

TU München Weihenstephan

Prof. Dr. Diebschlag
Arbeitsgestaltung und -studien

„Vom Schreibtisch und Arbeitsplatz zum Lap Office und E-place“

Datum: 03.05.2001

Verfasser:

Barbara Hessel
Sandra Lorenz
Bernd Fischl

Gliederung:

1. EINFÜHRUNG IN DIE THEMATIK	3
1.1 DIE INFORMATIONS- UND KOMMUNIKATIONSTECHNOLOGIE ALS AUSGANGSPUNKT NEUER ENTWICKLUNGEN AUF DEM ARBEITSMARKT	3
1.2 DEFINITION VON BEGRIFFEN IM ZUSAMMENHANG MIT MODERNEN ARBEITSFORMEN	3
2. DIE ENTWICKLUNG DER TELEARBEIT	5
2.1 DIE ANFÄNGE DER TELEARBEIT	5
2.2 DIE HEUTIGE SITUATION DER TELEARBEIT	5
2.2.1 <i>Erwartungen und Prognosen</i>	5
2.2.2 <i>Verbreitung der Telearbeit in Europa</i>	6
2.2.3 <i>Charakterisierung des typischen europäischen Telearbeiters</i>	7
2.2.4 <i>Charakterisierung des typischen europäischen Betriebs der Telearbeit nutzt</i>	8
3. ANFORDERUNGEN DER TELEARBEIT AN DIE ARBEITSWELT.....	8
3.1 TELETAUGLICHKEIT DES ARBEITSPLATZES	8
3.2 NEUANFORDERUNGEN AN DAS UNTERNEHMEN.....	9
3.3 NEUANFORDERUNGEN AN DEN TELEARBEITER	9
4. TELEARBEIT – REVOLUTION DER ARBEITSWELT.....	10
4.1 CHANCEN UND RISIKEN	10
4. 2 ZUKUNFTSSZENARIEN – WAS WIRD PASSIEREN?	12
5. VORSTELLUNG DES SIEMENS-PROJEKTS	14
6. SCHLUSS	15
7. LITERATURVERZEICHNIS:.....	16

1. Einführung in die Thematik

1.1 *Die Informations- und Kommunikationstechnologie als Ausgangspunkt neuer Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt*

Die derzeitige Entwicklung von der Industrie- zur Informationsgesellschaft stellt die Politik, Wirtschaft und Arbeitswelt vor neue Herausforderungen. Die weltweite Vernetzung von Computern, Internet, E-Mail, Videokonferenzen, Lap- Tops, Mobil- und Bildtelefone bieten neue Wege der Kommunikation und Kooperation zwischen Menschen im Zeitalter der Globalisierung. Diese einschneidenden Veränderungen der letzten Jahrzehnte in der Informations- und Kommunikationstechnologie sind nicht zuletzt der Motor für die Umstrukturierung der modernen Arbeitswelt. Der Begriff Arbeit erhält dadurch eine völlig neue Dimension, da erstmalig eine räumliche als auch zeitliche Flexibilität erreicht wird. Unter diesen neuen Voraussetzungen wurden und werden neue Modelle der Arbeitsgestaltung und – Organisation entwickelt, die den Anforderungen der sich schnell verändernden Informationsgesellschaft gerecht werden. Da diese Modelle mit den dynamischen und schnelllebigen Entwicklungen in der Informationstechnologie eng verknüpft sind gibt es in der Literatur keine eindeutigen Definitionen insbesondere auch für die Begriffe E- Place und Lap-Office. In dieser Arbeit wird deswegen auf den etablierten Begriff der Telearbeit zurückgegriffen, der zugleich Voraussetzung und Konsequenz eines Lap- Office und E- Place darstellt.

1.2 *Definition von Begriffen im Zusammenhang mit modernen Arbeitsformen*

Unter Lap Office und E-place versteht man neue Arbeitsplatzkonzepte, die einen Schlussstrich unter den überholten „mein-Büro-mein-Schreibtisch-mein-Vorzimmer“-Anspruch setzen wollen und die gleichzeitig räumliche und zeitliche Flexibilität und Mobilität ermöglichen.

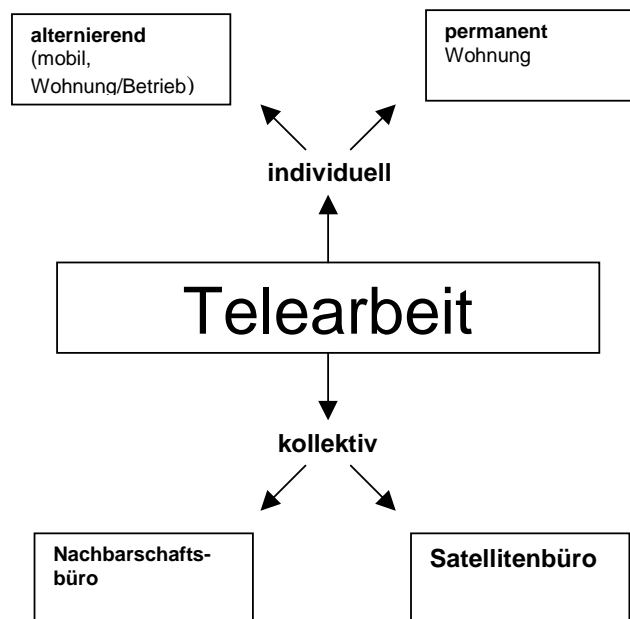
Diese neuen Konzepte im Rahmen der Telearbeit bieten eine optimale Anpassung an die sich ständig ändernden Arbeitsbedingungen.

Der Begriff der Telearbeit ist sehr vielschichtig und es gibt verschiedene Ausprägungen, die es nun zu definieren gilt, um eine allgemeine Diskussion zu ermöglichen.

