

Zukunftskonzeption „Telearbeit in Rheinland-Pfalz“

Stand Oktober 2001

Multimedia in Rheinland-Pfalz

Koordination: IMG
Innovations-Management GmbH
Neutorstraße 1 A
55116 Mainz

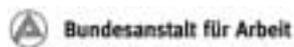
Telefon: 0 61 31/9 85 09-0
Telefax: 0 61 31/9 85 09-99

Gestaltung: s_quadrat grafik design, Mainz
Druck: Satz & Druck Werum GmbH, Mainz
Auflage: 3.000 Exemplare

Stand: Oktober 2001



***Zukunftskonzeption
„Telearbeit in Rheinland-Pfalz“***



Multimedia in Rheinland-Pfalz
Eine Initiative der Landesregierung



rlp-inform ist eine Initiative der Landesregierung Rheinland-Pfalz. Mit dieser Initiative werden die Multimediaprojekte und -aktivitäten der Landesregierung unter einem Dach zusammengefasst. Auf diese Weise wird zu einem eigenständigen Zukunftsprofil des Landes beigetragen.

Als Informationsdrehscheibe vermittelt rlp-inform Kontakte zwischen Politik, Unternehmen, Verwaltungen, Interessensverbänden, Bildungs- und Forschungseinrichtungen. Die Kommunikation und der Austausch zwischen den Akteuren im Multimediabereich wird organisiert und so werden wichtige Impulse für neue Ideen und Initiativen im Land gegeben.

Ziel der Initiative der Landesregierung ist es, den Medienstandort Rheinland-Pfalz stärker zu profilieren und die Chancen von Multimedia für die Entwicklung des Landes zu nutzen.

rlp-inform orientiert sich am Leitbild Multimedia, das die Landesregierung am 24. März 1998 beschloss und am 13. Juni 2000 fortgeschrieben hat. Das Leitbild bezieht sich auf sieben Aktionsfelder, die für die Standortentwicklung von Rheinland-Pfalz von besonderer Bedeutung sind:

1. rlp-Netz
2. Verwaltung 24
3. Medienkompetenz
4. e-Business
5. Digital Media
6. Kooperationen und Partnerschaften
7. Internet für alle

Die hieraus entwickelten Multimediaprojekte werden von den jeweiligen Ressorts geplant und umgesetzt. Hierfür stehen jährlich mehr als 100 Mio. DM zur Verfügung.

rlp-inform verfolgt einen integrativen Ansatz. Die konzeptionelle Entwicklung und die Koordination der Multimediapolitik erfolgen unter Federführung der Staatskanzlei im Ausschuss für Informations- und Kommunikationstechnik (IKT-Ausschuss), dem Staatssekretärinnen und Staatssekretäre aller Ressorts angehören. Zugleich wurde die Task Force Multimedia mit Vertretern aus vier Ressorts zur Erhöhung der Umsetzungskompetenz eingesetzt. Die Geschäftsstelle rlp-inform befindet sich in der Staatskanzlei.

- Herausgeber:
- Staatskanzlei Rheinland-Pfalz, Mainz
 - Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau
 - Ministerium für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit

rlp-inform **ISSN**

Multimedia in Rheinland-Pfalz

Heft 11/2001 **Zukunftskonzeption**
„Telearbeit in Rheinland-Pfalz“

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Landesregierung Rheinland-Pfalz herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch Wahlwerbern oder Wahlhelfern im Zeitraum von sechs Monaten vor einer Wahl zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für die Landtags-, Bundestags-, Kommunal- oder Europawahlen. Missbräuchlich ist während dieser Zeit insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken und Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf eine Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Den Parteien ist es gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

Kontakt:

rlp-inform
Geschäftsstelle
Peter-Altmeier-Allee 1
55116 Mainz

Telefon: 06131/16-55 55
Telefax: 06131/16-47 21
Internet: www.zukunft.rlp.de
e-mail: kontakt@zukunft.rlp.de

Staatskanzlei Rheinland-Pfalz
Peter-Altmeier-Allee 1
55116 Mainz

Telefon: 0 61 31/16-0
Telefax: 0 61 31/16-47 71
Internet: www.stk.rlp.de

Ansprechpartner:

Dr. Rudolf Büllsbach
Telefon: 0 61 31/16-47 85
e-mail: Rudolf.Buellesbach@stk.rlp.de
Klaus Luetkefedder
Telefon: 0 61 31/16-21 72
e-mail: klaus.luetkefedder@mwwlvw.rlp.de
Roswitha Augel
Telefon: 0 61 31/16-20 22
e-mail: Roswitha.Augel@masfg.rlp.de

Autoren:

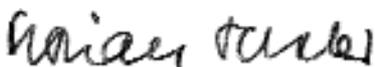
Prof. Dr. Michael Jäckel
Telefon: 06 51/201-26 56
e-mail: jaeckel@uni-trier.de
Christoph Rövekamp
Telefon: 06 51/201-32 78
e-mail: roevkam@uni-trier.de
Dr. Werner Dostal
Telefon: 0911/179-30 04

Die Diskussion um „Telearbeit“ hat in den vergangenen Jahren vielfach Schlagzeilen gemacht. Prognosen über die Ausweitung und die Vorteile für Arbeitgeber und Arbeitnehmer wurden diskutiert. Die tatsächliche Einführung und Umsetzung der Telearbeit konnte mit diesen Prognosen jedoch nicht Schritt halten und erfolgte nur sehr zögerlich.

Vor diesem Hintergrund wurde die *Zukunftskonzeption Telearbeit in Rheinland-Pfalz* vom Ministerium für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit in Auftrag gegeben. Im Rahmen dieses Forschungsberichts wurden Empfehlungen formuliert, die als Orientierungshilfen für zukünftige Förder- und Begleitmaßnahmen zur Telearbeit dienen sollen. Eine dieser Empfehlungen ist die „Zentrale Anlaufstelle für Telearbeit in Rheinland-Pfalz“, die mein Haus derzeit mit dem Ministerium für Wirtschaft, Verkehr, Landwirtschaft und Weinbau sowie dem Competence Centre Electronic Business an der Universität Trier einrichtet.

Mittel- bis langfristig soll sich im Rahmen einer Zukunftskonzeption ein eigenes „Leitbild Telearbeit in Rheinland-Pfalz“ etablieren, das Klarheit bezüglich der Zielsetzung und der Zielgruppen schafft. Dabei hat sich eine Erkenntnis herausgebildet: Unternehmen und Verwaltungen, die bereits heute Telearbeit praktizieren, werden wohl auch zukünftig zu den Technologie-Pionieren zählen. Sie profitieren von einem Zeitvorteil, der auch Wettbewerbsvorteile wahrscheinlich macht. Pointiert könnte man auch sagen: Telearbeit ist ein Technologie-fördernder Faktor.

Gelingt es, diese Idee zu kommunizieren und in rheinland-pfälzischen Unternehmen und Verwaltungen zu etablieren, sollte dies wiederum Wachstumsimpulse für Telearbeit mit sich bringen. Zugleich könnte die Einführung von Telearbeit auch ein „Test-Ballon“ für eine Neugestaltung von Unternehmensstrukturen und Verwaltungsabläufen sein.



Florian Gerster

Minister für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit
des Landes Rheinland-Pfalz



Zukunftskonzeption „Telearbeit in Rheinland-Pfalz“

rlp-inform – Auf einen Blick	4
Herausgeber	4
Kontakt	5
Vorwort	6
Inhaltsverzeichnis	7
1. Die Diskussion um die Telearbeit: Vorbemerkungen	8
2. Stand und Entwicklung der Telearbeit	12
2.1 Umfeldbedingungen und Verbreitung der Telearbeit	12
2.2 Zukunft der Telearbeit: Szenarien	26
3. Ansätze für eine Förderpolitik in Rheinland-Pfalz	35
3.1 Telearbeit als Instrument der Regionalpolitik	35
3.2 Förderung verschiedener Varianten von Telearbeit	42
3.3 Forschungsbedarf	51
3.4 Zentrale Anlaufstelle für Telearbeit in Rheinland-Pfalz	54
3.5 Leitbild Telearbeit	59
4. Zusammenfassende Empfehlungen	63
Literaturverzeichnis	65-66

1. Die Diskussion um die Telearbeit: Vorbemerkungen

Das Interesse an neuen Informations- und Kommunikationstechnologien hat viele Wurzeln. Das wachsende Spektrum an Einsatzmöglichkeiten in unterschiedlichsten Handlungsfeldern des Alltags weckt die Neugier und fördert staunende Bewunderung bzw. Besorgnis. Zugleich hofft man auf nachhaltige Wachstumsimpulse für den Arbeitsmarkt. Nicht von ungefähr soll der Begriff 'New Economy' mehr beschreiben als einen weiteren Beschäftigungssektor. Die Diskussion um das Phänomen 'Telearbeit' ist zwar nicht ausschließlich im Kontext von Wachstum und Beschäftigung geführt worden, konnte sich aber dem davon ausgehenden Sog nicht völlig entziehen.

„Telearbeit. Ein Zukunftsbild als Politikum“ (Huber 1987). Obwohl dieser Buchtitel bereits aus dem Jahr 1987 stammt, hat diese Form der Charakterisierung von Telearbeit wenig an Aktualität verloren. Die Diffusion von Telearbeit ist nach wie vor auch von politischer Bedeutung. Zumeist werden an die Ausweitung dieser Arbeitsform Arbeitsmarkteffekte geknüpft. Noch im Jahr 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. Gleichwohl bleibt eine Diskussion über die Frage, ob die Hoffnungen erfüllt wurden oder nicht, auch abhängig von einem engeren oder weiteren Verständnis der damit gemeinten Arbeitsform(en).

Die primäre Zielsetzung bisheriger Förderaktivitäten ist die Generierung eines Beschäftigungswachstums gewesen. Der parlamentarische Staatssekretär im Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Siegmund Mosdorf, formulierte diesbezüglich anlässlich des Beginns einer 'Internetbörse für Telearbeit (Telejobservice)' im Jahr 1999: „Ich hoffe sehr, daß der Regelbetrieb [der Internetbörse, Anmerkung der Verfasser] deutliche Impulse zur Verbreitung von Telearbeit in Deutschland auslöst und damit einen Beitrag zur dringend notwendigen Belebung des Arbeitsmarktes leistet“¹ (Bundesministerium für Bildung und Forschung/Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 1999). Dieser Prämisse folgen bislang politische Förderungen, subventionierte Initiativen und Programme sowie Pilotprojekte. Dies gilt auch für Rheinland-Pfalz. Es ist grundsätzlich denk-

1) Dieses Pilotprojekt wird mit 500.000 DM gefördert.

bar, dass eine Ausweitung von Telearbeitsaktivitäten auch weitere (sekundäre) Ziele erfüllen soll. Hier sind beispielsweise die folgenden Zielsetzungen zu nennen:

- ◆ Anschub- und Katalysatorwirkung für einen wirtschaftlichen Strukturwandel
- ◆ Sicherung und Dokumentation der Innovations- und Leistungsfähigkeit
- ◆ Erhöhung der Attraktivität des Standorts
- ◆ Referenzcharakter für zukünftige Projekte in Unternehmen und Verwaltungen
- ◆ Außendarstellung und Veränderung des Images

Vor diesem Hintergrund möchte die vorliegende (Sekundär-) Analyse weitere Entscheidungsgrundlagen und Informationen für eine „Zukunftskonzeption Telearbeit in Rheinland-Pfalz“ bereitstellen. Es werden Empfehlungen formuliert, die als Orientierungshilfen für zukünftige Förder- und Begleitmaßnahmen zur Telearbeit dienen können (vgl. Kapitel 3 Ansätze für eine Förderpolitik in Rheinland-Pfalz). Hinsichtlich der rheinland-pfälzischen Teleservicezentren sind die Handlungsansätze in erster Linie vor dem Hintergrund der Erhebungen und Dokumentationen der Technologie Transfer Trier GmbH formuliert worden.

Die bisherigen Erfahrungen mit förderpolitischen Maßnahmen erlauben die Schlussfolgerung, dass nicht jede Organisationsform der Telearbeit einer politischen Stützung bedarf. Einzelne Varianten, beispielsweise die in einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis praktizierte reine Tele-Heimarbeit, sind demnach kaum als 'förderungswürdiges' Ziel einzuordnen. Zwar wurden diese Arbeitsbedingungen von einigen Beschäftigten (subjektiv) als zumutbar beschrieben (vgl. z. B. Goldmann/ Richter 1987, S. 105ff.), dies aber wohl nur aufgrund eines Mangels an Beschäftigungsalternativen oder familiärer Notwendigkeiten. Nach (objektiven) arbeitswissenschaftlichen Maßstäben wird die ausschließliche Tele-Heimarbeit als eher inhuman und nicht sozialverträglich beurteilt (vgl. z. B. Büssing/Aumann 1996, S. 133ff.).

In diesem Zusammenhang sind die Ergebnisse einer neueren Studie überraschend (vgl. <http://www.ecatt.com>).² Demnach planen in Deutschland knapp 83 % der Unternehmen, die bereits Telearbeit praktizieren, eine Ausweitung der klassischen (permanenten) Tele-Heimarbeit. Jeweils etwa 64 % der befragten Betriebe beabsichtigen eine Ausweitung der alternierenden und/oder supplementären (=ergänzenden bzw. gelegentlich praktizierten) Variante. Vieles deutet bereits gegenwärtig auch auf eine Zunahme von Telearbeitsmodellen hin, die sich außerhalb 'betrieblicher Schutzhüllen' bewegen: selbstständige Telebeschäftigte, Freiberufler, Freelancer. Längerfristig werden sich auch hier teilweise relativ stabile Bindungen zu einem Auftraggeber entwickeln. Im europäischen Kontext wird von 'exclusive self employed telework'³ gesprochen.

Nach einer empirica-Studie möchten knapp 58 % der Unternehmen in Deutschland diese Form der Telearbeit zukünftig ausweiten. Annähernd 55 % haben Interesse, eine so genannte 'non-exclusive' Telearbeit auszuweiten. In diesen Fällen arbeiten Selbstständige für mehrere Auftraggeber ohne entsprechende Beschäftigungsgarantien und (soziale) Absicherung. Insofern sollte auch eine kurz- und mittelfristige Förderphase mögliche Zukunftsszenarien und (Wachstums-) Potenziale berücksichtigen (vgl. auch Kapitel 2.2 Zukunft der Telearbeit: Szenarien).

Ohne Telearbeit hier im Detail zu definieren und abzugrenzen, sollte aber doch deutlich gemacht werden, dass nicht alle in irgendeiner Weise mit Telekommunikation gestalteten Arbeitsformen sogleich als Telearbeit klassifiziert werden dürfen. Dies wird am Beispiel der mobilen Telearbeit deutlich. Der Erwerbstätige wechselt in diesem Falle regelmäßig den Arbeitsort (z. B. Kundenbesuche) und nutzt Informationstechnik zur Aufgabenerledigung. Zumeist kann man aber von einer Arbeitsform, die sich auf diese informationstechnisch gestützten Tätigkeiten konzentriert, nicht ausgehen. Deshalb schließen die hier formulierten Handlungsempfehlungen den Bereich der mobilen Telearbeit weitgehend aus. Diese Sonderform erfordert eher fachliches Know-How und/oder Kompetenzen zur Lösung EDV-technischer Probleme. Eine politische Förderung scheint hier wenig sinnvoll. Zudem stehen Außendiensttätigkeiten nicht im Kernbereich zukünftiger Telearbeitsstrategien von Unternehmen. Nach einer Untersuchung des

2) Die Ergebnisse beruhen auf einer Befragung von 7.700 Bürgern und 4.158 Entscheidungsträgern in zehn europäischen Ländern. Die Erhebungen sind im Rahmen des Benchmarking Projekts ECaTT (Electronic Commerce and Telework Trends) von der Gesellschaft für Kommunikations- und Technologieforschung mbH (empirica GmbH, Bonn) im Jahr 1999 durchgeführt worden.

3) Siehe hierzu auch die Ausführungen in Kapitel 2.2 Zukunft der Telearbeit. Szenarien.

Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (vgl. Freudenreich/Klein/Wedde 1997, S. 17f.) wird zukünftig vor allem in den Unternehmensbereichen 'Allgemeine Verwaltung' und 'Organisation und EDV' Telearbeit eingesetzt. Lediglich jede dritte Führungskraft der befragten Betriebe (32 %) gibt an, dass auch im 'Vertrieb und Außendienst' eine Einführung dieser Arbeitsform beabsichtigt ist. Die Verfasser schlussfolgern: „Das deutet darauf hin, daß die Telearbeitspotenziale, die im Vertrieb und Außendienst vor allem in der mobilen Telearbeit liegen, heute schon zu einem Großteil ausgeschöpft sind“ (Freudenreich/Klein/Wedde 1997, S. 18). Die folgenden Ausführungen geben zunächst einen knappen Überblick zur Verbreitung verschiedener Formen der Telearbeit. Das gegenwärtige Akzeptanzklima wird skizziert und durch Zukunftsszenarien ergänzt (Kapitel 2). Daran anschließend werden Ansätze für eine Förderpolitik in Rheinland-Pfalz erörtert und der Stellenwert von Telearbeit als Instrument der Regionalpolitik angesprochen (Kapitel 3). Kapitel 4 fasst die Handlungsempfehlungen zusammen.

2. Stand und Entwicklung der Telearbeit

2.1 Umfeldbedingungen und Verbreitung der Telearbeit

Telearbeit hat Konjunktur. Nach der bereits angeführten empirischen Untersuchung soll es in Deutschland einen 'Telearbeits Boom' geben (vgl. <http://www.ecatt.com>, die diesbezügliche Pressemitteilung vom 12. Oktober 1999 und Korte u. a. 2000). Optimistischen Schätzungen zufolge sollen etwa 6 % der Beschäftigten hierzulande zeitweilig an einem häuslichen Arbeitsplatz tätig sein. Dieser Befund mag als Bestätigung eines Aufwärtstrends gelesen werden; die Zwei-Millionen-Grenze wäre in Deutschland überschritten.

Allerdings basieren diese Angaben auf einer relativ weiten Begriffsauslegung von Telearbeit, die verschiedene Organisationsformen zusammenfasst. Gegenwärtig soll es etwa 570.000 gelegentliche, 540.000 selbstständige, 520.000 mobile und 540.000 'home-based' Telebeschäftigte geben. 'Home-based' Telebeschäftigte verbringen entweder nur einen Teil (alternierende Telearbeit) oder aber ihre gesamte Arbeitszeit (permanente Telearbeit) zu Hause. Letzteres entspricht der (klassischen) Tele-Heimarbeit, die in der Frühphase (80-er Jahre) auch die Diskussion um Telearbeit dominierte.

Dass Angaben zur quantitativen Verbreitung von Telearbeit von enormen Spannweiten (Wertebereichen) ausgehen, verdeutlichen die Hochrechnungen des Fraunhofer Instituts für Arbeitsorganisation (vgl. Freudenreich/Klein/Wedde 1997, S.36): Die dort angeführten Werte zur minimalen und maximalen Verbreitung liegen sehr weit auseinander. Tabelle 1 gibt einen Überblick zu Formen und Verbreitung verschiedener Formen von Telearbeit.

Tabelle 1: Hochrechnungen zur Verbreitung verschiedener Formen der Telearbeit (1997) in Deutschland (Personen).

Organisationsform	Minimum	Mittel	Maximum
Mobile Telearbeit	7.460	497.682	1.228.197
Alternierende Telearbeit	1.473	347.814	856.032
Tele-Heimarbeit	260	22.152	67.306
Satelliten-/ Nachbarschaftsbüro	72	3.516	11.160
Summe	9.265	871.164	2.162.695

Quelle: Eigene Erstellung. In Anlehnung an Freudenreich/Klein/Wedde (1997, S. 36).

Verglichen mit den empirica-Werten sind hier sehr viel vorsichtigere Angaben gemacht worden; die empirica-Werte markieren die Obergrenze. Auch sind andere Unterscheidungen zugrundegelegt worden. Dies ist darauf zurückzuführen, dass die Binnenstruktur der Telearbeit mit ihren möglichen Varianten derzeit noch sehr vielfältig ist und noch keine klare Definition bzw. Abgrenzung vorliegt. Insbesondere internationale Vergleiche sind allein aus diesem Grund mit besonderer Vorsicht zu interpretieren.

