# Arbeitsplätze flexibel gestalten

Autor(en): **Johanning, Detlef**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Comtec : Informations- und Telekommunikationstechnologie = information and telecommunication technology**

Band (Jahr): **75 (1997)**

Heft 9

PDF erstellt am: **02.06.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-876962

**Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

**Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

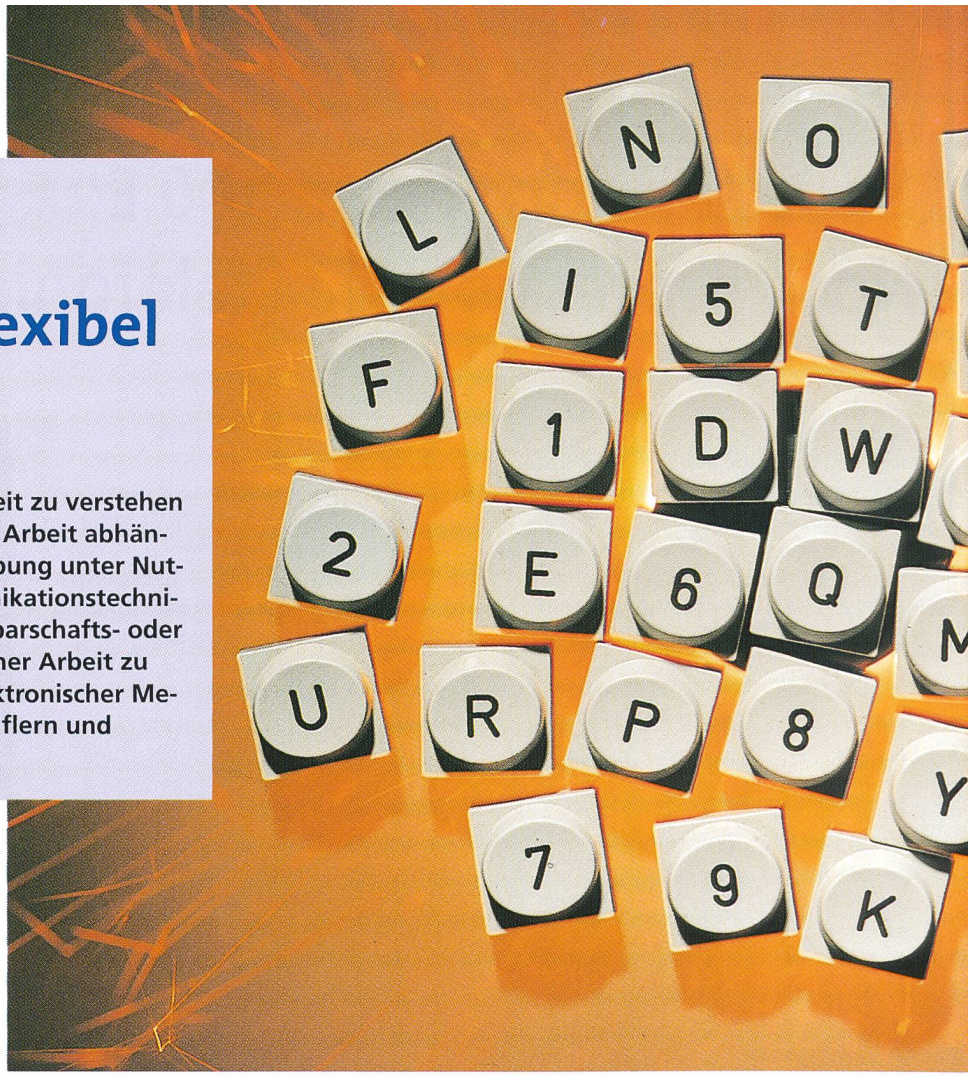
Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

**http://www.e-periodica.ch**

Telearbeit

# Arbeitsplätze flexibel gestalten

**Die Auffassungen, was unter Telearbeit zu verstehen ist, erstrecken sich von regelmässiger Arbeit abhängig Beschäftigter in häuslicher Umgebung unter Nutzung von Informations- und Kommunikationstechniken über die ständige Arbeit in Nachbarschafts- oder Satellitenbüros bis hin zu gelegentlicher Arbeit zu Hause und mobiler Arbeit mittels elektronischer Medien, die auch die Arbeit von Freiberuflern und Selbständigen einschliesst.**



DETLEF JOHANNING, MÜNCHEN

In der Literatur werden vier Dimensionen unterschieden, welche den Raum aufspannen, in dem Telearbeit stattfindet.

