

Telearbeit war in der ersten Hälfte der achtziger Jahre eines der heftigst diskutierten Themen in Europa, sowohl bei denjenigen, die sich davon ein schönes Geschäft versprochen, wie auch bei den Gewerkschaften, die darin nicht nur die Gefahr der Auflösung langjährig bewährter Organisationsstrukturen und Arbeitsformen sahen, sondern vor allem auch Entqualifizierung und soziale Isolation für die Tele(heim)arbeiter fürchteten. Beides – Hoffnungen wie Befürchtungen – löste eine wahre Flut an Forschungen, Veröffentlichungen, Tagungen, Stellungnahmen und Spekulationen aus. Als sich jedoch zeigte, daß sich das Phänomen Telearbeit so schnell wohl doch nicht ausbreiten würde, versiegte das Interesse an diesem Thema ebenso schnell, wie es entstanden war. Zehn Jahre nach den ersten Diskussionen und Kassandrarufern sieht es nun wieder ganz anders aus ... Über den Stand der gegenwärtigen Telearbeits-Diskussion in Europa informiert dieser Beitrag von Ulrich Fischer.

Telearbeit in Europa



Telearbeit genießt (wieder) große Publizität. Dafür gibt es mehrere Ursachen: Die technischen Voraussetzungen für eine Dezentralisierung der Arbeit haben sich verbessert. Die Telekommunikations-Infrastruktur ist leistungsfähiger und ausgereifter geworden und auch die Technisierung der Betriebe ist weiter vorangeschritten. Hinzu kommt, daß inzwischen wirtschafts- und gesellschaftspolitische Gründe an Bedeutung gewonnen haben, die ebenfalls für eine Förderung der Telearbeit sprechen: Verkehrsinfarkte und ökologische Desaster in industriellen Ballungsgebieten, ein angespannter Wohnungsmarkt und horrende Büromieten in den Großstädten.

Von politischer Seite erhofft man sich zudem positive Effekte auf den Arbeitsmarkt: Telearbeit soll dazu beitragen, neue Arbeitsplätze in Europa zu schaffen. Auf EU-Ebene wird deshalb der Telearbeit hohe Bedeutung beigemessen. Von der Kommission der EU wurde eine Vielzahl von Telearbeits- und Telekooperations-Programmen aufgelegt, so etwa zur Förderung grenzüberschreitender Telearbeit und zur Beurteilung möglicher sozialer, ökologischer und ökonomischer Auswirkungen dieser Arbeitsform. Für verschiedene Maßnahmen zur Förderung der Telearbeit sollen bis 1998 insgesamt drei Milliarden ECU bereitgestellt werden.

Noch in diesem Jahr sollen in 20 Städten Pilot-Telearbeitszentren errichtet werden, in denen zusammen mindestens 20 000 Arbeitnehmer beschäftigt sein sollen. Bis 1996 bereits werden nach den Vorstellungen der Kommission etwa zwei Prozent der leitenden Angestellten in Telearbeit tätig sein und bis zum Jahre 2000 sollen zehn Millionen Telearbeitsplätze geschaffen werden.

Interesse an Telearbeit bei Erwerbstätigen und Management

Auch bei den Erwerbstätigen in Europa ist das Interesse an Telearbeit größer denn je – so geht es aus repräsentativen Befragungen hervor, die das in Bonn ansässige Beratungsunternehmen Empirica in den Jahren 1985 und 1994 in den Ländern Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Italien und Spanien (dort nur 1994) durchgeführt hat. In der Befragung von 1994 wurde ermittelt, daß – je nach Staat – 40 bis 60 Prozent der Erwerbstätigen Interesse an mindestens einer der verschiedenen Organisationsformen der Telearbeit haben. Mehr als 30 Prozent der Erwerbstätigen interessieren sich sogar für die ›extreme‹ Variante der *Teleheimarbeit*.

1985 noch lagen die entsprechenden Werte zwischen 8,5 Prozent in Deutschland und 22,6 Prozent in Großbritannien. Berücksichtigt man aber, daß von Empirica eine fiktive Entscheidung ohne Verbindlichkeit abgefragt wurde, und daß den Befragten die Konsequenzen der neuen Arbeitsformen sicherlich nicht allumfassend bekannt waren, dann dürfte tatsächlich der Wunsch der Erwerbstätigen nach Telearbeit geringer ausgeprägt sein, als dies die Ergebnisse der Empirica-Untersuchung vermuten lassen. Erkennbar ist jedoch, daß das Interesse an Telearbeit im Zeitraum von 1985 bis 1994 deutlich gewachsen ist und ein hohes Niveau erreicht hat.