Prognosen zur Diffusion der Telearbeit schwanken infolgedessen zwischen Euphorie und Skepsis. Dies resultiert zu guten Teilen aus unterschiedlichen (teilweise umstrittenen) Definitionen von Telearbeit, uneinheitlichen Operationalisierungen oder Verfahren der Datenerhebung. In diesem Zusammenhang ist beispielsweise fraglich, ob bereits das gelegentliche Arbeiten im häuslichen Umfeld ('supplementary telework') eine Zuordnung zur Telearbeit erlaubt. Eine Überschätzung und Doppelzählung von Beschäftigten bleibt gerade in diesem Zusammenhang nicht aus. Wird diese ('unechte' bzw. informelle/unstrukturierte) Telearbeitsvariante aus den Betrachtungen ausgeschlossen, relativiert sich die zuvor angeführte optimistische Ausgangssituation.

Für Rheinland-Pfalz liegen gegenwärtig keine (eindeutigen) Daten zur Verbreitung verschiedener Varianten von Telearbeit vor. Vorsichtige Schätzungen erlauben allerdings Erfahrungen, die im Rahmen des Forschungsprojekts „Telearbeit und Zeitökonomie“ der Universität Trier gesammelt werden konnten. Eine nach Bundesländern differenzierte Modellrechnung (vgl. Tabelle 2) soll als (fiktives) Beispiel dienen, zugleich aber einen groben Orientierungsrahmen zur Verbreitung von Telearbeit vermitteln. Die Schätzungen basieren auf einfachen Annahmen und beschränken sich auf die alternierende Telearbeit. Differenziert wird nach Telearbeitspotenzial und Verbreitung.⁴ Das Potenzial bestimmt den relativen Anteil der Beschäftigten, deren Tätigkeiten in dem jeweiligen Wirtschaftszweig auch in Telearbeit ausgeübt werden könnten. Der Verbreitungsgrad gibt die Ausschöpfung dieses Potenzials an. Diese Modellrechnung dürfte ein eher positives Telearbeitsszenario widerspiegeln.⁵ Alternierende Telearbeit müsste zudem im strengen Sinne bedeuten: Die Beschäftigten befinden sich in einem Angestelltenverhältnis, sind regelmäßig und kontinuierlich im Wohnumfeld tätig, arbeiten mindestens zwei Tage zuhause und verfügen über eine Online-Anbindung zum Arbeitgeber. Die Wahrscheinlichkeit, dass die bislang publizierten Ergebnisse zur Verbreitung von Telearbeit (national und international) diese strenge Definition berücksichtigt haben, ist als eher gering einzustufen. Wohl auch deshalb kommt es im Allgemeinen zu höheren Anteilswerten. Häufig werden auch gelegentlich praktizierte Formen von Telearbeit mitgezählt worden sein.

Entsprechend dieses eingegrenzten Vorgehens ergeben sich für Rheinland-Pfalz etwa 12.800 und bundesweit ca. 259.600 (alternierende) Telebeschäftigte (vgl. Tabelle 2).

Unabhängig hiervon weist Deutschland seit 1994 zwar überdurchschnittlich hohe (jährliche) Wachstumsraten an Telebeschäftigten auf (Deutschland: 34 %; Europa: 17 %), aber die derzeitige relative Verbreitung liegt lediglich im europäischen 'Durchschnitt'. Vorreiter sind nach Abbildung 1 Finnland, Schweden und die Niederlande.

4) Es werden beispielsweise keine weiteren Differenzierungen nach Alter, Geschlecht oder Unternehmensgröße vorgenommen.

5) Über die Festlegung der Prämissen lassen sich unterschiedliche Modellrechnungen konzipieren. Beispielsweise wäre ein Zuwachs der alternierenden Telearbeit im Dienstleistungsbereich denkbar, wenn entsprechende politische Maßnahmen greifen (z. B. Green Card). Insofern könnte man theoretisch auch die (quantitativen) Auswirkungen von (politischen) Zielvorgaben für nachfolgende Diffusionsprozesse ermitteln. Eine mögliche Fragestellung könnte z. B. lauten: Wie wirkt sich in Rheinland-Pfalz eine Erhöhung des Telearbeitsanteils im produzierenden Gewerbe um 2 % aus?

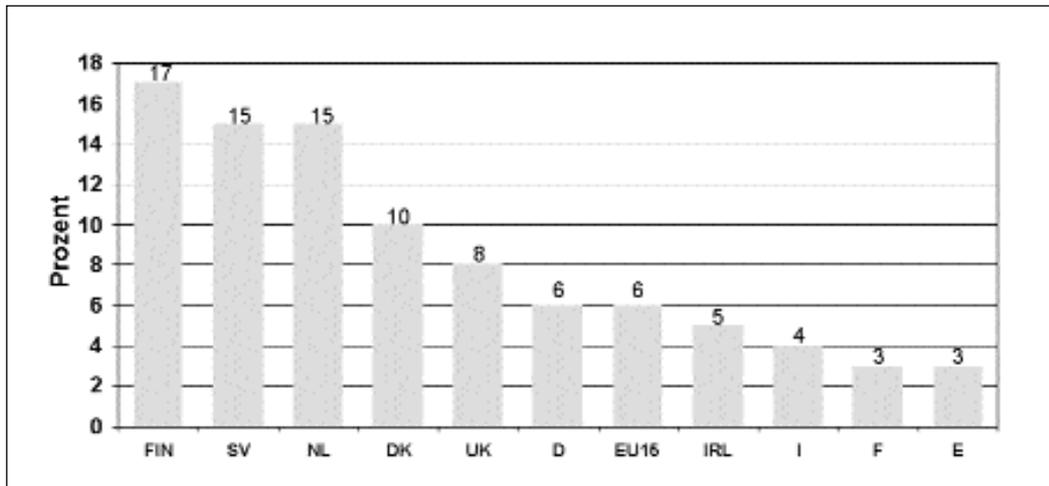
Tabelle 2: Modellrechnung zur Verbreitung der alternierenden Telearbeit in Deutschland und Rheinland-Pfalz nach Wirtschaftsbereichen. (Personen; Angaben jeweils auf 100 gerundet).⁶

Bundesland (basierend auf Beschäftigtenzahlen vom April 1998)	Land- und- Forstwirtschaft; Fischerei	Produzierendes Gewerbe	Handel, Gastgewerbe und Verkehr	Sonstige Dienstleis- tungen	SUMME
Deutschland	500	145.600	41.000	72.500	259.600
Baden-Württemberg	100	23.500	4.800	8.800	37.100
Bayern	100	24.500	6.400	10.900	42.000
Berlin	-	4.000	1.700	4.000	10.000
Brandenburg	-	4.300	1.300	2.300	7.900
Bremen	-	900	400	600	1.900
Hamburg	-	2.100	1.200	1.900	5.100
Hessen	-	10.100	3.200	5.600	19.000
Mecklenburg- Vorpommern	-	2.600	900	1.600	5.100
Niedersachsen	100	13.300	4.000	6.700	24.000
Nordrhein-Westfalen	100	30.600	8.700	15.000	54.200
Rheinland-Pfalz	-	7.400	2.000	3.400	12.800
Saarland	-	1.800	500	900	3.200
Sachsen	-	8.100	2.000	3.800	13.900
Sachsen-Anhalt	-	4.300	1.200	2.300	7.800
Schleswig-Holstein	-	3.600	1.700	2.800	8.100
Thüringen	-	4.500	1.100	2.200	7.800

Quelle: Eigene Erstellung.(c)

6) Die vorgenommenen Auf- oder Abrundungen können zu Abweichungen in der Spaltensumme führen.

Abbildung 1: Telearbeit in Europa (1999).
(Angaben jeweils in Prozent aller Erwerbstätigen).



Quelle: Eigene Erstellung. In Anlehnung an empirica (1999).

Einem relativ geringen Verbreitungsgrad stehen in Deutschland jedoch hohe Potenziale gegenüber: Knapp 60 % der Erwerbstätigen äußern Interesse an Telearbeit. Diese geringe Ausschöpfungsquote deutet noch auf zahlreiche Widerstände und Beharrungstendenzen in den Unternehmen und Verwaltungen hin.

Bezüglich möglicher Potenziale, Interessen, Barrieren, Erfolgsfaktoren etc. kann auf die Ergebnisse der Trierer Studie zur alternierenden Telearbeit (Jäckel/Rövekamp 2000a; Jäckel/ Rövekamp 2000b) hingewiesen werden.⁷

Die Entwicklung und Förderung der Telearbeit ist auch an rechtliche Rahmenbedingungen geknüpft. Weißbach und Späker (1997) unterscheiden in diesem Zusammenhang zwischen „Niedrig- und Hochregulieren“. Deutschland wird eher den letzteren zugeordnet, da eine Vielzahl arbeits- und sozialrechtlicher Regelungen und Vorschriften (z. B. Arbeitszeitkontrollen, Pauseneinhaltung, Arbeitsplatzgestaltung, Interessenvertretung) existieren. Insofern müssen etwaige Fördermaßnahmen – gerade im Falle von angestellten Telebeschäftigten – einen 'ordnungspolitischen' Rahmen (Gesetze, Verträge) berücksichtigen. Dieser kann nicht ohne weiteres außer Kraft gesetzt werden. Das Beispiel des Automobilherstellers Ford zeigt, dass die Idee des 'geschenkten Computers' (eine in Schweden schon 1996 erfolgreich praktizierte Diffusionsmaßnahme [so genannte PC-Reform]) in

7) Vgl. hierzu auch Kapitel 3.2 Förderung verschiedener Varianten von Telearbeit.

Deutschland auf steuerrechtliche Probleme gestoßen ist. Ein geschenkter Computer musste in Deutschland im Jahr 2000 noch als geldwerter Vorteil versteuert werden. Hätten beispielsweise die Anschaffungskosten eines Personal Computers 2500 DM betragen, wäre der Mitarbeiter verpflichtet gewesen, für den vom Unternehmen oder von der Verwaltung geschenkten PC etwa 1300 DM an Steuern zu zahlen. Die Unternehmen durften diese steuerlich bedingten Mehrausgaben nach der geltenden Rechtslage nicht übernehmen (geldwerter Vorteil). Diese steuerrechtlichen Grundlagen sind zum 1. Januar 2001 geändert worden. Nach Angaben des Bertelsmann-Konzerns konnte aus diesem Grunde die geplante Geschenkinitiative „Alle ins Netz“ in Deutschland erst am 29. Januar 2001 beginnen. In 14 anderen Ländern hingegen erhielten die Mitarbeiter bereits ab September 2000 kostenfrei einen Personal Computer. Dieser ist u. a. mit einem Internetanschluss, Drucker, Software, Lautsprecher, Grafik- und Soundkarte ausgestattet. Der Konzern verfolgt mit dieser Maßnahme folgende Idee: Die weltweit 75.000 Beschäftigten und deren Familien sollen Erfahrungen mit neuen Medien sammeln. Zugleich möchte das Unternehmen die Möglichkeiten für eine Weiterbildung und Qualifikation der Mitarbeiter ausdehnen.

Ähnliche Ziele verfolgte die West LB (Westdeutsche Landesbank Girozentrale) mit der Initiative „Fit for the Future“ (vgl. <http://www.media-nrw.de> vom 20. September 2000) Die Landesbanken statteten danach in Münster und Düsseldorf die dort ansässigen Mitarbeiter mit einem Notebook aus. Im Rahmen einer so genannten Nutzungsüberlassung kann dieses auch privat in Anspruch genommen werden. Diese Variante des 'geschenkten PC' setzt Eigeninitiative der Beschäftigten voraus, da ein Teil der Freizeit zur persönlichen Weiterbildung genutzt werden soll. Daneben wird eine Stärkung unternehmerischen Denkens ('Entrepreneurship'-Gedanke) von Beschäftigten gewünscht: Man erwartet eine Mobilisierung innovativer Ideen.

Grundsätzlich werden derartige Maßnahmen nicht zwangsläufig zu einer Ausweitung von Telearbeit führen. In erster Linie schafft das Vorhandensein einer mobilen und/oder heimischen Computer-Ausstattung die Option für ein gelegentliches Arbeiten zu Hause. Bezüglich einer (effektiven) beruflichen Nutzung sind letztlich vielfältige Faktoren bedeutsam (z. B. Koordinations- und Kommunikationserfordernisse, organisationaler Wandel, Akzeptanzklima, Bereitschaft der Beschäftigten). Investitionen in dieser Hinsicht können durchaus positive Impulse für eine Ausweitung von Telearbeit geben (z. B. Medien- und Computererfahrung). Auf Basis eines deutsch-

amerikanischen Vergleichs zu den bisherigen Telearbeitserfahrungen dieser Länder stellt Garhammer (1997, S. 233) folgenden Zusammenhang fest: „Telearbeit diffundiert mit der Akkumulation von dafür notwendigem Sach- und Humankapital in privaten Haushalten.“ Demnach weise Telearbeit aus diesem Grunde einen höheren Verbreitungsgrad in den Vereinigten Staaten als in Deutschland auf. Daneben wirken unterschiedliche Gründe ebenfalls diffusionsfördernd (z. B. Entfernung der Wohnung vom Arbeitsplatz, rechtliche Gestaltung von Arbeitsverträgen, Kommunikations- und Arbeitskultur).

Ist eine politische Förderung der (alternierenden) Telearbeit beabsichtigt, werden auch Investitionen und finanzielle Anreize erforderlich sein. Je nach Finanzierungsmodell könnte auch eine Teilfinanzierung der Unternehmen erfolgen, sofern eine Bereitschaft zur Einführung und/oder Ausweitung bestehen sollte. Bisherige Projekte auf Bundesebene verfahren häufig nach einem 'Fremd-Eigen-Finanzierungsmodell'. Über eine Ausschreibung von z. B. Ideen- und Förderwettbewerben werden zunächst Unternehmen und Verwaltungen ermittelt, die sowohl Interesse als auch bereits (konkrete) Ideen zur Einführung von Telearbeit haben. Den jeweiligen Preisträgern wird i. d. R. lediglich ein Teil der Kosten zur Einrichtung von Telearbeitsplätzen zur Verfügung gestellt (z. B. in Form von Fördermitteln). Die geförderten Unternehmen erbringen zusätzlich einen entsprechenden Eigenanteil.

Für die Initiative „Telearbeit im Mittelstand“ hat beispielsweise das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie gemeinsam mit der Deutschen Telekom 20 Millionen DM bereitgestellt. Es sollen 1.700 Telearbeitsplätze eingerichtet worden sein. Zugleich sind demnach 500 neue Arbeitsplätze entstanden.

Einem ähnlichen Prinzip folgt auch die derzeitige Maßnahme DATEL, ein Wettbewerb zur Einrichtung und Erprobung datensicherer Telearbeit in kommunalen Verwaltungen. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie stellt 50 Kommunen und/oder Unternehmen mit kommunalem Bezug insgesamt 2,5 Millionen DM zur Verfügung. Die Einzelförderung beträgt maximal 60.000 DM und muss mit einer Projektskizze beantragt werden.

Unternehmen und Verwaltungen aus Rheinland-Pfalz können auch an bundesweiten Förderprojekten und -wettbewerben teilnehmen. Diese Optionen sind häufig nur unzureichend bekannt, Informationsdefizite sind paradoxerweise gelegentlich das Resultat eines Überflusses an Informationen. Dies sollte auch Konsequenzen für eine (geförderte) Öffentlichkeitsarbeit haben. Im Rahmen einer zentralen Anlaufstelle in Rheinland-Pfalz könnten Informationen zielgruppenspezifisch bereitgestellt und Informationen 'kanalisiert' werden (z. B. Koordination von Informationsveranstaltungen, Hinweise zu Bewerbungsfristen für Förderprogramme, Tipps zu Richtlinien und Formalitäten, Aufbau eines Netzwerks).⁸

Hinsichtlich der Einführung und Umsetzung von Telearbeit besteht nach wie vor ein hohes und differenziertes Informationsbedürfnis: Etwa 38 % der deutschen Führungskräfte verfügen nach eigenen Angaben nicht über ausreichende Informationen. Zugleich ist das Spektrum möglicher Barrieren und/oder Hinderungsgründe äußerst vielschichtig (vgl. auch Abbildung 2).⁹ Knapp 53 % der befragten Betriebe befürchten Probleme mit der Datensicherheit und etwa 50 % sehen keine Notwendigkeit zur Veränderung der Arbeitsorganisation (fehlender Veränderungsdruck). Letzteres deutet auch auf (diffuse) Resistenzen und relativ 'konservative' Einstellungen von Führungskräften hin. In diesem Zusammenhang könnten Entwicklungen am Arbeitsmarkt (z. B. Fachkräftemangel) einen Faktor darstellen, der Telearbeit zu einem flexiblen Instrument der Personalakquisition werden lässt. Die BASF AG Ludwigshafen erwartet beispielsweise einen Mangel an Chemikern ab dem Jahr 2001 und weist bereits gegenwärtig auf die Möglichkeit zur Telearbeit in 'recruiting'-Kampagnen hin. Aufgrund von 'Arbeitsmarkt-Notlagen' werden Arbeitgeber zwangsläufig agieren müssen.¹⁰

Unternehmen und Verwaltungen werden zunehmend auch mit neuen Bedürfnissen von Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern konfrontiert. Vor allem künftige Erwerbsgenerationen werden wohl vermehrt inhaltliche Ansprüche an die Arbeit reklamieren, die auch bereits gegenwärtig zu beobachten sind. Baethge (1994, S. 245) spricht diesbezüglich von einer „normativen Subjektivierung des Arbeitsprozesses“. Demnach bestehe gerade im Falle jüngerer Erwachsener ein starker Rückbezug auf die eigene

8) Vgl. hierzu auch Kapitel 3.4 Zentrale Anlaufstelle zur Telearbeit in Rheinland-Pfalz.

9) Für Rheinland-Pfalz liegen diesbezüglich keine spezifischen Informationen vor.

10) Mittelfristig wird es beispielsweise einen Engpass im Ingenieurbereich geben. Nach neueren Schätzungen sollen die Absolventenzahlen im Jahr 2002 einen (vorläufigen) Tiefpunkt erreichen (ca. 31.000 Absolventen). Zwar dürfte es bis zum Jahr 2004 wieder eine Zunahme an Ingenieurabsolventen geben, aber diese bewegt sich kaum über dem erwarteten Niveau des Jahres 2000 (ca. 34.000 Absolventen).

Emotionalität und Persönlichkeitsentfaltung. Diese Personenkreise werden im Arbeitsalltag vermehrt Selbstdarstellung und -entwicklung einfordern. Baethge (1994, S. 247) folgert: „Die positive Verankerung von Arbeit in der individuellen Identitätskonstruktion muss – pointiert formuliert – die Betriebe das Fürchten lehren [...].“

Insofern werden Erwerbstätige zukünftig vermehrt darauf drängen, dass Telearbeit eingeführt und/oder ausgeweitet wird (arbeitnehmerinduzierter Telearbeits-Sog).¹¹ Im Rahmen einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage artikulierten knapp 70 % der Jugendlichen (unter 20 Jahren) ein Interesse an Telearbeit (vgl. auch Abbildung 3). Diese Angaben spiegeln zunächst nicht mehr als ein Potenzial wider, da diese Altersgruppe in der Regel erst über begrenzte oder keine Erfahrungen im Erwerbsleben verfügt. Vielleicht überwiegt in diesen Fällen noch der Reiz am Neuen und/oder den technischen Möglichkeiten dieser Arbeitsform. Die Interessensartikulationen älterer Menschen (70 Jahre und älter) lassen zudem vermuten, dass wohl auch das Interesse an diesem Thema abgefragt wurde. Mit Zunahme des Alters nimmt tendenziell das Interesse an Telearbeit ab. Allerdings sind lebenslagen- und lebenszyklusbezogene Gründe (z. B. Altersteilzeit, Todes- oder Pflegefall in der Familie, Kinderbetreuung, Krankheit) gerade auch für den Einstieg in die Telearbeit von Bedeutung, so dass auch in den nachfolgenden Altersgruppen zum Teil hohe Telearbeitspotenziale vorliegen (z. B. Gruppe der 30- bis 39-Jährigen) (vgl. auch Abbildung 3).