**Die Frage des Arbeitsortes**

Die erste Dimension ist der Arbeitsort, und Telearbeit ist demnach Arbeit für den Arbeitgeber oder Auftraggeber, die nicht in dessen Büroräumen stattfindet. Die anderen Arbeitsorte könnten sein:

- Die Privatwohnung des Arbeitnehmers. Die Arbeit in der Wohnung, im häuslichen Heimbüro.
- Ein von mehreren Arbeitnehmern (desselben oder von verschiedenen Unternehmen) oder selbständig arbeitenden Telearbeitern genutztes Nachbarschaftsbüro. Auch das Arbeiten in solch einem Büro wird zweifelsfrei als Telearbeit definiert werden.

Weitaus problematischer ist die Abgrenzung in einem Büro der folgenden Form:

- Ein Filial-, Aussen- oder Satellitenbüro des Unternehmens.

Beide Bürotypen können als Telecenter bezeichnet werden, wobei im Nachbarschaftsbüro die Informations- und Kommunikationstechnik nicht für bestimmte Zwecke eingerichtet ist, sondern als Basis Standardanwendungen unterstützt. Ein Teil des technischen Equipments (z. B. Drucker, Scanner, Fax, usw.) und der Infrastruktur wird als Service bereitgestellt und von allen Telearbeitern (als Mitarbeiter verschiedener Unternehmen oder auch als selbständige Telearbeiter) gemeinsam unter dem Dach des Nachbarschaftsbüros genutzt. Nachbarschaftsbüros werden häufig auf Initiative der Beschäftigten oder einiger Arbeitgeber mit Unterstützung von Kommunen eingerichtet.

In Satellitenbüros erfolgt die Arbeit in ausgelagerten Zweigstellen eines Unternehmens; es können selbständige Betriebe oder Nebenbetriebe sein.

Die Satellitenbüros werden deswegen häufig mit der Kommunikationstechnik des sie betreibenden Unternehmens ausgestattet sein, um den dort arbeitenden Mitarbeitern dieselben Möglichkeiten wie in der Zentrale einzuräumen. Satellitenbüros firmieren als Betriebsfiliale und treten gegenüber den Kunden auch so auf.

- Eine weitere Variante, ausserhalb der Zentralen zu arbeiten, ist – mit den jetzigen Möglichkeiten der tragbaren Computer (Laptop, Notebook, Palmtop, PDA) in Verbindung mit den GSM-Netzen oder mittels der Satellitentelefonie – ein mobiles Büro oder Aussenbüros zu betreiben.

Damit können Reisezeiten in Fahr- und Flugzeugen, in der Bahn und mit dem Schiff, Aufenthalts- und Wartezeiten im Hotel und sogar beim Kunden für die Arbeit benutzt werden.

Eine Definition, die die Wohnortnähe und nicht primär die Kundennähe als Kriterium festlegt, würde mobile Telearbeit in dem obigen Sinne ausschliessen.

Mobile Telearbeit bedeutet in diesem Verständnis das Arbeiten ohne ständige Anwesenheit an einem festen Arbeitsort bei gleichzeitiger Möglichkeit der Nutzung kommunikationstechnischer Verbindungen zu einer Zentrale für den Informationsaustausch.

Vielleicht noch komplizierter ist die Zuordnung, ob Telearbeit für Servicetätigkeiten zutrifft oder nicht. Ist der Servicetechniker Telearbeiter, wenn er sich in den Räumen des Kunden aufhält und beispielsweise ein neues Softwarerelease installiert? Diese Art der Telearbeit kann als Teledienstleistung bezeichnet werden.