Im Rahmen der Empirica-Untersuchung wurden auch 2500 ›Entscheidungsträger‹ in Unternehmen zu ihrem Interesse an unterschiedlichen Formen der Telearbeit befragt. Und auch bei dieser Gruppe bewegen sich die Ergebnisse – wiederum unterschiedlich je nach Land – zwischen etwa 30 und 40 Prozent. Das Interesse an den verschiedenen Organisationsformen

der Telearbeit fällt dabei aber recht unterschiedlich aus: Bevorzugt wird die sogenannte ›alternierende‹ Telearbeit, bei der teilweise zu Hause und teilweise im Betrieb gearbeitet wird. Reine Teleheimarbeit und Telearbeitszentren hingegen stoßen bei Entscheidungsträgern in den Unternehmen auf nur geringes Interesse.

Telearbeit in der Praxis

Im krassen Widerspruch zu dem Interesse, das der Telearbeit allenthalben entgegengebracht wird, stehen die in Europa bisher realisierten Anwendungen

Die verschiedenen Organisationsformen von Telearbeit:

<i>Tele-Heimarbeit</i>	Ausschließliche Arbeit zu Hause unter Nutzung von Informations- und Kommunikationstechniken
<i>Alternierende Telearbeit</i>	Kombination aus Büroarbeit im Unternehmen und regelmäßiger oder gelegentlicher Telearbeit zu Hause oder von einem beliebigen anderen Ort aus
<i>Satellitenbüro</i>	Mit Informations- und Kommunikationstechnik ausgestattete kleine Zweigstelle eines Unternehmens in Wohnortnähe
<i>Nachbarschaftsbüro</i>	Büros in Wohngebieten, in denen Telearbeiter unterschiedlicher Arbeitgeber/Auftraggeber tätig sind
<i>Nachbarschaftszentrum, Telezentrum</i>	Telearbeitseinrichtung, die unter einem Dach Arbeitsplätze mehrerer Unternehmen mit Kultur-, Dienstleistungs- und Freizeitangeboten vereint

zur Telearbeit. Zwar gibt es über die momentane Verbreitung der Telearbeit keine gesicherten Erkenntnisse; aktuelle Schätzungen liegen zum Teil beträchtlich auseinander – nicht zuletzt, weil mit unterschiedlichen Begriffsbestimmungen und Definitionen gearbeitet wird. So gibt Empirica beispielsweise für Deutschland rund 150 000 Telearbeiter an, während der Deutsche Industrie- und Handelstag davon ausgeht, daß hier maximal 2000 Telearbeiter tätig sind.

Aber auch wenn man die großzügigen Schätzungen als Maßstab nimmt, liegt die Realität doch immer noch deutlich hinter den Erwartungen zurück. Trotzdem ist das Spektrum der verwirklichten Telearbeit recht facettenreich. Das sollen einige Beispiele verdeutlichen:

Innerhalb Europas ist Telearbeit in *Großbritannien* am weitesten verbreitet. Neben unternehmensbezogenen Initiativen gibt es dort Telearbeitsprojekte zur regionalen Strukturförderung und zur Erschließung des ländlichen Raumes.

Zu den Pionieren auf dem Gebiet der Telearbeit in Großbritannien zählen die Unternehmen Rank Xerox und F. International Group.

Insbesondere um Verwaltungskosten zu senken, startete Rank Xerox 1982 das sogenannte ›Networking Program‹. Qualifizierten Sachbearbeitern und Managern der mittleren Hierarchieebene (unter ande-

rem aus den Bereichen Finanzen, Personal und Marketing) wurde angeboten, von zu Hause aus zu arbeiten, wobei allerdings mit dieser Auslagerung von Arbeit gleich eine Änderung des Beschäftigungsverhältnisses verbunden wurde. Rechtlich wurden die ›Networker‹ Selbständige, denen Rank Xerox in einer Übergangsphase von etwa einem Jahr ein Minimum an Beschäftigung und Einkommen garantierte.

