
Inhaltsübersicht

1	Potentiale der Telekooperation: Vision oder Illusion?	1
2	Bausteine der Telekooperation: Mensch – Organisation – Technik	11
3	Dimensionen der Telekooperation: Telearbeit – Telemanagement – Teleleistung	65
4	Telearbeit: Organisation und Gestaltung verteilter Arbeit	79
5	Telemanagement: Koordination und Führung verteilter Arbeit	133
6	Teleleistung: Produkt- und Prozeßinnovationen in verteilten Strukturen	169
7	Telekooperation und verteilte Organisationsformen: Leistungssteigerung durch Virtualisierung	221
8	Nutzen der Telekooperation: Die ökonomische Perspektive	271

Inhaltsverzeichnis

1	Potentiale der Telekooperation: Vision oder Illusion?	1
1.1	TELE – Die Vision der Auflösung von Raum und Zeit	1
1.1.1	Telekooperation anno 1794: „Regieren in Echtzeit“	2
1.1.2	Die Auflösung des Raumes in der Telewelt	3
1.1.3	Die Flexibilisierung der Zeit in neuen Arbeitsformen	4
1.1.4	„Anytime / Anyplace“ – Unabhängigkeit von Raum und Zeit	4
1.2	Telekooperation im Kontext: Auf dem Weg zum „Right time / Right place“	6
2	Bausteine der Telekooperation: Mensch – Organisation – Technik	11
2.1	Triebkräfte und Barrieren der Entwicklung	11
2.2	Technik – Telemedien bilden die Basis	17
2.2.1	Technology Push – Die Palette der IuK-Infrastrukturen	18
2.2.2	Medien als Perzeptionskanäle – Trends der Informationstechnik	19
2.2.3	Medien als Distributionswege – Trends der Kommunikationstechnik	25
2.2.4	Death of Distance – Vernetzung via Internet, Intranet & Extranet	27
2.2.5	Market Demand – Der adäquate Einsatz von IuK-Systemen	31
2.3	Organisation – Auf dem Weg zu neuen Formen und Strukturen	34
2.3.1	Warum gibt es eigentlich Organisationen?	35
2.3.2	Warum verändern sich Organisationen?	37
2.3.3	Wohin verändern sich Organisationen?	39
2.3.4	Welche Rolle spielt Telekooperation?	44

X2.4 Menschliche Kommunikation –	
Welche Rolle spielt der „Human Factor“?	46
2.4.1 Es „menschelt“ in der Telewelt –	
Kommunikation hat immer einen Beziehungskern	47
2.4.2 Das „Principal-Agent-Dilemma“ –	
Führung und Kommunikation	52
2.4.3 „Media Richness“ – Es gibt „reiche“ und „arme“ Medien	
für die menschliche Kommunikation	55
2.4.4 „Sticky Information“ –	
Die Aufgabe bestimmt den Kommunikationsweg	59
2.4.5 Die Arbeitswelt von morgen –	
Kommunikation als Schlüsselfaktor	61
3 Dimensionen der Telekooperation:	
Telearbeit – Telemanagement – Teleleistung	65
3.1 Telearbeit zwischen Wunsch und Wirklichkeit	65
3.2 Telearbeit – Drei Szenarien	69
3.2.1 Szenario 1: Telearbeit als „Produkt ohne Markt“?	70
3.2.2 Szenario 2: Tele-Taylorismus:	
Telearbeit in „elektronischen Hierarchien“?	70
3.2.3 Szenario 3: Telearbeit als Motor	
organisatorischer Innovation?	71
3.3 Gestaltungsstrategien der Telekooperation	72
3.4 Modell der Telekooperation	74
4 Telearbeit: Organisation und Gestaltung	
verteilter Arbeit	79
4.1 Grundformen verteilter Arbeit:	
Home – Center – Mobile – On-Site	79
4.1.1 Formen der Telearbeit	80
4.1.2 Merkmale unterschiedlicher Telearbeitsformen	82
4.2 Telearbeitsform: Home-Based Telework	85
4.2.1 Fallbeispiele aus Industrie und Dienstleistung	85
4.2.2 Internationale Studien und Erfahrungen	90
4.2.3 Schlußfolgerungen für die heimbasierte Telearbeit	102
4.3 Telearbeitsform: Center-Based Telework	103
4.3.1 Fallbeispiele für Telearbeits- und Teleservicezentren	103

4.3.2 Internationale Konzepte, Realisierungen und Erfahrungen	106
4.3.3 Schlußfolgerungen für die centerorientierte Telearbeit	116
4.4 Telearbeitsform: Mobile Telework	117
4.4.1 Fallbeispiele mobiler Telearbeit	117
4.4.2 Schlußfolgerungen für die mobile Telearbeit	122
4.5 Telearbeitsform: On-Site Telework	122
4.5.1 On-Site-Arbeitsplätze in der Praxis	122
4.5.2 Schlußfolgerungen für die On-Site-Telearbeit	125
4.6 Nutzenpotentiale	126
4.7 Barrieren, Erklärungsbausteine und Schlußfolgerungen	127
X 5 Telemanagement: Koordination und Führung verteilter Arbeit	133
5.1 Grundfragen des Telemanagement	133
5.1.1 Telemanagement als Principal-Agent-Problem	137
5.1.2 Die zwei Seiten der Führung	139
5.1.3 „Arme Führung“ trotz „reicher Medien“?	142
5.2 Telemedien im Management – Ergebnisse einer Fallstudienuntersuchung	145
5.2.1 Die Arbeitssituation im Management global verteilter Organisationen	147
5.2.2 Das Netz von Kooperationsbeziehungen im Management	151
5.2.3 Mobilität im Management: Koordination zwischen weltweit verteilten Büros	153
5.2.4 Management in verteilten Strukturen	155
5.2.5 Medieneinsatz und Mobilität: Das Telekommunikations-Paradoxon	160
5.2.6 Telemedien im Management: Eine zusammenfassende Bewertung	161
5.3 Nutzenpotentiale	161
5.4 Barrieren, Erklärungsbausteine und Schlußfolgerungen	164
6 Teleleistung: Produkt- und Prozeßinnovationen in verteilten Strukturen	169
6.1 Teleleistungen als Innovationsfeld für neue Dienstleistungsprodukte	169
6.1.1 Produktlandschaft der Teleleistungen	169