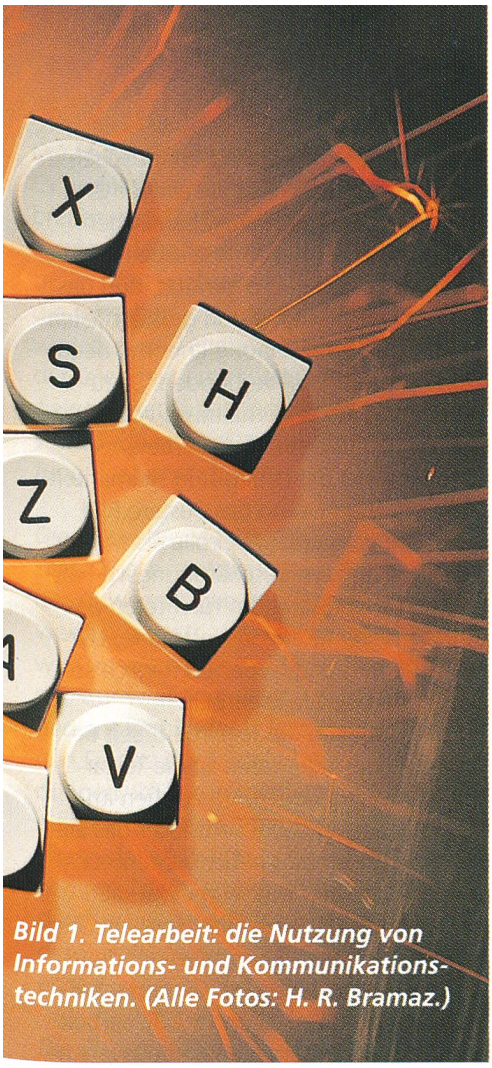



*Bild 1. Telearbeit: die Nutzung von Informations- und Kommunikationstechniken. (Alle Fotos: H. R. Bramaz.)*

Eine von der Infrastruktur völlig unabhängige Lösung für mobile Telearbeit ist die mittels Satellitenkommunikation, die in der Zukunft eine weitaus grössere Verbreitung finden wird.

**Der Umfang der Arbeitszeit**

Eine zweite wichtige Dimension ist der Umfang der Arbeitszeit, die nicht im Unternehmensbüro gearbeitet wird. Ein Arbeitnehmer, der fast seine gesamte Arbeitsleistung zu Hause erbringt (und dabei frei über seine Arbeitszeiten disponieren kann, wie beispielsweise ein Programmierer oder ein DesktopDesigner oder auch ein Hotline-Spezialist, der zu bestimmten Zeiten garantiert verfügbar sein muss), ist sicher ein Telearbeiter.
Wer permanent im Firmenbüro tätig ist, ist bestimmt kein Telearbeiter. Und wie wird der fliessende Übergang bewertet? Wann ist der Büroarbeiter, der ständig zwischen Heim- und Büroarbeit pendelt, ein Telearbeiter? Für diese Form wurde der Begriff alternierende Telearbeit geprägt, im Gegensatz zu ausschliesslicher Telearbeit, die von freiberuflichen oder selbständigen Telearbeitern ausgeübt wird.

**Die Ausstattung des Büros**

Die Ausstattung des Büros ausserhalb der Firma mit der nötigen Informations- und Kommunikationstechnik ist eine weitere Dimension, um Telearbeit abzugrenzen oder zu beschreiben. Fast jede Definition in der Literatur verlangt einen PC (online oder offline – bei Datenaustausch per Diskette – oder zumindest zeitweilig online verbunden mit dem Netz des Arbeitgebers) und Telefon als minimale Kommunikationstechnik. Das Telefon muss wohl gefordert werden, denn sonst würde das «Tele» bei Telearbeit ganz überflüssig sein, und man spräche zutreffender über flexible Arbeit. Ein PC muss nicht unbedingt vorhanden sein, denn mobile Computer, neue Handys und die bald zur Verfügung stehenden Netzcomputer können prinzipiell auch das Arbeitsmittel für einen Telearbeiter sein. Mit Netzcomputer werden sehr preiswerte (der angestrebte Preis ist etwa 500 Dollar) Computer ohne Festplatte bezeichnet, die ihre Software aus dem Internet direkt laden und speziell für diese Netzkommunikation konstruiert sind.

