

Bibliotheksschule in Frankfurt am Main
-Fachhochschule für Bibliothekswesen-

Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsformen in Bibliotheken

Stefanie Kaiser
Guido Krell
Martin Plaum
Tanja Reinhardt
Ariane Streicher
Carsten Wolf

Projektbetreuerin:
Jutta Nafzger-Glöser

Abstract

Die vorliegende, von Studierenden der Fachhochschule für Bibliothekswesen in Frankfurt am Main erstellte Projektarbeit befaßt sich mit Fragen, Aspekten und Möglichkeiten der Flexibilisierung von Arbeitszeiten und Arbeitsformen in Bibliotheken.

Im ersten Teil der Arbeit werden die wichtigsten Arbeitsteilzeitmodelle vorgestellt und deren Vorteile für Arbeitgeber und –nehmer herausgearbeitet. Anschließend erfolgt eine durch Graphiken und Tabellen veranschaulichte Untersuchung von drei ausgewählte Universitätsbibliotheken (Gießen, Marburg, Mainz) in bezug auf bereits existierende Arbeitszeitflexibilisierung. Ein Ausblick geht der Frage nach, ob die dargestellten Teilzeitmodelle für Bibliotheken notwendig und ausreichend sind.

Der zweite Themenkomplex befaßt sich mit der Telearbeit als einer innovativen Arbeitsform in Bibliotheken. Ausgehend von einer Begriffsbestimmung werden verschiedene Formen der Telearbeit sowie deren Vor- und Nachteile geschildert. Es wird erläutert, welche Bedingungen an den Telearbeiter und seinen Arbeitsplatz geknüpft sind, welche rechtlichen Voraussetzungen erfüllt werden müssen, welche finanziellen Aspekte eine Rolle spielen und welche Anwendungsmöglichkeiten für Telearbeit in Bibliotheken bestehen. An drei konkreten Beispielen wird dann geschildert, wie Telearbeit in Bibliotheken bereits verwirklicht wurde. Abschließend wird der Frage nachgegangen, welche Perspektiven der Einsatz von Telearbeit in Bibliotheken hat.

Der dritte Abschnitt der Ausarbeitung stellt das bibliothekarische Call Center als neue Form einer benutzerorientierten Einrichtung vor. Zielsetzungen und Dienstleistungsformen des Call Centers werden ebenso abgehandelt wie Aspekte der Planung, Einrichtung und Arbeitsplatzergonomie sowie des Einsatzes von Telearbeit. Anhand des Beispiels der Zentral- und Landesbibliothek Berlin wird schließlich dokumentiert, wie sich ein bibliothekarisches Call Center in der Praxis bereits bewährt hat.

Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsformen in Bibliotheken	1
Flexibilisierung von Arbeitszeiten	2
Arbeitsmodelle	3
1. Teilzeit classic: täglich mehr Freizeit	3
2. Teilzeit classic vario: ganze freie Tage pro Woche	4
3. Teilzeit jobsharing: mehr Freizeit durch Stellenteilung	4
4. Teilzeit invest: Freizeit oder Gehalt ansparen	5
5. Teilzeit team: variable Verteilung im Team	6
6. Teilzeit home (alternierende Telearbeit): Arbeit von zu Hause aus und täglich mehr Freizeit	8
7. Altersteilzeit: (gleitender Übergang)	9
8. Teilzeit saison: längere Freizeitphasen	11
9. Vertrauensarbeitszeit:	11
10. Zeitkonto:	12
11. Jahresarbeitszeit:	12
Die Situation der Bibliotheken	14
Universitätsbibliothek Gießen	14
Universitätsbibliothek Marburg	17
Universitätsbibliothek Mainz	20
Sind die neuen Arbeitsmodelle für Bibliotheken notwendig?	22
Telearbeit – eine innovative Arbeitsform in Bibliotheken	25
Einführung	25
Begriffsbestimmung	26
Formen der Telearbeit	27
Vorteile der Telearbeit	30
Nachteile der Telearbeit	32
Anwendbarkeit der Telearbeit in Bibliotheken	33
Persönliche Voraussetzungen an den Telearbeiter	35
Voraussetzungen an den Telearbeitsplatz: technische Ausstattung und Arbeitsplatzergonomie	37
Rechtliche Aspekte der Telearbeit	38
Finanzielle Aspekte der Telearbeit	40
Telearbeit an der Universitätsbibliothek Konstanz	42
Gründe für die Einführung der Telearbeit	42
Vorarbeit zur Einführung	42
"Rahmenvereinbarung zwischen der Universität Konstanz und dem Personalrat über die Einführung des Modellprojekts Telearbeit an der Universität Konstanz"	43
Arbeitsgebiete	45
Telearbeiter berichten überwiegend Positives	45
Telearbeit an der Universitätsbibliothek der Freien Universität Berlin	46
Gründe für die Einführung der Telearbeit	46
Vorarbeit zur Einführung	46
Ausstattung des häuslichen Arbeitsplatzes	46
"Bescheid zur Einrichtung eines Telearbeitsplatzes für eine Beamtin"	47
Persönliche Erfahrungen	47
Telearbeit an einer Firmenbibliothek: die Kekulé-Bibliothek der Bayer AG	48

