

Soziologisches Institut der Universität Zürich

**Telearbeit – funktionierende Arbeitsform mit
Potential und Zukunft?**

Lia Huber

liahuber@hotmail.com

Mai 2007

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	2
1.1 Begriffsdefinitionen	2
1.1.1 Informationsgesellschaft	2
1.1.2 Informations- und Kommunikationstechnik	3
1.1.3 Telearbeit	3
1.2 Aufbau	4
2. Formen von Telearbeit	5
2.1 Teleheimarbeit	5
2.2 Alternierende Telearbeit	5
2.3 Mobile Telearbeit	6
2.4 Telearbeit im Satellitenbüro	6
2.5 Telearbeit im Nachbarschaftsbüro	6
2.6 Telearbeit in Teleservicezentren	6
2.7 Virtuelle Unternehmen	7
3. Vor- und Nachteile der Telearbeit	7
3.1 Vorteile für Arbeitgeber	7
3.1.1 Höhere Produktivität und höhere Motivation	7
3.1.2 Höhere Flexibilität	8
3.1.3 Bessere Qualität	9
3.1.4 Stärkere Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen	9
3.1.5 Besseres Image	10
3.1.6 Zusätzliches Arbeitskräftepotential	10
3.1.7 Kosteneinsparungen	10
3.2 Nachteile für Arbeitgeber	11
3.2.1 Zusätzliche Kosten	11
3.2.2 Umstellung auf Management By Objectives (MBO)	11
3.2.3 Schlechterer Gruppenzusammenhalt / Innerbetriebliche Spannungen	11
3.2.4 Verlust der Identifikation mit dem Unternehmen	12
3.2.5 Datenschutz- / Datensicherheitsprobleme	12
3.3 Vorteile für Arbeitnehmer	13
3.3.1 Kürzerer Pendelweg / Mehr Freizeit	13
3.3.2 Ersparnisse	13
3.3.3 Flexible Arbeitszeit	13
3.3.4 Vereinbarkeit von Beruf und Familie	13
3.4 Nachteile für Arbeitnehmer	14
3.4.1 Soziale Isolierung	14
3.4.2 Höherer Arbeitsdruck	14
3.4.3 Raumprobleme	15
3.4.4 Mehrfachbelastung durch Arbeit und Familie	15
3.4.5 Geringerer Lohn / Weniger Sozialleistungen	16
3.4.6 Abkoppelung vom Betriebsgeschehen	16
3.4.7 Schlechtere Beförderungsaussichten	17
3.5 Zusammenfassung Vor- und Nachteile	17
3.6 Gesellschaftliche / Öffentliche Erwartungen	18
4. Auswirkungen der modernen Arbeitswelt auf Telearbeit	19
5. Praxisbeispiele	20
5.1 IMB Deutschland	20
5.2 ZUTT & Partner	21
5.3 Vergleich der Praxisbeispiele	23
6. Zukunft der Telearbeit	24
6.1 Möglichkeit 1: Telearbeit wird dominant	24
6.2 Möglichkeit 2: Telearbeit setzt sich nicht durch	24
7. Schlusswort / Fazit	25
8. Literaturverzeichnis	27

1. Einleitung

Die modernen Informationstechnologien haben sich mittlerweile zu einer Alltagstechnik entwickelt und erfassen Lebensbereiche wie Wirtschaft, Politik, Wissenschaft sowie das soziale und kommunikative Umfeld. Sie entwickeln sich sehr schnell, und eine Temporeduktion ist nicht in Sicht. Aus unternehmerischer und betriebswirtschaftlicher Sicht interessiert daher, inwieweit die Arbeits- und Organisationsformen von der zunehmenden Informatisierung der Geschäftsabläufe betroffen sind und welche Potentiale und Probleme die neuen Informationstechnologien mit sich bringen. Durch die Vernetzung der Informationen ist es zum Beispiel möglich, dass viele Arbeitsplätze unabhängig vom Standort des Unternehmens dezentral eingerichtet werden könnten, z.B. im Haus des Mitarbeiters. Telearbeit, eine Arbeitsform, die sich also dank der Informationstechnologie entwickelt hat. Bereits in den 1970er Jahren gab es in den USA erste Untersuchungen zum Potenzial und zur Verbreitungsgeschwindigkeit der Telearbeit. Das damals ganz aktuelle und sehr neue Phänomen wurde euphorisch behandelt und deutlich überschätzt. Noch im Jahre 1995 lautete eine Schlagzeile: „Entfesselte Arbeitskraft. Neue, flexible Beschäftigungsverhältnisse treten gegen steigende Erwerbslosigkeit an. Hoffnungsträger Nr. 1: Telearbeit.“ (Pittscheidt 1995). Die zurückliegenden Jahre haben gezeigt, dass diese Erwartung unrealistisch war. Telearbeit wird heutzutage nur selten eingeführt. Welches sind die Gründe dafür? Ist Telearbeit als eine funktionierende Arbeitsform in der Zukunft denkbar? Wird sich die Telearbeit unaufhaltsam in unserer Gesellschaft etablieren und den Weg für eine Telegesellschaft frei machen? Diesen Fragen werde ich in dieser Arbeit auf den Grund gehen.

1.1 Begriffsdefinitionen

In dieser Arbeit spielen die Begriffe „Informationsgesellschaft“, „Informations- und Kommunikationstechnik“ resp. „Informations- und Kommunikationstechnologie“ und „Telearbeit“ eine entscheidende Rolle und werden in diversen Dokumenten ohne Erklärungen benutzt und als bekannt vorausgesetzt. Deshalb werde ich in den folgenden drei Abschnitten diese Begriffe definieren.

1.1.1 Informationsgesellschaft

Aufgrund der Komplexität und der Vieldimensionalität des Gegenstandes besteht heutzutage keine Einigkeit darüber, wie die Informationsgesellschaft genau zu definieren ist

(Bonfadelli/Meier 2004). Ich versuche trotzdem, im folgenden zwei Definitionen mit den wesentlichen Aspekten der Informationsgesellschaft zu erfassen.

Die Groupe de Réflexion, die 1996 vom Bundesrat eingesetzt wurde, definiert die Informationsgesellschaft wie folgt: „Wirtschafts- und Gesellschaftsform, welche primär auf der zunehmend interaktiven Gewinnung, Speicherung, Verarbeitung, Vermittlung, Verbreitung und Nutzung von Informationen und Wissen basiert, und in welcher der produktive Umgang mit der Ressource Information und die wissensintensive Produktion eine herausragende Rolle spielen“ (Groupe de Réflexion 1997). Hierbei bildet die technologische Integration von Informationstechnologien, Telekommunikation und von Inhalten das tragende infrastrukturelle Fundament (Groupe de Réflexion 1997).

Für Schäfers ist die Informationsgesellschaft – als einer der Grundbegriffe der Soziologie – der „gegenwärtige Entwicklungsstand der höchstentwickelten Industriegesellschaften, in denen Informationen im Zuge der elektronischen Revolution durch die Informations- und Kommunikationstechnologien einen neuen Stellenwert mit grösster Breitenwirkung bekommen“ (Schäfers 2003). Nach Schäfers wurde das neue Gesellschaftsbild nicht durch die Transformation zur Dienstklassengesellschaft oder gar zur nachindustriellen Wissensgesellschaft geprägt, sondern durch die Entstehung einer superindustriellen Informationsgesellschaft im erhofften Übergang zur globalen Wissensgesellschaft. Mit dieser Entwicklung verbunden seien unter anderem das Anwachsen des Informationssektors, die Ausbreitung der Neuen und Multi-Medien, sowie die Entfaltung globaler Netzwerke für grenzüberschreitende Information und Kommunikation (Schäfers 2003).

1.1.2 Informations- und Kommunikationstechnik

Die Definitionen der Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) in der Brockhaus Enzyklopädie und im „DIE ZEIT“-Lexikon sind nahezu identisch. Sie beschreiben die IKT als „aus dem Zusammenwachsen von Informationstechnologie, Telekommunikation und Unterhaltungselektronik entstandener Industriebereich, der die zur technischen Umsetzung von Multimediaanwendungen erforderlichen Techniken, Verfahren und Geräte umfasst“ (Weiss 2005). Weiter gehören alle Einrichtungen zur IKT, die eine elektronische oder nachrichtentechnische Übermittlung, Speicherung und Verarbeitung von Sprache, Text, Stand- und Bewegtbildern sowie Daten ermöglichen. Konkret sind dies die Übertragungseinrichtungen und –netze, sowie die für den Empfang, den Versand und die Verarbeitung erforderlichen Endgeräte (Weiss 2005).

1.1.3 Telearbeit

Unter Telearbeit verstehen Thomas Schwarb und Albert Vollmer „[...] Tätigkeiten, die unabhängig vom Standort des Arbeit- oder Auftraggebers mit Hilfe von Informations- und Kommunikationsmitteln ausgeübt werden. Die Telearbeitenden sind durch elektronische

Kommunikationsmittel mit der zentralen Betriebsstätte verbunden. Dabei ist entscheidend, dass erst die modernen Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten die räumliche und teilweise zeitliche Unabhängigkeit dieser Tätigkeiten ermöglichen, die Arbeiten also prinzipiell auch zentral möglich wären.“ (Schwarb/Vollmer 2000).

Dieser Definition zufolge bilden sich 3 Dimensionen heraus, welche das Phänomen der Telearbeit erfassen (Kleemann 2005):

- **Räumliche Distanz zum Betrieb:** Telearbeit wird ausserbetrieblich verrichtet oder präziser formuliert: Ausserhalb zentralisierter betrieblicher Arbeitsstätten.
- **Informationstechnische Vernetzung:** Zur Herstellung von Arbeitsergebnissen am ausserbetrieblichen Arbeitsort und zur Kommunikation und Kooperation mit dem Arbeit- oder Auftraggeber werden Computer und Informationstechnologien eingesetzt. Telearbeit ist demzufolge eine Form von Informationsarbeit, d.h. zentraler Gegenstand der Arbeit sind immaterielle, digital transformierbare Arbeitsgegenstände. Dieses Kriterium dient auch der Abgrenzung der Telearbeit von anderen, bereits seit längerem bestehenden Arbeitsformen (z.B. freie Berufe), die ebenfalls nicht der gängigen industriegesellschaftlichen Organisationsform von Arbeit in zentralisierten Betrieben entsprechen.
- **Erwerbsförmigkeit:** Telearbeit ist eine Form von gegen Entlohnung verrichteter Erwerbsarbeit, sei es in arbeitsrechtlich selbständiger Form oder in abhängiger Beschäftigung.