6.1.2 Televerwaltung	174
6.1.3 Tele-Brokering	175
6.1.4 Tele-Shopping	177
6.2 Telekooperation und Leistungsvernetzung in der Praxis	179
6.2.1 Standortvernetzung im Home- & Center-Bereich	179
6.2.2 Standortverteilung von Wertschöpfungsprozessen	188
6.2.3 Standortunabhängigkeit bei mobiler Telekooperation	204
6.3 Nutzenpotentiale	213
6.4 Barrieren, Erklärungsbausteine und Schlußfolgerungen	214
7 Telekooperation und verteilte Organisationsformen: Leistungssteigerung durch Virtualisierung	221
7.1 Innovation und Flexibilisierung der Organisation	221
7.1.1 Die Aufgabe bestimmt die Struktur	221
7.1.2 Telekooperation und Hierarchie	224
7.1.3 Telekooperation und Modularisierung	226
7.1.4 Telekooperation und Netzwerkbildung	229
7.1.5 Telekooperation und Virtualisierung	231
7.2 Experimentierfeld „Virtuelle Unternehmung“: Eine Idee wird erprobt	232
7.2.1 Virtualisierung von Arbeitsplätzen? – Das virtuelle Büro der Chiat / Day Inc., New York	232
7.2.2 Virtualisierung von Bürostandorten? – Das Spacenet-Konzept von Andersen Consulting	233
7.2.3 Virtualisierung als Expansionsstrategie? – Das Beispiel der Rosenbluth International Alliance (RIA)	234
7.2.4 Praxisbeispiele „virtueller Unternehmen“ – Schlußfolgerungen	236
7.3 Forschungsfeld „Virtualisierung“: Gibt es eine Theorie der virtuellen Unternehmung?	237
7.3.1 Die Wurzeln der Idee virtueller Unternehmen	237
7.3.2 Virtualisierung als Herausbildung virtueller Realitäten	241
7.3.3 Virtualisierung als Organisationsstrategie	242
7.3.4 Konzeptbeispiele „virtueller Unternehmen“ – Schlußfolgerungen	244
7.4 Virtualisierung als Wettbewerbsstrategie: Wertschöpfung im Wandel	245
7.4.1 Das Architekturkonzept der virtuellen Unternehmung	245

7.4.2 Charakteristika und Realisierungsprinzipien virtueller Organisationen	248
7.4.3 Gestaltungsziele virtueller Organisationen	251
7.4.4 Grenzen der Virtualisierung	256
7.5 Virtuelle Unternehmensstrukturen in der Praxis: Fallstudie „Microsoft-Erasmus-Translingua“	258
7.5.1 Software-Lokalisierung: Charakteristik einer Wachstumsbranche	259
7.5.2 Der Microsoft-Erasmus-Translingua-Verbund: Profile der beteiligten Partner	260
7.5.3 Software-Lokalisierung im Microsoft-Erasmus- Translingua-Verbund	262
7.5.4 Microsoft-Erasmus-Translingua – „Two years later“: Die Auflösung einer virtuellen Unternehmung?	267
8 Nutzen der Telekooperation: Die ökonomische Perspektive	271
8.1 Bewertungsansatz für Projekte der Telekooperation	271
8.1.1 Enge versus erweiterte Wirtschaftlichkeit	271
8.1.2 Ein Ansatz zur erweiterten Wirtschaftlichkeit	273
8.2 Der Nutzen der Telekooperation im Lichte einer erweiterten Wirtschaftlichkeit	279
8.2.1 Nutzeneffekte auf der Arbeitsplatzebene	279
8.2.2 Nutzeneffekte auf der Ebene der Leistungsprozesse	281
8.2.3 Nutzeneffekte auf der Ebene der Gesamtorganisation	281
8.2.4 Nutzeneffekte auf der Ebene von Markt und Gesellschaft	284
8.3 Vernetzte Arbeitsformen benötigen ein neues Controlling	286
8.4 Der Blick in die Zukunft:	
Zwischen Synergie, Ökonomie und Paradoxie	290
8.4.1 Computerisierung versus Virtualisierung	291
8.4.2 Die Bedeutung des Beziehungsaspekts: Werte, Normen und Kulturen als Spielregeln	293
8.4.3 Die Zeichen der Zeit: Geschwindigkeitswettbewerb und Beschleunigungsfälle	295
8.4.4 Die Notwendigkeit der Nähe: Kreative Räume und innovative Regionen	296
/ Literaturverzeichnis	301

Sachverzeichnis	319
Autorenverzeichnis	329