

Bücher zum Thema Telearbeit

Noch vor ein paar Jahren spottete man,
dass es mehr Telearbeits-Forscher als Telearbeiter gäbe.
Dies hat sich geändert, die Zahl der Tele-
arbeitenden nimmt laufend zu. Damit steigt auch die
Nachfrage nach Ratgebern ...

DER TELEARBEIT WIRD eine Vielzahl positiver Effekte zugeschrieben. Als ein Vorteil wird beispielsweise immer wieder hervorgehoben, dass Telearbeit das wirtschaftliche Wachstum fördere. Der Beweis hierfür steht zwar noch aus, doch eines ist allemal festzustellen: Zumindest auf dem Büchermarkt wird Telearbeit stark nachgefragt! In regelmäßigen Abständen erscheinen immer neue Bücher zu diesem Thema. Da ist es natürlich interessant einmal festzustellen, ob diese Bücher eigentlich auch aus Sicht der betrieblichen ›Entscheidungssträger‹ (Betriebs-/Personalräte, Manager) von Nutzen sein können.

Beyer, R.: Telearbeit / Rechtliche und technische Grundlagen / Persönliche Voraussetzungen / Praxistips zur erfolgreichen Computerarbeit zu Hause; Knaur Verlag 1997; ISBN 3-426-83045-0; 288 Seiten, 14,90 DM

Das von einer Telearbeiterin verfasste Buch »wendet sich an alle, die mehr über Telearbeit wissen wollen« (Seite 11). Ausgehend von der Überzeugung, dass Telearbeit eine Arbeitsform darstellt, die Erwerbspersonen »ihre individuellen Gegebenheiten mit den beruflichen Anforderungen in Einklang bringen lässt« (Seite 278) und Freiheiten eröffnet, von denen alle profitieren können, versucht

die Autorin auf der Basis ihrer mehrjährigen Berufserfahrung praxisorientierte Ratschläge rund um die Telearbeit zu vermitteln.

Der wohl interessanteste Teil des Buchs ist das zweite Kapitel: ›Eignung zum Telearbeiter‹. Die Autorin geht zunächst auf persönliche Voraussetzungen von Telearbeiterinnen und Telearbeitern ein und beschreibt an Hand der Aspekte Organisation und Zeitplanung, Selbstdisziplin und Eigenverantwortung, Konzentrationsfähigkeit, Flexibilität, Selbstmotivation, Belastbarkeit und Kommunikationsverhalten zentrale Anforderungen, die bei Telearbeit gegeben sind. Diese Ausführungen sind sehr aufschlussreich, verdeutlichen sie doch, dass Telearbeit viel abverlangt und nicht jeder Mensch dafür geeignet ist.

Darüber hinaus werden – im Kapitel ›Eignung zum Telearbeiter‹ allerdings deplatziert – sowohl aus der Sicht der Telearbeiter als auch aus Sicht der Familie und der Umwelt eine Vielzahl von denkbaren Vorteilen dieser Arbeitsform vorgestellt. Zu Recht verschweigt die Autorin nicht, dass die Tätigkeit als Telearbeiter auch Risiken mit sich bringen kann. Zu viel arbeiten, falsche Einschät-



Thema: Telearbeit

zung des Zeitaufwands, Vernachlässigung des Privatlebens, Konzentrationsstörungen, Verlust des Bezugs zur Firma werden hervorgehoben, ebenso wie mögliche Probleme mit dem Chef in der Folge einer geänderten Führungs- und Kontrollsituation. Das Kapitel endet mit Anregungen zur Vorgehensweise von Beschäftigten, die den Wunsch haben, Telearbeit auszuüben.

Die in diesem Zusammenhang sehr bescheidenen Ausführungen zu vertragsrechtlichen Fragen und zur technischen Ausstattung rechtfertigen allerdings nicht den Untertitel des Buches »Rechtliche und technische Grundlagen«.