1.2 Aufbau

Diese Arbeit soll einen Einblick in die Thematik der Telearbeit bieten, gleichzeitig aber auch mögliche Spannungsfelder und Potentiale aufzeigen, die sich im Rahmen von Telearbeit ergeben können. Wie sieht die Zukunft der Telearbeit aus?

Zuerst werde ich die verschiedenen Formen von Telearbeit in der heutigen Zeit kurz darstellen. Anschliessend ist es das Ziel, zu analysieren, welche Chancen Telearbeit für den Arbeitnehmer und den Arbeitgeber bietet und welche Probleme es derzeit für den Arbeitnehmer und den Arbeitgeber gibt. In diesem Zusammenhang werde ich auch noch etwas zu den Gesellschaftlichen Erwartungen sagen, welches sind die Vor- und Nachteile für die Öffentlichkeit? Welche Konsequenzen ergeben sich daraus für die Zukunft? In Kapitel 4 werde ich dann genauer erläutern, welche Auswirkungen denn die moderne Arbeitswelt auf die Telearbeit hat. Folgend werde ich zwei Unternehmen vorstellen und vergleichen, welche die Telearbeit bereits in die Praxis eingeführt haben.

Im nächsten Kapitel wird dann die Zukunft der Telearbeit aufgegriffen. Es werden zwei mögliche Szenarien aufgezeigt. Anschliessend folgt das Schlusswort bzw. das Fazit.

2. Formen von Telearbeit

Es gibt viele unterschiedliche Ausgestaltungsvarianten der Telearbeit, die sich je nach Form bzw. Art nach organisatorischer, zeitlicher, technischer und rechtlicher Hinsicht differenzieren lassen. Im folgenden werde ich die wichtigsten Formen der Telearbeit näher erläutern:

2.1 Teleheimarbeit

Diese Form der Telearbeit wird auch isolierte Telearbeit, reine Teleheimarbeit bzw. ausschliessliche (permanente) Telearbeit genannt. Hier arbeitet der Arbeitnehmer vollständig zu Hause, d.h. Arbeits- und Wohnort fallen zusammen und er verfügt über keinen Arbeitsplatz im Unternehmen des Arbeitgebers. Er bekommt seine Unterlagen, Informationen usw. per E-Mail, Fax oder Post und sendet sie nach Erledigung unter Zuhilfenahme von Informations- und Kommunikationstechniken wieder zurück (von Schwatz 1999).

Für diese sehr isolierte Tätigkeit von Mitarbeitern eignen sich nur Aufgaben, die klar definiert, eindeutig abgegrenzt und ohne Rücksicht auf zentrale Ressourcen oder Unterlagen erledigt werden können. Die Tätigkeitsbereiche sind somit sehr eingeschränkt und konzentrieren sich in erster Linie auf die Daten- und Texterfassung bzw. -bearbeitung. Mit dieser Arbeitsform ist die Gefahr der sozialen Isolation der Teleheimarbeiter verbunden (Godehardt 1994).

2.2 Alternierende Telearbeit

Bei der alternierenden Telearbeit arbeiten die Arbeitnehmer zeitweise zu Hause und die übrige Zeit am Arbeitsplatz im Unternehmen, wobei die Aufteilung der Tage im Büro und zu Hause in manchen Unternehmen festgelegt ist. Dadurch bietet sich dem Unternehmen die Möglichkeit des so genannten „Desk-Sharing“, bei dem sich mehrere Mitarbeiter einen Schreibtisch (Arbeitsplatz) teilen und umschichtig nutzen (von Schwatz 1999).

Die alternierende Telearbeit bietet sich für einen weitaus grösseren Tätigkeitsbereich an als die Teleheimarbeit. Auch komplexe Aufgaben, die die Zusammenarbeit mit Kollegen, den Rückgriff auf zentrale Arbeitsunterlagen oder Informationen erfordern, können im Rahmen alternierender Telearbeit erfüllt werden. Für Arbeitsphasen, die einen hohen Konzentrationsbedarf erfordern, kann die ungestörte Arbeitsatmosphäre zu Hause genutzt werden, während die Kommunikation mit Vorgesetzten und Kollegen sowie die Koordination der Aufgaben im Rahmen der Büroarbeitszeiten erfolgen kann. Auch die Probleme der sozialen Isolation, die bei der Teleheimarbeit auftreten, werden bei der alternierenden Telearbeit durch den weiterhin bestehenden Kontakt zu Kollegen vermieden (Godehardt 1994).

2.3 Mobile Telearbeit

Die Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnik macht heutzutage ortsunabhängiges Arbeiten möglich. Der Telearbeiter kann online mit dem Notebook Informationen und Daten des Zentralrechners des Arbeitgebers abrufen und übertragen. Die mobile Telearbeit ist in besonderem Masse für Aussen- oder Kundendienstmitarbeiter, Berater, Manager sowie Führungskräfte geeignet, die an beliebigen Orten arbeiten (beim Kunden, im Hotel, in der Bahn etc.) (Späker 2000).

2.4 Telearbeit im Satellitenbüro

Bei Satellitenbüros handelt es sich um eine kollektive Organisationsform, bei der Funktionseinheiten eines Unternehmens aus der Zentrale herausgelöst und räumlich dezentralisiert werden. Diese Organisationsform ist der bekannten Dezentralisierung von Unternehmen in Form von Filialen und Zweigstellen sehr ähnlich, jedoch orientiert sich die Standortwahl primär an räumlichen Aspekten des Arbeitsmarktes bzw. den Wohnorten der Mitarbeiter und nicht so sehr an absatzmarktbezogenen Faktoren (Godehardt 1994).

2.5 Telearbeit im Nachbarschaftsbüro

Mit der Etablierung von Nachbarschaftszentren gründen verschiedene Partner (Firmen, öffentliche Verwaltung, Ausbildungsträger oder auch Selbständige) eine gemeinsame Büroeinheit, die i.d.R in der Nähe der Wohnorte der Mitarbeiter liegt. Die Standortwahl von Nachbarschaftsbüros orientiert sich somit – ebenso wie bei Satellitenbüros – sehr stark an räumlichen Kriterien und den regionalen Arbeitsmarktbedingungen. Die Arbeitnehmer in Nachbarschaftsbüros arbeiten nicht an einer gemeinsamen Aufgabe oder für einen gemeinsamen Kunden, teilen sich aber die Infrastruktur (Späker 2000). Werden die Arbeitszeiten der Mitarbeiter aufeinander abgestimmt, so können die informationstechnisch ausgestatteten Arbeitsplätze gemeinsam genutzt und der Auslastungsgrad der Endgeräte optimiert werden. Die gemeinsame Nutzung der Infrastruktur erfordert jedoch weitreichende organisatorische, rechtliche und datenschutzbezogene Vereinbarungen zwischen den beteiligten Unternehmen (Godehardt 1994).

2.6 Telearbeit in Teleservicezentren

Teleservicecenter sind autonome Unternehmen, die ihre Informations- und Kommunikationsgestützten Dienstleistungen (wie Dateneingabe, Buchhaltung, Marketing oder Forschung etc.) anbieten. Die Kommunikation mit dem Kunden läuft nahezu ausschliesslich über Telekommunikation. Die Telearbeiter werden durch das Dienstleistungszentrum angesellt, aber arbeiten für unterschiedliche Kunden/Unternehmen.

Teleservicecenter befinden sich häufig in der Nähe des Wohnorts der Angestellten, während die Kunden auch weit entfernt sein können (Späker 2000).

2.7 Virtuelle Unternehmen

In virtuellen Unternehmen schliessen sich verschiedene Unternehmen überbetrieblich zur Durchführung von meist zeitlich begrenzten Projekten zusammen. Das zusammengeschlossene Team aus unabhängigen Einheiten wie telearbeitende Einzelpersonen, Selbstständigen oder Mitarbeitern eines oder mehrerer Unternehmen tritt für die Zeit des Projekts nach aussen hin einheitlich auf und nimmt Geschäftsbeziehungen gemeinsam wahr. Diese Teams sind vor allem im Feld von Information, Multimedia, Forschung und Entwicklung oder Finanzdienstleistungen zu finden. Die Koordination von virtuellen Unternehmen ist nur durch eine intensive Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien möglich: Durch die projektbezogene Zusammenfassung von sachlichen und personellen Ressourcen auf der Basis der Telekommunikation wird zudem eine Senkung der Allgemeynkosten erreicht (Späker 2000).

3. Vor- und Nachteile der Telearbeit

Telearbeit wird in Unternehmen nur dann eingeführt werden, wenn diese Organisationsform von Arbeit für Arbeitgeber oder Arbeitnehmer Vorteile bringt. Ist Telearbeit nur für eine Seite und nicht für Arbeitgeber und Arbeitnehmer vorteilhaft, so wird die Machtverteilung auf dem spezifischen Arbeitsmarkt entscheidend sein (Schat 2002).

In folgendem Teil der Arbeit zeige ich auf, welche Vor- und Nachteile Telearbeit mit sich bringt, bzw. mit sich bringen kann. Ansatzweise werde ich darzustellen versuchen, wie man die Vorteile realisieren und die Nachteile vermeiden kann. Da sich die entscheidungsrelevanten Parameter für Arbeitnehmer und Arbeitgeber unterscheiden, sollen die jeweiligen Vor- und Nachteile getrennt aufgezeigt werden.

3.1 Vorteile für Arbeitgeber

3.1.1 Höhere Produktivität und höhere Motivation

Einer der immer wieder genannten primären Vorteile für Arbeitgeber ist das Faktum, dass Telearbeiter eine höhere Produktivität erzielen, als normale Arbeiter: 10% bis 30%, Durchschnitt 20 % (Godehardt 1996). Was ist der Grund dafür? Durch den Wegfall von Pendelzeiten ergibt sich für den Arbeitnehmer ein stark vermindertes Stresspotential, das sonst schon beim Erreichen des Arbeitsortes aufgebaut ist. D. h. der Mitarbeiter beginnt

seine Arbeit ausgeruhter, in guter Stimmung und es gibt praktisch keine Probleme wegen Zuspätkommens aufgrund von Verkehrsproblemen (Wüstenrot 2000).