Telearbeit ist nach der Definition von „onforte“, dem von Gewerkschaften ins Leben gerufene Online Forum für Telearbeit, eine Erwerbstätigkeit, die „außerhalb der Betriebsstätte des Arbeitgebers erfolgt, und neue Informations- und Kommunikationstechniken nutzt.“ Die wesentlichen Merkmale jeder gebräuchlichen Definition von Telearbeit sind:

- Räumliche Trennung vom Firmensitz
- Daraus folgende Dezentralisierung
- Verwendung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien

Das Hauptunterscheidungsmerkmal der verschiedenen Arten von Telearbeit ist die Unterscheidung in kollektive und individuelle Telearbeit. Bei der kollektiven Telearbeit arbeiten Erwerbstätige in einem Büro – genannt Satelliten- oder Nachbarschaftsbüro - (meist in räumlicher Nähe zum Wohnort) für verschiedene Arbeitgeber. Bei der individuellen Telearbeit wird die Arbeitsleistung in der eigenen Wohnung, beim Kunden oder von unterwegs erbracht. Es besteht dabei eine kommunikative Verbindung mit dem Arbeitgeber. Die Teleheimarbeit, bei der nur die Wohnung als Arbeitstätte dient, ist eher bei Selbständigen und freien Mitarbeitern verbreitet. Häufiger als individuelle Form der Telearbeit ist die alternierende Form der Telearbeit anzutreffen, bei der die Arbeitsleistung wechselweise von zuhause und vom betrieblichen Arbeitsplatz aus erbracht wird. Die wohl älteste Form der Telearbeit ist die mobile Telearbeit unter der man ortsunabhängige Arbeiten versteht, die mit mobilen Kommunikationssystemen ausgeführt werden. Ein klassisches Berufsfeld stellt das der Außendienstmitarbeiter dar, die direkt vom Kunden aus mit der Firma in Verbindung treten. Die letzte Konsequenz dieser Entwicklungen ist das Virtuelle Unternehmen, welches ihren Firmensitz im World Wide Web hat und den Kontakt mit dem Kunden über das Internet und E- Mail sucht und dessen Mitarbeiter nur noch ausschließlich über Informations- und Kommunikationstechnologien in Verbindung stehen.



Quelle: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: Gesundheitsschutz
17 - Telearbeit gesund gestaltet, S. 3

2. Die Entwicklung der Telearbeit

2.1 Die Anfänge der Telearbeit

Wie in der Einführung schon erwähnt, ist eine Voraussetzung für Telearbeit die Entwicklung neuer Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten. Doch um die Entwicklung der Telearbeit zu verstehen sind noch zahlreiche andere gesellschaftliche als auch wirtschaftliche Faktoren zu berücksichtigen, die einen starken Einfluß auf die Etablierung und Konzipierung der Telearbeit ausüben, wie die steigende Individualisierung, Probleme sozialer Art, wie Familienplanung Integration von Behinderten in die Arbeitswelt, als auch das zunehmende Energiebewußtsein im Kontext der Knappheit der Ressourcen.

Die ersten Modelle der Telearbeit wurden vor dem Hintergrund der Ölkrise 1973 in den USA unter dem Begriff des „telecommuting“ entwickelt. In erster Linie war dieses System als eine energie- und verkehrspolitische Konzeption gedacht. Es sollte dadurch der individuelle Pendelverkehr verringert werden und durch einen reinen Datentransport ersetzt werden.

Die ersten Schritte der Umsetzung der Telearbeit in Deutschland wurden in den 80er Jahren gemacht, die sich jedoch fast ausschließlich auf reine Teleheimarbeit beschränkten und nur einfach strukturierte Tätigkeitsfelder umfaßten. Ein Beispiel hierfür ist das von der Firma Siemens unter dem Namen „Autarke Texterfassung unter Zuhilfenahme von Teletext“ 1983 eingeführte Modell, das vorsah den Teletypistinnen Texte handschriftlich oder auf Diktierkassetten zu senden, die dann von zu Hause aus bearbeitet und per Teletext an das Unternehmen weitergeleitet werden sollten.

Diese Projekte wurden vor allem von den Gewerkschaften vehement kritisiert, da sie die negativen Folgen der Telearbeit, wie die soziale Isolation und ... als äußerst gefährlich einschätzten. Die große Angst der Gewerkschaften vor den Risiken der Telearbeit fand ihren Höhepunkt in der Forderung der IG Metall auf dem Gewerkschaftstag 1983 bei dem die Forderung eines Verbots der Telearbeit gemacht wurde. Das relative Scheitern der Telearbeit in dieser Zeit ist aber nicht nur auf die fehlende Akzeptanz seitens der Arbeitnehmer zurückzuführen, denn auch die damaligen Rahmenbedingungen im Bereich der Informations- und Kommunikationsstruktur sowie die Motivations- und Unternehmensidentifikationsverluste, die unter anderem durch die fehlenden sozialen Kontakte entstanden sind, müssen dabei berücksichtigt werden.

2.2 Die heutige Situation der Telearbeit

2.2.1 Erwartungen und Prognosen

Heute steht die Telearbeit wieder im Vordergrund der öffentlichen Diskussion zur Optimierung und Neugestaltung der Arbeitswelt, denn ihre Einsatzmöglichkeiten werden nun vielschichtiger verwirklicht und durch die Kenntnis der Vor- und Nachteile die diese Form der Arbeit mit sich bringt können für jedes Unternehmen optimale Arbeitsmodelle entwickelt werden. Generell wird Telearbeit als Ansatzpunkt für Lösungsmöglichkeiten für die komplexen Herausforderungen des Arbeitsmarktes gesehen, die als eine Chance zur Verbesserung der

Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen als auch zur Steigerung der Lebensqualität der Arbeitnehmer gesehen wird.

Die Erwartungen seitens der Politik und Wissenschaft in Bezug auf das Potential der Telearbeit sind sehr hoch. Ziel der Europäischen Kommission von 1994 war es die Telearbeitsplätze bis zum Jahr 2000 auf 10 Mio. auszuweiten und das offizielle Ziel in Deutschland 1997, formuliert vom damaligen Wirtschaftsminister Rexrodt, war die Anzahl der Telearbeitsplätze auf ca. 800.000 bis zum Jahr 2000 zu erhöhen. Experten zur Arbeit in der Informationsgesellschaft prognostizierten im Rahmen des Forum Info 2000, daß Telearbeit in den nächsten 5 Jahren zur Selbstverständlichkeit werde und das die vorherrschend praktizierte Form der Telearbeit die alternierende Telearbeit werde. In einem Bericht an den Club of Rome heißt es sogar, daß die Telearbeit die vorherrschende Arbeitsform der Zukunft sein wird.

