspraktiken oder Arbeitsaufträge über die regulären Arbeitszeiten hinaus festlegen.
- Bei der Anpassung der Praktiken der Arbeitsorganisation sollte klar unterschieden werden zwischen Aufgaben oder Arbeitsprozessen, die asynchron durchgeführt werden können, und anderen, die eine synchrone Koordinierung oder persönliche Interaktion erfordern. Dadurch erlangen die Beschäftigten mehr Autonomie in Bezug auf ihre Arbeitszeit.
- Das Management der virtuellen Kommunikation ist ebenfalls wichtig, um Überlastung und Stress zu reduzieren, die häufig durch vielfältige und sich überschneidende digitale Kanäle verursacht werden. Das bedeutet auch, dass eine Einigung über die angemessene Häufigkeit und Dauer virtueller Sitzungen erzielt und Zeit für informellen Austausch und Pausen zwischen den Sitzungen vorgesehen werden sollte.
- Isolation lässt sich am besten durch eine Begrenzung der Intensität von Telearbeit (z. B. auf 50 % pro Woche) verhindern. Durch eine reibungslose virtuelle Kommunikation mit Vorgesetzten und Kollegen wird die Isolation abgemildert.
- Die zunehmende Prävalenz von Muskel- und Skeletterkrankungen und anderen physischen Problemen (z. B. Ermüdung der Augen) macht deutlich, wie wichtig Ergonomie und gesundes Verhalten (z. B. Einhaltung von Pausen und körperliche Betätigung) beim Arbeiten von zu Hause aus sind.
- Maßnahmen im Bereich Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sollten mit einer gemeinsam mit dem Arbeitnehmer vorzunehmenden Gefährdungsbeurteilung des Arbeitsplatzes in der Wohnung und mit Leitlinien für die Einhaltung ergonomischer Standards beginnen. Die Bereitstellung ergonomischer Ausrüstung (Büromöbel und digitale Geräte) ist ein wichtiger Aspekt.
- Umfassende Strategien für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit sollten auch die Beschäftigten in die Erkennung und Prävention psychosozialer und physischer Risiken einbeziehen. Dazu gehören Schulungen, Mechanismen, die es den Beschäftigten ermöglichen, Bedenken zu äußern, und die regelmäßige Erfassung systematischer Informationen über das psychische und physische Wohlbefinden der Beschäftigten.

Abschließend ist zu betonen, dass sozialer Dialog und Tarifverhandlungen auf Unternehmensebene eine wichtigere Rolle bei der Regulierung der Telearbeit spielen sollten. Sie bieten einen transparenteren und partizipativeren Rahmen für die Regulierung der Telearbeit, die Förderung proaktiver Prävention psychosozialer Risiken und die Durchsetzung von Standards für Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit.

**Die Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA)** trägt zur

Schaffung sichererer, gesünder und produktiverer Arbeitsplätze in Europa bei. Die Agentur untersucht, entwickelt und verbreitet verlässliche, ausgewogene und unparteiische Informationen über Sicherheit und Gesundheit und organisiert europaweite

Sensibilisierungskampagnen. Die 1994 von der Europäischen Union gegründete Agentur mit Sitz in Bilbao (Spanien) bringt Vertreter der Europäischen Kommission, der Regierungen der Mitgliedstaaten, der Arbeitgeber- und Arbeitnehmerverbände sowie führende Sachverständige aus den EU-Mitgliedstaaten und anderen Ländern zusammen.

**Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz**

Santiago de Compostela 12, 5. Etage

48003 Bilbao, Spanien

Tel.: +34 944 358 400

Fax: +34 944 358 401

E-Mail: [information@osha.europa.eu](mailto:information@osha.europa.eu)

<http://osha.europa.eu>