Rechtliche Bestimmungen und Kosten für den häuslichen Arbeitsplatz _____	49
Regelungen des Datenschutzes _____	49
Telearbeit an den Ausbildungsbibliotheken UB Marburg, UB Gießen und UB Mainz _____	50
"Z" wie Zukunft der Telearbeit in Bibliotheken _____	51
Das bibliothekarische Call Center Ein Service für den Benutzer _____	55
Call Center – neue Wege zur Informationsdienstleistung in Bibliotheken _____	55
Ausgangssituation _____	55
Begriffsbestimmung _____	55
Zielsetzungen von Call Centern in Bibliotheken _____	56
Formen der Dienstleistung _____	56
Planung und Einrichtung eines Call Centers _____	57
Grundüberlegung _____	57
Datengewinnung _____	58
Arbeitsabläufe _____	58
Personaleinsatz _____	59
Technik _____	59
Arbeitsplatzgestaltung bzw. -ergonomie im Call Center _____	61
Einsatz von Telearbeit in Call Centern _____	64
Ein Beispiel aus der Praxis - Die „zentrale telefonische Information“ der Zentral- und Landesbibliothek Berlin _____	65
Allgemeine Informationen zur Berliner Zentral- und Landesbibliothek _____	65
Ein kleiner statistischer Einblick _____	65
Die Ausgangssituation _____	66
Die Lösung - Erster Ansatz: „Das Komforttelefon“ _____	67
Die Lösung - Einrichtung der zentralen telefonischen Information _____	67
Personelle Ausstattung _____	68
Ergebnisse aus der Testphase 2000 _____	68
Das bibliothekarische Call Center - Fazit _____	69
Zukunft der alternativen Arbeitsformen und Arbeitszeiten an Bibliotheken: ein Ausblick _____	73

Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsformen in Bibliotheken

Heutzutage ist in der Arbeitswelt ein immer stärkerer Trend hin zu mehr Flexibilisierung der Arbeitszeiten wie auch zum Einsatz neuer effektiverer Arbeitsformen zu bemerken. Was in der Wirtschaft vielversprechend begann und zum Teil schon länger praktiziert wird, wird seit einiger Zeit auch in der öffentlichen Verwaltung zunehmend erprobt und umgesetzt. Folglich werden von dieser Entwicklung auch Bibliotheken immer stärker erfaßt. Doch birgt sie neben vielen Chancen für Bibliotheken durchaus auch Risiken.

In der vorliegenden Projektarbeit soll daher neben einer ausführlichen Darstellung verschiedener Arbeitszeitmodelle und Arbeitsformen erörtert werden, in welcher Art und welchem Umfang diese in einigen Bibliotheken bereits zur Anwendung kommen oder aber sich noch in Planung befinden bzw. denkbar wären. Schwerpunkte werden dabei auf die folgenden Themen gesetzt:

- Teilzeitarbeit, Altersteilzeit und andere flexible Arbeitszeitmodelle
- Telearbeit
- Call Center.

Im Anschluß an diese Ausführungen wird ein Ausblick hinsichtlich der Zukunft dieser Arbeitszeitmodelle und Arbeitsformen in Bibliotheken gegeben.

Flexibilisierung von Arbeitszeiten

In der heutigen Zeit ist der Ruf nach Flexibilisierung von Arbeitszeiten lauter geworden.

Nicht nur die Arbeitgeber verlangen von ihren Mitarbeitern Flexibilität, Engagement und mehr Motivation, auch die Arbeitnehmer möchten ihre Arbeitszeit frei gestalten, um Beruf und Familie besser miteinander verbinden zu können.

Daher geht der Trend ganz eindeutig in Richtung Teilzeit. Die Vorteile für beide Seiten sind offensichtlich: Gewinn von persönlichen Freiräumen und eine höhere betriebliche Effizienz.

Man schätzt die Leistungsfähigkeit von Teilzeitbeschäftigten im allgemeinen höher ein als die der vollzeitbeschäftigten Mitarbeiter, da die Leerlaufphasen eines achtstündigen Arbeitstages entfallen und Ermüdungserscheinungen seltener auftreten.

Ein nicht zu unterschätzender Nebenaspekt, der durch die Einführung der Teilzeit entstanden ist, ist der Gewinn von neuen Arbeitsplätzen.

Diese Entwicklung ist auch nicht spurlos an den Bibliotheken vorbei gegangen.

Im öffentlichen Dienst sind bereits ca. 20% der Arbeitsstellen Teilzeitarbeit, wovon 90% von Frauen besetzt sind. Daher liegt die Einführung von neuen, flexibleren Teilzeitformen sehr nahe, da vier von fünf Bibliothekaren weiblich sind.¹

Im folgenden wollen wir die wichtigsten Arbeitszeitmodelle darstellen. Anschließend soll der gegenwärtige Zustand an drei ausgewählten Bibliotheken erörtert werden. Abschließend wird die Notwendigkeit der neuen Arbeitszeitmodelle für das Bibliothekswesen diskutiert.

¹ Vgl. Vogel: Neue Teilzeitarbeitsformen: Vor- und Nachteile für den Bibliotheksbetrieb, 1999

Arbeitsmodelle

Grundlage für alle nun folgenden Arbeitszeitmodelle ist das Gesetz über Teilzeitarbeit und befristete Arbeitsverträge und zur Änderung und Aufhebung arbeitsrechtlicher Verträge (Teilzeit- und Befristungsgesetz, TzBfG) von 2001.

Die nachfolgenden Teilzeitarbeitsmodelle werden zumeist auf Wunsch der Bediensteten eingeführt.

1. Teilzeit classic: täglich mehr Freizeit

Bei diesem Teilzeitmodell wird die tägliche Arbeitszeit stundenweise reduziert. Sie ist für den Arbeitgeber die am einfachsten umzusetzende Form.

Nutzen Arbeitnehmer: Durch festgelegte kürzere Arbeitszeiten erhält der Arbeitnehmer täglich mehr Freizeit, wodurch die Motivation steigen kann. Die Wochenarbeitszeit sinkt dadurch ab.

Nutzen Arbeitgeber: Der Arbeitgeber erwartet sich von seinen Angestellten eine höhere Effizienz, wobei der Verwaltungsmehraufwand gering bleibt.

Beispiel:

(Anmerkung: auch alle weiterfolgenden Beispiele beruhen auf einer 40-Stunden-Woche)

30-Stunden-Woche

wöchentliche Arbeitszeit: 30 h

Verteilung: 5 x 6 h

⇒ Freizeitgewinn: täglich 2 h

Stunden	Mo	Di	Mi	Do	Fr
08.00-09.00	■		■	■	■
09.00-10.00	■				
10.00-11.00	■				
11.00-12.00	■				
12.00-13.00		■			
13.00-14.00		■	■	■	■
14.00-15.00					
15.00-16.00					
16.00-17.00					
17.00-18.00		■			
18.00-19.00					
19.00-20.00					

2. Teilzeit classic vario: ganze freie Tage pro Woche

Die Arbeitszeit wird völlig flexibel auf 2 bis 5 Tage verteilt.