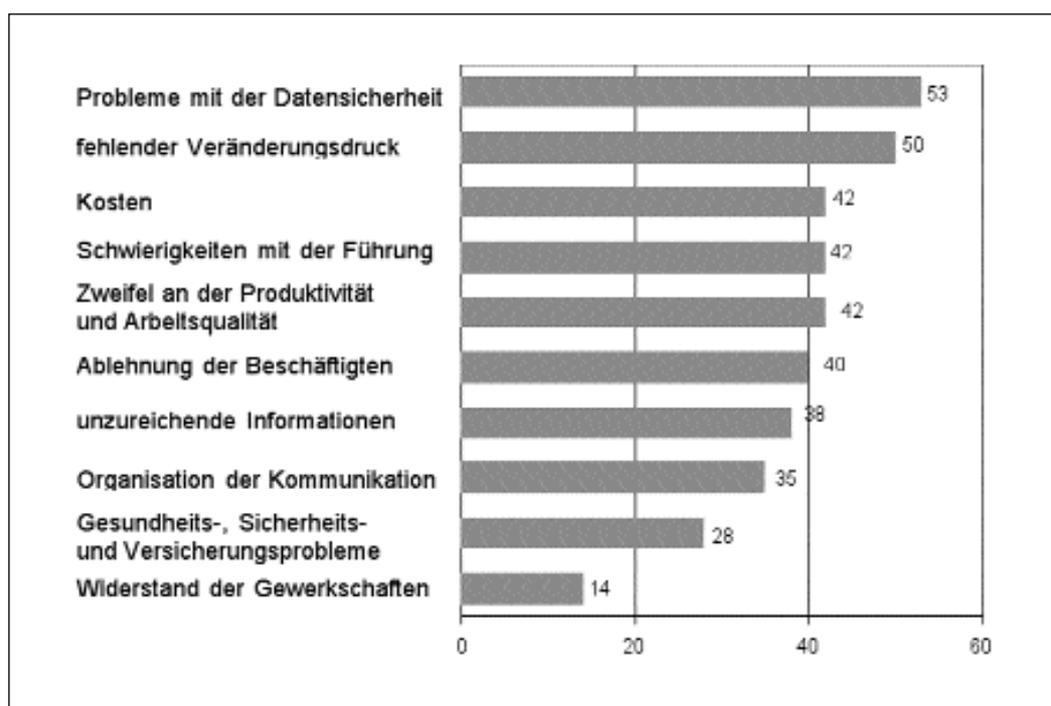
Auch unabhängig von diesem Befund wird eine 'Strategie der Humankapitalorientierung' von Unternehmen und Verwaltungen zu einer weiteren Implementierung von Telearbeitsplätzen führen. Erwerbstätige und Berufseinsteiger beurteilen die Attraktivität eines potenziellen Arbeitgebers zunehmend auch nach dem Vorhandensein innovativer, flexibler Arbeitsmodelle. Dies gilt insbesondere für (hoch-)qualifizierte Beschäftigte.

Im Gegensatz zur Anfangsphase der Telearbeit (80-er Jahre) hat die Bandbreite von geeigneten Tätigkeitsfeldern deutlich zugenommen. Es werden nicht mehr vornehmlich einfachere Aufgaben (z. B. Texterfassung) in Tele-

11) Vgl. auch Kapitel 3.5 Leitbild Telearbeit sowie Kapitel 2.2 Zukunft der Telearbeit: Szenarien.

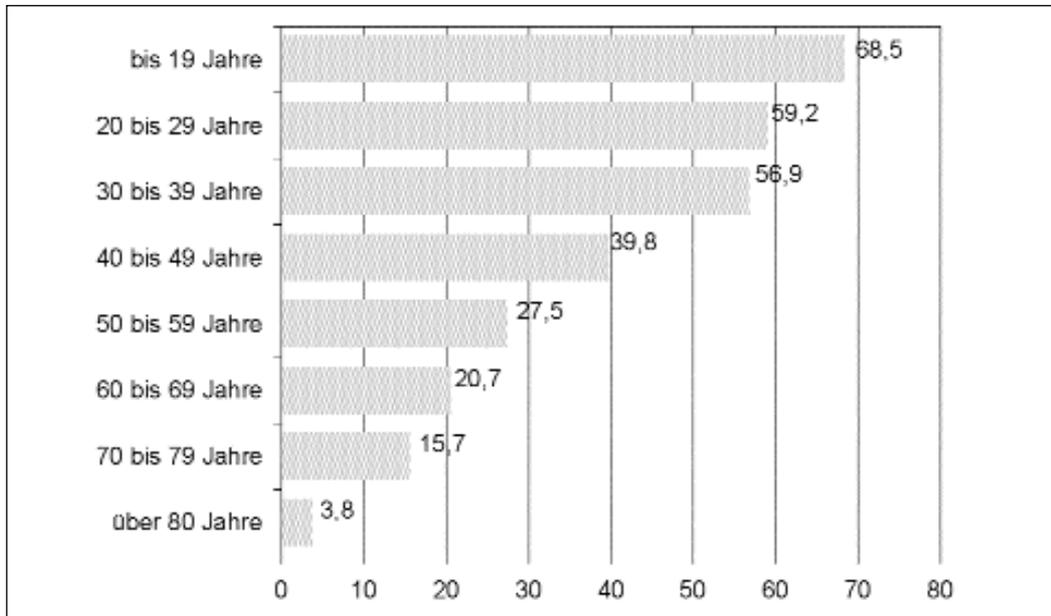
arbeit ausgeübt (siehe hierzu z. B. Goldmann/Richter 1991), sondern vermehrt komplexere Tätigkeiten. Das dezentrale Arbeiten wird insbesondere für so genannte 'knowledge worker' (Wissensarbeiter) als geeignet angesehen.

Abbildung 2: Gründe gegen eine Einführung von Telearbeit in Deutschland (1999). (Angaben jeweils in Prozent der befragten Betriebe).



Quelle: Eigene Erstellung. In Anlehnung an empirica (1999, S. 42).

Abbildung 3: Interesse an Telearbeit in Deutschland nach Altersgruppen.
(Angaben jeweils in Prozent).



Quelle: Eigene Erstellung. In Anlehnung an Bundesministerium für Wirtschaft/
Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (1998, S. 19).

Die Ergebnisse der Trierer Studie (vgl. Jäckel/Rövekamp 2000b) bestätigen diese Veränderung: Unter den Telebeschäftigten findet sich ein relativ hoher Anteil von Experten und leitenden Angestellten (38,1 %) sowie Mitarbeitern, die Stabsstellen einnehmen (13,8 %). In diesen Fällen werden beispielsweise die Bereiche Forschung, Entwicklung, Programmierung, Marketing, Projektkoordination und Kundenberatung dezentral organisiert.

Tabelle 3: Ausgewählte Tätigkeitsfelder für Telearbeit.

Textbe- und verarbeitung	Projektkoordination	Datenverarbeitung	Programmierung
Erstellung von Konzepten, Prospekten, Studien und Presseberichten	Einführung von Informationstechnologien	Datenbankentwicklung	Entwicklung von Plausibilitätschecks
Bearbeitung und Beurteilung von Manuskripten (Lektorieren)	Organisation von Qualitätszirkeln	Data-Management (Datentransformation und-auswertung)	Programmierung von Tools zur Systemverwaltung
Schreiben von wissenschaftlichen Gutachten	Vorbereitung von Joint-Ventures	Zusammenfassung von Rohdaten in Tabellen, Plots, Diagrammen	HTML-Programmierung und Intranet-Pflege
Verfassen von Reden und Beiträgen	Planung und Ausführung von Lärmschutzmaßnahmen	Statistische Analysen und Auswertung von Fragebogen	Programmierung von Automatisierungsprozessen
Entwicklung von Handbüchern	Konzeption von Seminaren und Fortbildungen	Technische Anlagenüberwachung	Test und Einführung unternehmensspezifischer Software

Quelle: Eigene Erstellung. (c)

Sachbearbeiter (48,1 %) nehmen zwar häufig noch 'klassische' Aufgaben wie Datenerfassung und Texteingabe von zu Hause aus wahr; im Falle textbasierter Tätigkeiten führen die Beschäftigten aber nicht zwangsläufig stark strukturierte, monotone Aufgaben aus. Ein Großteil dieser Tätigkeiten weist einen hohen Grad an Spezialisierung auf, der entsprechende fachliche Qualifikationen und spezifische Fähigkeiten voraussetzt (vgl. auch Tabelle 3). Das Ausbildungs- und Qualifikationsniveau von Telebeschäftigten ist im Allgemeinen relativ hoch. Im Rahmen des Forschungsprojekts „Telearbeit und Zeitökonomie“ besitzen beispielsweise 68,1 % der Befragten eine Fachhochschulreife (Abitur) und 27,4 % eine Mittlere Reife als Schulabschluss. Die Ausbildung haben mehr als die Hälfte der Teilnehmer (51 %) mit einem Fachhochschul- oder Hochschulabschluss abgeschlossen.

Es zeigen sich aber deutliche geschlechtsspezifische Unterschiede: Während männliche Telebeschäftigte mehrheitlich über einen Hochschulabschluss verfügen (43 %), sinkt dieser Anteil im Falle der weiblichen Kolleginnen auf 24 %. Letztere haben i. d. R. (46 %) eine Lehrausbildung absolviert.

Auch in einer anderen Hinsicht sind Differenzierungen und Heterogenität erkennbar. Bezüglich der Verbreitung von Telearbeit liegt auf europäischer Ebene ein 'Nord-Süd-Gefälle' vor. Die skandinavischen Länder (z. B. Finnland, Schweden) weisen eine deutlich höhere Diffusion als die südeuropäischen Staaten (z. B. Frankreich, Italien, Spanien) auf. Insofern variiert die Telearbeitsdynamik in einzelnen Regionen. Wie die bereits erwähnte Modellrechnung (vgl. Tabelle 2) veranschaulicht, differiert die Verbreitung auch hierzulande zwischen den jeweiligen Bundesländern. In allgemeinerer Form postulierte Sandvoss (1989, S. 227ff.) zu einer regionalen Wirkung und Verteilung von Telearbeit bereits Ende der 80-er Jahre eine Zwei-Phasen-These: Demnach soll es in der ersten Phase (kurzfristig) eine Konzentration auf prosperierende Wirtschaftsräume geben. In der zweiten (langfristigen) Phase kommt es zu einer Dekonzentration und somit zu einer Verlagerung von Telearbeit in strukturschwächere Regionen. Diese These ist insofern von begrenzter Gültigkeit, da z. B. politische Maßnahmen und Eingriffe Entwicklungen einleiten oder forcieren können. Zugleich sind die Phasen aufgrund von Parallelentwicklungen (z. B. Standortverlagerungen) nicht immer trennscharf. Politische Rahmenbedingungen (z. B. Gewerbesteuer) könnten in diesem Zusammenhang von Bedeutung sein.

Gegenwärtig wird mit Telearbeit vorwiegend in größeren Unternehmen 'experimentiert' (vgl. empirica 1999, insbesondere S. 37ff.).¹² Klein- und Mittelständische Betriebe sind demgegenüber (noch) unterrepräsentiert: Der empirica-Studie zufolge praktizieren lediglich 14 % der Betriebe mit einer Größe von 10-50 Beschäftigten Telearbeit. Betrachtet man die Diffusion in Unternehmen unter regionalen Aspekten, deutet gegenwärtig vieles auf eine Konzentration in Ballungsräumen hin (z. B. Frankfurt, Stuttgart, München, Düsseldorf, Köln).

12) Vielerorts ist man noch in der Experimentierphase, denn 54 % der Telearbeitsprojekte sind nicht älter als zwei Jahre. Zugleich sind diese Projekte überschaubar: In der Regel nehmen 1 bis 9 Telebeschäftigte daran teil.

In einem Länderbericht des Jahres 1999 zur Telearbeit in Deutschland heißt es diesbezüglich wie folgt: „Telework is an urban phenomenon. Despite a large number of activities and support programmes to bring teleworking to rural regions it still is an urban phenomenon. It is mainly practised in urban and suburban regions“ (empirica 1999, S. 37). Auch die Ergebnisse der Trierer Studie deuten auf ein ähnliches Muster der Verteilung von Telebeschäftigten hin. Ein Großteil der Befragten ist für Unternehmen und/oder Verwaltungen tätig, die in rheinland-pfälzischen Ballungsräumen (z. B. Mainz, Ludwigshafen, Koblenz) angesiedelt sind. In diesem Zusammenhang sind auch die Daten zur allgemeinen Bevölkerungsverteilung in Rheinland-Pfalz interessant. Nach Angaben des Statistischen Landesamtes (1997) leben in 85,4 % der Gemeinden jeweils weniger als 2000 Einwohner (vgl. <http://www.rlp.de>)¹³. Ländliche Regionen dominieren, die Zersiedelung des Landes ist relativ hoch, nur 14 % der rheinland-pfälzischen Bevölkerung lebt in Gemeinden mit mehr als 100.000 Einwohnern.

Wie das Beispiel Schweden¹⁴ zeigt, müssen aus bestimmten Stadt-Land-Strukturen (Dominanz ländlicher Gebiete, Zersiedelung, Konzentration der Bevölkerung auf Großstädte etc.) nicht zwangsläufig Diffusionshemmnisse für Telearbeit resultieren. Der Stadt/Land-Aspekt soll unter Punkt 3.1 noch einmal aufgegriffen werden.

13) Insgesamt gibt es 2.305 Gemeinden in Rheinland-Pfalz.

14) Vgl. auch Abbildung 1. In Schweden praktizieren 15 % aller Erwerbstätigen zumindest eine Form der Telearbeit. Nach Finnland (17 %) belegt Schweden eine führende Position in Europa. Zu guten Teilen haben wohl auch politische Maßnahmen zu diesem hohen Verbreitungsgrad beigetragen (vgl. hierzu auch Kapitel 3.1).

2.2 Zukunft der Telearbeit: Szenarien

Ergänzend zu einer Bestandsaufnahme sollen mit Blick auf gegenwärtige Diskussionen um die Zukunft von Arbeit und Beschäftigung auch Überlegungen bezüglich des zu erwartenden Stellenwerts von Telearbeit im Rahmen neuer Formen der Arbeitorganisation zusammengefasst werden.

Szenario 1 Alternierende Telearbeit im Rahmen bestehender Beschäftigungsverhältnisse

Alternierende Telearbeit wird sich in zwei Richtungen entwickeln: Informelle und unstrukturierte Formen der Telearbeit ohne spezifische Regelungen werden als flexible Formen der Arbeitsorganisation zunehmen. Sie werden in der Statistik heute unter dem Begriff 'supplementary' geführt. Zusammengefasst werden alle Arbeitnehmer, die aufgrund ihrer beruflichen Position bereits ein hohes Maß an Eigenverantwortlichkeit und Selbstorganisation mitbringen und Rückzugsphasen benötigen, um bestimmte Arbeiten ungestört erledigen zu können. Diese Form der Hausarbeit hat der Zukunftsforscher Alvin Toffler bereits 1980 wie folgt beschrieben: „Berufsgruppen mit 'ultrahohem Abstraktionsgrad' – wie zum Beispiel Forscher, Wirtschaftswissenschaftler, politische Berater, Organisationsplaner – brauchen sowohl unmittelbaren Kontakt mit Kollegen als auch Zeit für eigenständige Arbeit. Sogar Händler müssen sich ab und zu zurückziehen, um ihre 'Hausaufgaben' zu machen [...]“ (Toffler 1980, S. 204).

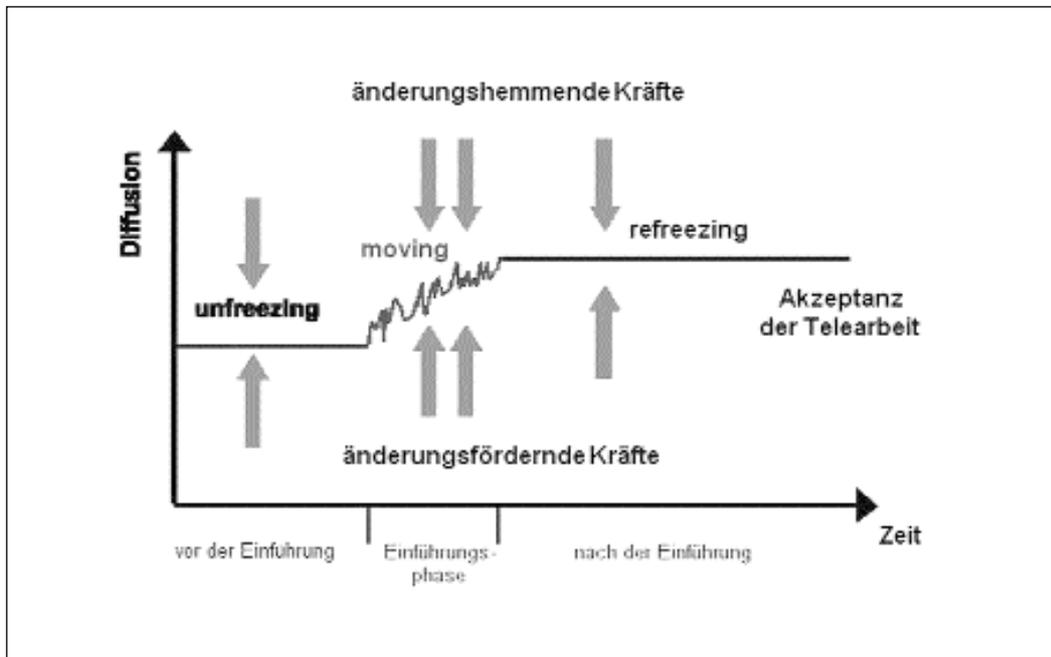
Telearbeit ist hier das Resultat einer individuellen Gestaltungsaktivität jener Personen, die als 'Autonome' weitgehend frei in der Planung und Durchführung ihrer Arbeitsaufgaben sind. Sie verhalten sich wie Unternehmer, die ebenfalls immer den unmittelbaren Nutzen ihres eigenen Verhaltens reflektieren und ohne weitere Abstimmung durchsetzen. Zur Unterstützung dieser informellen Telearbeit bedarf es eines großzügigen Organisationsrahmens und einer hohen ergebnisbezogenen Motivation. Die Möglichkeit zur Telearbeit könnte in diesem Umfeld auch als Privileg verstanden werden, wenn die Infrastruktur und die Flexibilität vom Arbeitgeber zugestanden wird und möglicherweise zusätzlich subventioniert wird. Diese Gruppe ist sich aber ihrer besonderen Position bewusst und wird infolge dessen eine intensive und regelmäßige Telearbeit nicht praktizieren. Häufige Abwesenheit wäre gleichzusetzen mit Rückgang des Einflusses auf betriebliche Entscheidungen.

Alternierende Telearbeit hingegen, die sich an einem relativ festgelegten Zeitschema (im Sinne einer Aufteilung der Wochentage in Präsenz- und Telearbeitstage) orientiert, ist Gegenstand von Betriebsvereinbarungen, die diese Form des Arbeitens als Option anbieten und Freiwilligkeit bzw. gegenseitiges Einverständnis als Handlungsgrundlage definieren. Die bisherige Praxis entspricht einem 'learning by doing', eine institutionalisierte 'Anlernphase' wird die Ausnahme bleiben. Ebenso bleibt die Konzentration der alternierenden Telearbeit auf größere Unternehmen bestehen. Die Inanspruchnahme dieser Form der Arbeitsorganisation kann vorübergehend oder permanent erfolgen. Rückkehroptionen und zeitlich befristete Regelungen machen dieses Modell zwar zu einem flexiblen Instrument der Personalpolitik, sie können aber auch die Handlungsfähigkeit der Arbeitgeber einschränken. Grundsätzlich ist zu erkennen, dass derzeit die in diesen Regelungen erkennbaren Rechte und Pflichten oft zugunsten der Telearbeiter gestaltet sind, während die Arbeitgeber meist auf Handlungsoptionen verzichten (siehe dazu Dostal 1999, S. 103).

Im Hinblick auf den Kostenaspekt einer doppelten Infrastruktur im Falle alternierender Telearbeit werden sich für die Heimarbeitsplätze in Zukunft Leasing-Verträge mit EDV-Anbietern durchsetzen, die zugleich den erforderlichen Kundendienst übernehmen bzw. organisieren.