Im dritten Kapitel werden dem Leser Beispiele von in- und ausländischen Unternehmen, die bereits Erfahrung mit Telearbeit gesammelt haben, vorgestellt. Darüber hinaus werden auch Rahmenbedingungen wie Technik, Marktgegebenheiten, Kosten, Politik und Wirtschaft/Unternehmen allgemein angesprochen. Für den nicht mit Telearbeit vertrauten Leser dürften die vorgestellten Beispiele und Aspekte hilfreich sein, um sich ein genaueres Bild über Tele-



arbeit in den unterschiedlichsten Erscheinungsformen machen zu können. Leider enthält das Buch hier (zu) wenige Quellenangaben und es ist auch nicht richtig, wenn die Autorin behauptet, dass Telearbeit in Deutschland bei und mit IBM angefangen habe (Seite 169).

Im vierten Kapitel werden Ratschläge zur erfolgreichen Umsetzung von

Telearbeit im Unternehmen gegeben. Neben bekannten Punkten wie der Auswahl geeigneter Tätigkeiten und Personen, umfassende Information aller Beteiligten, Hinweise zur technischen Ausstattung und zur Zeitgestaltung hebt die Autorin zu Recht die Notwendigkeit hervor, künftige Telearbeiter (aber auch Führungskräfte) beispielsweise durch Workshops, Seminare und Einzel- oder Gruppen-»Training« auf die neue Arbeitsform vorzubereiten.

Das letzte Kapitel schließlich widmet sich den gesellschaftlichen Auswirkungen der Telearbeit. Die Autorin versucht klarzumachen, dass Telearbeit dazu beitragen wird, überkommene Vorstellungen aufzulösen, wie etwa die, dass der Mensch zur Arbeit geht (und nicht umgekehrt), dass Arbeitszeiten »fest« und Berufs- und Privatleben strikt getrennt sein müssen. Dies soll nicht in Abrede gestellt werden. Aber nicht nachzuvollziehen ist, dass andere gesellschaftliche Aspekte der Telearbeit, wie etwa die arbeitsmarktpolitischen Folgen und auch die möglichen Auswirkungen auf das System der sozialen Sicherung mit keinem Wort erwähnt werden.

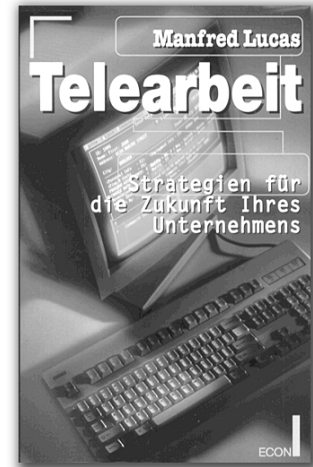
Zusammengefasst bleibt festzuhalten, dass das Buch vor allem denjenigen empfohlen werden kann, die gerade mit dem Gedanken spielen, zukünftig Telearbeit ausüben zu wollen. Betrieblichen Entscheidungsträgern (Management, Betriebsrat) hingegen, die mit der Einführung und Umsetzung von Telearbeitsprojekten betraut sind, wird das Buch nur wenig an verwertbaren Informationen liefern.

Lucas, M.: Telearbeit / Strategien für die Zukunft ihres Unternehmens; Econ Verlag 1997, ISBN 3-430-16191-6; 224 Seiten

Lucas will in seinem Buch alle wesentlichen Aspekte des »Teleworking« – von den politischen Rahmenbedingungen bis zur konkreten Ausstattung des Arbeitsplatzes – beleuchten.

Im ersten Kapitel geht er zunächst der Frage nach, was Telearbeit eigentlich ist. Nach einer kritischen Auseinandersetzung mit diversen Begriffsbestimmungen von Telearbeit wird dem Leser folgende knappe Definition nahegelegt: »Telearbeit ist Arbeit unabhängig vom

Unternehmensstandort unter hauptsächlichlicher Nutzung der IuK-Technik« (Seite 24). Anschließend gibt der Autor einen Überblick über Perspektiven zur Telearbeit. Aufgezeigt wird, dass sowohl auf EU-Ebene als auch ausgehend von den G7-Staaten Anstrengungen unternommen werden, den Weg in eine »glo-



bale Informationsgesellschaft« – in der Telearbeit dann eine zentrale Rolle spielen soll – zu ebnen. Deutschland hingegen hinkt der Auffassung des Autors zu Folge hinterher: »Wir sind nicht risikofreudig genug in komplexen Situationen, sind nicht bereit, individuelle Pionierleistungen zu wagen« (Seite 35).