Nutzen Arbeitnehmer: Der Arbeitnehmer erhält eine variable Verteilung der Arbeitszeit und kann somit einzelne Tage oder Stunden Freizeit pro Woche gewinnen.

Nutzen Arbeitgeber: Durch ökonomische Auslastung bei schwankendem Arbeitsaufkommen kann die Effizienz gesteigert werden.

Beispiel:

3-Tage-Woche

wöchentliche Arbeitszeit: 15 h

Verteilung: 1 x 6 plus 1 x 4 plus 1 x 5 h

⇒ Freizeitgewinn: täglich 2-4 h + 2 freie Tage

Stunden	Mo	Di	Mi	Do	Fr
08.00-09.00	■				■
09.00-10.00	■				■
10.00-11.00	■				■
11.00-12.00	■				■
12.00-13.00	■	■			
13.00-14.00	■	■			
14.00-15.00	■	■			
15.00-16.00	■	■			
16.00-17.00		■			
17.00-18.00					
18.00-19.00					
19.00-20.00					

3. Teilzeit jobsharing: mehr Freizeit durch Stellenteilung

Hier besetzen zwei Teilzeitkräfte abwechselnd den gleichen Arbeitsplatz. Voraussetzung dabei ist der regelmäßige Informationsaustausch zwischen den Mitarbeitern.

Nutzen Arbeitnehmer: Dem Arbeitnehmer bleibt die Eigenverantwortung seiner Projekte erhalten.

Nutzen Arbeitgeber: Gerade für Unternehmen mit langen Servicezeiten ist die Abdeckung durch die Stellenteilung gegeben.

Beispiel:

5-Tage-Woche

wöchentliche Arbeitszeit: 25 h

Verteilung: 5 x 5 h

⇒ Freizeitgewinn: täglich 3 h

Stunden	Mo	Di	Mi	Do	Fr
08.00-09.00	■	■			■
09.00-10.00	■	■			■
10.00-11.00	■	■			■
11.00-12.00	■	■			■
12.00-13.00	■	■			■
13.00-14.00			■	■	
14.00-15.00			■	■	
15.00-16.00			■	■	
16.00-17.00			■	■	
17.00-18.00			■	■	
18.00-19.00					
19.00-20.00					

4. Teilzeit invest: Freizeit oder Gehalt ansparen

Der Mitarbeiter arbeitet unverändert Vollzeit, bekommt allerdings nur Teilzeit bezahlt. Die Differenz wird entweder als Zeit- oder Geldgutschrift auf einem Langzeitkonto angespart. Hierdurch sind mehrmonatige Urlaubsphasen, Sabbaticals oder gar der vorgezogene Ruhestand möglich. Das Teilzeitgehalt wird in jedem Fall weiter gezahlt.

Nutzen Arbeitnehmer: Der Arbeitnehmer erhält die Möglichkeit, längere Freizeitphasen bei Gehaltsfortzahlung in Anspruch zu nehmen, welches ihm neben steuerlichen Vorteilen auch die Zeit für Weiterbildung bietet.

Nutzen Arbeitgeber: In Stoßzeiten arbeitet der Arbeitnehmer Vollzeit. Unterauslastungen können durch das Freizeitkonto bewältigt werden, wobei lediglich das Teilzeit-Gehalt gezahlt wird.

Beispiele:

Monate Urlaub

wöchentliche Arbeitszeit: 40 h

Verteilung: 5 x 8 h
Ansparform: 1/12 des Gehalts pro Jahr
Ansparzeitraum: 3 Jahre
⇒ Freizeitgewinn: 3 Monate Urlaub

Sabbatical

vertraglich vereinbarte Arbeitszeit: 30 h
tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit: 40 h
Verteilung: 5 x 8 h
Ansparform: 10 h pro Woche
Ansparzeitraum: 3 Jahre
⇒ Freizeitgewinn: ein ganzes Jahr frei

Vorgezogener Ruhestand

vertraglich vereinbarte Arbeitszeit: 30 h
tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit: 40 h
Verteilung: 5 x 8 h
Ansparform: 10 h pro Woche
Ansparzeitraum: 6 Jahre
⇒ Vorruhestand: zwei Jahre früher

5. Teilzeit team: variable Verteilung im Team

Da der Arbeitgeber nur vorgibt, wie viele Mitarbeiter zu einer bestimmten Zeit anwesend sein müssen, können die Kollegen untereinander ihre Arbeitszeiten absprechen. Dadurch sind kurzfristige Änderungen jederzeit möglich. Dieses Modell dient der optimierten Auslastung.

Nutzen Arbeitnehmer: Durch die variable Verteilung der Arbeitszeiten und dadurch bedingte spontane Planbarkeit ist ein guter Teamgeist gefordert. Die Mitarbeiter besitzen einen hohen Entscheidungsfreiraum.

Nutzen Arbeitgeber: Dem Arbeitgeber bietet das Modell optimale Auslastung und kurzfristige Planbarkeit.