Weitere Gründe für die Ausschöpfung von Leistungs- und Motivationspotentialen durch Telearbeit stellt das entgegengebrachte Vertrauen den Mitarbeitern gegenüber und die übertragene Eigenverantwortung („Human-Relations-Ansatz“) dar. Ausserdem kann ein Telearbeiter in gewohnter oder inspirierender Umgebung zu genau den Zeiten arbeiten, in denen er am produktivsten ist. Durch die meist mit der Telearbeit Hand in Hand gehende Flexibilisierung der Arbeitszeit kann also jeder Mitarbeiter seine Arbeitszeit an die eigene Leistungskurve anpassen (Wüstenrot 2000).

Des weiteren entspricht die Anwesenheitszeit im Büro in den seltensten Fällen der Arbeitszeit, die die Mitarbeiter für ihre Arbeitsaufgaben aufwenden. Zwischen 30 Minuten und einer Stunde entfallen täglich für den „Plausch“ mit Kollegen. Am Telearbeitsplatz wird dagegen mehr effektive Arbeitszeit und damit Arbeitsleistung erbracht. Ebenso sind die Fehlzeiten bei Telearbeitern seltener als bei Büromitarbeitern, was wiederum die Produktivität des Unternehmens erhöht (Godehardt 1996).

Durch die Verminderung von Störungen, da der Mitarbeiter nicht dauernd unterbrochen wird, ergibt sich ein konzentrierteres Arbeiten, was ebenfalls die Produktivität steigern kann. Dies ist jedoch auch ein zweischneidiger Vorteil, da eine verminderte Störung durch Kollegen leicht eine Verminderung des Kontaktes und damit der Zusammenarbeit mit sich bringen kann. Des weiteren ist es insbesondere bei Heimarbeitsplätzen nicht so ohne weiteres möglich, von einem geringeren Störungspotential auszugehen, da Lebensgefährten und vor allem Kinder auch Unterbrechungen verursachen können, genauso wie Mitarbeiter sonst bei zentraler Arbeit.

3.1.2 Höhere Flexibilität

Flexibilität ist bei der Telearbeit manchmal eher ein zweitrangiger Effekt, obwohl in vielen Fällen auch gerade deshalb Telearbeit eingeführt wird. Meistens wird darunter eine zeitliche Flexibilität verstanden, die praktisch immer mit Telearbeit einhergeht; es kommt jedoch auch zu räumlicher Flexibilität. So wird es möglich, auch zu ausgefallenen Zeiten Unterstützung durch Mitarbeiter anzubieten, ohne dass das Büro den ganzen Tag besetzt sein muss. Denn das arbeiten zu anderen als den normalen Arbeitszeiten ist viel eher akzeptiert und möglich, wenn sie von daheim aus durchgeführt werden kann. Dadurch ergibt sich auch eine bessere Auslastung von zentralen Computern und anderen Ressourcen, wodurch die Produktivität steigen kann. Diese Vorgehensweise eignet sich auch besonders für Teilzeitarbeit. Auch bei Produktionsbetrieben kann so durch die Kombination von Automatisierung und Telearbeit ein 24-Stunden-Betrieb ermöglicht werden. Doch ist dies nicht der einzige Aspekt von Flexibilität. Weiters spielen in diesem Bereich auch noch die leichtere Behebung von Problemen eine

Rolle, da plötzlich anfallende Arbeiten (insbesondere z.B. im Bereich der Computer-Systemwartung) nicht dadurch verzögert werden, dass Mitarbeiter erst zum Arbeitsplatz gelangen müssen, bevor zur eigentlichen Fehlerbehebung geschritten werden kann. Ein weiterer wichtiger Gesichtspunkt in Bezug auf die Flexibilität ist, dass auch räumlich sehr weit entfernte Personen (auch von anderen Kontinenten) nun direkt in den Betrieb eingebunden werden können, sodass Teams für spezielle Probleme einfach zusammenzustellen sind. Im Extremfall führt dies zur virtuellen Firma, die weltweit verteilt ist und in der die Mitarbeiter bzw. kleinere Gruppen nur durch Telekommunikation und ein gemeinsames Projekt miteinander verbunden sind (Wüstenrot 2000).

3.1.3 Bessere Qualität

Dieser oft angeführte Vorteil bedarf einer genaueren Untersuchung, da er nicht ganz offensichtlich ist. Denn warum sollte die Arbeitsqualität steigen, nur weil die Arbeit an einem anderen Ort durchgeführt wird? Hiermit ist eine Art „Umwegrentabilität“ gemeint, da durch Telearbeit die Mitarbeiter ausgeruhter, besser motiviert, zu ihren leistungsfähigsten Zeiten etc. ihre Arbeit verrichten, was wiederum zu einer gesteigerten Qualität führt. Messbare Qualitätssteigerungen werden durch geringere Fehleranzahlen festgestellt, während andere Qualitätssteigerungen meist unter der Kategorie Produktivität subsummiert werden, da weniger Fehler auch weniger Arbeit für ihre Behebung benötigen. Ein weiterer Grund ist, dass plötzliche Ideen jederzeit aufgegriffen und weiterverfolgt werden können, ohne erst auf den nächsten Arbeitstag warten zu müssen (Glaser 1995).

3.1.4 Stärkere Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen

Dies ist ein sehr zwiespältiger Aspekt, der eher in Europa zutrifft. Während in Amerika es eher dazu kommt, dass sich Mitarbeiter auf dem Weg der Telearbeit in die Selbständigkeit verändern, wird der Telearbeitsplatz in Europa eher als Statussymbol und Privileg gesehen, der daher zu einer stärkeren Unternehmensbindung führt. Durch das Angebot von Telearbeit kann die Bindung von Mitarbeitern an das Unternehmen manchmal gestärkt werden, sofern diese z. B. aus persönlichen Gründen ansonsten keiner vollzeitigen Tätigkeit am Betriebsstandort mehr nachgehen könnten, wodurch Investitionen in Aus- und Weiterbildung dieser Mitarbeiter dem Unternehmen erhalten bleiben (Godehardt 1996). Weiters muss hier differenziert werden, dass bei niedrig qualifizierten Arbeiten die Gefahr der Selbständigkeit eher sehr gering ist, während bei hochqualifizierten Spezialisten dies viel eher gegeben ist. Letztere machen die Erfahrung, dass sie auch ausserhalb des Betriebes, und daher vielleicht auch ohne diesen, arbeiten können. Aus den hier angeführten Gründen sollte diesem Vorteil daher mit gesundem Misstrauen begegnet werden, da seine Realisierbarkeit von vielen Einzelheiten und den Mitarbeitern abhängt und nicht als allgemeingültig angesehen werden kann (Glaser 1995).

3.1.5 Besseres Image

Ein Betrieb, der Telearbeit für seine Mitarbeiter anbietet, gilt als modern und zukunftssträchtig, was natürlich auch teilweise in der Werbung ausgenutzt werden kann. Hier wird hauptsächlich die Verminderung des Schadstoffausstosses aufgrund der verringerten Pendelwege betont. Doch kann auch beim Versuch der Anwerbung von Spezialisten das Angebot der Telearbeit einen wichtigen Faktor für die Entscheidung für diese Firma sein, weil damit für Mitarbeiter viele Vorteile verbunden sind (von Schwartz 1999).

3.1.6 Zusätzliches Arbeitskräftepotential

Da man mit Telearbeit nicht auf die örtliche Nähe des Wohnortes der Mitarbeiter zur Firma angewiesen ist, erweitert sich das Reservoir an Arbeitskräften stark. Grenzen sind nur durch die Telekommunikationsverbindung, die z.B. über den Atlantik hinweg teuer und langsam wird, gesetzt. Dies ist besonders für grosse Firmen interessant, die mit Satelliten- oder Nachbarschaftsbüros billigere Arbeitskräfte in entlegenen Gegenden nützen können. Das zusätzliche Arbeitskräftepotential kann jedoch nur dann realisiert werden, wenn die Mitarbeiter räumlich komplett von der Firma getrennt sind.

3.1.7 Kosteneinsparungen

Durch die Einführung von Telearbeit können auch Kosteneinsparungen entstehen. Dies kommt durch einen relativ grossen Kostenfaktor zustande, nämlich der Einsparung von Bürofläche (Schat 2003). Weiteres Einsparungspotential ist bei Gebäudeerhaltungs- und Reinigungskosten möglich, doch sind dies eher kleinere Posten, die nur ein kleiner zusätzlicher Anreiz sein können. Die Realisierbarkeit dieses Vorteils hängt daher fast ausschliesslich davon ab, ob eine Einsparung von Bürofläche auch wirklich erzielt wird, was von drei Faktoren abhängt (Godehardt 1996):

- Die Mitarbeiter müssen bereit sein, ihren Schreibtisch aufzugeben oder mit anderen einen Arbeitsplatz zeitlich hintereinander zu teilen.
- Freiwerdende Flächen müssen nicht freigehalten werden, sodass alle Telearbeiter jederzeit wieder im Betrieb beschäftigt werden könnten.
- Die Flächeneinsparung muss gross genug sein, da ein Betrieb nicht nur einen Raum weniger mieten kann, sondern meistens nur grössere Einheiten bis hin zu Stockwerken oder Gebäuden.