**Die Rechtsform des Arbeitsverhältnisses**

Die vierte, sehr wichtige Dimension ist die Rechtsform des Arbeitsverhältnisses, unter der die Arbeit erbracht wird. Diese Fragen der Abgrenzung der Rechtsform sind für selbständig oder freiberuflich tätige Telearbeiter und auch für Arbeitgeber im Sinne einer Abgrenzung im Beschäftigungsverhältnis wichtig. Sie sind jedoch für die Probleme der Aufgaben- und Tätigkeitsanalyse, des Telemanagements, der Einführungsstrategie, der Computer- und Kommunikationstechnik und der Arbeit im Heimbüro relativ unerheblich.

**Macht sich die Telearbeit bezahlt?**

Das Konzept der Telearbeit ist schon älter, aber erst jetzt sind die dafür notwendigen Informations- und Kommunikationstechnologien (Telefon und Mehrwertdienste, Kommunikationstechnik, Computer und Software) so weit entwickelt, dass sie die Telearbeit kostengünstig unterstützen.
Eine Veränderung im Managementkonzept vieler Unternehmen führt dazu, dass Unternehmen an einer Verbesserung der Lebensqualität ihrer Angestellten interessiert sind und zunehmend die Bereitschaft bekunden, Telearbeit einzuführen, um an der durch die Telearbeit forcierten Flexibilität zu partizipieren.
Die Pilotprojekte der Telearbeit in den letzten Jahren wiesen für die Telearbeiter nach:
- ein Anwachsen der Arbeitszufriedenheit,
- eine grössere Firmenloyalität und
- eine steigende Produktivität, da weitaus weniger Unterbrechungen den Arbeitsprozess stören.

Zu den lästigen Unterbrechungen zählen einerseits geplante Unterbrechungen, wie beispielsweise Besprechungen (zu viele Besprechungen werden zu schlecht vorbereitet und vergeuden im Endergebnis die Zeit von allen Teilnehmern; hier sollte ein striktes Zeitmanagement eingeführt werden), und anderseits ungeplante Unterbrechungen wie Störungen durch das Telefon, von Kollegen oder durch Besuche.
Deswegen können Telearbeiter ihre Energien sinnvoller einsetzen, verbrauchen weniger Energie für unnötige Aufgaben und verlieren weniger Zeit durch unproduktive Meetings und Reisezeiten. Sie verschwenden daher weniger persönliche Energie in nichtwertsteigernde Tätigkeiten und können sich viel mehr den wirklich wichtigen Aufgaben widmen.
- Die Erbringung der Arbeitsleistung bei weniger Stress.

Einige Unternehmen nutzen die Telearbeit als Anreiz, um neue Mitarbeiter zu gewinnen oder weiterhin zu beschäftigen, auch wenn sie an einen entfernten Ort ziehen.
Dienstleistungsunternehmen dehnen mittels Telearbeit ihre Servicezeiten weit über die normale Arbeitszeit hinaus aus. Die Telearbeit macht ein Time-Sharing normaler Arbeitsplätze möglich und spart so Fixkosten des Unternehmens ein.
Der einzelne Telearbeiter, sein Unternehmen und die Gesellschaft profitieren weiterhin davon, dass viele der täglichen teuren und zudem gefährlichen Pendelfahrten zur Arbeitsstelle und zurück wegfallen, die sinnlose Zeitvergeudung im Stau natürlich ebenso. Der einzelne Telearbeiter wird es auch als sehr angenehm empfinden, die oft tägliche Hetze zur Arbeit und dann zurück häufiger einzusparen. Alle könnten an vielen heissen Sommertagen aus der Telearbeit ihren gesundheitlichen Nutzen ziehen, wenn bei Ozonalarm die Fahrverbote konse-

***Bild 2. Telearbeit: mobiler dank elektronischer Medien; Videotelefon.***

quenter durchgesetzt werden würden und nicht jeder Pendler beispielsweise davon ausgenommen wäre. Natürlich würde sich ein Fahrverbot unter den jetzigen Bedingungen für viele Unternehmen und Mitarbeiter katastrophal auswirken, weil sie nicht darauf eingerichtet sind. Mit einem erheblichen Anteil von Telearbeitsplätzen in vielen Unternehmen wäre das aber nicht so.