Im zweiten Kapitel werden die Anforderungen an (künftige) Telearbeit mehr oder weniger gründlich zusammengetragen: Abschließbarer Raum (»Ein kleines Eckchen im Wohnzimmer, in der Diele oder im Schlafzimmer genügt nicht« – Seite 61), Technikausstattung je nach unternehmens- und aufgabenbezogener Erfordernis, Aufstellen von Pflanzen im Raum sowie der Kauf von vor elektromagnetischen Störungen schützender Tapete werden empfohlen.

Wichtig sei es, so Lucas, dass sich Unternehmen nicht unvorbereitet auf Telearbeit einließen. Notwendig sei vielmehr, »ein wirklich durchdachtes Konzept zu erstellen, zu präsentieren und das Management auf seine Seite zu bekommen!« (Seite 71). Eine Aufklärung darüber, welche Schritte diesbezüglich zu unternehmen sind, fehlt dann allerdings.

Nach einigen aufschlussreichen Ausführungen zu einem ›Telemanagement‹ folgt dann ein lobenswertes und mit Beispielen untermauertes Plädoyer dafür, dass Telearbeit eine Chance sei, schwerbehinderte Menschen ins Arbeitsleben zu integrieren. Äußerst knapp gehaltene Hinweise zur Vertragsgestaltung mit Telearbeitern und eine umfassende Beschreibung von telearbeitsgeeigneten Arbeitsbereichen beschließen das zweite Kapitel.

Im dritten Kapitel erörtert Lucas das Für und Wider der Telearbeit. Dass er hierbei ›parteiisch‹ ist, kommt bereits in der Wortwahl der Überschriften zum Ausdruck, in denen einerseits von den *erkennbaren* Vorteilen und andererseits von *vermuteten* Nachteilen der Telearbeit die Rede ist. Und während die Darstellung der Vorteile differenziert nach Unternehmen und Arbeitgeberseite, Arbeitnehmer sowie Gesellschaft, Gesamtwirtschaft und Umwelt vorgenommen wird, wird bei der Erörterung der Nachteile – und dies wird offen zugegeben – weniger systematisch vorgegangen. Kosten-Nutzen-Überlegungen, diverses Zahlenmaterial zu Prognosen und Beispielen zur Telearbeit, ein Ausblick sowie Adressen von Institutionen, die zur Telearbeit informierend oder auch beratend tätig sind, runden das Buch ab.

Die Stärken des Buchs liegen zweifellos frei in den Überlegungen zum Stellenwert der Telearbeit in der Arbeitswelt. Es bietet damit die Möglichkeit, sich eine erste Meinung zur Telearbeit zu bilden, als Ratgeber für betriebliche Entscheidungsträger ist das Buch allerdings nur bedingt geeignet.

Matthies, P.: Telearbeit / Das Unternehmen der Zukunft / Umwälzungen in der Arbeitswelt, Verlag Markt & Technik 1997, ISBN 3-8272-9251-4, 251 Seiten

Während in den USA Telearbeit mehr oder weniger zur Selbstverständlichkeit geworden sei, herrsche in Europa und insbesondere in Deutschland noch vielfach Skepsis gegenüber einer ›Flexibilisierung von Raum und Zeit‹. Der techno-



logische Wandel hingegen erfordere von den Unternehmen ein Umdenken, und Telearbeit sei, so der Autor, eine angemessene Lösung, um auf die anstehenden Veränderungen zu reagieren. Voraussetzung dafür, dass Telearbeit tatsächlich zu einem Erfolg werde, sei allerdings, dass alle Beteiligten – Management, Gewerkschaften und Beschäftigte – an einem Strang ziehen. Nur unter der Bedingung breiter Akzeptanz, so Matthies weiter, wird sich Telearbeit durchsetzen. Die Einführung von Telearbeit sei auch mehr als eine technologische Innovation, ihre Umsetzung verlange vielmehr ein Umdenken, insbesondere auch im Bereich der Führung. Gegenseitiges Vertrauen, Zielabsprachen und ergebnisorientiertes Management sind nach Meinung von Matthies die Anforderungen, die bei Telearbeit in den Vordergrund rücken. Telearbeit sei aber auch deshalb mehr als eine nur technologische ›Revolution‹, weil gravierende Auswirkungen auf Bevölkerung, Arbeitsmarkt und Umwelt zu erwarten seien.