2.2.2 Verbreitung der Telearbeit in Europa

Die Verwirklichung der Telearbeit in Europa nach der EcaTT- Untersuchung von 1999 liegt bei 8 Mio. Arbeitsplätzen und kommt damit den Erwartungen der Europäischen Kommission sehr nahe. Die Forcierung der Telearbeit in Europa kann auf die vielfältigen Kampagnen, Unterstützungsmaßnahmen und Förderprogramme seitens der EU und auch der Vorreiterfunktion von fortschrittlichen Großunternehmen zurückgeführt werden, die gute Umsetzungsmöglichkeiten der Telearbeit entwickelt haben.

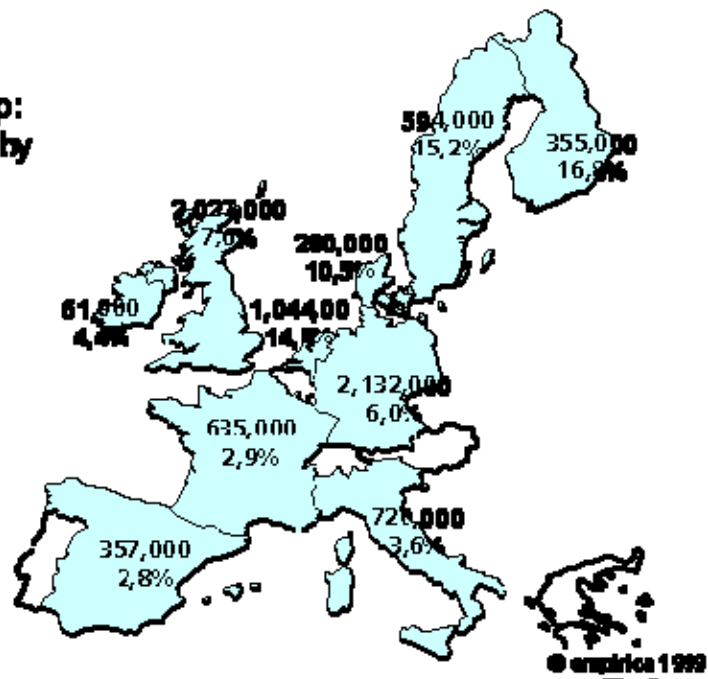
Deutschland und Großbritannien liegen in absoluten Zahlen gesehen an der Spitze der Verbreitung von Telearbeitsplätzen. In relativen Zahlen liegen sie mit einer Verbreitung von etwa 6% im Mittelfeld des europäischen Vergleichs. Generell kann im europäischen Vergleich ein Nord-Süd Gefälle bei der Verbreitung von Telearbeitsplätzen beobachtet werden, wobei die Verbreitung im Norden sehr viel höher ist als im Süden, was auf die generell schlechteren technischen und räumlichen Voraussetzungen im Süden Europas zurückgeführt werden kann.

Ungefähr ein Drittel der europäischen Betriebe praktizieren Telearbeit, wobei die deutschen Betriebe im Vergleich zu anderen europäischen Ländern einen geringen Anteil von Unternehmen die Telearbeit praktizieren aufweist.

Telework Penetration in Europe 1999 (all teleworkers)

1994:
high level expert group:
10 million teleworkers by
2000

1999:
ECaTT:
9 million Europeans
now teleworking



2.2.3 Charakterisierung des typischen europäischen Telearbeiters

Mit einem prozentualen Anteil von 75% Männern ist Telearbeit in Europa eine, entgegen der vorherrschenden Meinungen, männliche Domäne. Das weitverbreitete Bild der typische Telearbeiter sei eine Frau, die Beruf und Familie mittels Telearbeit vereinbaren will hat also nichts mit der Wirklichkeit zu tun. Der Großteil der Telearbeiter ist mittleren Alters (zwischen 30 und 49 Jahren), ist hoch qualifiziert und verfügt über eine längere Berufserfahrung. Jeder dritte Telearbeiter ist entweder selbständig oder aufgrund seiner Stellung im Büro einem Selbständigen gleichzustellen. Überdurchschnittlich viele Telearbeiter üben Leitungsfunktionen aus bzw. führen Tätigkeiten aus, die einen hohen Qualifikationsbedarf haben. Der durchschnittliche Telearbeiter unterscheidet sich von einem herkömmlichen Arbeiter durch viele Reisen, Kommunikationsfreude und durch eine intensivere Nutzung und Verständnis für Informations- und Kommunikationstechnologien aus. Außerdem geben 80% der Telearbeiter an mehr Stunden als vertraglich festgelegt sind zu arbeiten, während nur 50% der Nicht- Telearbeiter Überstunden machen. Europaweit sind 60% der bereits Erwerbstätigen daran interessiert eine Telearbeit zu nutzen. Das Interesse der Arbeitssuchenden an Telearbeit ist noch deutlich stärker ausgeprägt.