Beispiel:

5er Team

tägliche Servicezeit: Mo - Fr, 8 - 20 h

Besetzungsvorgabe:

2 Mitarbeiter von 8 - 10 h

3 Mitarbeiter von 10 - 16 h

2 Mitarbeiter von 16 - 20 h

wöchentliche Arbeitszeit je Mitarbeiter: 30 h

Verteilung: 5 x 6 h

⇒ Freizeitgewinn: täglich 2 h

Stunden	Mo	Di	Mi	Do	Fr
08.00-09.00	■	■	■	■	■
09.00-10.00	■	■	■	■	■
10.00-11.00	■	■	■	■	■
11.00-12.00	■	■	■	■	■
12.00-13.00	■	■	■	■	■
13.00-14.00	■	■	■	■	■
14.00-15.00	■	■	■	■	■
15.00-16.00	■	■	■	■	■
16.00-17.00	■	■	■	■	■
17.00-18.00	■	■	■	■	■
18.00-19.00	■	■	■	■	■
19.00-20.00	■	■	■	■	■

Beispiel:

Saison: 1 x4 Monate pro Jahr

jährliche Arbeitszeit: 4 Monate Vollzeit

wöchentliche Arbeitszeit: 40 Stunden

Verteilung: 5 x 8 h

⇒ Freizeitgewinn: 8 Monate frei pro Jahr

Gehalt/Lohn: 1/3 des Vollzeitgehalts/-lohns

6. Teilzeit home (alternierende Telearbeit): Arbeit von zu Hause aus und täglich mehr Freizeit

Der Mitarbeiter arbeitet einerseits zu Hause und andererseits im Unternehmen. Somit entfallen teilweise die Leerlaufzeiten wie Hin- und Rückfahrt zum Arbeitgeber. Durch die Zeit im Unternehmen wird die Bindung zu den Kollegen gestärkt. Mittels vereinbarter Arbeitszeiten wird die Erreichbarkeit sichergestellt und dadurch die Zusammenarbeit vereinfacht.

Nutzen Arbeitnehmer: Die Fahrtkosten bzw. Fahrtzeiten werden deutlich gemindert, so daß täglich mehr Freizeit zur Verfügung steht. Der Mitarbeiter kann von zu Hause aus arbeiten und erhält dadurch eine hohe Eigenverantwortung.

Nutzen Arbeitgeber: Der Arbeitgeber kann Betriebskosten einsparen.

Beispiele:

4 Tage Teilzeit

wöchentliche Arbeitszeit: 24 h

Verteilung: 4 x 6 h

⇒ Freizeitgewinn: täglich 2 h und ein freier Tag

4 Tage Vollzeit

wöchentliche Arbeitszeit: 32 h

Verteilung: 4 x 8 h

⇒ Freizeitgewinn: ein freier Tag

5 Tage Vollzeit/Teilzeit kombiniert

wöchentliche Arbeitszeit: 34 h

Verteilung: 2 x 8 und 3 x 6 h

⇒ Freizeitgewinn: 3 x 2 h

7. Altersteilzeit: (gleitender Übergang)

Durch das Gesetz zur Förderung eines gleitenden Überganges in den Ruhestand, wie das Altersteilzeitgesetz offiziell heißt, von 1996, wurde die Möglichkeit dieser weiteren Form von Teilzeitarbeit geschaffen.

Hiermit können Arbeitnehmer nach Vollendung des 55. Lebensjahres ihre Arbeitszeit auf die Hälfte vermindern. Wie die Arbeitszeit verteilt wird, bleibt den Vertragspartner überlassen. So kann z. B. täglich mit verminderter Stundenzahl oder lediglich an bestimmten Tagen der Woche etc. gearbeitet werden. Zudem besteht die Möglichkeit, die Hälfte der Altersteilzeit Vollzeit zu arbeiten, um dann die andere Hälfte zu Hause zu bleiben. Einzige Bedingung ist, daß die Arbeitszeit über eine Gesamtdauer von bis zu drei Jahren im Schnitt auf die Hälfte reduziert wird. Diese Zeitdauer kann bis auf zehn Jahre erweitert werden, wenn es der entsprechende Tarifvertrag zuläßt. Das Altersteilzeitverhältnis endet allerdings immer mit dem Beginn des Ruhestands.

Die Altersteilzeit bietet den älteren Arbeitnehmern am Ende ihres Arbeitslebens mehr Freizeit, um sich so auf den bevorstehenden Ruhestand vorzubereiten, der um höchsten fünf Jahre vorzuziehen ist, da man frühestens mit 60 Jahren in Frührente gehen kann.

Man kann allerdings auch ein entsprechendes Arbeitsverhältnis abgeschlossen haben, das nicht in der Frührente endet, sondern wie bisher bis zum 65. Lebensjahr andauert.

Die Altersteilzeitarbeit wird vom Arbeitsamt gefördert.

Wie funktioniert Altersteilzeit?

Geht der Arbeitnehmer in Altersteilzeit, muß der Arbeitgeber das Altersteilzeitentgelt um 20% aufstocken und Rentenversicherungsbeiträge in Höhe von 90% des bisherigen Arbeitslohns entrichten.

Sollte das um 20% aufgestockte Altersteilzeitentgelt keine 70% des bisherigen Vollzeit-Nettoentgelts bedeuten, so wird diese Differenz vom Arbeitsamt getragen.

Kommt der Arbeitgeber für diese Leistungen auf, werden diese ihm vom Arbeitsamt erstattet. Das setzt allerdings voraus, daß der Arbeitgeber den freigewordenen Arbeitsplatz durch einen Arbeitslosen oder einen Ausgebildeten besetzt. In kleinen

Betrieben kann auch ein Auszubildender eingestellt werden.

Die Höchstdauer der Förderung durch das Arbeitsamt beträgt sechs Jahre.

Im folgenden wird anhand eines Modellbeispiels aufgezeigt, wie hoch das eigentliche Netto-Altersteilzeitentgelt und die spätere Rente ausfallen werden.

Beispiel:

Ein Arbeitnehmer, verheiratet, ohne Kinder, Steuerklasse III, geboren am 15. März 1950, mit einem Bruttoarbeitsentgelt von 5000 DM monatlich, wechselt zum 1. April 2005 von der bisherigen Tätigkeit in die Altersteilzeit:

Bisherige Arbeitszeit:

Bei einem Bruttogehalt von monatlich 5000 DM bleibt dem Arbeitnehmer nach Abzug aller Steuern und Versicherungsbeiträgen ein Nettogehalt von **3553,30 DM** monatlich.