Wenngleich einige Großunternehmen bereits heute von einem Telearbeits-Beschäftigtenanteil sprechen, der 10 % überschreiten soll, – dieser Anteil wird aber zumeist ‚kopfbezogen‘ ermittelt und liegt, bezogen auf das in Telearbeit geleistete Arbeitsvolumen, meist deutlich darunter –, wird sich die Entwicklung eher in Schüben und nicht kontinuierlich vollziehen. Die Grenzen liegen im Bereich der Organisation und Investition. Hinzu kommt, dass empirisch nachweisbare Grenzen der Diffusion zu beobachten sind. Reibungen, die den innerbetrieblichen Arbeitsablauf betreffen, deuten auf latente Konflikte hin, die sehr rasch manifest werden können (vgl. auch Abbildung 4).

Abbildung 4: Wandel der Arbeitsorganisation.
Diffusion und Akzeptanz von Telearbeit



Quelle: Jäckel/Rövekamp (2000a, S.436). (c) In Anlehnung an Lewin (1947, insb. S. 26ff.)
und Staehle (1994, S. 563).

Zur effektiven Organisation der alternierenden Telearbeit (und natürlich der ausschließlichen Tele-Heimarbeit) gehört die regelmäßige Konsultation unter Kollegen und Vertrauensstellen, die sich einer raschen Klärung von Konflikten widmen können.

Szenario 2

Outsourcing, Selbstorganisation und Zunahme der Selbstständigkeit

Szenario 1 geht davon aus, dass jede Form der Organisation nur dann auch diesen Namen verdient, wenn sich nach einer Phase des Wandels neue Regeln und verbindliche Vorgehensweisen herauskristallisieren. Wenn anstelle von Stabilität und Kontinuität Wandel, Fluktuation und Flexibilität dominieren, ist die Notwendigkeit der Selbstverantwortung mit einem zunehmenden Unsicherheitsgefühl verbunden. Der Begriff 'Individualisierung', der seit den 80-er Jahren eine Renaissance in den Sozialwissenschaften erfährt, lenkt die Aufmerksamkeit auf diese ambivalente Grundstimmung. Alle Lebensbereiche – folgt man diesen Einschätzungen – erfahren eine Reorganisation, die nur in ihrer Unvermeidlichkeit konsequent ist, aber gemessen an den Resultaten eher den Eindruck der Unübersichtlichkeit hinterlässt. Gleichwohl sind es auch urbane Szenarien, die für Länder bzw. Regionen mit einem niedrigen Anteil an Ballungsräumen weniger relevant sein dürften. Es handelt sich nicht um Szenarien für den ländlichen Raum, sondern allenfalls um solche, die Personen, die sich in den ländlichen Raum zurückziehen, betreffen.

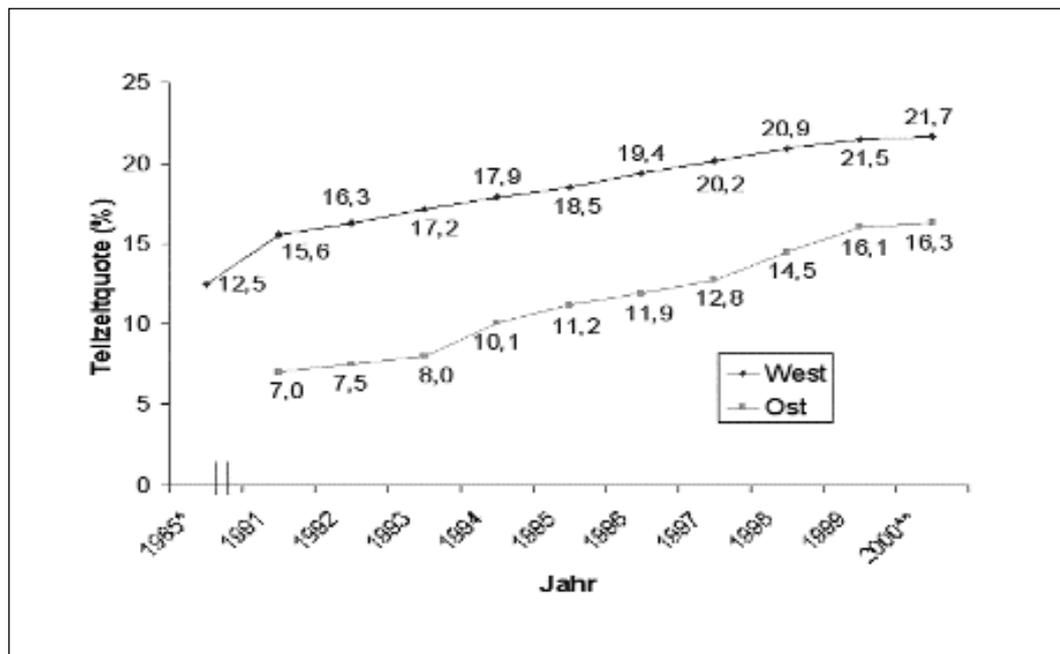
Folgt man diesen Szenarien, so werden hier Muster der Lebensführung eingefordert, die aus der Notwendigkeit der Anpassung an neue Regeln der Ökonomie resultieren. Im Hinblick auf die Erwerbstätigkeit ist beispielsweise der Abschied von Sicherheiten am prägnantesten in der These von einer ‚Brasilianisierung des Westens‘ zusammengefasst worden. „Das Herausragende ist die neue Ähnlichkeit von Entwicklungsprofilen der Erwerbsarbeit in der so genannten ersten und der so genannten dritten Welt. Es ist der Einbruch des Prekären, Diskontinuierlichen, Flockigen, Informellen in die westlichen Bastionen der Vollbeschäftigungsgesellschaft.“ (Beck 1999, S. 8) Situationen, die beispielsweise für südamerikanische Länder typisch sind, dienen hier aufgrund der unübersichtlichen Beschäftigungsformen und wenig standardisierten Erwerbsbiographien als Orientierungsrahmen. Ähnliche Akzentuierungen finden sich in Analysen, die die Flexibilität des Menschen in Verbindung mit einem Verzicht auf dauerhafte Bindungen in allen Lebensbereichen auf dem Vormarsch sehen - und dies nicht nur aus freiwilligen Zügen. Sehr deutlich heißt es etwa bei Richard Sennett: „Das Besondere an der heutigen Ungewißheit ist die Tatsache, daß sie nicht in Verbindung mit einer drohenden historischen

Katastrophe steht, sondern vielmehr mit den alltäglichen Praktiken eines vitalen Kapitalismus verwoben ist.“ (Sennett 1998, S. 38) Eine überschaubare Sozial- und Erwerbsstruktur scheint einem Flickenteppich zu weichen, wengleich die Ergänzung notwendig ist, dass nach wie vor große und kleine Flecken zu beobachten sind. Die befristete Beschäftigung ist zwar von einem lange Zeit konstanten Wert um zwei Prozentpunkte auf 8 % in Deutschland angestiegen, betrifft aber nach wie vor vorwiegend Berufseinsteiger und Wiedereinsteiger in den Arbeitsmarkt. Den deutlichsten Zuwachs verzeichnet die Teilzeitarbeit (vgl. Abbildung 5) in Verbindung mit einem deutlichen Anstieg der Frauenerwerbstätigkeit. Diesbezüglich gelten für die alten Bundesländer beispielsweise die folgenden Zahlen: 1980: Frauen insgesamt=32,6 %, 1998=39,7 %; 1980: verheiratete Frauen insgesamt=40,6 %, 1998=49,4 %.

Parallel zu dieser Entwicklung nimmt in vielen Tätigkeitsfeldern die 'Tertiärisierung der Arbeitswelt' zu. Davon profitieren insbesondere sekundäre Dienstleistungen wie Forschen, Entwickeln, Organisieren, Beraten, Lehren, Publizieren (vgl. Abbildung 6). Ein Trend zu anspruchsvolleren Tätigkeiten ist deutlich erkennbar: Im Jahr 2010 soll der Anteil der Arbeitskräfte, die Tätigkeiten mit hohem Anforderungsprofil ausüben werden, in Deutschland ca. 40 % betragen; dies entspricht einem Anstieg um fünf Prozentpunkte gegenüber dem Jahr 1995. Tätigkeiten mit mittlerem Anforderungsprofil nehmen leicht ab (von 46 % auf 44 %), einfache Tätigkeiten bleiben nach dieser Schätzung des Prognos-Instituts (Basel) und des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Nürnberg) ein nicht zu vernachlässigender Sektor mit 16 % aller Arbeitskräfte (Rückgang um drei Prozentpunkte). Das Arbeitsvolumen wird aber nicht im gleichen Maße zunehmen wie die Zahl der Arbeitsplätze: Man rechnet im Bereich der sekundären Dienstleistungen mit einem Teilzeitanteil von durchschnittlich 30 %. Dieser Projektion liegen drei Kriterien zugrunde: die Tätigkeitsstruktur, der Generationenwechsel als Indikator für das gestiegene Qualifikationsniveau und das Geschlecht (steigende Erwerbsbeteiligung von Frauen).

Es muss daher prinzipiell untersucht werden, wie sich die geforderte Beschäftigungsflexibilität – entweder innerhalb verteilter Unternehmen oder in dem kurzfristigen Wechsel von Unternehmen zu Unternehmen – mit dem Bedarf nach einem stabilen Lebensumfeld vereinbaren lässt. Telearbeit kann in dieser Situation als kurz- oder längerfristiger Puffer wirken, der auch persönliche Integration bei erwerbsbezogener Mobilität beispielsweise für die „Dual Career People“, wie in den USA Paare mit jeweils eigenen Karrierewegen bezeichnet werden, erleichtert oder erst ermöglicht.

Abbildung 5: Längerfristige Entwicklung von Teilzeitarbeit in Ost- und Westdeutschland.
(Angaben in Prozent der abhängig Beschäftigten).

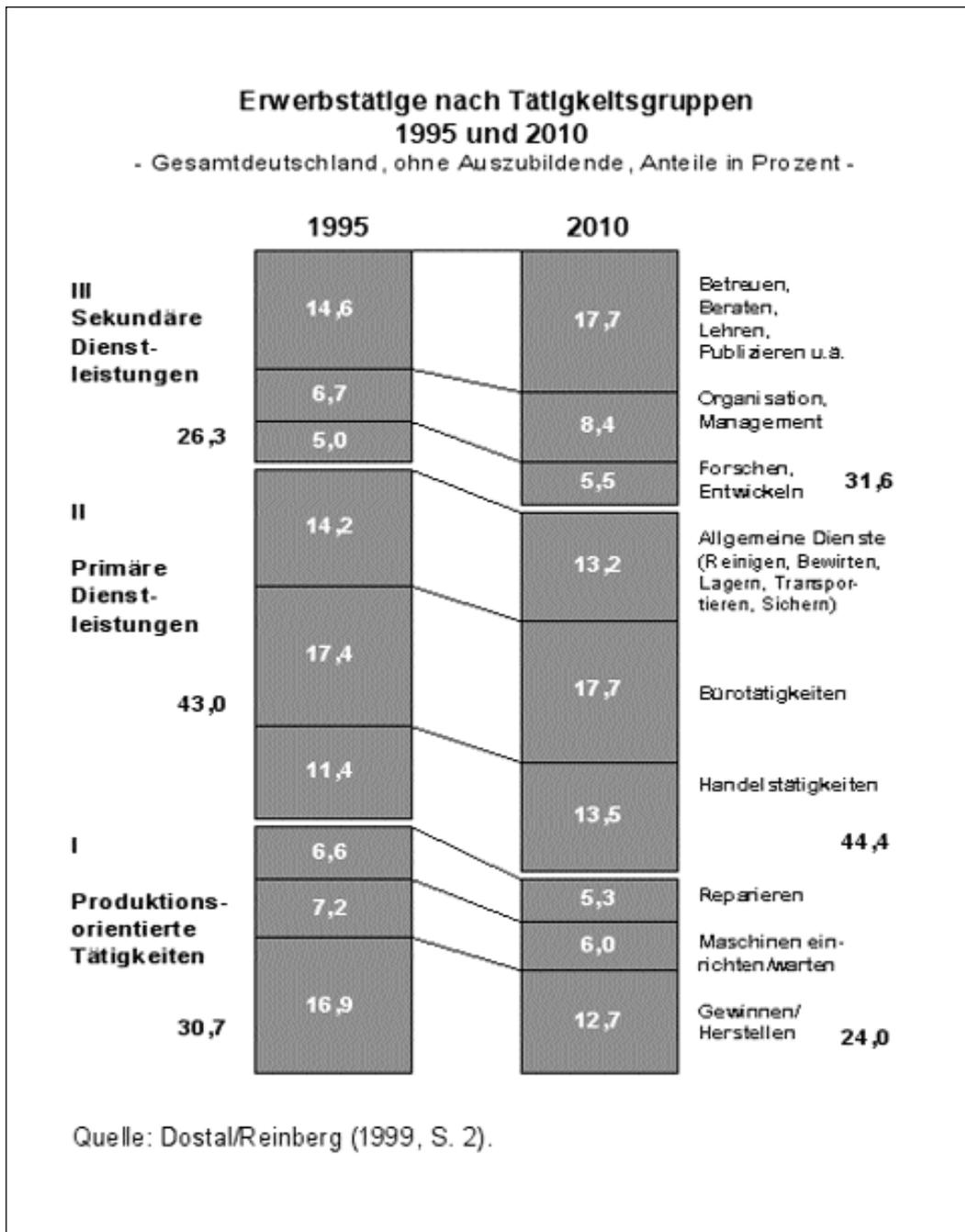


* Wert für Westdeutschland (vgl. Hoffmann/Walwei 1998)

** Schätzung: Annahme eines Wirtschaftswachstums von 2,5 %

Quelle: Eigene Erstellung. In Anlehnung an Autorengemeinschaft (2000, S. 9f.).

Abbildung 6: Erwerbstätige (ohne Auszubildende) nach Tätigkeitsgruppen.



Vor diesem Hintergrund nehmen gegenwärtig noch unscharfe Skizzen des Erwerbsalltags zu, die offene Arbeitsstrukturen mit steigender Gestaltbarkeit, aber auch höherer Eigenverantwortung beschreiben. Zugleich nehmen diese Diskussionen auf Beschäftigungsformen Bezug, die durch einen sehr hohen Anteil des Computereinsatzes charakterisierbar und darüber hinaus nicht an bestimmte Arbeitsorte gebunden sind. Hier liegt im weiteren Sinne die Verbindung zur Telearbeit. Diese auch als ‚Elektronifizierung der Arbeit‘ beschriebene Entwicklung eröffnet in Verbindung mit einer Vernetzung von Arbeitsplätzen neue Möglichkeiten der Arbeitsorganisation. Kaum, dass diese neuen Formen des (Zusammen-)Arbeitens konkret wurden, sah man darin bereits die Rückkehr sozialer Netzwerke, die sich im Zuge des bereits angedeuteten Individualisierungsprozesses verflüchtigt oder aufgelöst zu haben schienen. Medientechnisch unterstützt werde dem einzelnen Akteur „eine Lösung des Konflikts zwischen dem Bedürfnis nach Orientierung und sozialen Konflikten einerseits und den Flexibilitätsanforderungen der neuen Ökonomie andererseits“ (Dollhausen/Wehner 1999, S. 247) angeboten. Als Bezugsgröße ist hier offensichtlich ein modernes ‚Freelancertum‘ zu nennen, das sich den wechselnden Anforderungen einer unruhigen Wirtschaft durch vorübergehende Zusammenschlüsse (‚elektronisch vernetztes Projektmanagement‘) stellt. Für die Mehrzahl der Beschäftigten ist diese Loslösung von traditionellen Beschäftigungsverhältnissen gleichwohl noch (unbequeme) Vision. Auf dem Weltingenieurtag 2000 in Hannover wurde dieser neue Arbeitnehmer-Typus als e-lancer bezeichnet, der alles vereint, was Individualisierung meinen kann: vernetzt, flexibel, abrufbar, stets bereit – der Prototyp der Internet-Ökonomie. Hinweise auf gesetzliche Initiativen zur Arbeitszeitregelung in der New Economy sind ebenfalls als Entstandardisierungs-Strategien zu interpretieren. Anstelle dieser permanenten Überforderung, die einer selbst- und fremdbestimmten Entwurzelung gleichkommt, könnte das moderne ‚Freelancertum‘ auch die Vorstufe zur Gründung neuer Unternehmen sein, die unter Umständen räumlich nicht mehr zu fixieren sind, aber aus Gründen einer Reduktion von Koordinationskosten ‚Teams auf Dauer‘ werden. Es ist auch eine Mischung aus Kern- und Randbelegschaften vorstellbar.

Resultat dieser Entwicklung kann sein, dass über Auslagerungen (Outsourcing) und projektbezogene Delegation von Aufgaben ein Anstieg von mobilen Formen der Telearbeit (z. B. Wechsel zwischen dem häuslichen und dem Arbeitsplatz im Unternehmen sowie der Telearbeit beim Kunden) eintreten wird. Die so genannte ‚New Economy‘ bestimmt sich somit nicht nur über die angebotenen Dienstleistungen, sondern auch durch eine andere

Form der Arbeits(zeit sowie -ort)-Organisation. Die Idee des Arbeitskraft-unternehmers, wie sie von Voß und Pongratz skizziert wurde, findet hier ihr empirisches Pendant: Selbst-Kontrolle der Arbeitenden, Ökonomisierung der Arbeitsfähigkeiten, Verbetrieblichung der alltäglichen Lebensführung (vgl. Voß/Pongratz 1998, S. 132). Wenn diese Form der Unternehmensorganisation zunimmt, wird auch das Isolationsphänomen wieder verstärkt die öffentliche Agenda bestimmen.

Für Personen, die aus gesundheitlichen Gründen in ihrer Mobilität eingeschränkt sind, ist es aber dann eine Form des Arbeitens, die gegenüber den Kolleginnen und Kollegen keine Benachteiligung darstellt, da Konsultationen vorwiegend auf elektronischem Wege stattfinden würden. Das Unternehmen wird zu einem Netzwerk. Eine Ausgrenzung aus dem betrieblichen Alltag ist nicht möglich, weil kein Ort benennbar ist, wo es sich befindet.

Trotz allem bleibt es problematisch anzunehmen, dass Selbst-Organisation ausreicht, um arbeitsteilig erstellte Produkte oder Dienstleistungen effektiv zu erstellen bzw. zu erbringen. Deshalb werden sich stabile organisatorische Regelungen auch auf neuen Märkten herausbilden. Allerdings werden sie nicht in der Lage sein, die Strukturen im Detail vorzuzeichnen, sondern sie werden im Sinne von 'Leitplanken' die Gestaltungsräume festlegen, die den Einzelnen angeboten werden, damit sie Orientierungsfelder ohne allzu enge Eingrenzung vorfinden.

Soziale Integration muss im Rahmen der so genannten New Economy keineswegs vorwiegend über Erwerbsarbeit erfolgen. Es kann sowohl der Fall eintreten, dass im Zuge eines Gewinns an Flexibilität auch eine neue Lebensqualität mit deutlichem Fokus auf Freizeitorientierung entsteht, aber auch die Kehrseite einer Dominanz der Flexibilität zugunsten ausschließlich beruflicher Belange kann nicht ausgeschlossen werden.

3. Ansätze für eine Förderpolitik in Rheinland-Pfalz

Nachdem in Kapitel 2 ein knapper Überblick zu derzeitigen und möglichen zukünftigen Entwicklungen der Telearbeit gegeben wurde, soll im Folgenden ein Katalog von in Frage kommenden Fördermaßnahmen präsentiert werden.

3.1 Telearbeit als Instrument der Regionalpolitik

Regionalpolitik hat das Ziel, 'blühende Landschaften' zu entwickeln, zu erhalten und zu sichern. Ausgehend von frühen Formen des Merkantilismus ist es immer eine zentrale Frage gewesen, wie wirtschaftliche Aktivität und Wohlstand regional entwickelt werden können.