3.2 Nachteile für Arbeitgeber

3.2.1 Zusätzliche Kosten

Bei der Einführung von Telearbeit und der weiteren Durchführung entstehen Kosten für den Arbeitgeber, welche jedoch gegenüber den Kosteneinsparungen genau abzuwägen sind. Im Einzelnen entstehen einmalige Kosten für die Telekommunikationsausstattung, einen Zweitcomputer für den Telearbeitsplatz (sofern nicht grundsätzlich ein Laptop verwendet wird), notwendige Einrichtung oder Baukostenzuschüsse (Telezentren, Nachbarschaftsbüros). Diese Kosten sind jedoch nur einmaliger Natur und können teilweise als Investitionen abgeschrieben werden. Im Folgenden entstehen dauernd Kosten für die Computerwartung, die etwas höher als in der Zentrale sind, ebenso Kosten für die Telekommunikationsverbindung, die stark von dem gewählten Modell (Online/Offline; Datenrate; Direkt-/Wählverbindung) abhängig sind. Weiter müssen normalerweise Reinigungskosten bezahlt werden, sowie ein Zuschuss für das Bereitstellen von Räumlichkeiten. Allgemein lässt sich sagen, dass zwar sicherlich zusätzliche Kosten entstehen, dass aber dafür andere Kosten wegfallen und der Nutzen für den Betrieb auch nicht nur in einem direkten monetären Massstab gemessen werden kann. Denn wie schon erwähnt entstehen auch Vorteile wie Effizienz oder Produktivität, die nicht ohne weiteres aufgerechnet werden können (von Schwarz 1999).

3.2.2 Umstellung auf Management By Objectives (MBO)

Damit Telearbeit erfolgreich betrieben werden kann, ist es notwendig, dass vom bisher oft üblichen Prinzip der Kontrolle (Überwachung der Anwesenheit) abgegangen wird, da dies bei Telearbeit nur schwer möglich ist. Es muss vielmehr darauf geachtet werden, welche Leistung bzw. welche Ergebnisse ein Mitarbeiter in einer gewissen Zeitspanne erbringt. Eine Umstellung vom einen Prinzip auf das andere ist naturgemäss nicht einfach, da dies auf keinen Fall per Erlass eines Managers erfolgen kann, und diese Art des Managements in manchen Betrieben noch weit verbreitet ist. Vielmehr müssen die Personen, die ihre Untergebenen nach diesem neuen Prinzip leiten und beurteilen sollen, überzeugt werden, dass dies ein besseres Prinzip ist und auch darauf hin geschult werden. Selbst wenn alle vom Prinzip MBO überzeugt sind, dauert es einige Zeit, bis es sich in der Praxis wirklich durchsetzt, da alte Gewohnheiten nicht von heute auf morgen zu ändern sind (Godehardt 1996).

3.2.3 Schlechterer Gruppenzusammenhalt/Innerbetriebliche Spannungen

Da Telearbeiter naturgemäss weniger oft in der Zentrale sind als ihre Kollegen, die weiterhin zentraler Arbeit nachgehen, kann es dazu kommen, dass der Zusammenhalt von Gruppen

und Teams geschädigt wird. Ausserdem wird Telearbeit oft als Privileg betrachtet, wodurch sich Mitarbeiter, denen keine Telearbeit gewährt wurde, ihren telearbeitenden Kollegen gegenüber zurückgesetzt fühlen. Um den Zusammenhalt zu stärken, müssen auch Telearbeiter weiterhin präsent sein, nur eben nun „telepräsent“, was sich beispielsweise durch Video-Konferenzen für Rückfragen ermöglichen lässt. Ebenso ist hierzu die alternierende Telearbeit günstig, wo sich immer noch regelmässig persönliche Kontaktpunkte zu den anderen Mitarbeitern aufbauen. Dies ist praktisch immer möglich, da es bei jeder Teamarbeit auch immer wieder einzelne Aufgaben gibt, die von den Teammitgliedern alleine erfüllt werden müssen. Allgemein lässt sich feststellen, dass der Aufwand für die Kommunikationstechnik umso höher sein sollte, je mehr die Teamarbeit gefordert wird, da nur dann der erforderliche Zusammenhalt gewährleistet sein kann und sich eine fruchtbare Zusammenarbeit der Mitglieder einstellen kann.

Wenn der Gruppenzusammenhalt sich verschlechtert, dann ist ein geringerer Informationsaustausch zu befürchten (Glaser 1995).

3.2.4 Verlust der Identifikation mit dem Unternehmen

Insbesondere bei qualifizierten Mitarbeitern kann die Telearbeit dazu führen, dass sie erkennen, dass ihre Anwesenheit in der Zentrale nicht unbedingt erforderlich ist. Daraus lässt sich für sie selbst schliessen, dass vielleicht auch andere Firmen an ihrer Leistung interessiert sein könnten. Folge davon könnte das selbständig werden der Mitarbeiter sein. Insbesondere kann schon der durch die Telearbeit sehr einfache Wechsel zu einem anderen Arbeitgeber negative Folgen für Firmen haben, wenn Mitarbeiter während eines Projektes den Arbeitgeber wechseln, was zu Verzögerungen im Projekt und dadurch höheren Kosten führt. Es kann also insgesamt schwieriger werden, Mitarbeiter in der Firma zu halten, was allerdings nur für hochqualifizierte Mitarbeiter gilt (Godehardt 1996).

3.2.5 Datenschutz- / Datensicherheitsprobleme

Mit der zunehmenden Übertragung von wichtigen Daten über Telekommunikationsverbindungen wird es natürlich auch für die Firmen wichtig, diese Daten vermehrt zu schützen (Beibehaltung der Vertraulichkeit), da auch die Angriffe darauf zunehmen werden. Dies erfolgt sowohl im Eigeninteresse der Firma (interne Produktions- oder Verwaltungsdaten), als auch im Rahmen des gesetzlich vorgeschriebenen Datenschutzes personenbezogener Daten (Mitarbeiter- oder Kundendaten). Analog dazu ist auch die Datensicherung bei vielen verteilten Lagerungsstellen viel schwieriger als an einem zentralen Ort (Glaser 1995).

3.3 Vorteile für Arbeitnehmer

3.3.1 Kürzerer Pendelweg / Mehr Freizeit

Dadurch, dass die Arbeit vom eigenen Heim oder einem in der Nähe gelegenen Telezentrum/Nachbarschaftsbüro ausgeführt wird, ergeben sich überhaupt keine oder jedenfalls sehr viel kürzere Pendelwege, was sowohl zu Kosten- wie auch Zeiteinsparungen führt. Ausserdem ergeben sich sowohl im Hinblick auf Gesundheit wie auch Umweltschutz weitere positive Aspekte, da solch kurze Pendelwege auch mit dem Fahrrad oder zu Fuss absolviert werden können (von Schwartz 1999).

3.3.2 Ersparnisse

Durch die Verringerung oder den Wegfall der Pendelentfernung ergeben sich natürlich Kosteneinsparungen für Transportmittel. Hinzu kommt das normalerweise günstigere Essen zuhause als in einem Restaurant. Letzteres relativiert sich natürlich, wenn es in der Firma eine eigene Kantine oder einen Essenzuschuss gibt. Weitere Einsparungspotentiale ergeben sich bei Kinderbetreuungseinrichtungen, da z.B. Schulkinder nach der Schule ohne grössere Probleme nebenbei beaufsichtigt werden können, wodurch man sich Hortkosten erspart. Ersparnisse ergeben sich auch bei der Kleidung, da an Teleheimarbeitstagen keine solch aufwendige Bekleidung notwendig ist wie am zentralen Arbeitsplatz.

3.3.3 Flexible Arbeitszeit

Die Gleitzeit kann bei der Telearbeit viel besser genutzt werden. Bei normaler Arbeit kann bestenfalls eine andere Beginn- oder Endzeit gewählt werden, da am Arbeitsort meistens nicht viele Tätigkeiten ausser eventuell Einkaufen und Bankbesuche möglich sind, wenn die Entfernung zum Wohnort gross ist. Bei Telearbeit hingegen können auch kurzfristige und kurze Unterbrechungen sinnvoll genutzt werden. Beispiele dafür sind, die Kinder von der Schule abzuholen oder einen Arzt zu besuchen. All diese Dinge sind nur möglich, weil die Arbeit an einem Ort ausgeübt wird, an dem aufgrund der Nähe zum Wohnort mehr Optionen offen stehen, als an einem entfernten Ort, an dem nur gearbeitet wird. Durch diese freiere Arbeitszeitgestaltung wird die Selbständigkeit und Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter gestärkt, es ist aber auch eine höhere Selbstdisziplin notwendig (Godehardt 1996).

3.3.4 Vereinbarkeit von Beruf und Familie

Durch die Ausübung der Arbeit zu Hause kann man auch während der Arbeitszeit für die Familie da sein. Aufgrund der Verminderung der Pendelzeiten ergibt sich auch eine grössere Zeitspanne, die für die Familie zur Verfügung steht (Godehardt 1996). Das Wichtigste dürfte aber sein, dass man kurzfristig für Kinder (z.B. das Bringen der Kinder in die Schule) oder

den Partner Zeit hat, da man sich immer zu Hause oder zumindest in der Nähe befindet. Die dadurch erfolgten kurzen Unterbrechungen können problemlos wieder eingeholt werden, indem etwas länger oder zu anderen Zeiten gearbeitet wird.

3.4 Nachteile für Arbeitnehmer

3.4.1 Soziale Isolierung

Es ist sehr schwierig, informellen Kontakt zu seinen Arbeitskollegen zu halten, wenn sich sein Arbeitsplatz nicht mehr in der Firma befindet. So kann es durch die Telearbeit zur Vereinsamung kommen, wodurch wesentliche Faktoren für Motivation und Arbeitsfreude auf der Strecke bleiben können. Dies ist vor allem bei Teleheimarbeit gefährlich, da man in Telezentren immer noch einige Mitarbeiter hat, auch wenn diese aus anderen Firmen stammen (von Schwartz 1999). Inzwischen geht man dazu über, zumindest einen Tag pro Woche im Büro zu verbringen. Dabei wird dieser Tag hauptsächlich dazu genutzt, Kontakte sowohl betrieblicher (Besprechungen, Konferenzen, Teamarbeit) als auch informeller Natur, wie z.B. Gespräche mit Kollegen zu ermöglichen. An den übrigen Tagen erfolgt die Kommunikation zunehmend über Telefon und E-Mail, wobei eine gute telefonische Erreichbarkeit und ein schnelles und leistungsfähiges E-Mail-System als notwendig erachtet werden. Aufgrund dieser Konstellation verlieren Mitarbeiter auch nicht den Überblick über die Geschehnisse im Unternehmen, was z.B. für Aufstiegschancen wichtig sein kann. Ebenso wird dadurch die soziale Isolierung weitgehend vermieden. Es gibt allerdings auch noch eine andere Theorie die besagt, dass Telearbeiter ihre mangelnde soziale Einbindung in der Firma dann über die (aufgrund der wegfallenden Pendelzeiten) längere Freizeit ausgleichen, indem sie mehr private Kontakte pflegen. Jedoch konnte dies bisher nur in Einzelfällen beobachtet werden (Godehardt 1996).