**Stand und Trends**

Die Telearbeit wird seit Ende der sechziger Jahre in vielen Studien diskutiert, und einige Autoren prognostizierten, dass bis zum Jahr 2000 rund 40 % der Arbeitnehmer in den USA Telearbeiter sein würden. Ziel der Europäischen Kommission war es, bis zur Jahrtausendwende 10 Mio Telearbeitsplätze zu schaffen. Die Zielvorstellungen im «Bangemann-Bericht» der Europäischen Union sprechen nur noch von etwa 2 Mio Telearbeitern bis zum Jahr 2000, und demzufolge schätzt man nach dem Bevölkerungsanteil für Deutschland etwa 800 000 Telearbeitsplätze.

Diese Beispiele zeigen zweierlei: Erstens werden die Erwartungen hinsichtlich der Diffusionsgeschwindigkeit der Telearbeit immer vorsichtiger, und zweitens hat man mittlerweile erkannt, dass die Telearbeit sich eher evolutionär als explosiv mit der Technikentwicklung verbreiten wird. Die sich langsam verändernden Verhaltensmuster der Menschen dominieren wohl über die zeitlich extrem schnelle technische Entwicklung.

Die Anfangsideen der Telearbeit gehen auf das Telependeln (Telecommuting) in den USA zurück. Als antreibende Kräfte wirkten die Ideen von Zukunftsforschern, die durch die Telematikanwendungen die Arbeit wieder näher zum Menschen bringen wollten. Weiterhin förderten die Überlegungen zur Bewältigung der damaligen Ölkrise das Telependeln, weil man so Energie und Benzin einsparen konnte. Auch im Zusammenhang mit den scheinbar unlösbaren Verkehrsproblemen um solche Megacities wie Los Angeles wurde das Telependeln als ein Weg in eine verkehrstechnisch günstigere Zukunft gesehen.

Unabhängig von diesen Faktoren gab es in den siebzigern bis zum Beginn der achtziger Jahre eine immer intensiver werdende Forderung der abhängig Beschäftigten nach flexibleren Arbeitsbedingungen. Gleichzeitig wurde der Beitrag der Frauen für das Erwerbsleben und der Wunsch vieler Frauen, sich nicht länger für Familie oder Arbeit entscheiden zu müssen, in die Ziele einiger Unternehmen integriert. Insgesamt aber wurde das Potential der Telearbeit in den achtziger Jahren kaum genutzt, und das Thema «Telearbeit» war in grossen Teilen der öffentlichen Meinung eher mit negativen Assoziationen verbunden. Dazu wurden zu oft die Verhältnisse vorindustrieller Heimarbeit auf die Arbeitsverhältnisse einer Schreibkraft in Heimarbeit projiziert. Es entstand das düstere Bild von Frauen in der Doppelrolle als Mutter im ungeschützten Beschäftigungsverhältnis. Die Gewerkschaften fürchteten das Auflösen ihrer Interessenvertretung der Beschäftigten und forderten folglich sogar ein Verbot der Telearbeit.

Es wurde still um die Telearbeit. Seit Beginn der neunziger Jahre ist die Telearbeit wieder mit neuem Vorzeichen im Gespräch. Ein wichtiger Auslöser des allgemeinen Interesses neben «Internet» und «Information Highway» war die Auszeichnung des Telearbeitsprojekts der IBM mit dem Innovationspreis der deutschen Industrie 1991. Die Gewerkschaften haben ihre Einstellung zur Telearbeit geändert und arbeiten an Betriebsvereinbarungen zur Telearbeit mit. Nicht mehr die Gefahren werden in den Vordergrund gerückt, sondern vielmehr die Chancen betont. Dabei wird die Telearbeit immer mehr in ihrer gesamten Vielfalt gesehen und als ein wesentlicher Teil der Zukunft der Arbeit in der Informationsgesellschaft begriffen.

