

# Inhaltsverzeichnis

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Einleitung</b> .....                                     | <b>1</b>  |
| 1.1 Unternehmen im Wandel.....                                 | 1         |
| 1.2 Die digitale Revolution .....                              | 2         |
| 1.3 Der Bangemann-Bericht .....                                | 4         |
| 1.4. Telearbeit und die Informationsgesellschaft .....         | 6         |
| 1.5. Hemmnisse .....   | 8         |
| <b>2. Was ist Telearbeit?</b> .....                            | <b>13</b> |
| 2.1 Begriffsklärung.....                                       | 13        |
| X 2.1.1 Telearbeit.....  | 13        |
| 2.1.2 Telekooperation .....                                    | 18        |
| 2.1.3 Telehandel .....   | 18        |
| 2.1.4 Telearnen .....  | 20        |
| X 2.2 I&K-Technologien für die Telearbeit .....                | 20        |
| X 2.2.1 Die technische Grundausstattung .....                  | 21        |
| Y 2.2.2 Welche Software wird benötigt? .....                   | 23        |
| 2.3 Beispiele für Telearbeit .....                             | 25        |
| 2.3.1 IBM - der Vorreiter in Deutschland.....                  | 25        |
| 2.3.2 Telearbeit in NRW - Das virtuelle Büro.....              | 27        |
| 2.3.3 Das dezentrale Schreibbüro in Sachsen .....              | 27        |
| 2.3.4 Telearbeitszentren in Österreich.....                    | 28        |
| → 2.4 Telearbeit : Vorteile für wen?.....                      | 28        |
| 2.4.1 Gründe, Telearbeiter zu werden.....                      | 28        |
| 2.4.2 Gründe, Telearbeit anzubieten.....                       | 30        |
| 2.4.3 Soll die Gesellschaft Telearbeit fördern?.....           | 31        |
| 2.4.4 Kostentransparenz ist notwendig.....                     | 32        |
| <b>3. Anwendungsgebiete für Telearbeit</b> .....               | <b>33</b> |
| 3.1 Überblick.....   | 33        |
| X 3.1.1 Welche Tätigkeiten sind für Telearbeit geeignet? ..... | 33        |
| 3.1.2 Wer sollte Telearbeit einführen?.....                    | 36        |
| 3.2 Einige Anwendungsfelder .....                              | 40        |
| 3.2.1 Der EDV-Bereich.....                                     | 40        |
| 3.2.2 Sekretariats- und Büroaufgaben.....                      | 42        |
| 3.2.3 Vertrieb, Werbung .....                                  | 43        |

|   |            |
|---|------------|
| 3.2.4 Produktentwurf, Konstruktion .....                                | 45         |
| 3.2.5 Dienstleistungen, Verwaltung .....                                | 45         |
| <b>4. Die richtige Technik .....</b>                                    | <b>49</b>  |
| 4.1 Der Telearbeitsplatz .....  | 49         |
| 4.1.1 Was beeinflusst die Ausstattung des Telearbeitsplatzes? .....     | 49         |
| 4.1.2 Telearbeit in der Wohnung .....                                   | 51         |
| 4.1.3 Sinnvolle Zusatzausrüstung .....                                  | 55         |
| 4.2 Die Kommunikation mit dem Unternehmensnetz .....                    | 58         |
| 4.2.1 Zugangsmöglichkeiten über öffentliche Datennetze .....            | 59         |
| 4.2.2 Die Voraussetzungen im Unternehmen schaffen .....                 | 63         |
| 4.2.3 Die Rolle des ISDN für die Telearbeit .....                       | 67         |
| 4.2.4 Benötigen Telearbeiter Kommunikationsdienste? .....               | 71         |
| 4.3 Kostenübersicht .....   | 75         |
| 4.3.1 Kosten für die Einrichtung des Telearbeitsplatz in der Wohnung .. | 75         |
| 4.3.2 Betriebskosten für den Telearbeitsplatz in der Wohnung .....      | 76         |
| 4.3.3 Festverbindung oder ISDN-Wählverbindung? .....                    | 77         |
| 4.3.4 Dialogverkehr über den D-Kanal eines ISDN-Anschlusses .....       | 78         |
| <b>5. Die richtige Einbindung .....</b>                                 | <b>81</b>  |
| 5.1 Telearbeit und Arbeitszeitmodelle .....                             | 82         |
| 5.1.1 Permanente Telearbeit .....                                       | 83         |
| 5.1.2 Alternierende Telearbeit .....                                    | 83         |
| 5.1.3 Sporadische Telearbeit .....                                      | 84         |
| 5.1.4 Sonderformen der Telearbeit .....                                 | 85         |
| 5.2 Alternierende Telearbeit richtig organisieren .....                 | 86         |
| 5.3 Kommunikation als Schlüsselement .....                              | 90         |
| 5.4 Organisation am Telearbeitsplatz .....                              | 96         |
| 5.4.1 Den Arbeitsplatz richtig organisieren .....                       | 96         |
| 5.4.2 Die Arbeitszeiten des Telearbeiters .....                         | 98         |
| 5.4.3 Die Tätigkeit richtig organisieren .....                          | 100        |
| 5.4.4 Telearbeit und Entlohnung .....                                   | 102        |
| <b>6. Telearbeit und Management .....</b>                               | <b>107</b> |
| 6.1 Management by Objectives .....                                      | 108        |
| 6.1.1 Was ist Management by Objectives? .....                           | 109        |
| 6.1.2 Ziele und Zielvereinbarung .....                                  | 111        |
| 6.1.3 Kompetenzdelegation .....   | 115        |
| 6.1.4 Mitarbeiterführung .....  | 116        |
| 6.1.5 Vorteile und Kritik am Management by Objectives .....             | 119        |
| 6.2 Ergänzungen und Alternativen zum Management by Objectives .....     | 121        |
| 6.2.1 Management by Exception .....                                     | 122        |
| 6.2.2 Management by Delegation .....                                    | 122        |
| 6.2.3 Management by Motivation .....                                    | 123        |