3.4.2 Höherer Arbeitsdruck

Dadurch, dass man sich nicht mehr im Sichtfeld von Vorgesetzten befindet, kann es dazu kommen, dass Vorgesetzte nicht genau über den Arbeitsfortschritt informiert sind und sie deshalb mehr Arbeit zuteilen, als in der normalen Arbeitszeit erledigt werden könnte. Es ist daher sehr wichtig, für übertragene Arbeiten im Vorhinein festzulegen, wie lange diese dauern werden und dadurch das Arbeitsausmass in einem vernünftigen Rahmen zu halten. Da dies natürlich nicht immer genau möglich ist, ist eine verbesserte Koordinierung zwischen Angestellten und Vorgesetzten notwendig. Hier ist auch eine rechtliche Absicherung notwendig, um Arbeitnehmer nicht aufgrund von Fertigstellungsterminen zu nicht oder nur pauschalierter Mehrarbeit zu zwingen. Ein anderer Aspekt, der erst durch Untersuchungen

bekannt wurde, ist der psychologische Druck, der dadurch entstehen kann. Wird z.B. die Arbeit per E-Mail übertragen, so kommt es oft vor, dass auf E-Mails, die ausserhalb der Arbeitszeit eintreffen, sofort reagiert wird, obwohl die Mitarbeiter eigentlich Freizeit hätten. Dies trifft auch dann zu, wenn es vom Arbeitgeber ausdrücklich verboten wird. Da man bei normaler Arbeit an einem entfernten Ort entweder nicht erreichbar ist oder keinen Zugriff auf Nachrichten hat, trifft dies spezifisch für die Telearbeit zu. Möglichkeiten wären, den Empfang von betrieblicher E-Mail ausserhalb der Arbeitszeit technisch unmöglich zu machen (z.B. keine Weiterleitung vom Firmenrechner an den Telearbeitsplatz) oder die Beschränkung der zeitlichen Zugriffsmöglichkeiten auf zentrale Ressourcen (Godehardt 1996).

3.4.3 Raumprobleme

In den meisten Wohnungen ist ein eigener Arbeitsraum nicht vorgesehen, sodass sich besonders in kleinen Wohnungen das Problem stellt, wo der Arbeitsplatz eingerichtet werden soll. Ein Arbeitsplatz benötigt eine Mindestgrösse, die für vernünftiges Arbeiten notwendig ist und die nicht unterschritten werden sollte. Ebenso ist es in den meisten Fällen unmöglich, wenn Computer und andere Arbeitsmittel täglich neu aufgestellt werden müssen (Ausnahme: Einzig ein Laptop wird benötigt). Das Problem liegt jedoch darin, dass dieser zusätzliche Flächenbedarf natürlich nicht billig ist. Vom Arbeitgeber wird normalerweise ein bestimmter Betrag für das zur Verfügungstellen des Arbeitsplatz und dessen Reinigung bezahlt, jedoch ist dies niemals kostendeckend, wenn ein eigener Raum dafür vorgesehen wird. Ein weiteres Problem ist das der Ergonomie. Normalerweise ist der Arbeitgeber für eine ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes zuständig, doch kann der Wohnungsinhaber sowohl Vertretern des Betriebes wie auch Arbeitsinspektoren den Zutritt zur Wohnung verbieten, was eine Kontrolle unmöglich macht. Hinsichtlich der Raumprobleme sind Telezentren besonders günstig, da dort normalerweise für jeden Arbeiter ein eigener, angemessen grosser ergonomischer Arbeitsplatz zur Verfügung gestellt wird (Wüstenrot 2000).

3.4.4 Mehrfachbelastung durch Arbeit und Familie

Dieser Nachteil tritt hauptsächlich bei Teleheimarbeit auf. Die ständige Nähe zur Familie bringt nicht nur Vorteile sondern auch Nachteile. Insbesondere wird auf die Gefahr für Frauen durch eine Doppelbelastung hingewiesen, was aufgrund des derzeit noch immer vorhandenen gesellschaftlichen Faktums der einseitigen Zuordnung bestimmter Pflichten zu Frauen nicht von der Hand zu weisen ist. Dabei darf aber nicht vergessen werden, dass die Arbeit dennoch nicht weniger wird, sondern nur Pendelzeiten eingespart werden können. Es ist also nicht möglich, zum gleichen Zeitpunkt Telearbeit zu betreiben und für Haushalt und Kinder da zu sein, sondern es muss eine strikte räumliche und zeitliche Trennung vorgenommen werden. Um eine Mehrfachbelastung des telearbeitenden Familienteils zu

vermeiden, ist es daher notwendig, die Teleheimarbeit als vollwertige Arbeit anzuerkennen und zu bewerten und auf diese Weise zu einer gerechten Aufteilung der Haushalts-Arbeit innerhalb der Familie zu kommen. So entsteht keine einseitige Verteilung der Lasten. Der Vorteil, in der Nähe der Kinder zu sein, muss also darin bestehen, eine bessere Qualität der Betreuung zu gewährleisten, jedoch nicht eine höhere Quantität als bei Arbeit ausser Haus. Dieses Problem kann nur im Zusammenwirken der Haushaltsmitglieder gelöst werden (von Schwartz 1999).

3.4.5 Geringerer Lohn / Weniger Sozialleistungen

Dadurch, dass Personen nicht in der Firma anwesend sind sondern von anderen Orten aus arbeiten, haben diese Arbeitnehmer einen Vorteil, der von Firmen bei der Festlegung des Gehalts geltend gemacht werden könnte. Insbesondere würde dies mit der Begründung geschehen, dass anfängliche Investitions- und laufende Kommunikationskosten ausgeglichen werden müssen. Hingegen ist zu berücksichtigen, dass Firmen bei längerer Telearbeit Raumeinsparungen verbuchen können, da Arbeitsplätze wegfallen, bzw. shared-desk-Konzepte eingeführt werden können, was bei den Büromieten eine deutliche Einsparung bringt. Da Arbeitnehmer die Telearbeit als Privileg ansehen, gibt es meistens nur geringe Proteste gegen Benachteiligungen in geringem Ausmass (z.B. nicht kostendeckender Arbeitsraum-/ Reinigungszuschuss). Dies ermöglicht es den Firmen, dem immer grösser werdenden Konkurrenzdruck durch Verminderung der Sozialleistungen und Lohnnebenkosten entgegenwirken zu können. Es erscheint daher nötig, durch gesetzliche Rahmenbedingungen für einen gerechten Interessensausgleich zu sorgen, da es im Telearbeitsbereich derzeit praktisch kaum gesetzliche Regelungen gibt, insbesondere auch nicht für diesen Bereich (Wüstenrot 2000).

3.4.6 Abkoppelung vom Betriebsgeschehen

Durch die lange dauernde bis ständige Abwesenheit von der Firmenzentrale, kann es zu einer Abkoppelung vom Firmengeschehen kommen. Dazu zählen hauptsächlich Schulungs- oder Weiterbildungsangebote, sowie Beförderungs- oder Versetzungsmöglichkeiten (Glaser 1995). Was objektiv scheinbar eher unwichtig ist, nämlich die informelle Kommunikation und soziale Kontakte innerhalb des Betriebes, wird ebenfalls von vielen Personen vermisst. Es hat sich herausgestellt, dass ohne diese Dinge dauernde Telearbeit für eine Firma nicht gut funktionieren kann, da die Identifizierungsmöglichkeit mit der Firma als Gruppe von Mitarbeitern und Vorgesetzten sich verringert. Daher ist es bei teilweiser Telearbeit, bei der zumindest ein Tag pro Woche in der Zentrale verbracht wird, wichtig, an diesem Tag für die oben genannten Aspekte genügend Zeit einzuräumen. Diese Tage sollten also hauptsächlich für interaktive persönliche Kommunikation genützt werden (Glaser 1995).

3.4.7 Schlechtere Beförderungsaussichten

Dies ist eine Befürchtung die von vielen potentiellen Telearbeitern geäussert wird. Solche Befürchtungen sind insbesondere dann begründet, wenn es sich bei den direkten Vorgesetzten der Telearbeiter um Personen handelt, die alten Sichtweisen anhängen, wonach nur anwesende Arbeiter gute Arbeiter sind. Sind die Manager hingegen bereits ohnehin auf Management by objectives eingestellt, wie es für Telearbeit notwendig ist, so sind derartige Befürchtungen weniger begründet. Es kann sich sogar eine Verbesserung der Beförderungschancen ergeben, da durch die zeitweise Abwesenheit die Kapazität zur Übernahme von Verantwortung gezeigt werden kann. Trotzdem darf dieser Gesichtspunkt nicht ausser Acht gelassen werden, da Personen, die man öfter sieht, einem natürlicherweise leichter einfallen, wenn man nach einer geeigneten Person sucht. Deshalb ist bei Telearbeit auf eine regelmässige, sowohl elektronisch als auch persönliche Kommunikation zu Vorgesetzten zu achten (Wüstenrot 2000).

3.5 Zusammenfassung Vor- und Nachteile

Zusammenfassend liste ich nochmals die wichtigsten Vor- und Nachteile für den Arbeitgeber und den Arbeitnehmer zur besseren Übersicht auf.