**Der Diffusionsprozess der Telearbeit**

Der Diffusionsprozess der Telearbeit in die Unternehmen soll mit einem Modell der unternehmensinternen Nutzung von Telekommunikationsdiensten erläutert werden. Grob betrachtet kann man vier Entwicklungsphasen unterscheiden:

*Die Einführungsphase*

Wir sehen eine begrenzte Nutzung und isolierte Anwendung der neuen Technik ohne eine systematische Kontrolle des Managements. Vereinfacht für die Telearbeit könnte das Modell so realisiert sein, dass die Unternehmensleitung die Telearbeit für ganz bestimmte einfach abzurechnende Arbeiten in einer Mitarbeitergruppe einsetzt. Meist sind es einzelne Personen, denen aufgrund externer Ursachen (z. B. ein Umzug aufs Land oder die Geburt eines Kindes) erlaubt wird, mit Telearbeit weiter für das Unternehmen tätig zu sein.

*Die Phase der Ausweitung*
Es sind immer noch isolierte, aber schon breiter eingesetzte Anwendungen mit wenigen Standards und informeller Kontrolle. Mit zunehmender Erfahrung wird die Telearbeit im Unternehmen ausgeweitet, neue Tätigkeitsbereiche werden der Telearbeit erschlossen und teilweise zielgerichtet Nutzenpotentiale angestrebt, wie beispielsweise die Ausweitung der Servicezeiten.

*Die Phase der Standardisierung*
Diese Phase ist von einer Formalisierung der Anwendungen geprägt. Standards werden gesetzt, und die Vernetzung wird vorangetrieben. Die Organisationsstruktur wird angepasst, und das Management legt Budgets fest und kontrolliert den Einsatz der Mittel und der Anwendungen. Im Zusammenhang mit der Telearbeit würde ein Unternehmen in dieser Phase stehen, wenn es ganze Abteilungen mit Telearbeit beschäftigt und dadurch schon eine erhebliche Reduktion des Büroflächenbedarfs als Einsparung erzielt.

*Die Phase als virtuelles Unternehmen*
Alle Anwendungen sind in ein dezentrales Gesamtsystem integriert, und jede Aktivität wird in die Langfristplanung mit einbezogen.

**Wie weit ist der Diffusionsprozess fortgeschritten?**
Viele Untersuchungen zeigen, dass es eine ganze Anzahl von Unternehmen gibt, die sich in der ersten Phase befinden. Der Lernprozess der Unternehmen, die der Telearbeit positiv gegenüberstehen, hat aber gerade erst begonnen.
Es ist sehr schwierig, den Diffusionsprozess und die Trends exakt zu beurteilen. Ähnlich problematisch scheint auch die Schätzung der aktuellen Zahl der Telearbeiter in den einzelnen Ländern und Regionen zu sein. Dies hängt unter anderem damit zusammen, dass die Autoren Telearbeit verschieden definieren und darüber hinaus mit unterschiedlichen Verfahren ihre Daten auf die Gesamtheit extrapolieren.
Damit werden aber nicht nur absolute Zahlen und Hochrechnungen interpretationsbedürftig, sondern die Vergleichbarkeit der Aussagen leidet ebenso. Das ist besonders bei soziologischen und arbeitspsychologischen Studien, die die Erfahrungen und Befindlichkeiten der Mitarbeiter erforschen und beschreiben, zu bedenken. Eine sehr lesenswerte, hervorragende Studie zu diesem Thema haben die Autoren Glaser angefertigt.
Die Schätzungen der praktizierten Telearbeit differieren stark. Nennt man trotzdem einige Zahlen, so sind die USA Spitzenreiter mit 17 Mio Telearbeitern. Lediglich 600 000 Telearbeitsplätze für Angestellte in Europa und den USA zählt der OVUM-Report. Telemark dagegen findet in Deutschland 5000 bis 15 000 (ohne Selbständige).
Das Telearbeitsplatzpotential insgesamt ist noch gewaltig, denn seit Mitte unseres Jahrhunderts verzeichnen wir eine massive Zunahme der Informationsberufe. Dabei sind alle Erwerbstätigen mit einer Berufszuordnung zu Informationsberufen bzw. einer schwerpunktmässigen Zuordnung ihrer Tätigkeiten zu Informationstätigkeiten dem Informationsbereich zugeordnet worden. Die übrigen Beschäftigten werden auf die Sektoren Landwirtschaft, Produktion und Dienstleistungen verteilt.
Eine Umfrage bei Unternehmen und der Bevölkerung in ausgewählten EU-Ländern zeigt, dass zurzeit nur Grossbritannien und Frankreich ein nennenswertes Kontingent an Telearbeitsplätzen aufzuweisen haben, während die südeuropäischen Länder zurückliegen. Das grösste Potential bis zur Jahrtausendwende wird in Deutschland mit knapp 3 Mio Arbeitsplätzen gesehen.
Die länderspezifischen Unterschiede lassen sich zurückführen auf:
- Den unterschiedlichen Stand der Liberalisierung im Fernmelde- und Kommunikationsbereich.
- Die Angebotsvielfalt und Preisentwicklung bei der Telekommunikationsinfrastruktur und den Endgeräten.
- Die unterschiedliche Diffusion der Computertechnik in die Unternehmen und Haushalte.
- Ausserdem werden nationale Fördermassnahmen die Verbreitung der Telearbeit beeinflussen.