Altersteilzeit:

Das Bruttogehalt wird auf 2500 DM halbiert, wodurch die Steuerabgaben entfallen. Netto bleibt daher nach Abzug der Sozial- und Krankenversicherung ein monatlicher Betrag von **1989,25 DM**.

Zu diesem Nettoentgelt kommt die 20%ige Aufstockung des Bruttoentgeltes, also 500 DM. Da dieses Summe nun mit 2489,25 DM höher ist als 70% des Vollzeit-Nettoentgelts (2487,31 DM), wird keine weitere Aufstockung gewährt.

Somit beträgt das Altersteilzeit-Netto **2489,25 DM**.

Geht der Arbeitnehmer nach Ablauf von fünf Jahren Altersteilzeit in einem Alter von nunmehr 60 Jahren, also 5 Jahre früher als üblich, in den Ruhestand, bleibt ihm ein Rentenzahlbetrag von **1665,82 DM**.

Nutzen Arbeitnehmer: Der Arbeitnehmer hat die Möglichkeit, seine Lebensarbeitszeit zu senken, ohne dabei starke finanzielle Einbußen in Kauf nehmen zu müssen. Durch die Halbierung der wöchentlichen Arbeitszeit wird

ihm der Übergang in den Ruhestand erleichtert.

Nutzen Arbeitgeber: Ein Teil der Lohnnebenkosten für den betreffenden Mitarbeiter wird vom Arbeitsamt getragen. Vorteilhaft erscheint die Kombination von älteren und jüngeren Mitarbeitern.

Die nun folgenden Arbeitsmodelle werden hauptsächlich aus betrieblichen Gesichtspunkten eingeführt:

8. Teilzeit saison: längere Freizeitphasen

Bei Überbelastung arbeiten die Bediensteten Vollzeit, während sie bei niedriger Auslastung frei haben. So kann ein Unternehmen mit Saisonbetrieb Entlassungen vermeiden. Ebenso entfällt die Einarbeitung und Suche nach neuen Mitarbeitern in der nächsten Saison. Der Arbeitnehmer erhält ganzjährig ein gleichbleibendes Gehalt.

Nutzen Arbeitnehmer: Die Werkstätigen haben längere Freizeitphasen, jedoch auch ein monatliches Grundgehalt und besitzen daher einen kontinuierlichen Sozialversicherungsschutz.

Nutzen Arbeitgeber: Der Arbeitgeber bezahlt ein gleichbleibendes Grundgehalt. Mit einem solchen Modell kann er saisonale Schwankungen ausgleichen und investiert nur in minimale Einarbeitungszeiten.

9. Vertrauensarbeitszeit:

Die Vertrauensarbeitszeit stellt für alle Beteiligten eine hohe Anforderung dar. Die Arbeitnehmer erfüllen das vertraglich verabredete Arbeitszeitkontingent selbständig und eigenverantwortlich. Der Arbeitgeber verzichtet vollständig auf eine Kontrolle der Einhaltung. Dem Beschäftigten bleibt jedoch die Möglichkeit des Führens eines eigenen Zeitkontos überlassen. Dieses kann aber nicht vom "Chef" eingefordert werden. Alle Kollegen sollten offen und ehrlich miteinander umgehen, da solch ein Modell nur unter diesen Bedingungen funktioniert.

Vertrauensarbeitszeit kommt in den meisten Fällen in teamorientierten Arbeitsabläufen vor.

Nutzen Arbeitnehmer: Sie werden in den Mittelpunkt der Führungsaufgabe gerückt. Dieses System steigert die Eigenverantwortung und erhöht somit das Engagement. Eine flexible Arbeitszeitgestaltung ist möglich.

Nutzen Arbeitgeber: Für diesen ergibt sich Raum für neue Kundenanforderungen, und weitere Aufgaben werden geschaffen. Auch führt dieses Modell zu einer Reduzierung von bezahlten Überstunden.

10. Zeitkonto:

Im Gegensatz zur Vertrauensarbeitszeit steht die Erfassung mittels eines elektronischen Zeitkontos, welches wesentlich einfacher ist. Hierbei sollte darauf geachtet werden, daß die Anwesenheitsdauer auch Rückschlüsse auf die erbrachte Leistung zuläßt. In den letzten Jahren haben sich hauptsächlich solche Zeitkontenmodelle durchgesetzt, die nicht begrenzen, sondern steuern und nicht stichtagsbezogen, sondern fortlaufend saldieren.

Ein Beispiel hierfür ist das sogenannte "Ampelkonto". Hier werden Abweichungen von der vertraglichen Arbeitszeit in drei "Phasen" dargestellt:

"Grünphase": Das Zeitkonto befindet sich im erwünschten Gleichgewicht.

"Gelbphase": Das Zeitkonto bekommt langsam "Schlagseite". Man sollte einen Weg finden, dieses wieder in den grünen Bereich zu führen.

"Rotphase": Das Zeitkonto ist deutlich außer Balance geraten. Führungskräfte sollten diesen Mitarbeiter wieder "einfangen".

11. Jahresarbeitszeit:

Jeder Arbeitnehmer erhält ein festes und gleichbleibendes Monatsgehalt, welches nach einem vorgegebenen Schema errechnet wurde. Durch ein solches System erhofft man sich eine optimale Anpassung, so daß saisonale Schwankungen besser bewältigt werden können. Werden Plus- bzw. Minusstunden nicht im selben Monat

aufgebraucht, so werden diese auf einem Zeitkonto erfaßt, über welches der Arbeitnehmer frei verfügen kann. Am Jahresende wird dann endgültig abgerechnet.

Nutzen Arbeitnehmer: Die Eigenverantwortung der Bediensteten steigt an.

Nutzen Arbeitgeber: Der Arbeitgeber erhält eine höhere Produktivität und einen daraus resultierenden größeren Gewinn.