2.2.4 Charakterisierung des typischen europäischen Betriebs der Telearbeit nutzt

Hauptsächlich Großbetriebe beschäftigen Telearbeiter als Mitarbeiter, ungefähr drei Viertel aller Betriebe in Europa mit mehr als 500 Mitarbeitern bieten die Möglichkeit der Telearbeit. Während nur etwa 15% aller Betriebe mit weniger als 10 Mitarbeitern Telearbeit praktizieren. Die weiteste Verbreitung von Telearbeit besteht in der Branche der Finanz- und Unternehmensdienstleistungen. Bereiche wie die öffentliche Verwaltung oder persönliche und soziale Dienste sind als Arbeitgeber hingegen nur unterdurchschnittlich vertreten. Unternehmen, die in der Informations- und Kommunikationstechnik gut ausgestattet sind nutzen eher die Möglichkeiten der Telearbeit. Ein deutlicher Unterschied besteht auch zwischen Einbetriebsunternehmen und Mehrbetriebsunternehmen. Mehr als 50% der Mehrbetriebsunternehmen praktizieren Telearbeit während nur ein Viertel der Einbetriebsunternehmen Telearbeiter als Mitarbeiter beschäftigt. Die Telearbeit ist ein sehr junges Phänomen, das erst langsam Verbreitung findet dafür spricht, daß weniger als ein Drittel der Unternehmen die Telearbeit seit 5 und mehr Jahren nutzen und gut die Hälfte aller Unternehmen Telearbeiter erst seit den letzten 2 Jahren beschäftigt.¹

3. Anforderungen der Telearbeit an die Arbeitswelt

3.1 Teletauglichkeit des Arbeitsplatzes

Da die Telearbeit nicht an betriebliche und räumliche Strukturen gebunden ist, kommen nur bestimmte Arbeitsfelder in Betracht. Grundsätzliche Voraussetzung für die Arbeit sollte Abgeschlossenheit der Tätigkeit und Möglichkeit zur durchgängigen Bearbeitung sein. Daher eignen sich besonders hoch spezialisierte Aufgaben, die von einer Person allein erledigt werden können und nicht in Teamarbeit erbracht werden müssen bzw. keine ständige Absprachen mit Kollegen oder dem Management erfordern.

Prädestiniert für die Telearbeit sind insbesondere auch Aufgaben, die Kreativität, Konzentration und Ruhe erfordern oder organisatorischen Charakter haben.

Der Aufgabenbereich muß auch genau zu definieren und von anderen Bereichen abzugrenzen sein. Dadurch können unnötige Überschneidungen und erhöhter Kommunikationsbedarf mit Kollegen vermieden werden.

Besonders eignen sich auch diejenigen Tätigkeiten bei denen ein hohe Erfolgs- und Ergebnisorientierung gegeben ist. Dies ermöglicht eine konkrete Leistungs- und Produktivitätskontrolle zur besseren Beurteilung des Arbeiters.

Die Arbeit mit sensiblen Geschäftsgeheimnissen ist nicht für die Telearbeit zu empfehlen. Im Zuge der Externalisierung der Daten entstehen zusätzliche Angriffsflächen für das Ausspähen von Informationen.

Es gilt also immer individuell abzuwägen, ob der aktuelle Sicherheitsstandard für die Garantie des erforderlichen Datenschutzes ausreicht.

¹ nach Empirica ECaTT-Studie aus www.empirica.de

Konkrete Beispiele für geeignete Tätigkeiten wären:

- Programmierung
- Verwaltung
- Übersetzung
- Rechnungswesen
- Gutachtertätigkeiten
- Beratungstätigkeiten
- Rechner gestützte Vorgangsbearbeitung(z.B. Banken) etc.

3.2. Neuanforderungen an das Unternehmen

Die Einführung der Telearbeit in den Betrieb bringt neue Anforderungen an das Unternehmen mit sich, die nicht nur Investitionen im technischen Bereich umfassen, sondern auch in die Betriebsorganisation eingreifen.

Im Sektor des Personalmanagements sollte unter extremer Sorgfalt die Auswahl von Telearbeitskräften durchgeführt werden, da ein Telearbeiter hohen Anforderungen gerecht werden muß. Besonders Führungskräften sollten erhöhte Kompetenzen zur Koordination von Telemitarbeitern aufweisen.

Mit der Durchführung geeigneter Seminare und Schulungen sollten Techniken zum Abbau von Streßsituationen, zum Zeitmanagement und zur gesunden Gestaltung des Arbeitsplatzes vermittelt werden. Vor allem Schulungen für die Sicherheit und die Gesundheit der Beschäftigten sollten durchgeführt werden, da die gesetzlichen Vorschriften und Richtlinien für Bildschirmarbeit auch am häuslichen Arbeitsplatz gelten und der Arbeitgeber für den Arbeitsschutz im Fall der Telearbeit verantwortlich ist. Gleichzeitig wird durch Schulungen die Corporate Identity gestärkt und die persönlichen Beziehungen der Beschäftigten zueinander gefördert. Weiterhin muß durch eine gute Organisation des Betriebsgeschehens eine optimale Integration der Telearbeiter in den Unternehmensablauf gegeben sein, damit eine Vertiefung der Beziehung zum Wertschöpfungsprozeß des Unternehmens und ein direkter und unmittelbarer Bezug zu den Endergebnissen ihrer Arbeit nicht verloren geht. Diese Einbindung des Telearbeiters in den Wertschöpfungsprozeß wirkt motivationsfördernd.

Einen weiteren Schwerpunkt stellt primär die intensive Begleitung der Telearbeitsprozesse in der betrieblichen Praxis dar, um Probleme rasch ermitteln und lösen zu können. Dies wiederum wirkt sich positiv auf das Gefühl der Firmenzugehörigkeit aus. Überaus ratsam wäre auch die Einführung einer firmeninternen Evaluierung der Zufriedenheit des Telemitarbeiters und seiner Familie um möglicherweise auftretenden Schwierigkeiten entgegen wirken zu können. Desweiteren gibt es arbeitsrechtliche Fragestellungen zu klären und Lösungen zu finden, die den Ansprüchen des Arbeitgebers und des Telearbeiters gleichermaßen gerecht werden.

3.3. Neuanforderungen an den Telearbeiter

Durch eine intensive Auseinandersetzung mit der Thematik, ob man für die Beschäftigung als Telearbeiter geeignet ist, stößt man auf die Frage nach persönlichen, fachlichen und sozialen Kompetenzen.

