

Telework – Chancen und Risiken flexibler Arbeitsmodelle

Flexible Arbeitsmodelle werden in Bezug auf Veränderungen in der Arbeitswelt breit diskutiert. Im weitesten Sinne ist Flexibilität am Arbeitsplatz "die Möglichkeit, das Wo, Wann und Wie der Arbeit anzupassen" (Putnam et al., 2014:414). Telework, also die unselbstständige Arbeit, physisch fern von Kolleg*innen und Vorgesetzten, erleichtert durch den Einsatz von IKT (Martin & MacDonnell, 2012; Nakrošienė et al., 2019; Sullivan, 2003), ist Teil räumlicher und zeitlicher Flexibilität. Es bekam bereits während der Ölkrise in den 70ern einen Antrieb (Pyöriä, 2018; Torre & Sarti, 2019) und einen weiteren Aufschwung durch Maßnahmen zur Einschränkung der COVID-19-Pandemie (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). Arbeiten, wo und wann auch immer, wird durch mobile Geräte und fast überall verfügbares W-LAN zur Normalität (Sarker et al., 2012). Telework wird als eine Möglichkeit für Arbeitnehmer*innen beschrieben, mehr Kontrolle über ihr (Arbeits-)Leben zu erlangen (Sturgeon, 1996). Dies kann mehr autonome Räume für die Koordinierung des Alltags eröffnen, insbesondere für Menschen mit Betreuungspflichten, da die Zeitsouveränität zunimmt und Pendeln abnimmt (Carstensen, 2020). Dabei geht es, vor allem bei Frauen, um eine bessere Vereinbarkeit von unbezahlter und bezahlter Arbeit (Powell & Craig, 2015; Sullivan & Lewis, 2001; Sullivan & Smithson, 2007).

Die Kehrseite der Medaille ist, dass Arbeitgeber*innen möglicherweise ein anderes Verständnis von ‚flexiblen Arbeitskräften‘ haben als Arbeitnehmer*innen. Dies kann die Verringerung der Zahl der Arbeitskräfte, die Ermöglichung längerer Arbeitszeiten oder alternative Formen der Einstellung aus Einsparungsgründen umfassen (Ollier-Malaterre et al., 2019). Wenn Arbeitgeber*innen technische Unterstützung anbieten, kann es zu Erwartungen an die ständige Verfügbarkeit kommen und mit unscharfen Grenzen der bezahlten Arbeitszeit einhergehen (Sarker et al., 2012). Weiters kann häufiges Arbeiten außerhalb des Büros zu sozialer und beruflicher Isolation führen (Golden et al., 2008; Hoornweg et al., 2017). Berufliche Isolation bezieht sich auf den Zugang zu Ressourcen und Informationen sowie auf die Möglichkeiten und die Entwicklung der Mitarbeiter*innen durch zwischenmenschliche Vernetzung, informelles Lernen und Mentoring (Cooper & Kurland, 2002).

Der vorliegende Beitrag soll isolierende und entfremdende Effekte auf der individuellen und der Teamebene durch flexible Arbeitsmodelle zeigen. Dabei ist er Teil einer größeren Evaluierungsstudie zur Einführung von Telework für das allgemeine Personal einer österreichischen Universität. Im Rahmen eines Pilotprojektes vor Ausbruch von COVID-19 zeigte sich, dass sich durch Telework Mitarbeiter*innen und Kolleg*innen fremd werden können. Eine intransparente Organisationskommunikation verschärft damit verbundene Konflikte, z.B. durch "Neiddebatten", wer welches Arbeitsmodell zugesprochen bekommt. Dem kann durch hybride Formen und Möglichkeiten des persönlichen Kennenlernens entgegengewirkt werden – beides wurde durch die COVID-19 bedingten Maßnahmen denkbarer. Die unfreiwillige breite Einführung von vor allem Homeoffice hat das Verständnis für flexiblere Arbeitsformen als Antwort auf unterschiedliche Bedürfnisse wachsen lassen. Vertrauen in Mitarbeiter*innen, ihre Kompetenzen und Arbeitsweisen, zu zeigen, wirkt präventiv gegen Formen der Exklusion. Trotzdem haben sich durch das vermehrte Homeoffice Vereinbarkeitsproblematiken zugespitzt (eg. Collins et al., 2021; Petts et al., 2021; Reichelt et al., 2021). Personen mit, meist unbezahlten, Verpflichtungen außerhalb bezahlter Arbeit, wie Care-Arbeit, haben dabei eine massive Mehrfachbelastung erlebt. Das betrifft vor allem Frauen, und noch konkreter Mütter Minderjähriger. Im Beitrag soll diskutiert werden, was von den unterschiedlichen Erfahrungen – vor und nach Ausbruch der COVID-19-Pandemie – mitgenommen werden kann um eine arbeitnehmer*innenfreundliche Flexibilisierung, die weg geht vom exkludierenden Bild eines ‚ideal workers‘ (Acker, 1990), in Organisationen zu implementieren.