Die Telearbeit wird in allen Wirtschaftsbereichen in bescheidenem Masse praktiziert. Die Unternehmen der Banken- und Versicherungsbranche nutzen Telearbeit im Vergleich mit der Investitionsgüterindustrie bereits in grösserem Umfang.
Im Gegensatz zu den Erwerbstätigen differenzieren die Manager ihre Einschätzungen zur Telearbeit stark und deuten damit an, dass die Telearbeit in den Unternehmen diskutiert wird. Alternierende Telearbeit und die Vergabe von Telearbeit an freiberuflich Tätige oder Selbständige werden von den Unternehmen favorisiert.

**Ablehnungsgründe**
Bemerkenswert ist der Wandel der Ablehnungsgründe weg von dem befürchteten «Widerstand der Gewerkschaften» und den «juristischen Problemen» hin zum Informationsdefizit über eine Einführung der Telearbeit verbunden mit Führungs- und Kommunikationsproblemen.
Damit stimmen diese Untersuchungen tendenziell mit Analysen zum Telemanagement überein, die davon sprechen, dass das Management vieler Unternehmen erhebliche Defizite bei der Nutzung

## Definition der Telearbeit

Für die Beschreibung der zu untersuchenden Arbeitsform werden unterschiedliche Begriffe parallel verwendet, wie beispielsweise ausgelagerter bzw. dezentraler Arbeitsplatz, Computerheimarbeit, Teleheimarbeit, Telearbeit und andere. Die Arbeitsgruppe des «Petersberg-Kreises» definiert die Telearbeit folgendermassen:
- Telearbeit ist jede auf Informations- und Kommunikationstechniken gestützte Tätigkeit, einschliesslich der Übertragung der Arbeitsergebnisse,
- die ausschliesslich oder alternierend an einem räumlich ausserhalb des Betriebes im herkömmlichen Sinne liegenden Arbeitsplatz (Nachbarschaftsbüro, Satellitenbüro, Privatwohnung, mobiles Büro) verrichtet wird,
- der mit der zentralen Betriebsstätte durch elektronische Kommunikationsmittel (zumindest gelegentlich als eine Erweiterung der Definition im Sinne dieses Buches) verbunden ist,
- sofern diese Tätigkeit nicht nur gelegentlich erfolgt.