Der zweite Vorreiter, die Beratungs- und Software-Entwicklungsfirma F. International (mittlerweile FI-Group) wurde 1962 mit dem besonderen Ziel gegründet, qualifizierten weiblichen DV-Kräften mit familiärer Bindung die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit zu ermöglichen. Die in den Aufgabenfeldern Programmierung, Systemanalyse und Beratung tätigen Frauen arbeiten rund 50 Prozent ihrer Arbeitszeit zu Hause, die restlichen 50 Prozent werden direkt bei den Kunden erledigt. In der Literatur wird dArif ingewiesen, daß FI-Group beabsichtigt, die alternierende Telearbeit durch die Tätigkeit in Satellitenbüros zu ersetzen.

Auch die British Telecom engagiert sich auf dem Gebiet der Telearbeit. Nachdem die Dezentralisierung der Telefonauskunft in einem Pilotversuch mit zehn Beschäftigten erfolgreich getestet wurde, beabsichtigt British Telecom nun, Telearbeit auf 1000 Beschäftigte auszuweiten. Kommuniziert werden soll über das unternehmenseigene Netz mit Hilfe von Personal Computer, Telefax, Electronic-Mail und Bildtelefon.

ISDN auch auf europäischer Ebene immer mit dabei

Ein strukturpolitisch interessantes Projekt ist die sogenannte Highland-Initiative, die 1990 mit dem Ziel gestartet wurde, in der ländlich geprägten Region der schottischen Highlands Arbeitsplätze zu schaffen. Im Rahmen der öffentlich geförderten Initiative werden Dienstleistungen aus dem Bereich des Verlagswesens erbracht – dazu zählt insbesondere die Bearbeitung von Artikeln durch Schreibkräfte oder durch Experten. Informationen werden über ISDN übertragen.

In *Frankreich* ist die staatliche und regionale Förderung von Telearbeitsprojekten stark ausgeprägt. Auch die France Telecom hat ein hohes Engagement auf dem Gebiet der Telearbeit entwickelt. Im Mittelpunkt der Förderung stehen Nachbarschaftszentren (Telezentren). Insgesamt wurden bereits 26 solche Zentren eingerichtet. Ihnen wird eine hohe strukturpolitische Bedeutung beigemessen. So sollen etwa, um den Ballungsraum Paris zu entlasten, in den nächsten fünf Jahren in der Ile de France 40 Telezentren aufgebaut werden. Diese werden von der Regionalbehörde CATRAL gefördert und sollen vor allem von Unternehmen für die ›alternierende‹ Telearbeit genutzt werden.

Aus den *Niederlanden* sind in erster Linie Projekte zur alternierenden Telearbeit bekannt geworden. Hierzu zählt etwa das Telearbeitsprojekt des niederländischen Verkehrsministeriums, das eingerichtet wurde, um zu prüfen, ob sich durch Telearbeit Verkehrsprobleme lösen lassen. 1991 wurden im Ministerium selber 200 Telearbeitsplätze eingerichtet. Die Teilnahme der Beschäftigten am Projekt wurde an zwei Voraussetzungen geknüpft: Es mußten für Telearbeit geeignete Wohnraumverhältnisse vorhanden, und die Beschäftigten sollten Autofahrer sein. Außerdem dürfen sie höchstens drei Tage pro Woche zu Hause arbeiten. Dadurch soll sichergestellt werden, daß der Kontakt zum Ministerium und zu Kollegen aufrechterhalten bleibt. Aufgrund bisher positiver Erfahrungen wird jetzt geplant, die alternierende Telearbeit allen Beschäftigten des Ministeriums anzubieten.

Unterschiedliche Schwerpunkte, je nach Land

Aus der *Schweiz* liegen vor allem mehrjährige Erfahrungen mit ›Satellitenbüros‹ vor. Vorliegenden Informationen zufolge war es zum einen der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften in Ballungsgebieten, der Unternehmen dazu veranlaßte, entsprechende Zweigstellen in Wohnortnähe einzurichten. Zum anderen wurden Satellitenbüros gegründet, um qualifiziertes Personal, das nicht länger in Ballungszentren und Großraumbüros arbeiten wollte oder konnte, weiterhin an das Unternehmen zu binden. So hat etwa die Schweizerische Kreditanstalt bereits in den 80er Jahren als Reaktion auf Hochkonjunktur und Fluktuationsprobleme im Großraum Zürich sogenannte ›Workcenter‹ speziell für Programmierarbeiten aufgebaut. Gegenwärtig existieren in mehreren Städten zusammen acht Workcenter, in denen etwa 30 Personen beschäftigt sind.