Um sich in der neuen Arbeitssituation zurechtzufinden sollte der Telearbeiter ein hohes Maß an Flexibilität und Ergebnisorientierung mit sich bringen. Da der Telearbeiter meist auf sich allein gestellt ist, benötigt er viel Selbstdisziplin und die Fähigkeit zur Selbstkontrolle. Eine weitere Voraussetzung der „Selbständigkeit“ des Telearbeiters ist eigenverantwortliches Handeln sowohl im Bereich des Gesundheitsschutzes als auch im Organisieren der Arbeit. Als autonomer Mitarbeiter trägt der Telearbeiter die ganze Verantwortung für seine Leistung. Gegenseitiges Vertrauen sollte die Basis des Arbeitsverhältnisses zwischen einem Telearbeiter und dem Unternehmen sein, damit die selbständige Tätigkeit des Telearbeiters nicht der ständigen Kontrolle des Unternehmens unterliegen muß.

Ein großes Problem stellt die Arbeitszeitgestaltung dar, der Mitarbeiter sollte über eine gute Selbsteinschätzung verfügen, um Zusatzbelastungen wie Streß und Zeitdruck zu vermeiden. Eine Trennung von Freizeit, Familie und Arbeit bei Telearbeitern ist oftmals sehr schwierig. Deswegen sollte ein fester Zeitplan eingehalten werden und nach sehr zeitaufwendigen Projekten Ruhephasen eingeplant werden. Um eine bessere Trennung zwischen Beruf und Freizeit zu gewährleisten, muß ein separater Arbeitsraum vorhanden sein, der die Kriterien des Gesundheitsschutzes erfüllt. Selbstverständlich muß der Telearbeiter mit den neuen Informations- und Kommunikationstechnologien sehr gut vertraut sein. Dies erfordert eine starke Bereitschaft an Fort- und Ausbildungen in diesem Bereich teilzunehmen, da diese Technologien einem ständigen Entwicklungsprozeß unterliegen. Eine hohe fachliche Kompetenz des Telearbeiters ist Voraussetzung für die Erfüllung der hohen Ansprüche der klassischen Aufgabenfelder der Telearbeit. Um eine Beziehung zum Unternehmen und den Kollegen zur Freisetzung von gegenseitigen Synergien aufrechtzuerhalten, verfügt ein Telearbeiter über extrem ausgeprägte soziale und kommunikative Kompetenzen. Eine Zusammenarbeit mit internationalen Experten erfordert zudem eine interkulturelle Kompetenz.

4. Telearbeit – Revolution der Arbeitswelt

4.1 Chancen und Risiken

Es sollen nun im folgenden die Möglichkeiten aber auch die Probleme näher betrachtet werden, die mit Telearbeit einhergehen. Dabei sollen sowohl die wirtschaftlichen und sozialen, aber auch alle angrenzenden Bereiche näher betrachtet werden.

Um eine bessere Übersichtlichkeit zu ermöglichen, teilen wir den Text in „Chancen und Risiken für den Telearbeiter“, „Chancen und Risiken für das Unternehmen“ und „Chancen und Risiken für die Gesellschaft“ ein.

Zum ersten Punkt fällt jedem sofort die flexiblere Arbeitszeit ein. So kann ein Telearbeiter unter bestimmten Bedingungen entsprechend seiner individuellen

Leistungsfähigkeit die Arbeitszeit auswählen und somit eine größere Produktivität an den Tag legen und auch effektiver arbeiten. Kaum jemand wird etwa nach dem Mittagessen seinen Leistungshöhepunkt nachmittags zwischen 13 und 15 Uhr haben. Während es im Betrieb nicht möglich war, sich für eine Stunde zu erholen ist dies nun kein Problem mehr.

Zuhause kann sich jeder nach seinem Geschmack einrichten, die Raumtemperatur entsprechend wählen, die Helligkeit nach Belieben regeln usw. was die Zufriedenheit des einzelnen erheblich steigern kann, da eine unangenehme Arbeitsatmosphäre eine Arbeit sicher extrem belastet. Durch Telearbeit besteht die Möglichkeit, Beruf und Familie zu vereinbaren oder nach einer Kinderpause eine Wiedereinstiegsmöglichkeit zu haben. Auch ein Wohnortwechsel stellt hier kein Problem mehr da und macht einen Arbeitsplatzwechsel nicht mehr zwingend nötig. Telearbeiter haben durch ihre Arbeitsmöglichkeit zuhause auch ein großes Einsparungspotenzial, wenn man Zeit und Geld bedenkt, das beim Weg zur Arbeitsstätte und zurück verlorengegangen ist. So spart sich ein Arbeiter im Jahr durchschnittlich etwa 2000 Euro durch den wegfallenden Arbeitsweg.² Aber nicht nur diesen Kosten sind es, die einen langen Arbeitsweg unattraktiv erscheinen lassen, auch ein erheblicher Stressfaktor geht mit der sogenannten „Rushhour“ einher. So kann man also sagen, dass dies grundsätzlich eine höhere Lebensqualität ermöglichen sollte.

Neben dieser Reihe von Vorteilen, gibt es aber für den Angestellte Arbeiter auch einige Nachteile oder Probleme, die man nicht vergessen sollte. So kann der erwähnte Vorteil von Vereinbarkeit von Familie und Beruf schnell zu einer Doppelbelastung werden. Arbeiten, während die Kinder schreien, die Waschmaschine wäscht oder auch ein Stapel Geschirr darauf wartet abgespült zu werden, kann zu einer erheblichen Stresskomponente werden. Interessenkonflikte sind voraussehbar, wenn es sich zwischen zwei Dingen zu entscheiden gilt. Der Partner könnte davon ausgehen, dass man doch den ganzen Tag zuhause verbringt und erkennt nicht die Doppelbelastung. Wenn ein Single als Telearbeiter beschäftigt ist, droht eher eine soziale Isolation. Versucht dieser dann nicht in seiner Freizeit dies zu kompensieren, droht wirklich eine Vereinsamung und die reine Kommunikation über Datennetze. Durch die Abkopplung vom Betriebsgeschehen, können außerdem Karrierehindernisse auftreten, die durch die mangelhafte Teilnahme an der betriebsinternen Kommunikation verursacht wurden. Der Angestellte wird zum Einzelkämpfer und setzt sich zunehmend einem höheren Arbeitsdruck aus, da die abgelieferte Arbeitsleistung auch viel schneller und effektiver kontrolliert werden kann. Dies verursacht dieser durch längere Arbeitszeiten zu kompensieren, was die gewonnene Freizeit schnell verschwinden lässt. Die damit geleistete Mehrarbeit wird nicht vergütet, da sich Telearbeit immer mehr ergebnisorientiert gestaltet. Ein Abdrängen in die Selbständigkeit und damit einhergehend der Verlust von Sozialleistungen und eines sicheren Beschäftigungsverhältnisses sind die Folgen. Ein weniger wichtiger Punkt, der aber trotzdem nicht unerwähnt bleiben soll, könnten auftretende Raumprobleme sein, falls z.B. eine größere Computeranlage eingebaut werden muss.