*Bild 3. Für Behinderte bietet Telearbeit optimale Voraussetzungen, um voll in den Arbeitsprozess integriert zu werden.*
◄

*Bild 4. Telearbeitsplatz eines Taubstummen mit Spezialapparatur am Computer.*
▼

moderner Kommunikationsmethoden und -wege offenbart. Darüber hinaus weist gemäss Umfragen die Nutzung von Mehrwertdiensten (z. B. E-Mail und EDIFACT) in den Unternehmen dieselben Defizite auf. Das Management vieler Unternehmen betont zwar verbal die abstrakte Bedeutung der modernen Informations- und Kommunikationstechnologien für die Wettbewerbsfähigkeit, setzt sie aber im eigenen Unternehmen und als eigene Arbeitsmittel kaum ein und bestreitet sogar deren konkrete Vorteile für das Unternehmen.

Die Telearbeit als eine soziotechnische Innovation wird trotz vieler Vorteile vermutlich nur sehr langsam in den Arbeitsmarkt diffundieren. Die Gründe sind ein versponnenes Kokon aus den Anteilen:

- Über die Telearbeit besteht ein grosses Informationsdefizit, das heisst über deren Einführung, Kosten und Nutzen und die Lösung der organisatorischen Probleme.
- Vielfach herrscht Unkenntnis über die Anwendung geeigneter Führungsmethoden von dezentralisierten Unternehmensteilen und dezentral und selbständig arbeitenden Beschäftigten. Das hat im Prinzip nichts mit der Telearbeit zu tun. Aber diese Methoden können auch bei der Telearbeit erfolgreich angewendet werden.
- Mangelndes Wissen über den persönlichen und betrieblichen Einsatz der neuen Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologien und der Computertechnik und
- ein fehlendes Verständnis und unzureichende Übung im Telemanagement sind zu beklagen.
- Die hohen variablen Kommunikationskosten behindern eine schnelle Diffusion. Es ist verständlich, dass einerseits Telekommunikationsunternehmen viel verdienen wollen, um die Aktionäre zufriedenzustellen und um zu investieren. Anderseits hemmen natürlich zu hohe Preise die Diffusion der Kommunikationstechnik mit der Folge, dass zuwenig daran teilnehmen und der Gesamtnutzen für alle damit niedriger wird (sowohl was den Nutzen für das Telekommunikationsunternehmen betrifft, denn weniger Nutzer zahlen für die Dienste, als auch den der Nutzer selbst, denn die nutzenstiftende Kommunikation wächst, wenn möglichst viele ihre Dienste anbieten und nachfragen).

Letztlich muss eine Balance zwischen Umsatz und Gewinn und Akzeptanz in den Unternehmen und der Bevölkerung gefunden werden. [7]

Quelle: Der Beitrag ist ein gekürzter und redigierter Auszug aus dem Buch von Detlef Johanning, Telearbeit, Einführung und Leitfaden für Unternehmer und Mitarbeiter. Carl Hanser Verlag, München, Wien, 1997, 327 S. Fr. 68.–, ISBN 3-446-18867-3. Mit freundlicher Genehmigung durch den Verlag.

## Summary

### Teleworking

The opinion as to what teleworking actually constitutes ranges from regular work by employees in a domestic environment with the aid of informatics and communications technologies, up to steady work in neighbourhood or satellite offices with occasional work at home, and mobile work by means of electronic media that include also the work of freelancers and self-employed persons. The concept of teleworking is not new, but not until recently have the required informatics and communications media (telephone and value-added services, communications technology, computer and software) been sufficiently developed that teleworking becomes an economical alternative. Changes in the management philosophy of many companies have led to a greater interest in the quality of life of their employees and increasing willingness to introduce teleworking in order to participate in the flexibility available through teleworking.

# Das Monopol ist zu Ende: Hier sind die neuen Telecom-Anschlussdosen ITplus®

Für ISDN und Telefonie:
Mit ITplus® haben Sie den richtigen Anschluss.

- Die Anschlussdose für alle Draht-Durchmesser
- raffiniert einfache Montage
- separates Widerstands-Modul
- Vollsortiment in allen Varianten
- nummeriert beim VES-Grossisten
- Herstellung und Vertrieb nach ISO 9001

Die beste Verbindung
in der Telematik

**Kontakt**
**Systeme AG**
Cabling

Jägersteg 2
CH–5703 Seon
Switzerland
Telefon 062 769 79 00
Telefax 062 769 79 80