|  |            |
|--|------------|
| 6.2.4 Das Harzburger Modell .....  | 124        |
| 6.2.5 Theorie Z .....  | 124        |
| 6.3 Zusammenfassung .....  | 125        |
| <b>7. Soziale Aspekte .....</b>  | <b>127</b> |
| 7.1 Der richtige Mitarbeiter: Nicht jeder kann Telearbeiter werden ..... | 128        |
| 7.1.1 Das Prinzip der Freiwilligkeit .....                               | 128        |
| 7.1.2 Auswahlkriterien und Verhaltensanforderungen .....                 | 130        |
| 7.2 Telearbeit sozial richtig umsetzen .....                             | 136        |
| 7.2.1 Die Gefahr der sozialen Isolation .....                            | 136        |
| 7.2.2 Kommunikation .....  | 137        |
| 7.2.3 Identifikation .....   | 140        |
| 7.2.4 Betriebsklima .....  | 142        |
| 7.3 Als Unternehmen von Telearbeit profitieren .....                     | 144        |
| 7.3.1 Telearbeit nach außen transportieren .....                         | 144        |
| 7.3.2 Telearbeit als interne Herausforderung .....                       | 145        |
| 7.4 Das Umfeld des Telearbeiters .....                                   | 150        |
| 7.5 Scheitern der Telearbeit: Der Weg zurück .....                       | 154        |
| <b>8. Rechtliche Aspekte .....</b>                                       | <b>157</b> |
| 8.1 Rechtliche Einordnung der Telearbeit .....                           | 157        |
| 8.1.1 Grundlagen .....   | 157        |
| 8.1.2 Einführung von Telearbeit .....                                    | 159        |
| 8.1.3 Betriebsvereinbarung .....   | 161        |
| 8.1.4 Besonderheiten des Heimarbeitsplatzes .....                        | 163        |
| 8.2 Arbeitsrecht .....   | 164        |
| 8.2.1 Beschäftigungsverhältnis .....                                     | 165        |
| 8.2.2 Gestaltung der Arbeitszeit .....                                   | 168        |
| 8.2.3 Kostenerstattung .....   | 170        |
| 8.2.4 Bereitstellung der Gerätschaften .....                             | 172        |
| 8.2.5 Kontrolle der Arbeitsleistung .....                                | 173        |
| 8.2.6 Arbeitsschutz .....  | 174        |
| 8.3 Versicherungsschutz .....  | 175        |
| 8.3.1 Unfallversicherung .....   | 175        |
| 8.3.2 Haftungsrecht .....  | 176        |
| 8.3.3 Versicherungsschutz .....  | 178        |
| 8.4 Steuerrecht .....  | 179        |
| 8.5 Datenschutz .....  | 180        |
| 8.5.1 Firmeninterne Dokumente am Heimarbeitsplatz .....                  | 180        |
| 8.5.2 Verhaltensvorschriften .....                                       | 181        |
| 8.5.3 Technische Schutz- und Sicherungsmechanismen .....                 | 182        |
| 8.5.4 Das Bundesdatenschutzgesetz .....                                  | 183        |
| 8.5.5 Besonderheiten des Nachbarschaftsbüros .....                       | 185        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>9. Vorgehensmodell.....</b>   | <b>187</b> |
| 9.1 Telearbeit als Projekt .....   | 188        |
| 9.1.1 Zusammensetzung der Projektgruppe .....                                  | 188        |
| 9.1.2 Aufgaben des Projektleiters .....  | 191        |
| 9.1.3 Eingliederung der Projektgruppe in die<br>Unternehmensorganisation ..... | 194        |
| 9.2 Vorgehensmodell für die Einführung .....                                   | 196        |
| 9.2.1 Zeugung: Von der Idee zur Initiative.....                                | 198        |
| 9.2.2 Geburt: Pilotphase.....  | 199        |
| 9.2.3 Heranwachsen und Reifung: Beginn der Telearbeit im<br>Unternehmen.....   | 205        |
| 9.2.4 Vollendung: Telearbeit im gesamten Unternehmen einführen ....            | 208        |
| 9.3 Das Pilotprojekt .....   | 210        |
| <b>X 10. Zukunftsmusik – Ein realer Ausblick .....</b>                         | <b>215</b> |
| 10.1 Technologische Innovationen als Motor für Telearbeit .....                | 215        |
| 10.1.1 Kommunikationstechnologie .....   | 215        |
| 10.1.2 Informationstechnologie (Hardware) .....                                | 217        |
| 10.1.3 Software.....   | 218        |
| 10.2 Gesellschaftliche Entwicklung .....                                       | 221        |
| 10.3 Politische Entwicklung.....   | 223        |
| 10.4 Wirtschaftliche Entwicklung.....  | 224        |
| 10.5 Ausblick.....   | 225        |
| 10.5.1 Best-Case-Szenario .....  | 226        |
| 10.5.2 Worst-Case-Szenario.....  | 227        |
| 10.5.3 Fazit.....  | 228        |
| <b>Anhang A Checkliste für die Ausstattung des Telearbeitsplatzes.....</b>     | <b>229</b> |
| <b>Anhang B Muster-Betriebsvereinbarung.....</b>                               | <b>233</b> |
| <b>Anhang C Muster-Telearbeitsvertrag.....</b>                                 | <b>243</b> |
| <b>Literaturverzeichnis .....</b>  | <b>253</b> |
| <b>Sachverzeichnis.....</b>  | <b>259</b> |