Auf der anderen Seite des Geschehens steht nun das Unternehmen, das sich selbst genauso Vor- und Nachteile gegenüber sieht.

Der wichtigste Punkt ist für Unternehmen meist Gewinn und Verlust. Die höhere Produktivität ist somit ein schlagendes Argument für die Telearbeit. Diese resultiert u. a. unter dem Gesichtspunkt, dass herkömmliche Büros zum Teil wegfallen und damit

² Dixie, Alan: The obsolete office; S.36

auch ein erheblicher Kostenfaktor. Außerdem bringen zufriedene und eigenverantwortliche Arbeiter auch bessere Leistungen. Auch die zusätzliche Flexibilität, Arbeit bei Bedarf zur Verfügung zu haben lässt Unternehmen im Markt besser auf Anforderungen reagieren, da freie Mitarbeiter ständig zur Verfügung stehen und für ein virtuelles Unternehmen angeworben werden können. Raum und Zeit stellen keine unüberwindbaren Grenzen mehr dar. Dies gewährleistet bessere Qualität, bessere Kundennähe und besseren Kundenservice. Durch die neuen Möglichkeiten für Arbeitskräfte ergibt sich ein viel größeres Arbeitskräftepotenzial, was es dem Unternehmen ermöglicht fachlich qualifizierteres Personal auszuwählen. Die Nachteile, die das Unternehmen dafür in Kauf nehmen muss sind u.a. zusätzliche Investitionskosten für die Ausstattung eines Telearbeitsplatzes. Ein immer noch verbreitetes Problem ist die Übertragung von vertraulichen Daten im Internet. Entsprechende Sicherheitsstandards müssen erfüllt werden, um Missbrauch zu verhindern. Ein höherer Organisationsaufwand und die damit verbundene und notwendige Umstellung des traditionellen, unflexiblen Managements auf ein Management by Objectives (MbO) wird auf Widerstände stoßen. Ein verringerter Informationsaustausch innerhalb des Unternehmens kann eventuell zu innerbetrieblichen Spannungen führen. Eine schlechtere Gruppenzusammenarbeit aufgrund der virtuellen Unternehmen führt womöglich zu einem Verlust der Identifikation mit dem Unternehmen. Der zusätzliche technische Aufwand kann womöglich Probleme verursachen. Als letzter Punkt bleiben arbeitsrechtliche und betriebsverfassungsrechtliche Probleme, die bisher nicht geklärt werden konnten.

Wie verhält sich das ganze nun in der Gesellschaft? Auch hier gibt es 2 Seiten, die es zu beleuchten gilt.

Die Allgemeinheit profitiert in erster Linie von dem größeren und vielseitigeren Arbeitsangebot und der Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Die Verringerung des Pendelverkehrs spart große Mengen an Energie und schont somit auch die Umwelt, was sich langfristig positiv auf unsere Gesundheit auswirken sollte. Durch die weniger wichtige zentrale Anbindung an Ballungsräume erreicht man eine Entlastung dieser Bereiche und schafft in strukturschwachen ländlichen Räumen Arbeitsplätze. Dies vergrößert auch die Möglichkeit für spezielle Zielgruppen eine Arbeit zu finden. Eine Verbesserung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit ist gegeben.

Die Nachteile für die Gesellschaft halten sich in Grenzen.

So werden hier z.B. die Landschaftszersiedelung und die Anforderungen an eine neue Infrastruktur genannt. Auch eine mögliche Produktivitätssteigerung könnte Arbeitsplätze kosten. Gewerkschaften werden es schwerer haben, sich zu organisieren, da mehr auf dem freiberuflichen und selbständigen Tätigkeitsfeld ablaufen wird.

4. 2 Zukunftsszenarien – was wird passieren?

Wie bereits auf den vorhergehenden Seiten deutlich wurde, lösen Internet und alle möglichen neuen Kommunikationstechniken einen Umbruch in unserer bisherigen Gesellschaft aus. Wie wirkt sich dies speziell nun auf unsere Arbeitswelt aus? Wird die Arbeitslosigkeit weiter steigen oder eher zurückgehen? Wird unsere Wirtschaft

durch die neuen Technologien und Möglichkeiten schneller wachsen? Wie äußern sich diese Änderungen im sozialen Umfeld? Wird oder muss sich der Mensch mit der Umwelt ändern um darin bestehen zu können?

Wie wird unsere Welt in 10, 20 oder 30 Jahren aussehen?

Auf diese und ähnliche Fragen soll nun im folgenden eingegangen werden.