Im Beschäftigungssystem lassen sich im Prinzip zwei Seiten gegenüberstellen:

- ◆ Standortentscheidungen von Arbeitsplatzanbietern
- ◆ Aktuelle oder gewünschte Wohnorte bei den Erwerbstätigen

In beiden Fällen gibt es einen Status Quo, also den aktuellen Standort bzw. Wohnort, daneben Änderungswünsche und -notwendigkeiten. Mit dem Übergang in die Informationsgesellschaft ergeben sich neue Optionen: Auf der Arbeitgeberseite sind Standortentscheidungen sowohl in der Agrargesellschaft als auch in der Industriegesellschaft nach geografischen, materiellen und energiebezogenen Ressourcen gefällt worden. Die Beschäftigten mussten sich diesen Standortbedingungen unterwerfen. In der Informationsgesellschaft scheinen sich diese Vorgaben aufzulösen, die Standortwahl wird offen und folgt möglicherweise neuen, bislang eher unbekanntem Prinzipien.

Eine aktuelle Untersuchung des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung kommt hinsichtlich der Förderpolitik der so genannten TIMES-Branche (T=Technologie, I=Information, M=Multimedia, E=Elektronik, S=Software) zu dem Ergebnis, dass letztlich die Ballungsräume die Gewinner dieser Entwicklung sind, weil sich dort das Beschäftigungswachstum am ehesten eingestellt hat. Eine Reduzierung der Disparitäten zwischen strukturstarken und strukturschwachen Gebieten ist nicht im erwarteten

Umfang eingetreten (vgl. www.media.nrw.de, Meldung vom 10. August 2000 sowie Seufert 2000). Im Gegenteil: Wo bereits viel ist, geht auch viel hin. Man sucht auch die Nähe der konkurrierenden Unternehmen. Infolgedessen ist es nicht überraschend, dass sich auch die alternierende Telearbeit im engeren Umkreis der Ballungszentren konzentriert.

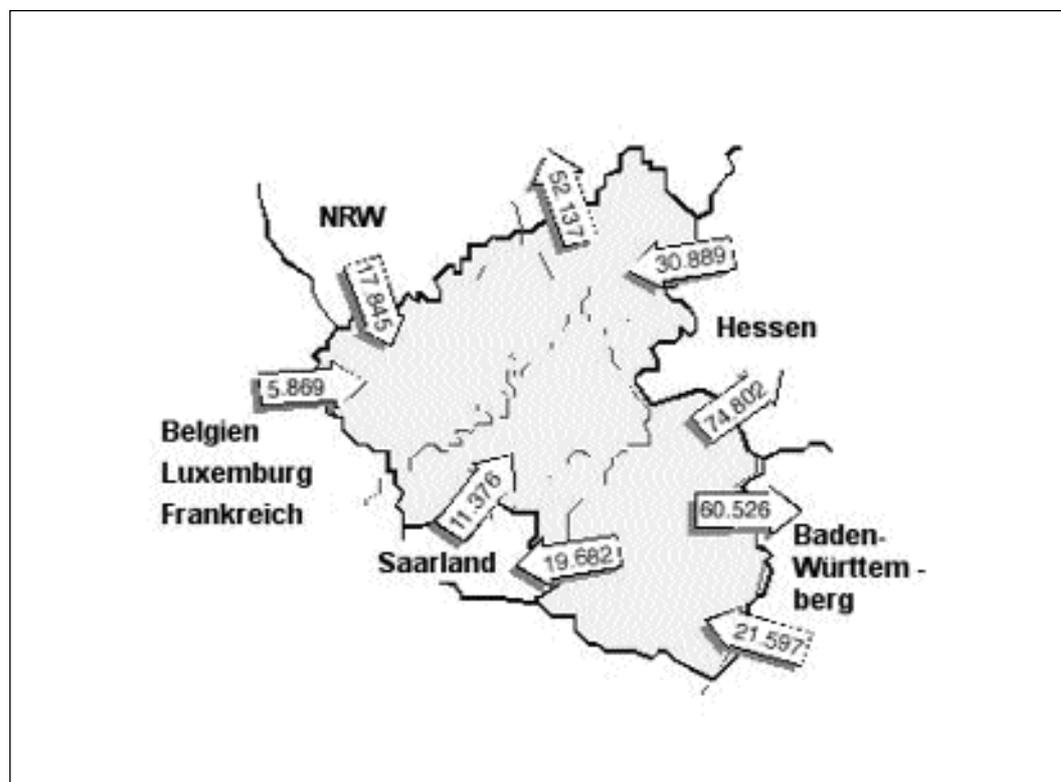
Heute ergeben sich als Standortfaktoren einerseits das Rekrutierungspotenzial an qualifizierten Arbeitnehmern (Humankapitalorientierte Infrastruktur), andererseits eine leistungsfähige Informationsinfrastruktur (Sachkapitalorientierte Infrastruktur). Zusätzlich wird eine gewisse Bedeutung infrastruktureller Aspekte speziell für hochqualifizierte Arbeitnehmer identifiziert (Haushaltsorientierte Infrastruktur), wie beispielsweise eine Infrastruktur, die Verknüpfung sportlicher und gesellschaftlicher Aktivitäten ermöglicht sowie eine Infrastruktur, die eine 'gehobene' Ausbildung und Freizeitbeschäftigung von Kindern gestattet (siehe dazu Zarth/Crome 1999, insbesondere S. 620).

Dennoch müssen diese für die regionalpolitische Förderung eher ernüchternden Entwicklungen nicht Anlass für die Beendigung des Suchens nach neuen Förderwegen sein. Im Sinne einer Stärkung der technologischen Infrastruktur müssen strukturschwächere Regionen gute Voraussetzungen für den Aufbau sachkapitalorientierter Prozesse erhalten. Dazu gehört insbesondere die Bereitstellung eines leistungsfähigen Übertragungsnetzwerks für elektronisch gestützte Kommunikationsprozesse, die mit Mittel- und Oberzentren vernetzt sind. In Schweden sind über ein mit der EU koordiniertes und mitfinanziertes Programm (siehe unten) insbesondere Städte in weniger besiedelten Regionen mit ISDN ausgestattet worden. Über diesen Weg werden zumindest die Voraussetzungen für Standortentscheidungen neu definiert und zugleich die Möglichkeiten für dezentrales Arbeiten erhöht.

Auch eine Vermittlung von ‚Telearbeitskompetenz‘ für Erwerbstätige in strukturschwachen Regionen könnte im Sinne einer Risikovorsorge die Folgen eines unternehmerischen Rückzugs oder regionaler Veränderungen insofern abmildern, als die Erwerbstätigen entweder für eine Übergangszeit oder auch längerfristig über Telearbeit den Anschluss an den Arbeitsmarkt behalten.

Aus raumpolitischer Sicht sollte eine Analyse der Pendlerströme Hinweise darauf geben helfen, an welchen Orten entsprechende Maßnahmen von hoher Akzeptanz begleitet sein könnten. Die Pendlerdaten aus der Beschäftigtenstatistik (sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, es fehlen Selbstständige, Beamte und mithelfende Familienangehörige sowie die so genannten geringfügig Beschäftigten) können hier erste Hinweise geben. Eine Detailanalyse auf der Ebene der Kreise und kreisfreien Städte verdeutlicht die Pendlerströme innerhalb des Bundeslandes, die vorwiegend von den (Land-)Kreisen zu den kreisfreien Städten hinführen (vgl. Kollmar 1997). Das Verhältnis Auspendler/Einpendler zeigt darüber hinaus, dass die Arbeitgeber vieler Rheinland-Pfälzer in den benachbarten Bundesländern zu finden sind: Nach Hessen pendeln 74.802 Arbeitnehmer, von Hessen nach Rheinland-Pfalz 30.889, für Baden-Württemberg lauten die Zahlen 60.526 vs. 21.597, für Nordrhein-Westfalen 52.137 vs. 17.845 (vgl. Abbildung 7).

Abbildung 7: Rheinland-Pfalz – Einpendler und Auspendler
(Stand: 30.06.1998)



Quelle: Eigene Erstellung. Daten entnommen aus: Statistisches Sonderheft 5/99, Landesarbeitsamt Rheinland-Pfalz-Saarland, S. 12.

In Rheinland-Pfalz sind die Einpendlerzentren vor allem: Mainz, Ludwigshafen, Kaiserslautern, Trier und Koblenz. Überhaupt haben die kreisfreien Städte eine zentrale Arbeitsmarktfunktion für das Umland (vgl. Kollmar 1997, S. 223). Die Bestimmung der Hauptpendlerströme ist eine Voraussetzung für weitergehende Strategien im Bereich der Infrastrukturplanung.

Es müsste geprüft werden, ob sich hierdurch neue Optionen realisieren lassen: neue betriebliche Allokationen (auch virtueller Art), alternierende Telearbeit, weiterhin Möglichkeiten einer unabhängigen Standortwahl der Arbeitgeber und der Arbeitnehmer, Realisierung neuer offener Arbeitsverhältnisse in räumlicher und zusätzlich zeitlicher Entkopplung.

Wie sich in der Zukunft die Regionalstrukturen entwickeln werden, ist derzeit noch nicht im Detail zu erkennen. Allerdings zeigen sich vergleichsweise stabile strukturelle Trends: Höherqualifizierte tendieren eher zu Ballungsräumen bzw. zu den so genannten 'Speckgürteln', in ländlichen Regionen ist das Arbeitsplatzangebot eher auf die mittlere und untere Qualifikationsebene konzentriert. Einkommensanalysen zeigen ebenfalls deutliche Unterschiede bei den Bewertungen räumlicher Strukturen (siehe dazu Koller/Schwengler 1999, S. 564 ff., insbesondere S. 598).

Eine mögliche Förderung von offenen Arbeitsformen bis hin zur Telearbeit, sollte diese Bedingungen berücksichtigen und einerseits die Stabilität individueller Standortentscheidungen von Arbeitnehmern, andererseits die gegebene bzw. sich entwickelnde Standortwahl der Akteure, insbesondere der Arbeitgeber, einbeziehen und zu beeinflussen versuchen.

**Empfehlung 1:
Standortentscheidungen der Unternehmen
(Ansiedlung im ländlichen Bereich) durch Vorleistungen
im Bereich technologischer Infrastrukturen beeinflussen.**

Zum Zwecke der Ideensammlung für Maßnahmen im Rahmen einer Förderpolitik lohnt sich diesbezüglich auch ein Blick über die regionalen und nationalen Grenzen. Sicherlich sind bisherige Telearbeitserfahrungen anderer Länder nicht ohne weiteres auf Deutschland bzw. Rheinland-Pfalz übertragbar (z. B. kulturelle Unterschiede, gesetzliche Rahmenbedingungen, strukturelle Voraussetzungen), allerdings könnten einzelne Maßnahmen (detaillierter) überprüft und unter Umständen modifiziert werden. Dieser

Prozess sollte auch die Untersuchung möglicher Effekte politischer Förderungen umfassen. Umsetzbarkeit bzw. Praktikabilität sind jeweils im Detail zu prüfen. In den Niederlanden herrscht beispielsweise noch weitgehend Unklarheit darüber, ob steuerliche Vorteile für Unternehmen/ Arbeitgeber letztlich eine Ausweitung der Telearbeit gestützt haben. Grundsätzlich beruht ein (höherer) Verbreitungsgrad nicht auf einzelnen isolierten Fördermaßnahmen, sondern auf einer Bündelung sich ergänzender Programme. Insofern soll die nachfolgend skizzierte Auswahl an Beispielen und Initiativen lediglich einen ersten Eindruck hinsichtlich möglicher Telearbeitsaktivitäten vermitteln.

Schweden:

- ◆ Die schwedische Regierung veranlasste 1996 die so genannte „PC-Reform“: Unternehmen, die ihren Mitarbeitern einen Personal Computer für den häuslichen Gebrauch zur Verfügung stellen, erhalten steuerliche Vorteile. Der Computer kann sowohl beruflich als auch privat genutzt werden.
- ◆ Angebot von 'Flat-Rates'¹⁵ (Kosten: 11,8 Euro je Monat)
- ◆ „Regional growth agreements“: Initiierung regionaler und/oder lokaler Initiativen, die vom Staat gefördert werden. Dem Verbund sind 21 Regionen angeschlossen. Gegenwärtig werden z. B. 15 dieser Gebiete mit Breitbandkabel vernetzt (so genannte „local/urban area networks“).
- ◆ Zusammenschluss verschiedener nationaler und regionaler Institutionen, Verbände, öffentlicher Einrichtungen, Ministerien zur so genannten „GEA“ (The Group of E-commerce). Zu den Aufgaben zählen die Erarbeitung allgemeinverbindlicher Telearbeits-Lösungen, z. B. die Festlegung von Zertifikats-Kriterien, Standardisierung der technischen Infrastruktur und Förderung der Weiterbildung. Im Rahmen dieses Verbunds existiert eine Vielzahl weiterer Arbeitsgruppen, die wiederum unterschiedliche Projekte organisieren.
- ◆ Kooperationen von Universitäten, Kompetenzzentren und Firmen aus dem IT-Bereich (z. B. „Interactive Island“).

15) Nach einer Studie der Stiftung Warentest soll sich ein pauschaler Zugang zum Netz in Deutschland lediglich für so genannte „Heavy User“ lohnen. Diese nutzen etwa 75 Stunden je Monat das Netz. Dies entspricht einer wöchentlichen 'Online-Zeit' von ca. 19 Stunden.

- ◆ Studierende stellen auf einer Homepage spezielle Informationen für Klein- und Mittelständische Unternehmen zusammen und/oder führen (Internet-) Schulungen vor Ort durch (so genannte „SME-link navigators“).
- ◆ Beteiligung an EU-Projekten (z. B. „Regional Information Society Initiative“). Beispielsweise hat der Europäische Strukturfonds zu guten Teilen die ISDN-Vernetzung von 95 Städten finanziert. Es wurden insbesondere Städte in gering besiedelten Gebieten berücksichtigt.

USA:

- ◆ „National Clean Air Act“: Gesetz zur Reduzierung des Verkehrsaufkommens und der Umweltbelastung, das die Einhaltung entsprechender Pendlerquoten mit steuerlichen Vorteilen belohnt.
- ◆ Bereitstellung von Informationen (z. B. Newsletter „The Telecommuting Review“¹⁶).
- ◆ Bereits 1990 kooperierten AT&T und die Regierung von Arizona. Es wurde eine Zusammenarbeit hinsichtlich der Durchführung eines umfangreichen Demonstrationsprojekts zur Telearbeit in der Region Phoenix vereinbart.
- ◆ Vor dem Hintergrund mehrerer Erdbeben verpflichtete der Gouverneur von Kalifornien alle staatlichen Einrichtungen in diesem Bundesstaat zur Einführung von Telearbeit. Die Stadt Los Angeles initiierte z. B. ein dreijähriges Pilotprojekt mit mehr als 400 Teilnehmern (‘Lokomotivfunktion’).
- ◆ AT&T führte am 20. September 1994 einen (unternehmensweiten) „Employee Telecommuting Day“ durch.
- ◆ „Smog alert days“: Mehrere Städte und Einrichtungen (z. B. Atlanta Chamber of Commerce) entschieden sich zur Einführung von Telearbeit, damit bestimmte Ozonwertgrenzen nicht überschritten werden.

16) Dieser wird von einem der renommiertesten amerikanischen Telearbeitsforscher, Gil Gordon, herausgebracht.

Niederlande:¹⁷

- ◆ Unternehmen und Verwaltungen, die Telearbeit anbieten/einführen, erhalten steuerliche Vorteile.
- ◆ Angebot eines freien Internetzugangs für alle Kunden der Postbank.
- ◆ „Stimuleringsprogramma Opkomst Elektronische Diensten“¹⁸: Informationsbroschüre zur Telearbeit, die sich speziell an Klein- und Mittelständische Unternehmen richtet.
- ◆ „Platform Telewerken Nederland“¹⁹/„Stichting Nederlands Telewerkforum“²⁰: Jedes Jahr wird eine ‚Niederländische Woche der Telearbeit‘ vom Ministerium für Transport und Arbeit durchgeführt, die mit der Prämierung der Preisträger eines zuvor ausgeschriebenen ‚Telework Award‘ endet.
- ◆ Durchführung von IT-Pilotprojekten in acht Ministerien.
- ◆ Im Rahmen der Initiative „Stimuleringsmaatregel Dagindeling“²¹ sollen bis zum Jahre 2002 mehr als 60 Millionen NLG in Projekte zur Telearbeit und neuen Arbeitsformen investiert werden. Motto der Kampagne: „Our society is ready for new agreements“.

Nach den Vorgaben des „Fileverdunningsplan“²² sollten 25.000 Pendler des Städtedreiecks Amsterdam-Utrecht-Den Haag auf Autofahrten während der täglichen ‚rush-hour‘ (bis 9.30 Uhr morgens) verzichten. Mit staatlicher Förderung wäre den Teilnehmern dieses Projekts ein ‚home-office‘ eingerichtet worden. Auch die ansässigen Unternehmen hätten einen finanziellen Beitrag leisten sollen. Dieser Plan ist zwar bislang noch nicht umgesetzt worden, erhielt jedoch große Aufmerksamkeit im Zuge einer Nominierung zum ‚European Telework Award 1999‘.

Empfehlung 2:

Förderprogramme auf internationaler Ebene beobachten, bewerten, nutzen und mit regionalpolitischen Maßnahmen verknüpfen.

17) Die niederländischen Begriffe werden sinngemäß übersetzt.

18) Stimulierungsprogramm zum Aufschwung elektronischer Angebote und Dienstleistungen.

19) Plattform Telearbeit der Niederlande.

20) Stiftung Telearbeitsforum der Niederlande.

21) Handlungsregel zur Tageseinteilung und Zeitgestaltung.

22) Plan zur Verkehrsentszerrung und Stauvermeidung.

3.2 Förderung verschiedener Varianten von Telearbeit

Maßnahmen zur Förderung von Telearbeit müssen nach den jeweils praktizierten Varianten der Telearbeit differenziert werden.

Alternierende Telearbeit: Im Falle der alternierenden Telearbeit dominiert gegenwärtig ein 'Senioritätsprinzip', das mittelfristig weiterbestehen und insbesondere auch in kleineren Unternehmen eine zentrale Rolle spielen wird. Langjährige Betriebszugehörigkeit ist in vielen Fällen Voraussetzung für den Einstieg in dezentrales Arbeiten. Arbeitsmarkteffekte sind hier kaum zu erwarten. Die Trierer Studie zur alternierenden Telearbeit sowie weitere Untersuchungen (vgl. z. B. Niggel 1998) stützen diese Schlussfolgerung. Ohne 'management by confidence' kein 'management by objectives'. Aus diesem Grund bieten sich beispielsweise indirekte Formen der Förderung an, z.B. die Prämierung von best practice-Unternehmen (vergleichbar mit der Auszeichnung 'Der familienfreundliche Betrieb'). Eine Prämierung von Telearbeitsunternehmen im Rahmen des Multimediawettberbs Rheinland-Pfalz könnte hier Impulse geben.

Denkbar wäre in diesem Zusammenhang auch die Auszeichnung von Verwaltungen und Unternehmen, die an einem 'Telearbeits-Audit Rheinland-Pfalz' teilnehmen. Entsprechend eines Kriterienkatalogs, der unterschiedliche Bereiche umfassen sollte (z. B. 'Familie & Beruf', 'Personalentwicklung & Führung', 'Kommunikation & Betriebszugehörigkeit'), wird für eine begrenzte Dauer zunächst ein 'Grundzertifikat' verliehen. Vielleicht könnten diese 'zertifizierten Telearbeitgeber' auch eine Zusammenarbeit und/oder Zusammenschluss in einem Verbund eingehen. Um eine gewisse Kontinuität des Telearbeits-Audit zu gewährleisten und Anreize bezüglich einer Optimierung/Neueinführung zu geben, sollten Überprüfungen in regelmäßigen Abständen (z. B. alle 1,5 Jahre) durchgeführt werden. Im Zuge dieser Prüfungen können einzelne Bereiche (z. B. Einbindung in die Unternehmenskommunikation) und/oder komplette Telearbeitsprojekte prämiert werden.²³

23) Vgl. hierzu auch 3.3 Vermarktung von Telearbeit. Dieses Telearbeits-Audit könnte auch von der Zentralen Anlaufstelle für Telearbeit organisiert werden.

In eine diesbezügliche Bewertung könnten die Erfahrungen der Trierer Studie einfließen. Auch in einem anderen Förderkontext dürften die nachfolgend angeführten (thesenartigen) Befunde zur alternierenden Telearbeit von Interesse sein (vgl. Jäckel/Rövekamp 2000b).