Abbildung 1: Vor- und Nachteile für Arbeitgeber, (Wüstenrot 2000)

Vorteile Arbeitgeber	Nachteile Arbeitgeber
<ul style="list-style-type: none"> - Einsparungen bei Personal- und Verwaltungskosten Reisekosten Miet- und Raumkosten - Höhere Produktivität und Effizienz, Beschleunigung/Vereinfachung von Prozessen - Grössere Motivation und höhere Kreativität - Gesteigerte Flexibilität bzgl. Ort und Zeit - Räumliche Expansion des Unternehmens - Höhere Mobilität - Verringerung der Fehlzeiten - Schaffung von Behindertenarbeitsplätzen - Positives Image (Attraktivität als Arbeitgeber), Bindung von Arbeitnehmern 	<ul style="list-style-type: none"> - Datenschutzprobleme - Eingeschränkte Kontrolle und Führung - Rechtliche Probleme bei der Einführung - Veränderung von Firmengeist und Unternehmenskultur (Loyalität der Mitarbeiter) - Kosten für technische Einrichtungen, Datenübertragung und Tele- kommunikationsgebühren - Miet- und Raumkosten des dezentralen Arbeitsplatzes

Abbildung 2: Vor- und Nachteile für Arbeitnehmer, (Wüstenrot 2000)

Vorteile Arbeitnehmer	Nachteile Arbeitnehmer
<ul style="list-style-type: none"> - Ausweitung des Arbeitsmarkts und Beschäftigungsmöglichkeiten für Behinderte - Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses (z.B. bei Schwangerschaft) und Reintegrationsmöglichkeiten in das Erwerbsleben - Bessere Vereinbarung von Familie und Beruf, Verbesserung familiärer Beziehungen, Kontakt zur Familie während der Arbeitszeit - Wegfall unbezahlter Fahrzeiten bzw. geringere Fahrtkosten - Senkung der Mietkosten (v.a. bei Umzug in ländliche Gebiete) - Möglichkeit, Arbeitsplatz selbst zu gestalten - Grössere Zeitsouveränität, flexible Arbeitszeiten, individuelle Arbeits- und Pauseneinteilung (höhere Produktivität) - Chance zum selbstständigen Disponieren - Bessere Konzentrationsmöglichkeiten durch Wegfall von Unterbrechungen von Kollegen 	<ul style="list-style-type: none"> - Doppelbelastung durch Beruf und Familie - Stärkere Einbindung in die Hausarbeit - Störungen durch die Familie bei der Arbeit - Gefahr der Verschlechterung familiärer Beziehungen - Verkleinerung des Wohnraums - Wegfall der Trennung zwischen Wohnung und Arbeitsplatz - Soziale Isolation durch fehlende Kollegenkontakte - Geringschätzung der Telearbeit durch die Gesellschaft - Kosten von Arbeitsplatzunterhaltung und Haftung - Weniger Abstimmungs- und fachliche Austauschmöglichkeiten und informeller Kontakte mit Vorgesetzten und Kollegen - Erfordernis der Selbstdisziplin - Benachteiligung bei Weiterbildungsmaßnahmen und Karriereentwicklung - Schwierigkeiten bei der Durchsetzung gesetzlicher und tariflicher Rechte - Verschlechterung der sozialen Sicherung

3.6 Gesellschaftliche / Öffentliche Erwartungen

Nach der Betrachtung der Unternehmen und der Mitarbeiter sind auch die Interessen und Erwartungen der Öffentlichkeit in Bezug auf Telearbeit kurz zu betrachten. In der Entstehungsphase der Telearbeit waren die ursprünglichen Motive umwelt-, energie-, verkehrs- und raumordnungspolitischer Art. Zusätzlich spielten auch soziale Motive eine Rolle. Die in Abbildung 3 dargestellten Vor- und Nachteile der Telearbeit für die Gesellschaft können den gesellschaftlichen, raumordnungs- sowie ökologisch verkehrspolitischen Bereichen zugeordnet werden. So wurden in die Telearbeit anfangs grosse Erwartungen insbesondere für die Schaffung von Arbeitsplätzen in strukturschwachen bzw. ländlichen oder peripheren Räumen gesetzt. In die Entlastung der Verkehrswege von berufsbedingten Pendelfahrten und die Entzerrung des Verkehrsaufkommens werden ebenfalls grosse Erwartungen von Gesellschafts- bzw. öffentlicher Seite gelegt.

Negative Erwartungen der Gesellschaft sind in einem Verlust von Arbeitsplätzen an Billiglohnländer zu sehen, was durchaus als möglich betrachtet werden kann, da die Telearbeit keine physischen Grenzen kennt. Technische Schwierigkeiten oder fehlende Ausbildung in Billiglohnländer stellen wohl die grössten Hemmnisse für eine Arbeitsplatzverlagerung dar.

Abbildung 3: Vor- und Nachteile für die Öffentlichkeit, (Wüstenrot 2000)

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> - Schaffung von Arbeitsplätzen in strukturschwachen Gebieten und Regionen - Erwerbsmöglichkeiten für Behinderte - Unterstützung der Gleichberechtigung von Frau und Mann - Schaffung neuer Ausbildungs- und Berufszweige - Globalisierung des Faktors Arbeit - Rückgang der Pendelfahrten und berufsbedingten Reisefahrten, Verlegung der notwendigen Fahrten auf Zeiten ausserhalb der Hauptverkehrszeiten - Verkehrsentlastung für Ballungsräume - Entlastung der Umwelt durch Rückgang der Abgasmengen 	<ul style="list-style-type: none"> - Verlust von Arbeitsplätzen an Billiglohnländer - Zunahme des Freizeitverkehrs

4. Auswirkungen der modernen Arbeitswelt auf Telearbeit

Wie alle Bereiche des Lebens unterliegt auch die Arbeitswelt einem ständigen Wandel, bzw. einer permanenten Weiterentwicklung. Diese Entwicklungen in der modernen Arbeitswelt sind laut Dr. Hans Geser der Grund, weshalb eine volle Auslagerung von Arbeitsplätzen in den Privatbereich immer undenkbarer wird (Geser 2002):

- im Vergleich zu traditionellen, bürokratischen und fordistischen Produktionsmodellen erfordern neue flexiblere Organisationskonzepte (lean production oder management reengineering), horizontale Teamkooperation, informelle Anpassungsfähigkeit und dauernde Lernprozesse in den Mittelpunkt stellen, regelmässiger und intensivere innerbetriebliche Kommunikation.
- Die Entwicklung neuer Produkte verlangt ebenso wie die Erschliessung neuer Märkte dauernde Innovationsprozesse, die erfahrungsgemäss nur im Medium primärer Gruppenkommunikation stattfinden können.
- Steigende Fluktuationsraten erhöhen den Anteil neuer Mitarbeiter, die zum Erlernen ihrer Arbeitsrolle auf intensive Unterweisung und Beratung durch Vorgesetzte und Mitarbeiter angewiesen sind. Daraus erklärt sich, dass Firmen mit vielen temporären Arbeitskräften kaum Telearbeit praktizieren.
- Im Gegensatz zum betriebsunabhängigen professionellen Wissen früherer Zeiten überwiegt heute zunehmend betriebsgebundenes Wissen (z.B. über firmenspezifische technische Anlagen und Produktionsverfahren), das meist den

inexpliziten Charakter von „tacit knowledge“ besitzt und deshalb nur in arbeitsplatznaher informeller Interaktion übermittelt werden kann.

- Zunehmend entwickeln sich Unternehmungen zu normativ orientierten Kollektiven, die unter dem Druck des Marktes und der Öffentlichkeit ein „Total Quality Management“ betreiben und eine eigene Firmenphilosophie (beispielsweise im Hinblick auf Umweltschutz oder den Umgang mit Kunden) entwickeln. Derartige firmeneigene Werte- und Normensysteme erfordern Massnahmen der Sozialisierung und Sozialkontrolle, die auf der Basis räumlicher Anwesenheit und Primärinteraktion aller Angestellten viel wirksamer implementierbar sind.
- Immer mehr Firmen (vor allem im Dienstleistungssektor) sind strikten Normen des Datenschutzes verpflichtet, die an privaten Heimarbeitsplätzen nicht durchgesetzt werden können.
- Die Erwerbstätigen selber (besonders bisher an ihre Wohnung gebundene Hausfrauen) schätzen den Arbeitsplatz zunehmend als Ort informeller sozialer Kontakte und Integration.

5. Praxisbeispiele

Ich werde in diesem Kapitel zwei unterschiedliche Unternehmen vorstellen, die Telearbeit in die Praxis umgesetzt haben: Zum einen IBM Deutschland, welche zu den Pionieren im Hinblick auf die Realisierung und die Regulierung der Telearbeit zählen und das Modell der „Ausserbetrieblichen Arbeitsstätten“ als vollen Erfolg bewerten. Zum anderen werde ich die Werbeagentur ZUTT & Partner in der Schweiz vorstellen, welche sich als virtuelles Unternehmen in der Region konstituiert hat. Anschliessend werde ich die jeweiligen Beweggründe für die Einführung der Telearbeit der beiden Unternehmen gegenüberstellen und vergleichen. Es soll auch über die Schwerpunkte der jeweiligen Firmen Aufschluss gegeben werden.

5.1 IBM Deutschland

Die IBM Deutschland GmbH entwickelt, produziert und vertreibt Hardware, Software, Systeme und Dienstleistungen auf dem Gebiet der Informations- und Kommunikationstechnik und wurde 1910 gegründet (Godehardt 1994).

Ausserbetriebliche Arbeitsstätten existieren bei IBM Deutschland schon seit 1988. Mit drei Modellversuchen in den Bereichen Entwicklung, Geschäftsführung sowie Rechenzentrumüberwachung wurde damals die Machbarkeit erprobt. Mit der Betriebsvereinbarung zur Telearbeit sollte die Grundlage geschaffen werden, die Zahl der

ausserbetrieblichen Arbeitsstätten bis Ende 1993 auf 500 Beschäftigte erheblich auszuweiten (Späker 2000).

Da die Betriebsvereinbarung auf zwei Jahre befristet wurde, musste 1993 anhand der gemachten Erfahrungen neu verhandelt werden. Die Betriebsvereinbarung wurde verlängert, obwohl die angepeilte Zahl der Telearbeiter sich inzwischen erheblich reduziert hat. Obwohl den Telearbeitern eigentlich eine Gleichbehandlung mit den Kollegen innerhalb des Firmenbüros vertraglich zugesichert war, waren sie offensichtlich proportional stark von dem Rationalisierungsprozess betroffen: Nahezu 25% der ausserbetrieblichen Arbeitsplätze wurden bis Juni 1993 gestrichen (Späker 2000).