Chancen und Risiken der Telearbeit betrachtet der Autor aus den unterschiedlichsten Blickwinkeln. Chancen für Unternehmen werden im Zuwachs an Produktivität, einer Erhöhung von Schnelligkeit und Flexibilität, einer besseren Motivation und einem veränderten Bewusstsein der Beschäftigten, der Einsparung von Raumkosten, der Bindung von Mitarbeitern und einer Imageverbesserung für das Unternehmen gesehen.

Matthies geht davon aus, dass viele Beschäftigte die Möglichkeit zur Telearbeit als Anlass nehmen werden, den Schritt vom Angestellten zum Selbständigen zu wagen. Die mit dieser Entwicklung möglicherweise verbundenen Risiken für den Einzelnen, aber auch für die Gesellschaft werden allerdings nicht vertieft.

Aufschlussreich sind die Ausführungen zu den umweltbezogenen Auswirkungen der Telearbeit: Es wird verdeutlicht, dass nicht nur der mögliche Rückgang des Verkehrsaufkommens gesehen werden darf. Ebenso zu berücksichtigen ist der Energieverbrauch bei der Herstellung aber auch beim Betrieb von Computern und auch deren Entsorgung.

Bei der Betrachtung der Risiken der Telearbeit konzentriert sich Matthies auf soziale Aspekte wie Isolation, Überarbeitung, Verzögerung von Arbeiten, Telearbeit und Familie, Verpflichtungen im Haushalt, Telearbeit und Kinder.

In einem weiteren Kapitel setzt sich der Autor dann mit den Anforderungen der Telearbeit an Beschäftigte und Ma-



nager auseinander. Neben fach- und technikbezogener Kompetenz werden von Telearbeitern unter anderem soziale, kommunikative, kreative und dispositive Kompetenzen verlangt, ebenso wie Flexibilität, Selbstkontrolle und die Fähigkeit Probleme und Konflikte lösen zu können. Für Manager, die ›virtuelle Teams‹ zu führen haben, wird es zunehmend um gute Planung, ›Coaching‹ (Training) statt Kontrolle und ›ergebnisorientiertes Management‹ gehen.



Die sich dann anschließenden Ausführungen zur Umsetzung von Telearbeit im Unternehmen allerdings können betrieblichen Entscheidungsträgern bestenfalls als erste Orientierungshilfe dienen. Die dort angesprochenen Themen – wie Auswahl der richtigen Mitarbeiter und Arbeitsbereiche, räumliche Voraussetzungen und rechtliche Aspekte – liefern recht wenige verwertbare Informationen. Lediglich auf die technischen Voraussetzungen der Telearbeit wird ausführlicher eingegangen.

Seimert, W.: Telearbeit / Was Chefs und Mitarbeiter wissen müssen; Verlag Dr. Th. Gabler 1997, ISBN 3-409-18883-5, 68,- DM

Der Autor formuliert einen hohen Anspruch: Sein Handbuch soll »Handlungsanleitung und Ratgeber zugleich sein«. Der Leser (angesprochen: Telearbeiter und Manager) »findet hier an einem Ort alles, was für eine erfolgreiche Telearbeit hilfreich und erforderlich ist« (Seite 8).

Im ersten Kapitel führt Seimert den Leser an das Thema Telearbeit heran. Neben einer knappen Situationsbeschreibung werden aus Sicht der Arbeitnehmer, der Unternehmen und aus volkswirtschaftlicher und soziologischer Sicht die mehr oder weniger bekannten Vor-



und Nachteile der Telearbeit dargestellt, verschiedene Formen der Telearbeit benannt und ein (!) Telearbeitsbeispiel aus der Praxis – das Tele-Zentrum in Retzstadt – vorgestellt.