Zwar haben die Gründe, die seinerzeit zur Einrichtung der Satellitenbüros geführt haben, inzwischen an Bedeutung verloren – so sind die Workcenter aufgrund sinkender Büromieten mittlerweile genauso teuer wie die entsprechenden Arbeitsplätze in der Zentrale in Zürich –, aber wegen der hohen Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten in den Satellitenbüros und vor allem wegen der guten Arbeitsergebnisse bleibt Telearbeit bei der Schweizerischen Kreditanstalt erhalten.

Aktuelle Ergebnisse zur Telearbeit in *Deutschland* wurden in einer Studie des Beratungsunternehmens ExperTeam gewonnen. In der von der ISDN-Forschungskommission des Landes Nordrhein-Westfalen in Auftrag gegebenen Studie wurden unter anderem 22 Telearbeit praktizierende Unternehmen auf der Basis von Anwenderanalysen näher untersucht. Eine Zusammenfassung der Ergebnisse bietet folgendes Bild:

- ◆ Die Motive dafür, Erfahrungen mit Telearbeit zu sammeln, sind vielfältig. Flexibilisierung der Arbeitszeit, verbesserter Service und schnellere Reaktionsfähigkeit stehen an vorderster Stelle. Aber auch Einsparung von Strukturkosten und/oder die Berücksichtigung von Wünschen qualifizierter Beschäftigter (Vereinbarkeit von Beruf und Familie, mehr Zeitautonomie) sind Gründe, die die Entscheidung zur Einführung von Telearbeit beeinflußt haben.
- ◆ Telearbeitsprojekte konzentrieren sich auf qualifizierte Fachaufgaben im DV-Bereich. Weitere Anwendungsfelder in den Unternehmen liegen im Verwaltungs- und Managementbereich, bei telefonischen Dienstleistungen, im Außendienst und Kundenservice. Es sind vor allem Fach- und Führungskräfte, für die Telearbeit angeboten wird.
- ◆ Hinsichtlich der Organisationsform dominiert die alternierende Telearbeit. Diese Form der Telearbeit wird in 73 Prozent der befragten Unternehmen praktiziert. Erfahrungen mit Satellitenbüros werden in 18 Prozent der Fälle gesammelt. Teleheimarbeit ist nur vereinzelt vorzufinden – Nachbarschaftsbüros wurden nicht realisiert.
- ◆ In der Mehrzahl der Unternehmen wurde für die Telearbeiter der Arbeitnehmerstatus beibehalten. Zwei Unternehmen geben allerdings an, Telearbeit auf Basis von Dienst- oder Werkverträgen zu betreiben.

Perspektiven

Die technischen Voraussetzungen zur Einführung von Telearbeit haben sich – wie schon gesagt – verbessert. Die Europäische Union fördert die Verbreitung von Telearbeit. Die Gewerkschaften haben ihre anfänglich skeptisch-ablehnende Haltung – die in der Forderung nach einem Verbot der Teleheimarbeit gipfelte – weitgehend aufgegeben, mit dem Ziel, Telearbeit sozialverträglich zu gestalten. Die Akzeptanz von Telearbeit bei den Erwerbstätigen ist groß. Erfahrungen mit verschiedenen Organisationsformen der Telearbeit liegen vor ... Gleichwohl gibt es europaweit immer noch eine Kluft zwischen den öffentlich diskutierten Möglichkeiten und Chancen auf der einen und der tatsächlichen Verbreitung auf der anderen Seite.

Abgesehen von länderspezifischen Besonderheiten, etwa im Hinblick auf öffentliche Förderung, dürften Widerstände eher im Bereich des Managements zu suchen sein. Nach wie vor gilt, was Olson

»» *Die Schätzungen über die Zahl der Telearbeiter schwanken sehr: Empirica gibt für Deutschland etwa 150 000 Telearbeiter an, der DIHT geht von maximal 2000 aus.* ««

bereits vor einigen Jahren auf der Basis einer Befragung von Managern feststellte: Die Organisationskultur und vor allem der Managementstil sind Hauptbarrieren für eine weitere Auslagerung von Arbeit. Bei vielen Vorgesetzten fehlt die Bereitschaft, auf persönliche Kontrollen, auf Kontrollen durch Verhaltensbeobachtung zu verzichten. Die aktuelle Empirica-Befragung der ›Entscheidungsträger‹ in den Unternehmen scheint dies zu bestätigen:

»» **Die Organisationskultur und vor allem der Managementstil sind Hauptbarrieren für eine Auslagerung der Arbeit. Bei vielen Vorgesetzten fehlt die Bereitschaft auf persönliche Kontrollen zu verzichten.** ««

Führungsprobleme stehen mit 45,7 Prozent an zweiter Stelle der Hinderungsgründe für Telearbeit. Als häufigster Hinderungsgrund werden mit 51,4

Prozent unzureichende Kenntnisse über mögliche Einführungswege für Telearbeit genannt. Weitere Barrieren werden insbesondere in Kommunikationsproblemen, zu hohen Kosten für Technik, fehlendem Veränderungsdruck, fraglicher Produktivität und Arbeitsqualität gesehen.

Nach den bisherigen Erfahrungen sind es vor allem die alternierende Telearbeit und Satellitenbüros, die zur Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen von Beschäftigten beitragen könnten. Angesichts der skizzierten Widerstände auf Seiten des Managements sind aber Zweifel angebracht, daß in absehbarer Zukunft hiervon weite Teile der Erwerbstätigen Gebrauch machen können. Wo es zu Telearbeit kommt, dürften diese Arbeitsplätze vor allem qualifizierten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern vorbehalten sein, ...

... die entsprechende Arbeitsplätze wünschen und aufgrund ihrer Stellung auch durchsetzen können,
 ... die Aufgaben zu erfüllen haben, die hohe Konzentration verlangen und von daher eine ungestörte Arbeitsumgebung voraussetzen und
 ... bei denen ein Arbeitsplatzwechsel keine größere Koordinations- und Kontrollprobleme entstehen läßt.

Letztlich wird die Verbreitung von Telearbeit also davon abhängig sein, ob und inwieweit Unternehmen einen Nutzen aus dieser Organisationsform ziehen. Anders als in der Vergangenheit müßte dieser Fakt bei Überlegungen zur öffentlichen Förderung von Telearbeitsprojekten stärkere Berücksichtigung finden. Geschieht dies nicht, besteht das Risiko, daß soziale, ökologische und/oder strukturpolitisch sinnvolle Projekte mittel- bis langfristig zum Scheitern verurteilt sind.

Derzeitig nicht zu prognostizieren ist, ob die erwarteten positiven Effekte auf dem europäischen Arbeitsmarkt tatsächlich eintreten würden, fände die Telearbeit wachsende Verbreitung (siehe dazu auch den Beitrag ab Seite 13). Dagegen spricht, daß es schon heute einige Unternehmen in Europa und in den USA gibt, die beispielsweise Tele-Programmierarbeiten von Indien aus erledigen lassen (Beitrag ab Seite 40). Der politisch erwollte, transnationale Ausbau der Datenautobahnen dürfte diesem Trend einer Internationalisierung der Telearbeit und damit einer Verlagerung von Arbeit in das außereuropäische Ausland eher Vorschub leisten.

Dr. Ulrich Fischer
 Beratungsstelle für Technologiefolgen
 und Qualifizierung
 26123 Oldenburg, Donnerschweer Straße 84

Quellen:

M. Bangemann u.a.; *Europa und die globale Informationsgesellschaft – Empfehlungen für den Europäischen Rat*; Brüssel 1994

Ulrich Fischer; *Tele-Heimarbeit und Schutz der Arbeitskraft – zur kritischen Einschätzung einer flexiblen Beschäftigungsform*; München und Mering 1991

Ute Fischer, G. Späker u.a.; *Neue Entwicklungen bei der sozialen Gestaltung von Telearbeit*; DGB Bundesvorstand 1993

B. Godehardt; *Telearbeit – Rahmenbedingungen und Potentiale*; Opladen 1994

N. Kordey, W. Korte; *Den großen Wünschen wird die Betriebsrealität nicht gerecht*, in: *Computerwoche* 12, März 1995, Seite 40 f

J. Kotschenreuter; *Konkurrenz schläft nicht*, in: *Personalwirtschaft* 3/95, Seite 16 – 19

M. Olson; *Organisational Barriers to Telework*, in: *Telework – Present Situation and Future Development of a New Form of Work Organization*, edited by W. B. Korte u.a.; Amsterdam 1988, Seite 77 – 100

P. Wedde; *Telearbeit – Handbuch für Arbeitnehmer, Betriebsräte und Anwender*; Köln 1994