Literatur

- Acker, J. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Gender & Society*, 4(2), 139–158.
- Belzunegui-Eraso, A., & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the Covid-19 crisis. *Sustainability*, 12(9), 1–18. <https://doi.org/10.3390/su12093662>
- Carstensen, T. (2020). Orts- und zeitflexibles Arbeiten: Alte Geschlechterungleichheiten und neue Muster der Arbeitsteilung durch Digitalisierung. *Zeitschrift Für Arbeitswissenschaft*, 74(3), 195–205. <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00213-y>
- Collins, C., Landivar, L. C., Ruppner, L., & Scarborough, W. J. (2021). COVID-19 and the gender gap in work hours. *Gender, Work & Organization*, 28(S1), 101–112. <https://doi.org/10.1111/gwao.12506>
- Cooper, C. D., & Kurland, N. B. (2002). *Telecommuting, professional isolation, and employee development in public and private organizations*. 532, 511–532.
- Golden, T. D., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The Impact of Professional Isolation on Teleworker Job Performance and Turnover Intentions: Does Time Spent Teleworking, Interacting Face-to-Face, or Having Access to Communication-Enhancing Technology Matter? *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 1412–1421. <https://doi.org/10.1037/a0012722>
- Hoorweg, N., Peters, P., & Van Der Heijden, B. (2017). Finding the optimal mix between telework and office hours to enhance employee productivity: A study into the relationship between telework intensity and individual productivity, with mediation of intrinsic motivation and moderation of office hours. *Advanced Series in Management*, 16, 1–28. <https://doi.org/10.1108/S1877-636120160000016002>
- Martin, B. H., & MacDonnell, R. (2012). Is telework effective for organizations?: A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management Research Review*, 35(7), 602–616. <https://doi.org/10.1108/01409171211238820>
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40(1), 87–101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>
- Ollier-Malaterre, A., Jacobs, J. A., & Rothbard, N. P. (2019). Technology, Work, and Family: Digital Cultural Capital and Boundary Management. *Annual Review of Sociology*, 45, 425–447. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-073018-022433>
- Petts, R. J., Carlson, D. L., & Pepin, J. R. (2021). A gendered pandemic: Childcare, homeschooling, and parents' employment during COVID-19. *Gender, Work and Organization*, 28(S2), 515–534. <https://doi.org/10.1111/gwao.12614>
- Powell, A., & Craig, L. (2015). Gender differences in working at home and time use patterns: evidence from Australia. *Work, Employment and Society*, 29(4), 571–589. <https://doi.org/10.1177/0950017014568140>
- Putnam, L. L., Myers, K. K., & Gailliard, B. M. (2014). Examining the tensions in workplace flexibility and exploring options for new directions. *Human Relations*, 67(4), 413–440. <https://doi.org/10.1177/0018726713495704>
- Pyöriä, P. (2018). Telework. In *The SAGE Encyclopedia of the Internet* (pp. 847–854). Warf, Barney.
- Reichert, M., Makovi, K., & Sargsyan, A. (2021). The impact of COVID-19 on gender inequality in the labor market and gender-role attitudes. *European Societies*, 23(S1), S228–S245. <https://doi.org/10.1080/14616696.2020.1823010>
- Sarker, S., Xiao, X., Sarker, S., & Ahuja, M. (2012). Managing employees' use of mobile technologies to minimize work-life balance impacts. *MIS Quarterly Executive*, 11(4), 143–157.
- Sturgeon, A. (1996). Telework: threats, risks and solutions. *Information Management & Computer Security*, 4(2), 27–38.
- Sullivan, C. (2003). What's in a name? Definitions and conceptualisations of teleworking and homeworking. *New Technology, Work and Employment*, 18(3), 158–165. <https://doi.org/10.1111/1468-005X.00118>
- Sullivan, C., & Lewis, S. (2001). Home-based Telework, Gender, and the Synchronization of Work and Family: Perspectives of Teleworkers and their Co-residents. *Gender, Work & Organization*, 8(2), 123–145. <https://doi.org/10.1111/1468-0432.00125>
- Sullivan, C., & Smithson, J. (2007). Perspectives of homeworkers and their partners on working flexibility and gender equity. *International Journal of Human Resource Management*, 18(3), 448–461. <https://doi.org/10.1080/09585190601167797>
- Torre, T., & Sarti, D. (2019). Themes and Trends in Smart Working Research: A Systematic Analysis of Academic Contributions. In R. Bissola & B. Imperatori (Eds.), *HRM 4.0 For Human-Centered Organizations* (Advanced S, Vol. 23, pp. 177–200). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S1877-636120190000023014>