1. Spezielle Schulungen, Seminare und/oder Workshops für (potenzielle) Telebeschäftigte werden selten von den Unternehmen und Verwaltungen angeboten.
2. Ein Arbeitskreis zur Telearbeit und/oder ein institutionalisierter Erfahrungsaustausch (z. B. ein 'jour-fixe' für Telebeschäftigte, Vorgesetzte, Kollegen) sind i.d.R. nicht vorhanden.
3. Alternierende Telearbeit wird überwiegend in einem rechtlich geregelten Umfeld ausgeübt (z. B. Dienst- und/oder Zusatzvereinbarungen).
4. Ausschreibungsverfahren, Auswahlkriterien für Beschäftigte und Zugangswege zur Telearbeit weisen zum Teil deutliche Unterschiede auf.
5. Im Falle der Einführung kann zwischen strategiegeleiteten und/oder pragmatischen Vorgehensweisen unterschieden werden (z. B. mitarbeiter- vs. unternehmensbezogene Ziele).
6. Alternierende Telearbeit ist sowohl für Voll- als auch Teilzeitkräfte geeignet.
7. Kostensenkungen und Produktivitätssteigerungen folgen keinem Automatismus, sondern sind Potenziale, deren Erschließung insbesondere eine Anpassung der Ablauf- und Arbeitsorganisation erfordern.
8. Alternierende Telearbeit verlangt auch auf privater Ebene organisatorische Vorkehrungen (z. B. Kinderbetreuung, Verständnis des unmittelbaren sozialen Umfelds, relativ störungsarme häusliche Arbeitsumgebung).
9. Offenheit gegenüber Innovationen und eine 'Vertrauenskultur' begünstigen eine erfolgreiche Einführung von Telearbeit.
10. Telearbeit profitiert von individuellen und organisationalen Lerneffekten (z. B. sinkende Koordinations- und Transaktionskosten, Erschließung der Flexibilitätspotenziale).

Empfehlung 3:

Indirekte Formen der Förderung stärken, Ideenwettbewerbe initiieren und standardisierte Zertifizierungs-Lösungen (Telearbeits-Audit) entwickeln.

Andere Varianten der Telearbeit, insbesondere die ausschließlich im häuslichen Umfeld erfolgende Heimarbeit, finden in der Erwerbsbevölkerung eine wesentlich geringere Akzeptanz. Es fehlen diesbezüglich darüber hinaus aktuelle Grundlageninformationen, die weitergehende Anmerkungen rechtfertigen könnten.

Effektivität von Teleservicezentren²⁴: Sofern eine Rentabilitätsprüfung den bestehenden Teleservicezentren fehlende Wirtschaftlichkeit attestieren muss, ist ein Nachdenken über zukünftige Umgestaltungen notwendig. Dies betrifft ausschließlich öffentlich geförderte Teleservicezentren (vgl. hierzu insbesondere Technologie Transfer Trier 2000, S. 18f.) Privatwirtschaftlich organisierte Teleservicezentren finanzieren sich aus einem Absatzmarkt-fähiger Leistungen mit Gewinnerzielung.

Die bisherige Förderpolitik führte zu unterschiedlichen Erfolgen (vgl. Technologie Transfer Trier 2000, S. 18f.). Welche Faktoren im Einzelnen für Erfolg oder Misserfolg maßgebend waren, kann nur eine Einzelbetrachtung der jeweiligen Einrichtungen beantworten. Wenn an einen generellen Rückzug aus der Förderung gedacht wird, sollte man diesen stufenweise konzipieren und jede Form der Anschlussförderung an eine Anhebung des Eigenanteils knüpfen. Letztlich können Teleservicezentren nur erfolgreich sein, wenn die Trägerschaft (im Sinne von Auftraggebern) zu einem guten Teil aus der in der näheren Umgebung ansässigen Wirtschaft kommt. Ansonsten bleibt ein 'Förderimage' bestehen, das auch nach außen einen professionellen Charakter vermissen lässt. Man könnte in diesem Zusammenhang auch Folgendes anmerken: Eine innovative Arbeitsform, die (sozial-)politisch gefördert wird, ist ein Paradoxon. Für den Fall, dass auch eine stufenweise Reduzierung nicht mehr in Betracht kommt, ist über eine zweckmäßige Verwendung dieser Einrichtungen nachzudenken, die sich nicht unmittelbar an Leistungen, die auf dem Arbeitsmarkt nachgefragt

²⁴) Obwohl Teleservicezentren in der Regel kein dezentrales Arbeiten praktizieren, werden diese Einrichtungen der Thematik „Telearbeit“ im weiteren Sinne häufig zugeordnet. Die von der Technologie Transfer Trier GmbH vorgelegte Bestandsaufnahme hat daher dieses Feld der Förderpolitik ebenfalls dokumentiert. Diese Einrichtungen sollen daher im Rahmen einer Zukunftskonzeption Telearbeit mitbehandelt werden.

werden, orientiert. Zu prüfen wäre beispielsweise, ob Teleservicezentren im ländlichen Raum in Nachbarschaftsbüros umgewandelt werden können. Arbeitnehmer, die zum jetzigen Zeitpunkt große Distanzen bis zum Arbeitsort bewältigen müssen, könnten ihre Tätigkeit zukünftig überwiegend dort erbringen. Die technische Infrastruktur ist vorhanden, die Kosten würden sich auf die beteiligten Unternehmen verteilen, eine günstige Überlassung der vorhandenen Hardware könnte ein möglicher Anreiz sein. Grundsätzlich aber ist zu klären, ob die vorhandenen Räumlichkeiten überhaupt die Umwandlung in Nachbarschaftsbüros gestatten. Sofern es sich um 'Zwei-Zimmer-Büros' handelt, lohnt ein Nachdenken über Umwandlungsmaßnahmen nicht. Auch die Idee einer Revitalisierung des Tante Emma-Ladens durch Schaffung von Abholstellen für online bestellte Waren macht nur dann Sinn, wenn die entsprechende Einrichtung wirklich im ländlichen Raum (und nicht in einem Mittelzentrum) angesiedelt ist. Zu prüfen wäre auch hier die Akzeptanz seitens der Kunden. Schließlich praktizieren bereits heute zahlreiche Online-Anbieter von Waren die Kooperation mit Zustelldiensten. Hier existiert bereits ein Vermarktungsverbund, an dem unterschiedliche Unternehmen beteiligt sind, bevor die Ware den Kunden erreicht. Entsprechende Wachstumsimpulse sind in der Logistikbranche derzeit beobachtbar.

Zukünftig werden sich im Internethandel voraussichtlich verschiedene Versand- und Transportlösungen herausbilden. Im Rahmen so genannter 'E-Logistik-Konzepte' wird dann beispielsweise die Wahl zwischen pauschalen Zustellkosten oder einem gestaffelten Kostenangebot bestehen. Eine Anlieferung könnte beispielsweise direkt nach Hause oder als Firmenlieferung, d. h. an den Arbeitsplatz des Konsumenten, erfolgen. Diese Varianten sind mit vergleichsweise hohen Kosten verbunden, die eine entsprechende Zahlungsbereitschaft der Verbraucher voraussetzen. Daneben ist eine Zustellung an alternative Pick-Up-Stellen (z. B. Bahnhöfe, Tankstellen) möglich. Diese Transport-Bündelungen setzen nicht nur eine Integration in bisherige Vertriebs- und Verkaufskonzepte voraus, sondern müssen sich auch an Handhabungs- und Verhaltensmustern von Käufern sowie Mobilitätsvoraussetzungen der jeweiligen Zielgruppen orientieren.

Alternativ könnte über eine Indienstnahme der Einrichtung für die Vermittlung von Medienkompetenz nachgedacht werden. Das Interesse an neuen Informations- und Kommunikationstechnologien nimmt, insbesondere auch in der älteren Bevölkerung, deutlich zu. Hier könnten Anstöße zur Erleichterung des Zugangs zu neuen Informations- und Kommunikationstechnologien gegeben werden. Auch hier gilt natürlich das Raum-Argument.

**Empfehlung 4:
Sukzessiver Abbau des öffentlich geförderten
Anteils an Teleservicezentren.**

Die Gründungsgeschichte von Teleservicezentren verdeutlicht, dass dem Integrationsaspekt von Menschen mit gesundheitlicher Beeinträchtigung sowie behinderter und schwerbehinderter Menschen ein zentraler Stellenwert zugekommen ist. Auch in diesen Fällen kann nur eine Einzelfallanalyse Klarheit über Erfolgs- und Misserfolgskriterien geben. Die (offensichtlich) erfolgreichen Beispiele (vgl. Technologie Transfer Trier 2000, S. 18f.) könnten aber im Sinne einer best-practice-Variante auf ihre Übertragbarkeit für andere Zentren geprüft werden. In jedem Falle ist hier ein originäres Feld der sozialpolitischen Förderung zu sehen. Man könnte in diesem Zusammenhang auch von Integrationsfirmen sprechen. Telearbeitszentren könnten als geschützte Arbeitsorte für Behinderte genutzt werden, bevor diese dann über den Arbeitsmarkt betriebliche Aufgaben übernehmen. Von einer wirklichen Integration in den Arbeitsmarkt wäre allerdings nur dann zu sprechen, wenn es gelänge, Unternehmen durch gezielte Fördermaßnahmen (z. B. Einrichtung geeigneter Arbeitsplätze) zur Einstellung der zwar behinderten, aber bereits qualifizierten Menschen zu bewegen. Dann wäre der Begriff ‚Integrationsfirma‘ auch realistisch und gegebenenfalls imagefördernd.

**Empfehlung 5:
Politische Unterstützung von Integrationsfirmen.**

Unterstützung von selbstständig erbrachter Telearbeit: Erwarteter Leistungsumfang und sichergestellte Leistungsqualität sind wesentliche Marketingaspekte und Kriterien für die Anbahnung von Geschäftsbeziehungen. Diese Garantien werden bisher wesentlich durch das Image der Unternehmen bestimmt und im laufenden Geschäftsverkehr verifiziert. Dieser eher langfristige Prozess begünstigt jene Institutionen, die längerfristig in ihren Teilmärkten aktiv sind und eigene Qualitätsstrategien verfolgen. Newcomer und unbekannte Anbieter haben in dieser Hinsicht ihre besonderen Schwierigkeiten. Sie benötigen Garantien neutraler Stellen mit hoher Wahrnehmungsintensität.

Dies hat immer wieder dazu geführt, dass derartige 'Gütesiegel' entwickelt und im Markt bekannt gemacht wurden. Überall dort, wo nicht bekannte Marken existieren, keine lückenlose Qualitätskontrolle möglich ist und die Produkte und Dienstleistungen kaum standardisiert werden können, lassen sich mit Zertifizierungen Marktnachteile abmildern, wenn nicht sogar ausgleichen. Beispiele gibt es in großer Zahl, weitere Informationen sind beispielsweise in der Marketingliteratur zu finden (siehe dazu beispielsweise Kotler/Bliemel 1995, S. 734 ff.)

Telearbeit hat in diesem Zusammenhang erhebliche Schwierigkeiten, im Markt erfolgreich zu sein, da es bislang keine mit ihr verbundenen, anderweitig möglicherweise nicht zugänglichen Bewertungs-, Zertifizierungs- und Garantieleistungen gibt. Folgende Hauptprobleme zeigen sich:

- ◆ Telearbeit wird außerhalb geförderter Einrichtungen nur dann kontrahiert, wenn die Telearbeiter/innen bereits länger im auftraggebenden Unternehmen tätig waren.
- ◆ Die Qualifikationszertifikate individueller Telearbeiter können nur Teile der gewünschten Angebotsstruktur beschreiben, umfassende individuelle Zertifikate, z. B. ein „Arbeitsführungszeugnis“, existieren nicht. Es wird wohl auch zukünftig nicht der Fall sein.
- ◆ Spezielle Telearbeitsunternehmen konnten bisher derartige Garantie-Images nicht aufbauen. Sie sind entweder noch zu kurz im Markt tätig oder sie leiden an einer Personalstruktur, die nicht leistungs- sondern eher versorgungsorientiert ausgewählt wurde. Die unglückliche Verkettung von arbeitsmarktpolitischen Zielen und innovativen Aufgaben zeigte sich bei vielen Modellvorhaben in erschreckender Weise.
- ◆ Es ist derzeit noch völlig offen, welche Institution im Falle der Telearbeit als Garantiegeber auftreten soll.

Dennoch würde es sich lohnen, sowohl institutionell als auch individuell Zertifizierungen zu konzipieren. Sie könnten mit Garantieleistungen über spezielle Versicherungen ergänzt werden. Als Beispiel könnte folgende Struktur dienen: Telearbeitsaufträge werden mit einer Rücktrittsversicherung verknüpft, die sowohl für die Telearbeiter als auch für die

Auftraggeber dann eintritt, wenn die Leistung nicht in der vereinbarten Qualität erstellt oder abgenommen wurde. Zusätzlich müsste der Zeitverlust entschädigt werden. Die Versicherung prüft zuvor die Verträge, die Aufgabenstellung und das Leistungsvermögen des/der Telearbeiter/in.²⁵

Da derartige Aktivitäten von Versicherungen derzeit nach unserem Wissen noch nicht angeboten werden, müsste hier eine Förderung zur Ausarbeitung der Bedingungen und zum Anschub erfolgen. Auch die Erarbeitung der Garantieaspekte steht noch aus und sollte in einem speziellen Projekt geprüft werden. Dabei sollten die derzeit im IT-Bereich bereits wirksamen Zertifizierungen berücksichtigt werden.

Empfehlung 6:

Neue Garantiemodelle für selbstständige Telearbeit konzipieren und anbieten. Planungssicherheit für Auftraggeber und Auftragnehmer schaffen.

Akzeptanz teilprofessioneller Leistungen: Telearbeit könnte auch im Übergangsbereich von der Liebhaberei zur professionellen Tätigkeit angesiedelt sein. Wie im Bereich der geschützten Erwerbsarbeit für Behinderte könnte überlegt werden, Telearbeit bewusst als semiprofessionelle Aktivität zu definieren. Es wird immer wieder eine Dienstleistungslücke zwischen voll- und nichtprofessionellen Aktivitäten beklagt. Bestimmte informationsbezogene Dienste könnten diese Lücke zu schließen versuchen. Es ist naheliegend, derartige Aufgaben als Telearbeit zu konzipieren.

Um in diesem Bereich eine Akzeptanz potenzieller Kunden zu fördern, dürfte es notwendig sein, die Semiprofessionalität von Anfang an deutlich zu machen und entsprechende Zugeständnisse bei den Kosten und bei der Terminstellung zu erlauben. Analog zur Beschäftigung von Geringqualifizierten, bei denen ebenfalls nur geringe Forderungen an die Performanz gestellt werden dürfen, gilt dies auch hier für diese Form der Telearbeit. So ließen sich durchaus spezielle Märkte für teilprofessionelle IT-Leistungen denken, in denen Telearbeiter Aufgaben übernehmen, die in einer optimierten Unternehmensstruktur so nicht möglich sind. Beispielsweise könnten

25) Vgl. hierzu auch die Ausführungen zum Telearbeits-Audit (Kapitel 3.2 Förderung verschiedener Varianten von Telearbeit).

Call-Center eingerichtet werden, in denen spezielle Auskünfte an Personen gegeben werden, die wiederum spezifische Probleme beim Verständnis haben (z. B. Erklärung einer Gebrauchsanweisung) und/oder die Antworten mehrfach benötigen. Es könnten auch zusätzliche Informationen bereitgestellt und/oder Aussagen detaillierter erklärt werden.

Allerdings sollten diese Aktivitäten unter einem anderen Etikett und mit einer anderen Begrifflichkeit eingeführt werden, um damit die professionelle Telearbeit nicht in Frage zu stellen.

Integration von Arbeiten und Lernen durch Telearbeit: Schließlich wäre in diesem Zusammenhang zu prüfen, ob nicht eine Kombination von Telearnen mit Telearbeit sinnvoll sein könnte. Mit einer gewissen Tele-Supervision können die zu lernenden Aktivitäten in erwerbsnaher Form geübt werden, zusätzlich ergibt sich die Möglichkeit, jederzeit ohne größere Probleme Zwischenqualifizierungen vorzunehmen. Archivierungsaufgaben, Erstellen von Druckvorlagen und ähnliche off-line-Tätigkeiten würden sich beispielsweise in einer derartigen Kombination von Arbeiten und Lernen realisieren lassen.

Empfehlung 7:
Märkte für semiprofessionelle Leistungen entwickeln,
die in Form von Telearbeit erbracht werden können.

Telearbeit als gesellschaftlich anerkannte Arbeitsform: Eine weitere Vermarktungsmöglichkeit könnte sein, Telearbeit als besonders arbeitnehmerfreundlich, insbesondere für Personengruppen mit hohem/unkonventionellem Gestaltungsbedarf herauszustellen. Ein Zertifikat „in Telearbeit hergestellt“ könnte mit entsprechender Vermarktung möglicherweise Chancen haben. Es wirkt zunächst utopisch, die kritischen Kunden mit derartigen Hinweisen zu locken, zumal die Gesellschafts- und Persönlichkeitsförderlichkeit von Telearbeit durchaus umstritten ist. Einen Versuch wäre es aber wert: IBM hat durch ihre breit publizierten Telearbeitsaktivitäten durchaus einen Imagegewinn auch für ihre Produkte und Dienstleistungen erreicht.

Empfehlung 8:
Erfolgreiche Arbeitgeber und Auftraggeber von Telearbeit
für öffentlichkeitswirksame Aktivitäten gewinnen
und die Bekanntheit dieser Arbeitsform fördern.

In diesem Zusammenhang könnte vor allem die öffentliche Verwaltung vorangehen ('Lokomotivfunktion'), die eine Vielzahl von Aufgaben abdecken muss, die sicherlich durch Telearbeit geleistet werden können und wodurch Personengruppen aktiviert werden können, die ansonsten eine hohe Mobilität einbringen müssten. Die öffentliche Verwaltung hat sich bereits in den 80er Jahren an ersten Telearbeitsprojekten beteiligt, wobei zunächst einfache Schreibarbeiten im Vordergrund standen. Neue Informations- und Kommunikationstechnologien haben zwischenzeitlich das Einsatzspektrum der Telearbeit erweitert. Zugleich impliziert dieser Wandel auch aufwendigere Infrastrukturen, die aufgrund der Haushaltsrestriktionen im öffentlichen Bereich schwerer umzusetzen sind. Hinzu kommen besondere Anforderungen an die Datensicherheit. Darüber hinaus dürfte die ausgeprägte Hierarchie des öffentlichen Dienstes der Delegation von Verantwortung zusätzliche Grenzen setzen.

Die hier unterbreiteten Vorschläge bedürfen einer sorgfältigen Prüfung des IST-Zustands. Hierzu gehört sowohl eine Berücksichtigung von Arbeitnehmerinteressen als auch die Ermittlung von Unternehmenszielen und -konzeptionen, die verschiedene Varianten der Telearbeit beinhalten. Entsprechend dieser Einschätzung kristallisiert sich ein differenzierter Forschungsbedarf heraus. Dieser Forschungsbedarf sollte Bestandteil eines Förderkonzepts sein. Unter Punkt 3.3 wird eine entsprechende Konzeption skizziert.