Im dann folgenden Kapitel wird zunächst ein Überblick über Berufsfelder der Telearbeit gegeben. Differenziert nach den Bereichen Beratung, Entwicklung, Außendienst und Service, Handel, Gestalten, Schulung und Büroarbeiten werden eine Vielzahl telearbeitsgeeigneter Berufe nach den Kriterien Profil, Voraussetzungen und Ausstattung aufgeführt.

Die sich anschließenden Ratschläge zu den Themenfeldern »Unternehmensideen für das Netz«, »Jobbörse«, »der Weg in die Selbständigkeit« sowie »Einführung von Telearbeit in Unternehmen« sind allerdings nicht sehr tiefgehend und dürften weder Telearbeiter noch betriebliche Entscheidungsträger, die Telearbeit einführen wollen, inhaltlich wesentlich weiter bringen.

Ähnlich sind die folgenden Kapitel zu bewerten. Die Ratschläge und Tips zum optimalen Arbeitsplatz, zur Organisation, zu den Wegen ins Netz und zum Arbeiten im Netz könnten vielleicht für manchen Telearbeiter von begrenztem Nutzen sein. Personen hingegen, die in Unternehmen mit der Einführung und Umsetzung von Telearbeit betraut sind, werden hier ihren Horizont wohl kaum erweitern können.

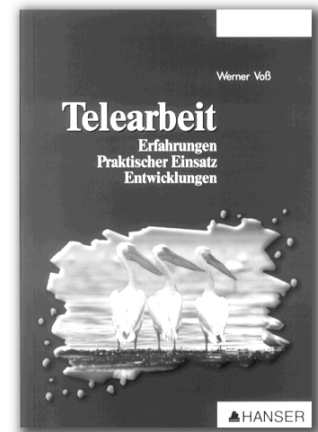
Das letzte Kapitel widmet sich rechtlichen Aspekten der Telearbeit, allerdings mit einigen Unstimmigkeiten und Unklarheiten bei den verwendeten Begriffen. Und nicht immer auf dem neuesten Stand.

Zusammengefasst bleibt festzuhalten, dass der vom Verfasser formulierte hohe Anspruch nicht erfüllt wird.

Voß, W.: Telearbeit / Erfahrungen / Praktischer Einsatz / Entwicklungen; Hanser Verlag 1998; 256 Seiten

Der Autor sieht in der Telearbeit unter anderem eine Chance, Arbeitslosigkeit nachhaltig zu bekämpfen. Zum einen bietet sie das Potential, Menschen am Arbeitsleben teilhaben zu lassen, die bislang auf dem Arbeitsmarkt kaum eine Chance hatten. Zum anderen würden die für die Einrichtung von Telearbeitsplätzen erforderlichen Investitionen in Hardware und Software Wachstumsimpulse auslösen. Hinzu käme schließlich der Vorteil, dass Telearbeit

zur Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und damit zur Sicherung von Arbeitsplätzen beitrage. Von diesen Positionen ausgehend widmet sich Voß vorrangig den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Aspekten der Telearbeit. Verdeutlicht werden soll, dass sich Telearbeit für alle Beteiligten lohnt.



Im ersten Teil seines Buchs versucht Voß die Zusammenhänge zwischen Wirtschaft, Arbeitsmarkt, Informations- und Kommunikationstechniken und Telearbeit zu beschreiben. Herausgearbeitet wird unter anderem, »daß ohne Informationen ein sinnvolles Wirtschaften [...] nicht möglich ist« (Seite 17). Belegt wird auch, dass in der Wirtschaft immer mehr Arbeitsbereiche entstehen, die mit der Ver- und Bearbeitung von Informationen im Zusammenhang stehen. Die parallel stattfindende technologische Entwicklung führe dazu, dass der Ort, an dem diese informationsverarbeitenden Tätigkeiten ausgeübt werden, eine immer geringere Rolle spiele. Unter Nutzung neuer Technologien seien Unternehmen vielmehr in der Lage, »dezentrale, flexible Organisationsstrukturen zu schaffen, die es ihnen ermöglichen, besser und leistungsfähiger als zuvor am Markt zu existieren« (Seite 32).