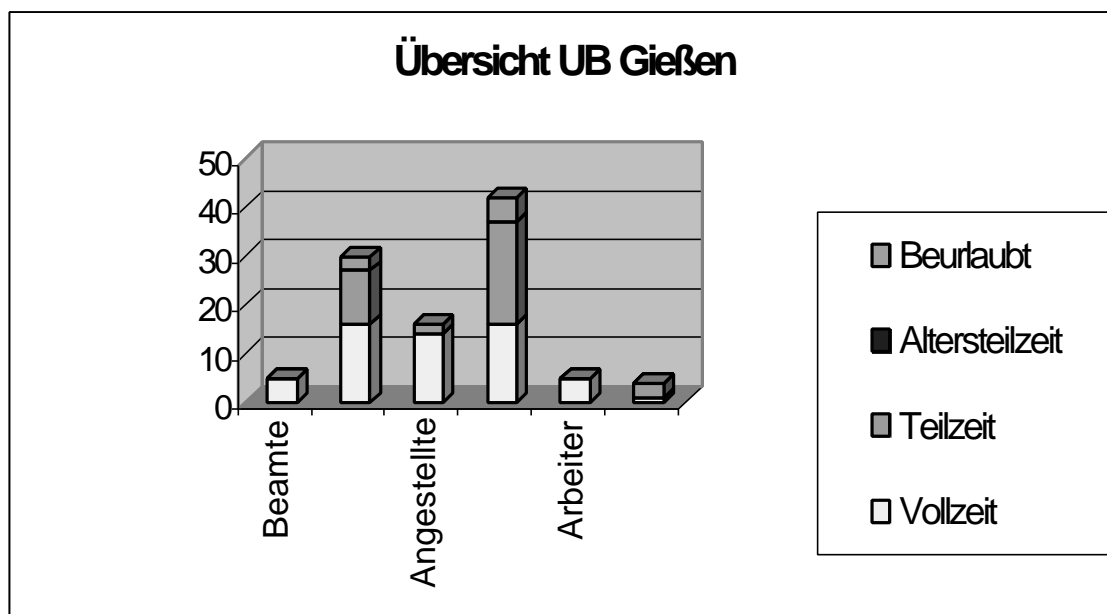
Die Situation der Bibliotheken

Im folgenden stellen wir unsere drei Ausbildungsbibliotheken (UB Gießen, UB Marburg, UB Mainz) in bezug auf bereits bestehende Arbeitszeitflexibilisierung (Teilzeitmodelle) dar.

Alle Arbeitszeitregelungen basieren auf dem Arbeitszeitgesetz.

Universitätsbibliothek Gießen

- 1) Anzahl der Mitarbeiter: 114
Planstellen der UB: 91 Stellen



	Beamte		Angestellte		Arbeiter	
	männlich	weiblich	männlich	weiblich	männlich	weiblich
Vollzeit	5	16	14	16	5	1
Teilzeit	0	11	2	21	0	3
beurlaubt	0	3	0	5	0	0
Mitarbeiter	5	30	16	42	5	4
Altersteilzeit	0	0	0	0	0	0

2) Öffnungszeiten

	Mo - Fr	Sa
Hauptgebäude	8.30-20.00	8.30-18.00
Kassenzeiten der Ausleihe	8.30-17.00 (Mi 8.30-18.00)	
	während der sonstigen Zeiten sind Ausleihe, Verlängerung, Rücknahme etc. möglich, aber keine Zahlungen (Kasse geschlossen!)	
Auskunft im Erdgeschoß	8.30-16.00	
Auskunft im Freihandbereich (1. Stock)	8.30-20.00	
Auskunft im 2. Stock	8.30-16.00	
Auskunft im Zeitschriftenlesesaal	8.30-16.00	
Sonderlesesaal	9.00-12.00 (Mi 9.00-12.30) 13.00-16.00 (Mi 13.30-18.00)	

3) Arbeitszeitregelung

Die UB Gießen führt ein Gleitzeitmodell mit festen Kernzeiten. Für die verschiedenen Teilzeitarbeiter existieren ebenfalls modulierte Gleit- und Kernzeiten.

Allerdings darf hierbei die gesetzlich vorgeschriebene Höchstarbeitszeit nicht überschritten werden.

Die Arbeitszeiten werden auf einem Zeitkonto gutgeschrieben. Guthaben und Schulden sind derzeit bis zu acht Stunden pro Monat zulässig. Es besteht die Möglichkeit, einen Gleittag im Monat in Anspruch zu nehmen.

4) Teilzeitregelung

Bedienstete der UB können derzeit ihre wöchentliche Arbeitszeit grundsätzlich auf dreiviertel bzw. die Hälfte der wöchentlichen Regelarbeitszeit reduzieren. Hierfür existieren die bereits oben erwähnten festen Gleit- und Kernzeiten. Weitere Arbeitszeiteinteilungen sind im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften möglich.