3.3 Forschungsbedarf

Eine die Interessen der rheinland-pfälzischen Erwerbsbevölkerung sowie der Unternehmen und Behörden berücksichtigende Zukunftskonzeption Telearbeit sollte auf der Grundlage einer sorgfältig durchgeführten Potenzialanalyse optimiert werden. Diese Erhebung sollte sowohl arbeitsorganisatorische Fragen thematisieren als auch den Stellenwert elektronischer Kommunikation im Rahmen interner und externer Geschäftsbeziehungen ermitteln. Eine fünfgliedrige Vorgehensweise bietet sich an, die sich wie folgt aufbauen lässt:

1. Verbreitung und Akzeptanz verschiedener Varianten der Telearbeit in Rheinland-Pfalz
2. Branchenspezifische Ermittlung des Bedarfs für die Inanspruchnahme von (auch extern erbrachten) Telekommunikationslösungen. Ermittlung diesbezüglicher Outsourcing- bzw. Integrationspläne
3. Ermittlung des Bedarfs an Telekommunikationsdiensten nach Regionen
4. Bereitschaft zur Integration von Erwerbspersonen (insb. behinderter Menschen) durch Einrichtung von Arbeitsplätzen in Unternehmen bzw. Delegation von Arbeitsaufträgen an Teleservice-Unternehmen
5. Stand der 'New Economy': Unternehmensgründungen und alternative Formen der Arbeitsorganisation

Um eine größtmögliche Aktualität der Daten zu gewährleisten und auch längerfristige Entwicklungen verschiedener Varianten der Telearbeit abbilden zu können, bietet sich eine weitgehend standardisierte Befragung an. Im Rahmen dieser (Fragebogen-) Erhebung sollten mindestens 3.000 Unternehmen aus Rheinland-Pfalz angeschrieben werden. Diese Mailing-Aktion könnte unter Rückgriff auf bereits bestehende Verteiler sowie durch Mitwirkung weiterer Einrichtungen (z. B. Industrie- und Handelskammern in Trier, Koblenz, Mainz, Ludwigshafen; Technologie- und Beratungsstelle beim DGB Rheinland-Pfalz; Technologie Transfer Trier GmbH; Euro Info Centre Trier) vorgenommen werden. Die Auswahl der Adressen müsste nach Branchen gewichtet erfolgen. Die Konzeption eines Kurz-Fragebogens

(ca. vier DIN-A4 Seiten) könnte sich an den nachfolgend aufgeführten Bereichen orientieren (vgl. Übersicht 1).

Übersicht 1: Kernbereiche des Fragebogens.

- ◆ Erfahrungen mit Telearbeit (vorhanden/geplant; Anzahl der Telebeschäftigten)
- ◆ Bezug von Informationen zur Telearbeit allgemein
- ◆ Organisationsformen (Tele-Heimarbeit - alternierende Telearbeit - mobile Telearbeit - Satelliten- oder Nachbarschaftsbüro - zeitlich flexible Telearbeit)
- ◆ Funktionsbereiche und Abteilungen (Einkauf, Produktion, Vertrieb, Außendienst/Kundendienst, Sekretariat, Datenverarbeitung, Buchhaltung/ Rechnungswesen, Forschung/Entwicklung, Organisations-/Personalwesen, Geschäftsführung/Management)
- ◆ Tätigkeiten und Einsatzfelder, intern/extern (Erfassen von Daten und Texten, Konstruieren/Entwickeln, Aufgaben planen, Konzepte erarbeiten etc.)
- ◆ Interesse nach Beschäftigten (Vollzeit - Teilzeit, Männer - Frauen, behinderte Beschäftigte, Vorgesetzte, Beschäftigte mit jüngeren Kindern/ pflegebedürftigen Angehörigen etc.)
- ◆ Gründe für die Einführung bzw. eine mögliche Umsetzung (Unternehmen vs. Beschäftigte)
- ◆ Hemmnisse und begrenzende Faktoren (Unternehmen vs. Beschäftigte)
- ◆ Initiative für die Einführung (top-down vs. bottom-up)
- ◆ Beurteilung des derzeitigen Informations- und Kenntnisstands
- ◆ Allgemeine Angaben (z. B. Unternehmensgröße, Branche, Standort nach Einwohnerzahlen, Grad der Verflechtung)

Quelle: Eigene Erstellung.(c)

Ein gutes Abbild der Bedarfssituation ist Voraussetzung für weitergehende Maßnahmen im Rahmen der Förderpolitik. Weitere Handlungsansätze und -felder für zukünftige Aktivitäten könnten bei entsprechend differenzierter Vorgehensweise zielgruppenspezifisch definiert und abgestimmt werden. Punkt 5 (siehe oben) müsste einer gesonderten Analyse unterzogen werden. Details des Erhebungsplans könnten in Kooperation mit den rheinland-pfälzischen Technologiezentren erarbeitet werden.

Empfehlung 9:

Evaluation des Verbreitungsgrads von Telearbeit sowie neuer Informations- und Kommunikationstechnologien in rheinland-pfälzischen Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen. Primäres Ziel sollte die Ermittlung aktueller Problemfelder und entsprechender Entwicklungsoptionen sein.

3.4 Zentrale Anlaufstelle für Telearbeit in Rheinland-Pfalz

„Es gibt eine Informationslücke zum Thema Telearbeit!“ (van Haaren 1999). Diese allgemeine Feststellung traf Kurt van Haaren (Vorsitzender der Deutschen Postgewerkschaft) anlässlich der Konferenz zur Förderinitiative „Telearbeit im Mittelstand“ Anfang 1999 in Köln. Auch die eingangs erwähnte Studie des Fraunhofer Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (vgl. Freudenreich/Klein/Wedde 1997, 16f.) deutet auf eine hohe und differenzierte Nachfrage zum Thema 'Telearbeit' hin. Tabelle 4 gibt den Informationsbedarf für unterschiedliche Zielgruppen wieder.

**Tabelle 4: Informationsbedarf verschiedener Zielgruppen (1997).
(Angaben jeweils in Prozent der Befragten).**

	Management (n=325)	Betriebs- und Personalrat (n=157)	Telearbeiter (n=29)
Basisinformationen	65,8	61,1	20,7
Rechtliche Aspekte	51,4	67,5	65,5
Organisatorische Umsetzungen	48,6	48,4	6,9
Datenschutz/ Datensicherheit	41,8	52,2	0,0
Technische Möglichkeiten	37,2	37,6	17,7
Soziale Ausgestaltung	35,7	58,6	3,5
Sicherheit/ Gesundheitsschutz	19,4	36,9	0,0

Quelle: Eigene Erstellung. In Anlehnung an Freudenreich/Klein/Wedde (1997, S. 17).

Demnach werden sowohl so genannte Basisinformationen als auch spezifische Auskünfte gewünscht. Der Begriff ‚Basisinformationen‘ kann in diesem Zusammenhang vieldeutig sein. Wer bereits längere Zeit Telearbeit anbietet (Telearbeits-Pioniere), verfügt im Vergleich zu den nachfolgenden Unternehmen über eine größere Informationsbasis. Einige der angeführten Werte zeigen deutliche Unterschiede zwischen den jeweiligen Gruppen: Während z. B. knapp 59 % der befragten Personalräte Informationen zur sozialen Ausgestaltung wünschen, sinkt dieser Anteil im Falle der Telebeschäftigten auf etwa 4 %. Aus verschiedenen Interessens- bzw. Problemlagen und betrieblichen Einsatzbereichen (hierarchische Position, Aufgabengebiet etc.) resultieren auch spezifische Informationsbedürfnisse. Informationen zur Telearbeit sind daher nicht nur zielgruppenspezifisch (z. B. Arbeitnehmer, Telebeschäftigte, Personalrat, Management) bereitzustellen, sondern müssen auch den Kenntnisstand und die Erfahrungen der betrieblichen Akteure berücksichtigen.

Eine politische Förderung verschiedener Formen der Telearbeit sollte daher auch eine effektive Öffentlichkeitsarbeit (Public-Relations-Maßnahmen) sowie spezifische Informations- und Beratungsangebote beinhalten. Mögliche Service- und Dienstleistungen sollten institutionalisiert werden und könnten zum Aufgabenspektrum einer „Zentralen Anlaufstelle für Telearbeit in Rheinland-Pfalz“ zählen. In diesem Zusammenhang wäre zu prüfen, ob eine Neugründung oder eine Integration in bereits existierende Institutionen sinnvoll ist.

Eine „Zentrale Anlaufstelle für Telearbeit in Rheinland-Pfalz“ sollte u. a. folgende Aufgaben übernehmen:

- ◆ Bereitstellung von allgemeinen und spezifischen Informationsmaterialien zur Telearbeit (z. B. Sammelband mit best-practice Beispielen, systematisierte Betriebsvereinbarungen, Handlungsleitfäden)
- ◆ Telefonische Einzelberatung von Unternehmen und Verwaltungen
- ◆ Aufbau eines effektiven Informationssystems (z. B. E-Mail-Newsletter)
- ◆ Durchführung und/oder Organisation von Seminar- und Workshopangeboten (z. B. Managementkurse, Vorträge)

- ◆ Durchführung und/oder Organisation von Schulungen für (potenzielle) Telebeschäftigte
- ◆ Gesprächsrunden und kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit
- ◆ Vollständige Einführungs- und Umsetzungsbegleitung von Pilotprojekten zur Telearbeit in Unternehmen und Verwaltungen
- ◆ Wissenschaftliche Evaluation von Projekten und Durchführung von Fallstudien²⁶ (z. B. Auftragsforschung)
- ◆ Ergebnistransfer und Erarbeitung eigener Leitfäden (z. B. Branchenlösungen zur Telearbeit [öffentliche Verwaltung, Banken und Versicherungen, Industrieunternehmen])
- ◆ Vernetzung von Kompetenzen, Aufbau eines (bundesweiten) Expertennetzwerks und Vermittlung von Experten

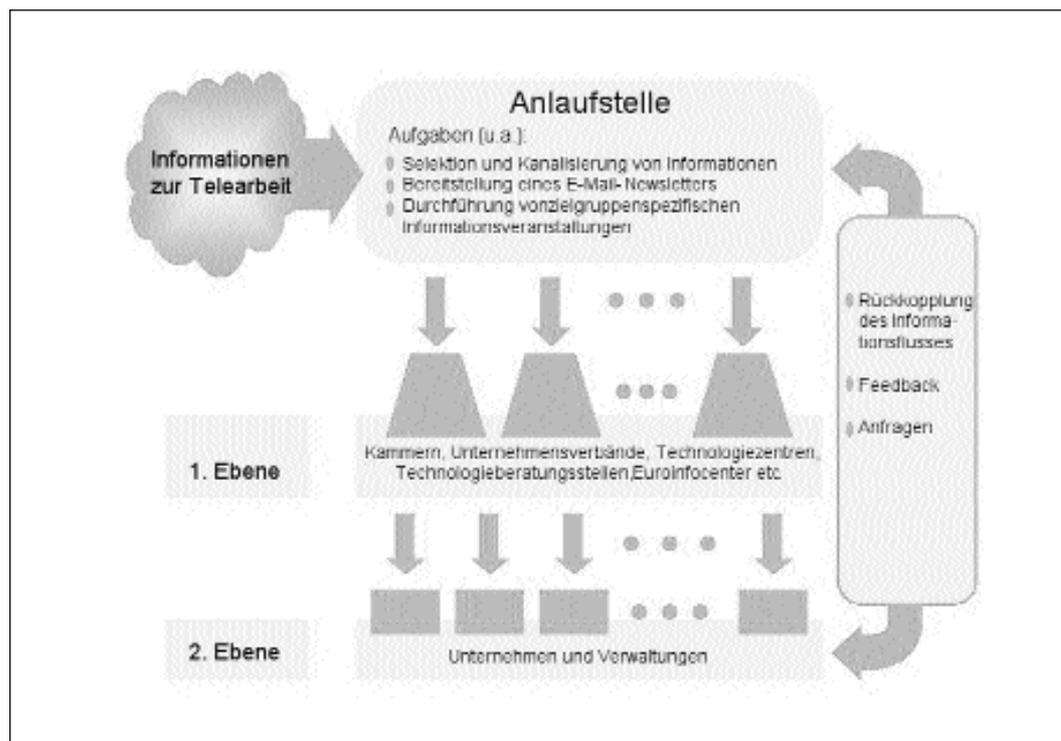
Wie ähnliche (bisherige) Modellprogramme zeigen (z. B. „Flexible Arbeitszeiten in Klein- und Mittelbetrieben“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend), erfordert die Etablierung von Anlauf- und Beratungsstellen 'Verbündete' im regionalen und überregionalen Umfeld. Es zeigt sich auch, dass der Aufbau einer gesicherten und anerkannten Position dieser Einrichtungen eine gewisse Zeit in Anspruch nimmt (in der Regel ca. zwei Jahre).

Es ist sinnvoll, eine schrittweise dichte Vernetzung zu unterschiedlichen (lokalen) Institutionen und Multiplikatoren (z. B. Industrie- und Handelskammern, Handwerkskammern, Technologiezentren, Unternehmensverbände) aufzubauen. Gerade die An- und Einbindung wirtschaftsnaher Einrichtungen kann auch Kanalisierungs- und Filterfunktionen übernehmen: Diese Institutionen sind bereits akzeptierte Ansprechpartner mit engen Kontakten zu (örtlichen) Unternehmen und Verwaltungen, die häufig auch

26) Hier wäre z. B. eine subventionierte Auftragsforschung denkbar. Beispielsweise könnte ein Teil der Kosten zur Einführung von Telearbeit in Form (politischer) Fördermittel bereitgestellt werden. An diese Förderung ist auch eine wissenschaftliche Begleitforschung gekoppelt, die von den Unternehmen/Verwaltungen zu finanzieren ist.

einen direkten Zugang zu Beschäftigten, Personalräten und/oder Führungskräften haben. Abbildung 8 gibt einen Überblick zu Aufgaben und Organisation einer „Zentralen Anlaufstelle für Telearbeit in Rheinland-Pfalz“.

Abbildung 8: Überblick zu Aufgaben und Organisation einer „Zentralen Anlaufstelle für Telearbeit in Rheinland-Pfalz“.



Quelle: Eigene Erstellung.(c)

Telearbeit ist ein facettenreiches Phänomen. 'Standard-Dienstleistungen' werden nur bedingt Impulse zu einer Ausweitung der Telearbeit geben können. Im Zuge einer Einführung von (alternierender) Telearbeit sind eine Vielzahl von Besonderheiten zu berücksichtigen (z. B. Branche, Unternehmensgröße und -struktur, Tarifrecht, technische Voraussetzungen, Mitarbeiterinteressen, Führungsstil der Vorgesetzten). Insofern geht es letztlich um die Erarbeitung 'kundenspezifischer Lösungen'. Best practice-Beispiele oder Branchenlösungen (Mittelstand, öffentliche Verwaltung, Großunternehmen) können hinsichtlich des Implementierungsprozesses erste Anhaltspunkte geben, die durch ein differenziertes Beratungskonzept zur Telearbeit ergänzt werden müssen. Neben online- und/oder telefonischen

Auskünften [first-level-support] sollte ein Beratungskonzept auch eine individuelle Beratung der rheinland-pfälzischen Verwaltungen und Unternehmen vor Ort umfassen.²⁷ Diese Beratungs- und Consultingtätigkeiten sollten insbesondere von einer „Zentralen Anlaufstelle zur Telearbeit in Rheinland-Pfalz“ übernommen werden. In diesem Zusammenhang ist auch die Vermittlung von Experten sinnvoll und/oder der Aufbau von Kooperationen anzustreben. Es könnte z. B. eine Zusammenarbeit mit TA Telearbeit GmbH, Hessen Teleworking, Baden-Württemberg Connected, Telewisa und/oder OnForTe (Online Forum Telearbeit) erfolgen.

Empfehlung 10:
Gezielte Informationspolitik institutionalisieren,
Informationsfluss optimieren und differenziertes
Beratungskonzept umsetzen.

27) Hier kann beispielsweise zwischen Kurz-, Ergebnis- und Prozessberatungen unterschieden werden. Mit diesen Typen variiert auch die Höhe des Beratungsaufwands (z. B. Tipps und Ratschläge vs. individuelle komplette Begleitung des Einführungsprozesses).

3.5 Leitbild Telearbeit in Rheinland-Pfalz

Mit Telearbeit wird ein Zukunftspfad betreten, der sich jenseits konventioneller Pfade der Arbeitsorganisation bewegt. Die damit einhergehenden Umbrüche sind oftmals Bestandteil einer grundsätzlichen Neuausrichtung von Markt- und Unternehmensabläufen. Eine Einführung von Telearbeit kann in einem erweiterten Sinne als innerbetrieblicher Baustein einer umfassenden Electronic-Business-Konzeption aufgefasst werden. Letztlich geht es um die Transformation von Geschäfts- und Transaktionsprozessen. Mittel- bis langfristig sollte sich im Rahmen einer Zukunftskonzeption ein eigenes „Leitbild Telearbeit in Rheinland-Pfalz“ entwickeln und etablieren, das Klarheit über die Zielsetzung und die Zielgruppen vermittelt. Dieses müsste ebenfalls in eine umfassende Initiative des Landes Rheinland-Pfalz integriert werden, die im Bereich Electronic-Business anzusiedeln ist. Hinsichtlich der Entwicklung politischer Förderkonzeptionen sollten zudem (Förder-) Synergien mit anderen Bereichen erzielt werden (z. B. Electronic-Business).

Bezüglich des Leitbilds „Telearbeit in Rheinland-Pfalz“ sollten die Besonderheiten dieses Bundeslandes mit großer Fläche und mehreren eigenen Zentren sowie benachbarten Großzentren berücksichtigt werden. Gerade die benachbarten Ballungszentren könnten für Telearbeitsangebote aus Rheinland-Pfalz interessante Kunden werden. In diesem Sinne müssen die Entwicklungskraft und die Gestaltung dieser neuen Arbeitsformen nicht unbedingt bei den Leistungsnutzern erfolgen, sondern können auch von den Telearbeitern und unterstützenden Einrichtungen entwickelt werden.

Allerdings ist im Hinblick auf eine Förderung von Unternehmen insbesondere folgender Aspekt von Bedeutung: Das Experimentieren mit Telearbeit bildet häufig auch den Ausgangspunkt für eine Einführung innovativer Formen der Unternehmenskommunikation (z. B. Videokommunikation, Business-TV). In diesen Fällen sind komplementäre Einführungsstrategien neuer Technologien zu beobachten, die zu guten Teilen auf Erfahrungen und Kompetenzen im Umgang mit Telearbeit basieren. Wer bereits heute Telearbeit praktiziert, wird wohl auch zukünftig zu den Technologie-Pionieren zählen. Letztere profitieren von einem Zeitvorteil, der auch (Wettbewerbs-) Vorteile wahrscheinlich macht. Pointiert könnte man auch sagen: Telearbeit ist ein 'Technologie-Push-Faktor'. Gelingt es, diese Idee zu kommunizieren und in rheinland-pfälzischen Unternehmen und Verwaltungen zu etablieren, könnte dies wiederum Wachstumsimpulse für Telearbeit mit sich bringen.

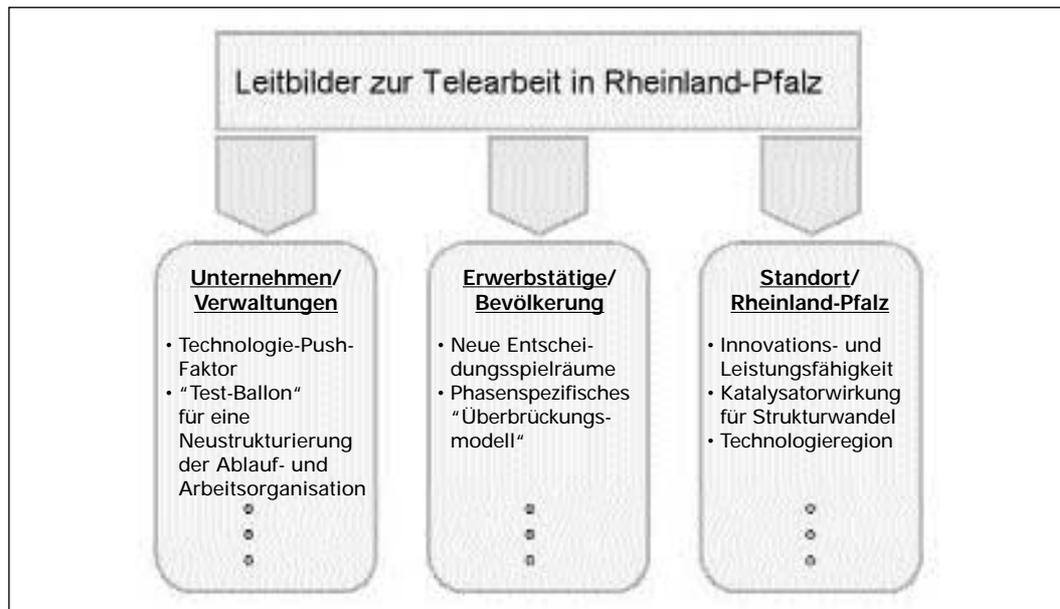
Zugleich könnte die Einführung von Telearbeit auch als 'Test-Ballon' für eine Neugestaltung von Unternehmensstrukturen und Abläufen in Verwaltungen fungieren. Vieles deutet bereits gegenwärtig auf einen Wandel der Produktions- und Arbeitsbedingungen hin, in dessen Mittelpunkt der Einsatz neuer Informations- und Kommunikationstechnologien steht. Im Abschlussbericht der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestags heißt es diesbezüglich: „Durch die Möglichkeit einer räumlichen Verteilung von Wertschöpfungsaktivitäten werden aber nicht nur Standortrestriktionen aufgelöst, auch Zeitgrenzen können überwunden werden. [...] Setzt sich dieser Trend fort, dann wird der Betrieb als klassisches Gravitationszentrum der Arbeitswelt erheblich an Bedeutung und prägender Kraft einbüßen.“ Insofern kann eine Implementierung von Telearbeit Unternehmen und Verwaltungen auch Hinweise für ein so genanntes 'business-process-reengineering' geben. Eine Einführung ist nicht selten der Ausgangspunkt für eine umfassende Optimierung der Arbeitsorganisation. Telearbeit kann dann im Sinne eines 'Enabler' (im Sinne einer Chance für neue Entwicklungen) fungieren.