Als ein Hauptmotiv für die Einrichtung der ausserbetrieblichen Arbeitsstätten wurde die Attraktivität von IBM als Arbeitgeber für Beschäftigte und solche, die es werden sollen, gesehen. Für einen Konzern, der in den nächsten Jahren mehrere tausend Stellen abbauen wollte, klangen die Motive zunächst paradox. Das Unternehmen ging jedoch immer noch davon aus, die „full-employment-Politik“ weiter durchzuhalten, das heisst die Anzahl der Beschäftigten sozialverträglich über Vorruhestandsregelungen zu senken – sah hierin also kein Argument gegen Telearbeit. Eine Begründung wurde in der Tatsache gesehen, dass die Arbeitsgebiete ohnehin einem ständigen Wandel unterliegen, der in den letzten 20 Jahren drei grosse Umschulungs- und Umsetzungswellen erforderlich machte und immer wieder zu einem veränderten Bedarf an neuen Qualifikationen führte. Als Merkmal des aktuellen Wandels ist eine Schwerpunktverlagerung von der Produktion zur Informationsverarbeitung anzusehen. Ausserdem wird die Entwicklungsabteilung konsolidiert, während Systemwissen und Anwendungsprogrammierung immer wichtiger und ausgebaut werden. Telearbeit diente auch der Vorbereitung von geplanten Outsourcingprozessen. Sie wird bei IBM heute noch als wichtiger Innovationsfaktor angesehen (Späker 2000).

Im Jahre 2000 gab es mehr als 4000 Telearbeiter, das waren ca. 20 Prozent aller Mitarbeiter der IBM in Deutschland, die als Telearbeiter mindestens die Hälfte ihrer Arbeitszeit ausserhalb der IBM-Büros verbrachten. Deren Zahl stieg ständig, sodass heute schon etwa ein Drittel der Mitarbeiter in Deutschland als Telearbeiter arbeiten. Die Mehrheit der Telearbeiter bei IBM ist momentan noch im Vertrieb und im technischen Aussendienst zu finden. Zunehmend erhöht sich jedoch auch die Zahl der Telearbeiter in den Stab- und Verwaltungsbereichen (IBM 2006).

5.2 ZUTT & Partner

ZUTT & Partner ist eine Werbeagentur in der Schweiz, die 1978 als Kommanditgesellschaft gegründet wurde. Das Angebot der Agentur reicht von der Herstellung eines Zündholzbriefes über Packungsgestaltung, von MultiMedia- Werbeproduktion bis zur TV-Werbung, der

Produktion von Computer-Adventure-Games bis hin zur Unternehmensberatung. Die Idee zur Gründung der Agentur ging von zwei Partnern aus der Werbebranche aus, deren Interesse an Selbständigkeit auch mit der Idee verbunden war, Karriere und Privatleben näher zusammenzubringen. Zwei Jahre nach Gründung fand eine Zellteilung in Form einer Simulation statt: Die beiden Partner arbeiteten Tür an Tür, aber simulierten 15 km Distanz zueinander und kommunizierten fortan nur noch per Telefon sowie per Telefax. Spontane persönliche Kontakte wurden fortan auf ein Minimum begrenzt und durch geplante Besuche ersetzt. Aus dem Experiment wurde in der folgenden Zeit eine Firmenidentität: 1985 wurden zwei Firmensitze in Wolfhausen und Stäfa bezogen. Am einen Ort wurde Beratung, am anderen Ort Gestaltung betrieben. Auch heute noch besteht die ZUTT AG aus insgesamt 2 „Mutterzellen“ und vielen „Einzelzellen“. Die einzelnen Zellen sind mit dem nötigen Material, d.h. Hard- und Software, ausgerüstet und miteinander vernetzt. Insgesamt 30 Mitarbeiter, inklusive Teilzeitstellen und Freelancer, arbeiten als Telearbeiter zusammen; es sind dies Grafiker, Werber und Telekommunikationsberater, und zunehmend werden Spezialisten fürs Netz gesucht: Web-Entwickler, Web-Berater, Mac- und Netzwerksupporter. Die „Net-Agency“, wie sich ZUTT & Partner heute nennen, hat im Internet einen neuen Markt entdeckt und bietet in grossen Umfang neue Produkte wie Web-Marketing, Werbung im Internet, Direct-TV-Spots oder Adventure Games als Werbemedium etc. an (Späker 2000).

Telearbeit ist inhärentes Element der Arbeit im ZUTT-Unternehmensnetz. Sie ist als fulltime- oder alternierende Arbeit organisiert. Telearbeit wird als Mittel und Zweck der eigenen Arbeit eingesetzt. Sie wird so zum einen als Instrument zur Verwirklichung eines dezentralisierten Unternehmenskonzeptes verstanden. Zum anderen ist Telearbeit Zweck der Arbeit, und dies insofern, als die Werbeagentur -„Net-Agency“- sich auch auf das Kommunikationsmanagement spezialisiert hat. So erklärte man Telearbeit zu einem der (Beratungs-)Produkte der Agentur: Eine Unternehmensphilosophie und Managementtools für die Telearbeit wurden angeboten. Wichtiger als die Orientierung an der Technik wurde dabei die Entwicklung von Visionen gesehen: „Stellen Sie sich vor, was Sie wollen. Es geht fast alles“ war das Motto, mit dem die Idee der Telearbeit den eigenen Kunden angeboten wurde. In der aktuellen Bewertung dieses, ursprünglich als Unternehmensstandbein gedachten Produktes allerdings zeigt man sich von dem Erfolg enttäuscht: In der Schweiz sei Telearbeit kein Thema mehr, so der Unternehmensleiter, und zwar nicht insofern, als niemand Telearbeit implementiere, aber in der Hinsicht, als Beratung und Expertensupport von aussen nicht in Anspruch genommen werde. Telearbeit sei wie schliesslich weiterhin auch für das eigene Unternehmen – zu einer modernen internen Arbeitsform der Organisation geworden, zu einem Werkzeug, deren Technik beherrscht wird und für die es keine Pioniere mehr brauche (Späker 2000).

5.3 Vergleich der Praxisbeispiele

Viele der Vorteile, die Unternehmen mit der Einführung neuer, vernetzter Formen der Organisation von Arbeit sowie mit der Einführung der neuen Informations- und Kommunikationstechnologien verbinden, sind bereits erwähnt worden. Vor dem Hintergrund der jeweiligen spezifischen Ausgangslage sowie des jeweiligen Organisationszweckes werden mit der Einführung von Telearbeit unterschiedliche Zielsetzungen vorrangig. Dies wird auch in den zwei vorgestellten Praxisbeispielen deutlich: Im Mittelpunkt des Interesses standen bei IBM betriebswirtschaftliche Aspekte wie der Abbau von Overheads, höhere Flexibilität, Erhöhung der Vermarktungschancen der Produkte, höhere Produktivität und Effizienz sowie grössere Kundennähe verbunden mit schnelleren Reaktionszeiten auf Kundenwünsche. Fokus ist hier also klar die Telearbeit als strategisches Rationalisierungsinstrument in einem grossen Unternehmen.

Bei ZUTT & Partner hingegen stand zunächst die Absicht der Zusammenführung des privaten Umfeldes mit beruflicher Betätigung im Vordergrund des Experiments mit Telearbeit. Ökologisch motivierte Gründe, wie die Reduzierung von Verkehr, wurden von den Gründern bei der Vermarktung ihres Konzeptes ebenfalls angeführt. Heute, da das Firmenkonzept, und d.h. die Telezusammenarbeit sich verselbständigt und auf einen grösseren Personalstock ausgedehnt hat, kommen weitere Argumente hinzu: Z.B. die Einsparung von Wegen, die Realisierung menschlicher und kooperativer Momente in der Arbeit sowie die Möglichkeit der Gewinnung/Bindung qualifizierter Mitarbeiter. Telearbeit sei auch heute, wo sie keinen Pioniercharakter mehr trage, ein starkes Mitarbeiterakquisitionsargument (Späker 2000).

Im Gegensatz zur IBM ist der Schwerpunkt bei ZUTT & Partner also die Telearbeit als unverkennbare, moderne Unternehmensidentität. Sie hat Telearbeit nicht nur zum Prinzip des eigenen Arbeitens, sondern auch zum Gegenstand ihres Produktangebotes an die Kunden gemacht.

Zusammenfassend ist zu sagen, dass die Unterschiedlichkeit der Interessen und Strategien zu unterschiedlichen Implementierungskonzepten führt. Zudem ist sie mitbestimmend für die Auswahl bzw. die Attraktivität der jeweiligen Form der Telearbeit.

6. Zukunft der Telearbeit

Es ist schwierig, eine genaue Prognose zur Zukunft der Telearbeit zu stellen. Im folgend erläutere ich kurz zwei mögliche Szenarien:

6.1 Möglichkeit 1: Telearbeit wird dominant

Für die Mehrheit der Arbeitnehmer – vor allem im Dienstleistungsbereich – die bisher Backoffice-Tätigkeiten ausgeübt haben, wird Telearbeit dominante Perspektive. Das breite Spektrum der Tätigkeiten bildet sich in den Telearbeits-Bereich hinein ab; sie ist nicht mehr bestimmten Funktionen und Tätigkeiten vorbehalten. Tätigkeiten, von denen bisher noch angenommen wurde, sie setzten den persönlichen Kontakt und die Anwesenheit der Mitarbeiter in der Zentrale voraus, werden weitgehend elektronisiert: Die wachsende Erfahrung im Umgang mit dem Medium Computer, vereinfachte Software und die Verbreitung der technischen Möglichkeiten haben Vorbehalte bei Führung und Mitarbeiter gegenüber Telearbeit genommen.

Für die Unternehmen wird die Realisierung von Telearbeit schon aus marktbedingten Gründen opportun: Durch zunehmende Kooperation auch mit internationalern Partnern ist die Arbeit im Netzwerk ein wichtiger wettbewerblicher Faktor geworden (Späker 2000).

6.2 Möglichkeit 2: Telearbeit setzt sich nicht durch

Telearbeit wird, wie die Praxis bisher zeigt, dort eingesetzt, wo es von den Tätigkeitsfeldern, den jeweiligen konkreten Arbeitsaufträgen und Kundenansprüchen her möglich und sinnvoll, aus individueller Sicht sozial notwendig ist und dort, wo sie aus ökonomischen Gründen vorteilhaft erscheint. Insgesamt bleibt sie als Form der Arbeitsorganisation allerdings Ausnahmefall (Späker 2000).