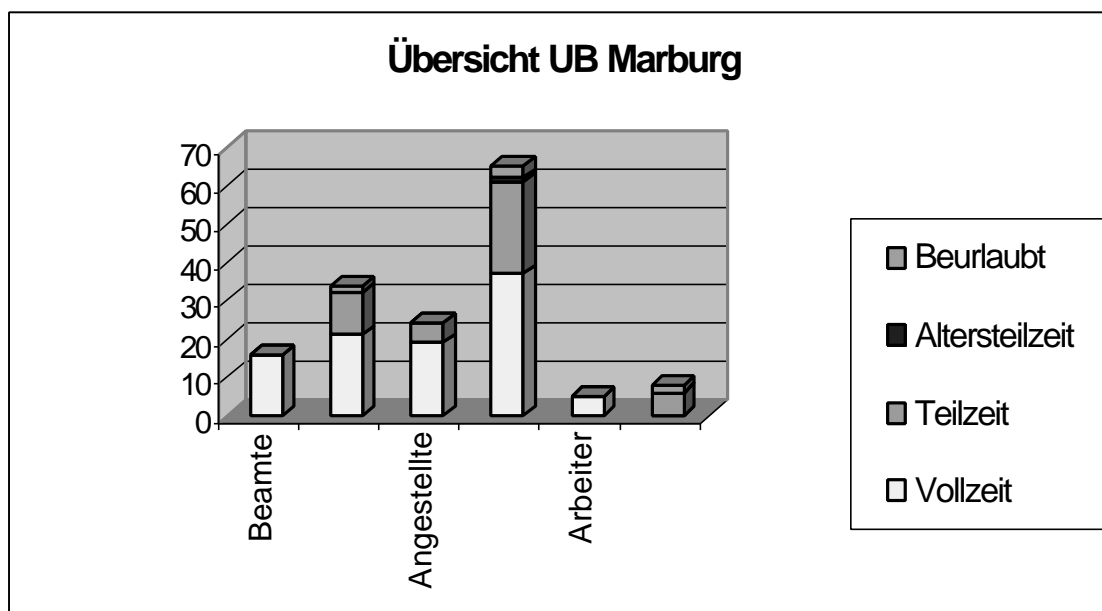
Falls es die jeweiligen Abteilungen und Tätigkeiten erlauben, kann die Arbeitszeit in Ausnahmefällen auch geblockt werden, d. h., man arbeitet die wöchentliche Arbeitszeit an bestimmten Tagen Vollzeit ab, um den Rest der Woche frei zu haben.

5) Werkverträge, Call Center, Telearbeit

An der UB Gießen wird z. Zt. keine dieser Arbeitsformen angeboten. Für die Bibliothek erscheint die Einrichtung von Telearbeit und/oder eines Call Centers denkbar, wobei eine wirtschaftliche Betrachtung noch nicht durchgeführt wurde.

Universitätsbibliothek Marburg

- 1) Anzahl der Mitarbeiter: 144
 Planstellen der UB: 119 Stellen (inkl. 32 Stellen in dezentralen Bibliotheken)



	Beamte		Angestellte		Arbeiter	
	männlich	weiblich	männlich	weiblich	männlich	weiblich
Vollzeit	16	21	19	37	5	0
Teilzeit	0	11	5	24	0	6
Mitarbeiter	16	32	24	61	5	6
Altersteilzeit	0	0	0	0	0	0
beurlaubt	0	2	0	3	0	2

2) Öffnungszeiten

	Mo - Sa	So
Katalog- und Lesesaal (Präsenzbestände) Ausleihe aus der Lehrbuchsammlung Zeitschriftenmagazin	9.00-21.30	13.00-21.30
Nutzung der PC-Arbeitsplätze im Katalogsaal	9.00-21.00	13.00-21.00
Magazinausleihe in den Lesesaal	9.00-17.00	13.00-17.00
	Mo - Fr	
Fachauskunftsdienst (im Katalogsaal)	9.00-18.00	
	Mo - Do	Fr
Magazinausleihe: Orts- und Fernleihe	9.00-17.00	9.00-14.30

3) Arbeitszeitregelung

Die UB Marburg besitzt ebenso wie die UB Gießen ein Gleitzeitmodell mit vorgeschriebener Kernzeit. Jedoch nehmen an diesem System alle Mitarbeiter der UB teil, auch die Teilzeitkräfte.

Innerhalb eines Monats können bis zu 16 Stunden angesammelt werden, welche auf einem elektronischen Konto gutgeschrieben werden. Die gesetzliche Höchstarbeitszeit darf auch hier nicht überschritten werden. Einen Gleittag pro Monat kann der Bedienstete in Anspruch nehmen.

4) Teilzeitregelung

Die Einteilung erfolgt zum größten Teil nach privaten Gründen und Wünschen, wenn dem keine dienstlichen Gründe entgegen stehen. Grundlage hierfür ist das HBG § 85 a.

Hieraus ergibt sich, daß es sehr viele verschiedene Teilzeitformen gibt. Lediglich die Einhaltung der Kernarbeitszeit muß gewährleistet sein. Man kann also auch hier täglich mit verminderter Stundenzahl arbeiten oder so, daß man sich einen oder mehrere freie Tage pro Woche erarbeitet.

Ausnahmen bilden die Sperrenkräfte, da ein flexibler Einsatz während der Öffnungszeiten gegeben sein muß. Dies ist allerdings bereits in deren Arbeitsverträgen geregelt.

5) Werkverträge, Call Center, Telearbeit

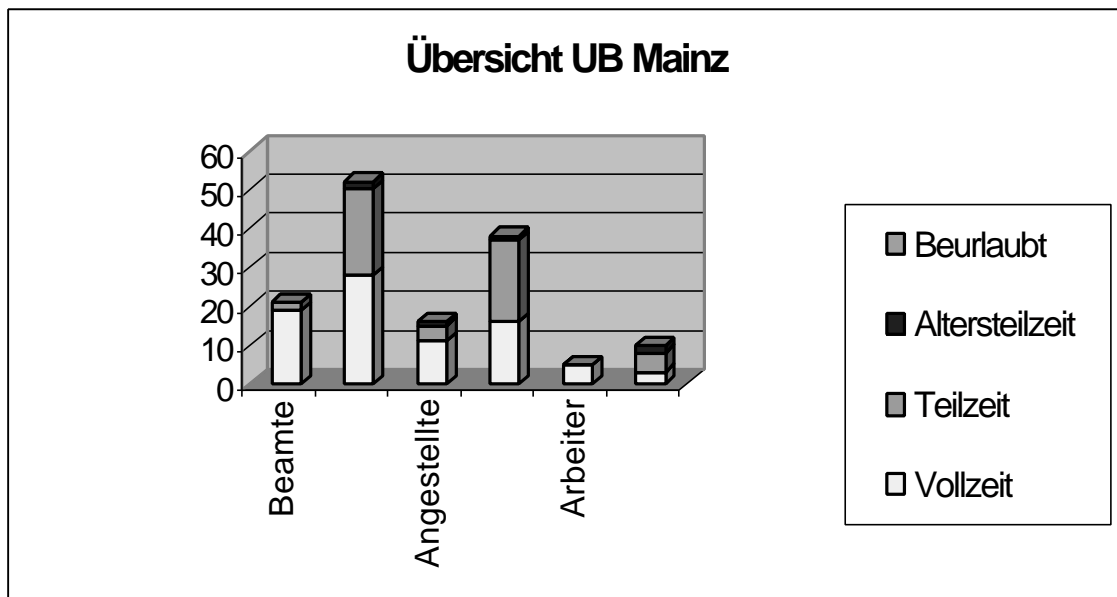
Auch in Marburg existiert keine der genannten Arbeitsformen.