Gegenwärtig wird ein Großteil der Telearbeitsplätze aufgrund des Engagements der Beschäftigten selbst eingerichtet. Eine Umsetzung folgt in diesen Fällen einem pragmatischen Vorgehen, das man als 'bottom-up'-Einführung charakterisieren kann (z. B. Erziehungsurlaub). Gelingt es, die Nachfrage von rheinland-pfälzischen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern nach Telearbeit auszuweiten, könnte dies im Sinne eines Pull-Faktors wirken (arbeitnehmerinduzierter Telearbeits-Sog). In diesem Zusammenhang geben die Motive und Beweggründe von Telebeschäftigten, wie sie im Rahmen der Trierer Studie ermittelt wurden, interessante Hinweise (vgl. Jäckel/Rövekamp 2000b): Etwa 72 % assoziieren mit diesem Arbeitsmodell eine bessere Vereinbarkeit beruflicher und privater Anforderungen, fast jeder Zweite (51 %) möchte von einer Reduktion der Pendelzeiten (Zeitersparnis) profitieren und mehr als ein Fünftel (22 %) beabsichtigt Fahrtkosten einzusparen. Das Motivgefüge weist eine große Spannbreite und vielschichtige (komplexe) Ausprägungen auf. Im Falle des Erziehungsurlaubs (35 %), der fast ausschließlich von Frauen in Anspruch genommen wird, können auch persönliche Interessen ausschlaggebend sein (z. B. Erhalt/Erweiterung der beruflichen Qualifikation). Oftmals werden auch inhaltliche Erwartungen artikuliert (z. B. Kompetenzerweiterung, Eigenverantwortlichkeit), die im Sinne der bereits erwähnten 'Subjektivierung der Arbeit' interpretiert werden können. Insofern geht es auch um neue Verhaltens- und Motivationsdispositionen gegenüber der Erwerbs-

arbeit. Die (Arbeits-)Einstellung dieser Beschäftigten darf jedoch nicht als Form einer Selbstverwirklichung missverstanden werden, die zu Lasten des Arbeitgebers (z. B. Ausnutzen von Freiräumen) geht. Im Gegenteil: Hier suchen vorhandene Dispositionen nach Möglichkeiten der Entfaltung. Maccoby hat für diesen Typus von Arbeitnehmer bereits 1988 den Begriff des „self-developer“ vorgeschlagen (vgl. Maccoby 1988, S. 20 und 167ff.). Parallelen zur Telearbeit lassen sich auch hier erkennen. Nach einer neueren Untersuchung (Müller 1999, S. 11) unterscheiden sich Telebeschäftigte deutlich von 'normalen' Büroangestellten in folgenden Eigenschaften: Erstere zeigen eine hohe Risikoneigung, Durchsetzungsbereitschaft, Ungewissheitstoleranz und ein hohes Unabhängigkeitsstreben. Gerade diese Merkmale sind auch im Falle der Gruppe 'selbst'-ständiger Unternehmer überdurchschnittlich ausgeprägt. Dennoch sollte man diese Vergleiche nicht zum Zweck der ‚Glorifizierung‘ von Telearbeit missbrauchen.

An die zuvor skizzierten Überlegungen könnten mögliche Leitbilder zur Telearbeit in Rheinland-Pfalz anknüpfen. In Abbildung 9 sind diese Ideen als Überblick zusammengefasst.

Abbildung 9: Mögliche Leitbilder zur Telearbeit in Rheinland-Pfalz.



Quelle: Eigene Erstellung. (c)

Empfehlung 11:

Integration der Zukunftskonzeption zur Telearbeit in eine übergeordnete Förderkonzeption zum Electronic-Business in Rheinland-Pfalz. Erzielung von Fördersynergien.

Leitlinien für Telearbeit als Teil der Arbeitsmarkt- und Technologiepolitik festlegen.

4. Zusammenfassende Empfehlungen

Die vorliegende (Sekundär-)Analyse hat eine Vielzahl von Fördermaßnahmen diskutiert, die jeweils unterschiedliche Zielsetzungen verfolgen. Es ist als Ideenskizze und -sammlung zu lesen. Die insgesamt elf Empfehlungen werden hier noch einmal im Überblick aufgelistet:

Empfehlung 1:

Standortentscheidungen der Unternehmen (Ansiedlung im ländlichen Bereich) durch Vorleistungen im Bereich technologischer Infrastrukturen beeinflussen.

Empfehlung 2:

Förderprogramme auf internationaler Ebene beobachten, bewerten, nutzen und mit regionalpolitischen Maßnahmen verknüpfen.

Empfehlung 3:

Indirekte Formen der Förderung stärken, Ideenwettbewerbe initiieren und standardisierte Zertifizierungs-Lösungen (Telearbeits-Audit) entwickeln.

Empfehlung 4:

Sukzessiver Abbau des öffentlich geförderten Anteils an Teleservicezentren.

Empfehlung 5:

Politische Unterstützung von Integrationsfirmen.

Empfehlung 6:

Neue Garantiemodelle für selbstständige Telearbeit konzipieren und anbieten. Planungssicherheit für Auftraggeber und Auftragnehmer schaffen.

Empfehlung 7:

Märkte für semiprofessionelle Leistungen entwickeln, die in Form von Telearbeit erbracht werden können.

Empfehlung 8:

Erfolgreiche Arbeitgeber und Auftraggeber von Telearbeit für öffentlichkeitswirksame Aktivitäten gewinnen und die Bekanntheit dieser Arbeitsform fördern.

Empfehlung 9:

Evaluation des Verbreitungsgrads von Telearbeit sowie neuer Informations- und Kommunikationstechnologien in rheinland-pfälzischen Unternehmen und öffentlichen Einrichtungen. Primäre Ziele sollten die Ermittlung aktueller Problemfelder und entsprechender Entwicklungsoptionen sein.

Empfehlung 10:

Gezielte Informationspolitik institutionalisieren, Informationsfluss optimieren und differenziertes Beratungskonzept umsetzen.

Empfehlung 11:

Integration der Zukunftskonzeption für Telearbeit in eine übergeordnete Förderkonzeption zum Electronic-Business in Rheinland-Pfalz. Erzielung von Fördersynergien. Leitlinien für Telearbeit als Teil der Arbeitsmarkt- und Technologiepolitik festlegen.

Letztlich muss eine Zukunftskonzeption Telearbeit auf indirekte Formen der Förderung setzen. Die Gestaltung der Arbeitsorganisation ist zunächst das originäre Feld der Unternehmen und Tarifpartner. Anreizsysteme können aber von staatlicher Seite initiiert und unterstützt werden. Dort, wo der Staat als Arbeitgeber unmittelbare Verantwortung trägt oder sozialpolitischen Verpflichtungen nachkommen muss, sollte er sich innovativen Formen der Arbeitsorganisation öffnen. Der Gedanke der Integration ist gleichwohl als allgemeiner Appell an alle Institutionen des Wirtschaftslebens zu richten. Dieses Kollektivgut ist auf selektive Anreize angewiesen.

Zugleich bleibt im Bereich der Informationspolitik ein weites Feld der kundenspezifischen Beratung, das klare Rahmenbedingungen verlangt, aber flexibel organisiert sein muss. Die Praxis der Beratung wird im Zuge einer Institutionalisierung entsprechender Anlaufstellen Erfahrungswissen generieren, das zwischen Standardisierung und Differenzierung vermitteln kann. Dieses Nahziel wird Impulse setzen können, die sich im unternehmerischen bzw. betrieblichen Alltag und Erwerbsleben Entfaltungsspielräume suchen und in neue Strukturen überführt werden.

Wesentliche Aufgabe begleitender Maßnahmen dürfte im Abbau der Unsicherheit liegen, die trotz einer langjährigen Experimentierphase auf beiden Seiten (Arbeitgeber und Arbeitnehmer) nach wie vor besteht. Erst nach einer weiteren quantitativen Ausweitung werden Gestaltung und Durchführung dieser neuen Arbeitsformen stabil und Allgemeingut. Aus diesem Grunde ist es wichtig, eine 'kritische Masse' von Telearbeitsaktivitäten zu erreichen, die dann als Fundament für eine Integration wirken kann.

- Autorengemeinschaft:
Bundesrepublik Deutschland.
Der Arbeitsmarkt im Jahr 2000,
in: IAB Kurzbericht, Nr. 1, 29.2.2000, S. 1-10.
- Baethge, M.:
Arbeit und Identität,
in: Beck, U./Beck-Gernsheim, E. (Hrsg.):
Riskante Freiheiten. Individualisierung in
modernen Gesellschaften.
Frankfurt am Main 1994, S. 245-261.
- Beck, U.:
Schöne neue Arbeitswelt.
Vision: Weltbürgergesellschaft.
Frankfurt/Main usw. 1999.
- Bundesministerium für Bildung und
Forschung/Bundesministerium für Wirtschaft
und Technologie (Hrsg.):
Erfolgreicher Start der Internetbörse für
Telearbeit.
Pressemitteilung vom 23.11.1999.
- Bundesministerium für Wirtschaft/ Bundes-
ministerium für Arbeit und Sozialordnung
(Hrsg.):
Telearbeit. Chancen für neue Arbeitsformen,
mehr Beschäftigung, flexible Arbeitszeiten.
Ein Ratgeber für Arbeitnehmer, Freiberufler
und Unternehmen.
Bonn 1998.
- Büssing, A./Aumann, S.:
Telearbeit aus arbeitspsychologischer Sicht.
Untersuchung von Telearbeit anhand Kriterien
humaner Arbeit,
in: Arbeit. Zeitschrift für Arbeitsforschung,
Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik (1996),
5, S. 133-153.
- Dollhausen, K./Wehner, J.:
Virtualität und Modernität - Zum Verhältnis von
elektronischen Medien und sozialer Integration,
in: Honegger, C. u. a. (Hrsg.):
Grenzenlose Gesellschaft? Teil 2.
Opladen 1999, S. 240-251.
- Dostal, W.:
Telearbeit. Anmerkungen zur
Arbeitsmarktrelevanz dezentraler
Informationstätigkeit,
in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und
Berufsforschung 4/1985, S. 467 - 480.
- Dostal, W.:
Die Informatisierung der Arbeitswelt:
Multimedia, offene Arbeitsformen und Telearbeit,
in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und
Berufsforschung 4/1995, S. 527 - 543.
- Dostal, W.:
Telearbeit in der Informationsgesellschaft.
Zur Realisierung offener Arbeitsstrukturen in
Betrieb und Gesellschaft.
Göttingen 1999.
- Dostal, W./Reinberg, A.:
Arbeitslandschaft 2010-Teil 2.
Ungebrochener Trend in die
Wissensgesellschaft,
in: IAB Kurzbericht, Nr. 10, 27.8.1999, S. 1-5.
- empirica (Hrsg.):
Electronic Commerce and Telework Trends.
Benchmarking Progress on New Ways of
Working an New Forms of Business across
Europe. 1999. [vgl. <http://www.ecatt.com>]
- empirica (Hrsg.):
Conditions for the Development of New Ways of
Working and Electronic Commerce in Germany.
Bonn 1999.
- Freudenreich, H./Klein, B./Wedde, P.:
Entwicklung der Telearbeit. Arbeitsrechtliche
Rahmenbedingungen. Abschlussbericht.
Stuttgart 1997.
[Studie im Auftrag des Bundesministerium für
Arbeit und Sozialordnung]
[Forschungsbericht Nr. 269a]
- Garhammer, M.
[unter Mitarbeit von Mundorf, N.]:
Teleheimarbeit und Telecommuting:
ein deutsch-amerikanischer Vergleich über kultu-
relle Bedingungen und soziale Auswirkungen
einer neuen Arbeitsform,
in: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 23 (1997),
Nr. 4, S. 232-239.
- Goldmann, M./Richter G.:
Betriebliche Flexibilisierungsinteressen und die
Entstehung von Teleheimarbeitsplätzen für
Frauen. Empirische Beispiele aus der
Druckindustrie,
in: Gehrmann, F. (Hrsg.): Neue Informations- und
Kommunikationstechnologien. Ansätze einer
gesellschaftsbezogenen Berichterstattung.
Frankfurt 1987, S. 105-128.
- Hoffmann, E./Walwei, U.:
Längerfristige Entwicklung von Erwerbsformen
in Westdeutschland,
in: IAB Kurzbericht, Nr. 2, 27.1.1998.
- Huber, J.:
Telearbeit. Ein Zukunftsbild als Politikum.
Opladen 1987.
- Jäckel, M./Rövekamp, C.:
Alternierende Telearbeit,
in: Weiber, R. (Hrsg.):
Handbuch Electronic Business.
Informationstechnologien, Electronic Commerce,
Geschäftsprozesse.
Wiesbaden 2000a, S. 431-452.
- Jäckel, M./Rövekamp, C.:
Telearbeit und Zeitökonomie. Die Auswirkungen
von Telearbeit auf die Gestaltung von Arbeit und
Freizeit. Trier 2000b.
(Abschlussbericht und Projektdokumentation für
die Stiftung Rheinland-Pfalz für Innovation).
- Koller, M./Schwengler, B.:
Vorranggebiete der regionalen Arbeitsmarkt- und
Strukturpolitik. Ergebnisse von IAB-Gutachten im
Auftrag der Bund-Länder-Kommission,
in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und
Berufsforschung 4/1999, S. 564 - 602

- Kollmar, H.:
Zusammenhänge zwischen Wohn- und
Arbeitsort bei den sozialversicherungspflichtig
beschäftigten Arbeitnehmern. Neue
Auswertungsmöglichkeiten der
Beschäftigtenstatistik,
in: Statistische Monatshefte Rheinland-Pfalz,
Oktober 1997, S. 222-228.
- Kotler, P./Bliemel, F.:
Marketing-Management. Analyse, Planung,
Umsetzung und Steuerung.
Stuttgart, 8. Auflage 1995
- Korte, W.B./Flüter-Hoffmann, Ch./Kowitz, R. (Hrsg.):
Report Telearbeit - Wie man sie einführt und als
Innovationsmotor nutzt.
Düsseldorf 2000.
- Lewin, K.:
Frontiers in group dynamics. Concept, Method
and Reality in Social Science. Social Equilibria
and Social Change,
in: Human Relations, 1/1947, S. 5-41.
- Maccoby, M.:
Why Work. Motivating and Leading the New
Generation. New York 1988.
- Müller, G.F.:
Subjektive Belastungen, Freiheitsgrade und dis-
positionelle Bedingungsfaktoren von Telearbeit.
[Universität Koblenz-Landau 1999].
- Niggel, M.:
Teleworking in flexiblen Strukturen:
Alternierende Telearbeit bei BMW,
in: Personalführung (1998), Nr. 10, S. 70-78.
- Pittscheidt, C.:
Entfesselte Arbeitskraft. Neue, flexible
Beschäftigungsverhältnisse treten gegen
steigende Erwerbslosigkeit an.
Hoffnungsträger Nr. 1: Telearbeit,
in: Focus (1995), Nr. 42, 26.10.1995.
- Sandvoss, J.:
Fernarbeit. Formen und Potenziale dezentralisier-
ter Arbeit im Lichte qualifikations- und regional-
politischer Aspekte. Frankfurt/Main usw. 1989.
- Sennett, R.:
Der flexible Mensch.
Die Kultur des neuen Kapitalismus.
[Aus dem Amerik.]. Berlin usw. 1998.
- Seufert, W.:
Informations- und Kommunikationswirtschaft
räumlich stark konzentriert. Deutsches Institut für
Wirtschaftsforschung.
Wochenbericht 32/00. Berlin 2000.
- Staehle, W.H.:
Management: eine verhaltensorientierte
Perspektive.
7. Auflage, München 1994.
- Statistisches Sonderheft 5/99,
Landesarbeitsamt Rheinland-Pfalz-Saarland.
- Technologie Transfer Trier GmbH:
Arbeitspapier 1. Telearbeitsprojekte in Rheinland-
Pfalz. Bestandsaufnahmen im Rahmen der
Zukunftskonzeption Telearbeit in Rheinland-Pfalz.
Trier 2000.
- Toffler, A.:
Die dritte Welle. Zukunftschancen. Perspektiven
für die Gesellschaft des 21. Jahrhunderts.
[Aus d. Amerik.]. München 1980.
- van Haaren, K.:
OnForTe - Schritte zur Normierung neuer Formen
der Arbeit,
in: Deutsches Zentrum für Luft und Raumfahrt
e.V. (Hrsg.): Konferenzdokumentation. Telearbeit
im Mittelstand.
Flora/Köln am 18. Februar 1999.
- Voß, G./Pongratz, H.J.:
Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue
Grundform der Ware Arbeitskraft?
In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und
Sozialpsychologie 50 (1998), S. 131-158.
- Weißbach, H.-J./Späker, G.:
Telearbeit. Marburg 1997.
- Zarth, M./Crome, B.:
Die regionale Infrastrukturausstattung als
Indikator für die Auswahl regionalpolitischer
Fördergebiete,
in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und
Berufsforschung 4/1999, S. 618 - 630.

Heft 1	Multimedia in Rheinland-Pfalz (vergriffen)
Heft 2	Regional- und Kreisnetze in Rheinland-Pfalz
Heft 3	Verwaltungsmodernisierung und Televerwaltung in Rheinland-Pfalz
Heft 4	Anders sehen – Chancen und Risiken der Digitalisierung im Rundfunk für Blinde und Sehbehinderte
Heft 5	Intelligentes Internet für die öffentliche Verwaltung in Rheinland-Pfalz
Heft 6	Aktionsplan Multimedia 1999-2001
Heft 7	Verwaltung 24 – Vorsprung für Rheinland-Pfalz
Heft 8	Dokumentation des Multimediakongresses 1999
Heft 9	Aktionsplan Multimedia 1999-2001 (Fortschreibung/Stand Juli 2000)
Heft 10	Behördenwegweiser im Internet – Bürgerservice rund um die Uhr
Heft 11	Zukunftskonzeption „Telearbeit in Rheinland-Pfalz“
Heft 12	rlp-Netz (in Vorbereitung)
Heft 13	Elektronische Marktplätze (in Vorbereitung)
<hr/>	
CD-ROM 1	Multimediaforum – Vorsprung für Rheinland-Pfalz Zusammenfassung aller Vorträge der neun Foren im Jahr 1999
CD-ROM 2	Multimediawettbewerb 1999 Zusammenfassung der Wettbewerbsbeiträge
CD-ROM 3	Multimediawettbewerb 2000 – „Internet lernen – wir tun's“ Zusammenfassung der Wettbewerbsbeiträge
CD-ROM 4	Multimediaforum und Multimediakongress „Wir entwickeln Zukunft“ Zusammenfassung aller Vorträge im Jahr 2000
CD-ROM 5	Multimediawettbewerb 2001 – „Internet für alle“ Zusammenfassung der Wettbewerbsbeiträge (in Vorbereitung)

www.zukunft.rlp.de

rlp-inform

Geschäftsstelle

Peter-Altmeier-Allee 1

55116 Mainz

Tel.: ++49 61 31 16 55 55

Fax: ++49 61 31 16 47 21

e-mail: kontakt@zukunft.rlp.de

Internet: www.zukunft.rlp.de