Unsere Arbeitswelt wird sich verändern. Und zwar enorm. Man sollte die Prognosen ernst nehmen, die virtuellen Strukturen eine rosige Zukunft voraussagen. Die oben angeführten Chancen und Möglichkeiten sprechen eindeutig für die weite Verbreitung derartiger Arbeitsstrukturen. Bereits 2,1 Millionen Telearbeiter soll es nach einer Statistik bereits 1999 in Deutschland gegeben haben.³ Peter Fischer schätzt in seinem Buch „Arbeiten im virtuellen Zeitalter“ das Potenzial für Telearbeitsplätze in Deutschland auf rund 15 Millionen.⁴ Kann oder will man nicht vollständig auf Büros verzichten, bieten sich sogenannte „non-territorial offices“ an, was soviel heißt wie regional unterhaltene Büroeinrichtungen. Haben im Moment noch viele der durchgeführten Projekte Modellcharakter werden schon bald einige zum Standard erhoben werden und nach kurzer Zeit nicht mehr aus unserer Arbeitswelt wegzudenken sein. Dabei werden verschiedenste Mischformen und Varianten von Telearbeit auftreten. In wenigen Bereichen werden allerdings alte Strukturen beibehalten werden, wenn eine Auslagerung nicht möglich ist. So ist es im produzierenden Gewerbe (z.B. Fabriken) nicht vorstellbar, ganz auf örtlich gebundene Arbeiter zu verzichten. Dennoch wird sich Arbeit immer mehr aus der klassischen räumlichen und zeitlichen Bindung und der Fixierung auf ein Unternehmen lösen.⁵ Die grundlegende Tendenz wird in Richtung „Outsourcing“ gehen, was sich positiv auf die Produktivität auswirken wird. Die Folge wird der Abbau von Stammpersonal sein, sofern die Tätigkeiten nicht zu den Kernkompetenzen des Unternehmens zählen. Zeitarbeitsfirmen werden boomen. Aufträge oder Probleme werden im Internet ausgeschrieben und dort werden sich auch sogenannte Problemlösungsgemeinschaften zu virtuellen Unternehmen zusammenschließen, die nach der Problemlösung wieder aufgelöst werden. Dies alles erfordert die Globalisierung der Märkte. Jeder kann für ein Produkt oder eine Dienstleistung mittlerweile problemlos in der ganzen Welt über das Internet Angebote einholen und das Preis-Leistungsverhältnis vergleichen. Dies führt zu einem stärkeren Wettbewerb und kein Unternehmen kann sich somit leisten, unprofitable Unternehmensbereiche nicht auszulagern. Zeit ist hier ein entscheidender Faktor. Flexibilität ist ein weiteres Schlüsselwort, das für die Zukunft entscheidend sein wird. Die Selbständigkeit, Mitdenken und Eigenverantwortlichkeit der Telearbeiter wird hier gefordert sein. Man kann sagen, dass die Vorstellung vom „Arbeitsplatz“ und der Ausdruck „Angestellter“ veraltet scheinen. Nicht das Arbeiten nach Zeit, sondern die Ergebnisorientierung werden sich durchsetzen. Eine mangelnde Kontrolle der „Selbstangestellten“ und der wachsende Konkurrenzdruck lassen keine andere Möglichkeit. Es wird schwieriger, wenn nicht sogar unmöglich sein, einen abgesicherten Arbeitsplatz zu haben. Das klassische „Normalarbeitsverhältnis“ wird wohl eher zur Ausnahmeerscheinung werden. Jeder

³ „Die Welt“, Ausgabe: Mittwoch, 28.03.01, S. WW2

⁴ Fischer, Peter: Arbeiten im virtuellen Zeitalter - Den Arbeitsplatz neu denken; Gabler Verlag, München, 1997, S. 65

⁵ Basisinformationen II Telearbeit: Online Forum Telearbeit (OnForTe); Hrsg.: INPUT Consulting GmbH, im Auftrag der Deutschen Postgewerkschaft, 2.Auflage, Frankfurt, April 2000

hat sich selbst zu vermarkten, seine Leistungen zu verkaufen und wird teilweise mehrere Jobs gleichzeitig haben.

Aber auch das Management wird vom Wandel der Arbeitswelt betroffen sein. Es gilt einen Führungsstil zu entwickeln, der es ermöglicht, Mitarbeiter zu motivieren und zu kreativem, eigenverantwortlichem Handeln anzuregen. In jedem Fall aber wird die neue Unternehmensform um einiges „herrschaftsärmer“ sein als die vorhergehenden des Industriezeitalters.

Die Leistungsgesellschaft wird weiter zunehmen. Sie gewährt aber neben den erwähnten Nachteilen auch eine leistungsgerechte Entlohnung und einen größeren volkswirtschaftlichen Nutzen. Gerade in Deutschland, wo wir es in unserer sozialen Hängematte gewohnt sind, dass jemand für uns sorgt, ist ein Umdenken erforderlich. Eine Liberalisierung wie sie in den USA bereits zum Teil fortgeschritten ist, wird sich auf kurz oder lang auch bei uns durchsetzen.

Da diese Änderung unserer Arbeitswelt sich in Zeiträumen von Jahren, wenn nicht sogar Jahrzehnten vollziehen wird, ist die Argumentation, Alter und mangelnde Erfahrung der Bevölkerung wären ein Hinderungsgrund für diese Arbeitsform, hinfällig. Neue Unterrichtsfächer an virtuellen Schulen, werden die erforderlichen Fähigkeiten lehren, ständige Weiterbildung wird zum „Muss“, da erworbenes Wissen immer schneller veraltet. Niemand wird sich eine Menge an Wissen zulegen können und anschließend davon zehren können. Theoretisches Lernen wird durch praktisches, projektbezogenes und aktuelles Lernen ersetzt. Dies kann oft anstrengend, aber auch sehr interessant sein.

Wir sollten den Neuerungen, die uns erwarten, offen gegenüberstehen.

Sie werden nicht immer einfach zu vollziehen sein, doch bieten sie eine Menge neuer Chancen und Möglichkeiten.

Und doch ist immer auch vorausschauendes Handeln gefordert, um nicht erst anschließend im Sinne von Problemlösung an die sozialen Probleme der Arbeitnehmer zu denken.

5. Vorstellung des Siemens-Projekts

Als Praxisbeispiel stellen wir nun das laufende Projekt zum Thema Telearbeit bei der Firma Siemens kurz vor.

Wir sprachen mit Herrn Karaali aus dem Bereich Vertrieb, Service und Marketing. In diesem Bereich sind ca. 8000 Mitarbeiter weltweit beschäftigt, davon haben ca. 4800 die Möglichkeit mit einem sogenannten RemoteLanAccess Zugang von zuhause und unterwegs sich in das Intranet von Siemens einzuloggen. Somit stehen ihnen direkt vor Ort z. B. beim Kunden die gleichen Informationen, wie den Arbeitern im Büro, zur Verfügung. Der Großteil dieser Beschäftigten sind mobile Telearbeiter, lediglich vier Mitarbeiter dieser Abteilung sind als klassische Telearbeiter ausschließlich von zu Hause aus tätig. Der Rest agiert alternierend. Die klassischen Telearbeitsplätze werden vom Siemens Business Service für die Arbeiter direkt in ihrem Zuhause mit modernster Informationstechnologie eingerichtet. Außerdem werden regelmäßige Schulungen zu den relevanten Themen für die Arbeiter abgehalten.