Nach einem knappen Abriß zur Geschichte der Telearbeit beschreibt der Autor dann kurz verschiedene Formen der Telearbeit, skizziert technische, betriebswirtschaftliche, organisatorische, rechtliche sowie gesellschaftliche und individuelle Probleme.

Anschließend werden Erfahrungen mit Telearbeit in den USA, in anderen Industrieländern und in Deutschland vorgestellt. Wer nun hofft, dass in dem sich anschließenden Abschnitt ›Fallbeispiele‹ dann ausgewählte unternehmensbezogene Telearbeitsprojekte vertiefend vorgestellt werden, wird leider enttäuscht: Der Abschnitt enthält lediglich eine äußerst knappe (und überflüssige) Zusammenfassung einer älteren Studie von Godehardt.

Recht ausführlich beschäftigt sich Voß im zweiten Teil mit den technologischen Bedingungen der Telearbeit. Belegt wird zunächst, dass die technologischen Voraussetzungen für Telearbeit günstig geworden sind. Ausführlich und systematisch werden die verschiedenen technischen Aspekte der Ausgestaltung von Telearbeitsplätzen behandelt.

Im Teil ›Recht und Wirtschaft‹ widmet sich der Autor in einem ersten Schritt den rechtlichen Rahmenbedingungen der Telearbeit. Ausgehend von der (richtigen) Erkenntnis, dass der Wandel hin zu einer Informationsgesellschaft nicht ohne Auswirkungen auf das Arbeitsrecht bleiben werde, werden arbeits- und sozialversicherungsrechtliche, betriebsverfassungsrechtliche Fragen sowie Probleme des Datenschutzes und der Datensicherheit thematisiert. Zusammengefasst kommt Voß dabei zu dem Ergebnis, dass es auf rechtlicher Ebene keinen Änderungsbedarf gebe. Weder ein Gesetz für Telearbeiter, noch spezifische Bestimmungen zum Arbeitsschutz, noch eine Änderung des Betriebsverfassungsgesetzes seien geboten.

Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive werden dann die Einbettung der Telearbeit in betriebliche Organisationskonzepte, die Vorgehensweise bei der Planung und Realisierung von Telearbeit sowie Kosten-Nutzen Analysen angesprochen, ergänzt durch Ausführungen zu den gesamtwirtschaftlichen Erträgen der Telearbeit.

Im letzten Teil der Veröffentlichung wirft der Autor einen kurzen Blick auf die in der Bevölkerung vorhandene Ak-

zeptanz der Telearbeit und auf die zukünftigen Entwicklungsmöglichkeiten dieser Arbeitsform. Ein Anhang (Muster einer Zusatzvereinbarung zum Arbeitsvertrag, Muster einer Betriebsvereinbarung zur Telearbeit, Forschungsprojekte zur Telearbeit, Checkliste zur Telearbeitseinführung für Unternehmen, Checkliste zur Telearbeitseinführung für Telearbeiter, Betriebsvereinbarungen und Tarifverträge, Websites zum Thema ›Telearbeit‹) sowie ein Verzeichnis der Fachausdrücke runden das Buch ab.

Fazit: Lesern, die sich über unternehmensbezogene und soziale Aspekte der Telearbeit informieren wollen, wird das Buch nur wenig weiterhelfen können. Lesern hingegen, die vor allem an volkswirtschaftlichen und gesellschaftlichen Zusammenhängen interessiert sind, kann das Buch eine interessante Lektüre sein.

Dr. Ulrich Fischer, BTQ Niedersachsen,
Donnerschweer Straße 84, 26123 Oldenburg,
Telefon 04 41 / 8 20 68, eMail: FISCHER@BTQ.DE



Diese Übersicht zu Telearbeitsbüchern wird in einer der nächsten COMPUTER-Ausgaben fortgesetzt.