Die weitere Verbreitung der Telearbeit hängt von einer Reihe von Faktoren ab (Wüstenrot 2000):

- Die technischen Voraussetzungen für die Realisierung der Telearbeit sind vorhanden, aber die Anwendung ist noch zu optimieren. Die Kosten sowie die Qualität der Technik stellen wesentliche Rahmenbedingungen dar.
- Telearbeit setzt neue Führungskonzepte in den Unternehmungen voraus. Die Einführung der Telearbeit gelingt vor allem in jenen Unternehmen erfolgreich, die mit dem Einsatz von Projektmanagementmethoden, mit ziel- und ergebnisorientierter Mitarbeiterführung, mit Bürokommunikationssystem bereits Erfahrungen haben. Die Einführung der Telearbeit steht daher in engem Zusammenhang mit dem sog.

Business Process Reengineering. Sie strahlt auf die gesamte Unternehmensorganisation aus (Godehardt 1994).

- Telearbeit steht im Zusammenhang mit der Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Diese kann – je nach Telearbeitsform – die Präferenzen der Arbeitenden oder den Wettbewerb auf den Arbeitsmärkten zum Ausdruck bringen. Flexible Arbeitszeitmodelle sind dabei eine Voraussetzung für die Telearbeit.
- Die Politik kann positive Signale für die Telearbeit setzen. Nicht nur die Deregulierung, wie im Bereich der Telekommunikationsmärkte, kann einen positiven Beitrag zur Diffusion von Telearbeit leisten, auch verkehrs- und umweltpolitische Vorgaben könnten die Anwendung moderner Informations- und Kommunikationstechnologien fördern (Godehardt 1994).

7. Schlusswort / Fazit

Es gibt seit geraumer Zeit einige Diskussionen über die Telearbeit als neue Arbeitsform und es liegen bereits konkrete Erfahrungen in Telearbeitsprojekten vor. Doch Telearbeit in Form der Arbeitsorganisation spielt heutzutage bisher nur eine untergeordnete Rolle. Vorreiter von Telearbeit sind – wie dies bei vergleichbaren Innovationsprozessen nicht anders war – zumeist die grösseren Unternehmen. Die Projekte dieser Unternehmen besitzen aber eindeutige Ausstrahlungseffekte. Das Konzept der „Ausserbetrieblichen Arbeitsstätten“ der IBM ist hierfür ein Beispiel. Aber auch unter den kleinen und mittleren Unternehmen sind Pionieranwender zu finden, die die Chance erkannt haben, die ihnen die Telearbeit bietet.

Für die Entscheidung, ob Telearbeit eingeführt werden soll oder nicht, ist jedoch vorrangig die Wirtschaftlichkeit des Einsatzes zu prüfen. Der Nutzen in Form eines Produktivitätsgewinns ist den Kosten gegenüberzustellen. Wenn sich durch die Telearbeit die Produktivität des Arbeitnehmers erhöht und gleichzeitig der Arbeitnehmer selbst von der Telearbeit profitiert, kann von einem erfolgreichen Konzept gesprochen werden.

Ich glaube, das Thema Telearbeit hat sein negatives Image verloren. Es werden nun mehr auch die Chancen, die die Telearbeit gerade in der heutigen Gesellschaft bietet, betont und diese neue Arbeitsform in ihrer ganzen Vielfalt gesehen. Den Imagewandel kann man sehr gut auch an der üblicherweise positiven Berichterstattung der Medien ablesen. Weil darüber die Diskussion über Telearbeit erhalten bleibt, ist Telearbeit nicht mehr eine undefinierbare Arbeitsform, die möglicherweise Gefahren birgt, sondern ein Thema, das viele Menschen persönlich betreffen könnte bzw. betrifft. Durch die aufgezeigten Chancen und Möglichkeiten, welche sich durch die Einführung von Telearbeit ergeben, stellt Telearbeit für eine grössere Anzahl von Arbeitnehmer eine interessante Alternative einerseits zur

Büroarbeitsplatztätigkeit und andererseits zum (vorübergehenden) Ausscheiden aus dem Beruf dar.

Mit der Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnik verändern sich Inhalt und Erscheinungsform von Telearbeit fortlaufend. Bereits heute zeigt sich, dass die Telearbeit weit mehr ist als die räumliche Verlagerung von Büroarbeitsplätzen in die Privatwohnungen der Beschäftigten. Die Anwendungsvarianten reichen von Satellitenbüros, Telezentren, mobile Telearbeit bis hin zu virtuellen Unternehmen. Telearbeit beinhaltet zudem weit mehr als eine bestimmte räumliche Organisationsform von Arbeit. Telemarketing, Telebanking, Teleshopping oder Teleservice weisen auf informations- und Kommunikationstechnisch unterstützte Leistungserstellung hin.

Ich denke, die Voraussetzung für die Verbreitung der verschiedenen Telearbeitsformen hängt letztendlich entscheidend davon ab, in welche Richtung die Gesellschaft den Wandel gestalten will, und inwieweit vor dem Hintergrund des zunehmenden internationalen Wettbewerbs überhaupt Gestaltungsspielräume offen bleiben. Die entscheidenden, treibenden Kräfte der Unternehmen für die Zukunft der Telearbeit sehe ich in folgend Faktoren: Leistungsfähige, benutzerfreundliche Hardware, effiziente, preisgünstige Kommunikation, Globalisierung der Märkte, steigender Wettbewerbsdruck und flexible Arbeitszeiten. Von zentraler Bedeutung für die weitere Verbreitung von Telearbeit ist sicherlich auch die Bereitschaft der Erwerbstätigen zur Telearbeit.

Zusammenfassend stelle ich fest, dass sich bei der Diskussion um die Anwendung oder Einführung der Telearbeit als neue Arbeitsform der Zukunft noch sehr viele Fragen offen stehen. Die Vorteile der Telearbeit für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung stehen heute deutlich vor uns; sie zu nutzen, wird für Unternehmen und Gesellschaft eine gemeinsame Herausforderung sein.

Abschliessend möchte ich festhalten, dass Telearbeit weit vielfältiger ist, als ich sie mir vorgestellt habe und ich werde mit Sicherheit die Thematik weiterhin verfolgen, insbesondere dahingehend, wie sie sich entwickeln wird.

8. Literaturverzeichnis

- Bonfadelli, Heinz/Meier, Werner A. (2004): Informationsgesellschaft als Herausforderung der Publizistikwissenschaft. In: Bonfadelli, Heinz/Leonarz, Martina/Meier, Werner A. (Hrsg.): Informationsgesellschaft Schweiz. Medien, Organisation und Öffentlichkeit im Wandel. Zürich, S. 13 - 39.
- Büssing, André/Hegendörfer, Katrin (2001): Arbeitsbedingungen unter Telearbeit: Analyse der Tätigkeit und Arbeitszeit. München. S. 7-78.
- Geser, Hans (2002): Telearbeit – Der virtuelle Arbeitsplatz. In: unimagazin. Die Zeitschrift der Universität, Nr. 3/02, <http://www.unicom.unizh.ch/magazin/> (22.2.07).
- Glaser, Wilhelm R./Glaser, Margrit O. (1995): Telearbeit in der Praxis: Psychologische Erfahrungen mit Ausserbetrieblichen Arbeitsstätten bei der IBM Deutschland GmbH. Berlin: Luchterhand. S.10-50
- Godehardt, Birgit (1994): Telearbeit. Rahmenbedingungen und Potentiale. Opladen. S.43-49.
- Godehardt Birgit (1996): Notwendige organisatorische Überlegungen zur Einführung von Telearbeit. In: Unterlagen zur Fachkonferenz Telearbeit. Wien: Business Circle. S. 7-11.
- Groupe de Réflexion (1997): Für eine Informationsgesellschaft in der Schweiz. Bericht zuhanden des Bundesrates. Biel.
- IBM (2006): Arbeiten bei IBM. Zeitsouveränität/Telearbeit. In: <http://www5.ibm.com/de/ibm/unternehmen/arbeitgeber.html> (08.03.07)
- Jäckel, Michael/Rövekamp, Christoph (2001): Alternierende Telearbeit. Akzeptanz und Perspektiven einer neuen Form der Arbeitsorganisation. Wiesbaden. S. 19- 200.
- Kleemann, Frank (2005): Die Wirklichkeit der Teleheimarbeit. Eine arbeitssoziologische Untersuchung. Berlin, S. 25 -29.
- Pittscheidt, Claudia (1995): Entfesselte Arbeitskraft. Neue, flexible Beschäftigungsverhältnisse treten gegen steigende Erwerbslosigkeit an. Hoffnungsträger Nr. 1: Telearbeit. In: Focus. Nr. 42, 16.10.1995. S. 300-304.
- Schat, Hans-Dieter (2002): Soziologie der Telearbeit. Warum Telearbeit so häufig angepriesen und so selten realisiert wird und wie Telearbeit trotzdem funktioniert. Frankfurt u.a. S. 113-144.
- Schäfers, Bernhard (2003): Grundbegriffe der Soziologie. Opladen. S. 141.
- Schwarb, Thomas M./Vollmer, Albert (2000): TA-Studie "Mobile Arbeit": Verbreitung und Potential von Telearbeit und Desksharing in der Schweiz. Reihe B: Sonderdruck 2000-84. Bern, S. 3. (<http://fhso.ch/pdf/publikationen/sd00-04.pdf>).
- Schwarb, Thomas M./Vollmer, Albert (2002): Mobile Arbeit in der Schweiz. Zürich. S. 31-45.
- Späker, Gaby (2000): Die doppelte Wirklichkeit der Telearbeit - Modernisierung und Re-Regulierung. Dortmund. S. 167-187.
- Von Schwartz, Alexander (1999): Telearbeit in der praktischen Anwendung unter besonderer Berücksichtigung wirtschaftlicher Aspekte. Kassel. S.21-23.
- Weiss, Joachim (2005): Informations- und Kommunikationstechnik. In: Weiss, Joachim (Hg.): DIE ZEIT – Das Lexikon in 20 Bänden. Mit dem Besten aus der ZEIT. Hamburg, S. 60.
- Wüstenrot Stiftung (2000): Telearbeit in der postindustriellen Gesellschaft. Stuttgart. S. 22-52, 83-108.