Auf die Frage, ob das Potenzial der Telearbeitsplätze noch ausweitbar wäre, antwortet Herr Karaali, dass noch schätzungsweise ein Potenzial bis 75% vorhanden

wäre. Die maximal Ausnutzung sei aber nicht möglich, weil der Betriebsrat die negativen Seiten höher bewerte und folglich einer Ausweitung nicht zustimme.

Auf die Anfrage nach Verbreitung und Umsetzung von Telearbeit beim ADAC äußerte sich Herr Polwein vom ADAC folgendermaßen:

„Telearbeit gibt es bei uns auf individueller Ebene (einzelne Mitarbeiter, für die - meist aus privaten Gründen - eine Möglichkeit geschaffen wurde, - teilweise - von zu Hause zu arbeiten. Es gibt Varianten mit und ohne Host-Anbindung).

Daneben gibt es Telearbeit auch auf "kollektiver" Ebenen, d.h. für bestimmte Abteilungen/ Bereiche. Realisiert wird eine "alternierende" Telearbeit, d.h. die MA geben Ihren Arbeitsplatz in den Räumen des ADAC nicht ganz auf. Zu beiden Varianten gibt es Absprachen mit unserem Betriebsratsgremien (sogenannte Regelabsprachen), die jeweils einen Testzeitraum vorsehen. Eine endgültige Regelung (sogenannte Betriebsvereinbarung) gibt es noch nicht. Die Auslagerung von Dienstleistungen an andere Unternehmen ist kein Ausnahmefall, auch sogen. "Freiberufler" werden in vielen Fällen eingesetzt. Die Erfahrungen mit Telearbeit sind überwiegend positiv. Offene Punkte sind die Möglichkeiten Verhaltens- und Leistungskontrollen bei den Telearbeitern durchzuführen. Hinsichtlich der Möglichkeit, für mehrere Telearbeiter zusammen nur noch einen Arbeitsplatz (Schreibtisch) zur Verfügung zu stellen, liegen uns noch keine Erfahrungen vor. Aus den Reihen der Mitarbeiter wird das Thema mit großem Interesse aufgenommen, so daß wir eher von einer Ausweitung der Telearbeit ausgehen, als vom Gegenteil.“

6. Schluss

Zusammenfassend fällt auf, dass in den verschiedenen Quellen widersprüchliche Angaben, Zahlen und Erfahrungen zur Telearbeit vorzufinden sind. Außerdem fehlen meist eindeutige Begriffsdefinitionen. Die technischen Herausforderungen, welche sich der Telearbeit zu Beginn stellten, sind heute nicht mehr das primäre Problem, das es zu lösen gilt. Viel mehr treten die sozialen Probleme in den Vordergrund der Diskussion über die Einführung der Telearbeit in einem Betrieb. Aus Sicht der Unternehmen ist die zukünftige Arbeitswelt geprägt von zeitlicher und räumlicher Unabhängigkeit der Arbeit, wie sie im Konzept der Telearbeit verwirklicht ist.

In welche Richtung sich die Diskussion um Vor- und Nachteile der Telearbeit entwickeln wird, wird sich in den nächsten Jahren zeigen.

7. Literaturverzeichnis:

- Basisinformationen Telearbeit: Online Forum Telearbeit (OnForTe); Hrsg.: INPUT Consulting GmbH, im Auftrag der Deutschen Postgewerkschaft, 2.Auflage, Frankfurt
- Basisinformationen II Telearbeit: Online Forum Telearbeit (OnForTe); Hrsg.: INPUT Consulting GmbH, im Auftrag der Deutschen Postgewerkschaft, 2.Auflage, Frankfurt, April 2000
- Basisinformationen Internet/Intranet: Online Forum Telearbeit (OnForTe); Hrsg.: INPUT Consulting GmbH, im Auftrag der Deutschen Postgewerkschaft, 1.Auflage, Frankfurt, Januar 2001
- Dixie, Alan: The Obsolete Office; Management Books 2000 Ltd, Chalford, 2000
- Fischer, Peter: Arbeiten im virtuellen Zeitalter - Den Arbeitsplatz neu denken; Gabler Verlag, München, 1997
- Grau, Clara: Telearbeit; Hausarbeit im Fachbereich Soziologie, Uni Göttingen, 1999
- „Die Welt“, Ausgabe: Mittwoch, 28.03.01, S. WW2
- Runge, Patricia: Die Perspektiven der Zukunft: Telearbeit und virtuelle Unternehmen als neue Arbeits- und Organ. in Deutschland; Diplomarbeit im Fachbereich Wiwi-Personal und Organisation, Euro-Business-College Hannover, 1999
- Kilz, Gerhard; Reh Dirk A.: Einführung in die Telearbeit- Ökonomische, rechtliche und soziale Aspekte; Berlin Verlag Arno Spitz GmbH, 1997
- Ertel, Michael; Maintz, Gunda; Ullsperger Peter: Gesundheitsschutz 17, Telearbeit-gesund gestaltet; Hrsg.: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund, April 2000
- Hofmann, J; Klein, B.: Arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse Nr. 115, Sicherheits - und gesundheitsgerechte Gestaltung von Telearbeit; Hrsg.: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund, 2000
- Grabenkamp, Knut: Entwicklung der virtuellen Organisation und die Anforderungen der Telearbeit an den Menschen; Hausarbeit im Fach Wiwi – Personal und Organisation, Uni Oldenburg, 1999
- www.onforte.de

- www.bmwi.de
- www.telearbeit.com
- www.ta-telearbeit.de
- www.empirica.de
- www.bma.de
- www.baua.de