In diesem Zusammenhang ist zu erwähnen, daß die UB zwölf studentische Hilfskräfte beschäftigt, die mit 1,69 Stellen zu Buche schlagen.

Durch die Organisation der Auskunft erscheint die Einrichtung eines Call Centers nicht notwendig.

Universitätsbibliothek Mainz

- 1) Anzahl der Mitarbeiter: 136
 Planstellen der UB: 113 Stellen



	Beamte		Angestellte		Arbeiter	
	männlich	weiblich	männlich	weiblich	männlich	weiblich
Vollzeit	19	28	11	16	5	3
Teilzeit	2	22	4	21	0	5
Mitarbeiter	21	50	15	37	5	8
Altersteilzeit	0	2	1	1	0	2
Beurlaubt	insgesamt 10					

2) Öffnungszeiten

	Mo - Do	Fr
Bibliographisches Zentrum im 1. OG Infotheke im Eingangsbereich	8.00-20.00	8.00-18.00
Ausleihe	10.00-20.00	10.00-18.00
Lesesaal mit integriertem Multimedia-LS	8.00-22.00	8.00-22.00
	Sa 10.00-18.00	

3) Arbeitszeitregelung

Vor einigen Jahren wurde die Einführung der Gleitzeit abgelehnt. Daher wird in Mainz noch nach starren Arbeitszeiten gearbeitet. Aus diesem Grund ist auch das Ansparen von Überstunden nicht möglich. Eine elektronische Zeiterfassung ist nicht notwendig.

4) Teilzeitregelung

Im allgemeinen gibt es die Möglichkeit, die Arbeitszeit auf 50% bzw. auf 25% zu vermindern. Herkömmlicherweise bestehen auch für Teilzeitarbeiter täglich feste Arbeitszeiten. Das Blocken ist nur in Ausnahmefällen erlaubt, da es die Bibliothek an die Grenzen der Belastbarkeit bringt.

Momentan treten räumliche Probleme auf, da die meisten Teilzeitler vormittags zur gleichen Zeit arbeiten - ein generelles Problem der Teilzeitarbeit.

5) Werkverträge, Call Center, Telearbeit

Call Center und Werkverträge gibt es in Mainz nicht. Studentische Hilfskräfte werden auch hier eingesetzt. Im Augenblick wird die Realisierbarkeit eines Telearbeitsplatzes überprüft.

Sind die neuen Arbeitsmodelle für Bibliotheken notwendig?

Bekanntermaßen sind bestimmte Teilzeitarbeitsmodelle im Bibliothekswesen bereits üblich. Grund hierfür ist der hohe Frauenanteil unseres Berufes. Um Müttern das Miteinander von Familie und Beruf zu ermöglichen, sind Teilzeitformen unumgänglich.

Ein in der heutigen Zeit oft in diesem Zusammenhang erwähnter Aspekt ist die Steigerung der Motivation der Mitarbeiter und dadurch der Effektivität der Bibliothek. Hieraus geht hervor, daß Teilzeitarbeit nicht mehr nur für Frauen in Frage kommt.

Man muß allerdings die damit einhergehende Einkommensminderung und somit niedrigere Rentenansprüche zu bedenken geben.

Optimal ist daher der Teilzeitjob nur für Besserverdienende ohne Kinder, die die gewonnene Zeit für Reisen oder Weiterbildungen oder als zusätzliche Erwerbsmöglichkeit eines der beiden Ehepartner nutzen.

Für Alleinstehende mit geringem Einkommen kommt ein Teilzeitarbeitsverhältnis wohl nur in Ausnahmefällen in Frage.

Die klassischen Teilzeitarbeitsmodelle, die an Bibliotheken zumeist angewendet werden, sind auch die am einfachsten zu realisierenden. Andere Formen sind zwar vorstellbar, jedoch nicht unbedingt notwendig.

Denkbar ist prinzipiell jede Art von Teilzeit, die den reibungslosen Ablauf des Bibliotheksbetriebs gewährleistet. Eigene Interessen dürfen auch bei neuen Modellen nicht im Gegensatz zu den Öffnungszeiten stehen.

Im Umkehrschluß kann man folgern, daß flexiblere Arbeitszeiten großzügigere Öffnungszeiten mit sich bringen können und somit das Dienstleistungsangebot erweitern.

Teilzeitmodelle, bei denen Führungskräfte nur vereinzelte Stunden oder Tage außer Haus sind, sind auch für diese Klientel vorstellbar, da durch Absprache oder Vertretungen die Fehlzeiten aufgefangen werden können. Ein längeres Fernbleiben von der Bibliothek kommt für Führungskräfte nicht in Frage, da gerade sie für ihre Mitarbeiter ständig erreichbar sein sollten.

Alles in allem läßt sich sagen, daß die in Bibliotheken bereits angewandten Teilzeitmodelle ausreichend sind. Für publikumsabhängige Dienstleistungsunternehmen sind flexiblere Arbeitszeiten ohnehin nur in einem bestimmten Rahmen zulässig.

Literaturangaben

Best-Zeit, Institut der deutschen Wirtschaft:

Vertrauensarbeitszeit. - Köln, 2001

Online im Internet:

URL: <http://www.flexible-arbeitszeiten.de/index.htm>, Stand: 16.07.2001

Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung:

Altersteilzeit ab 55 : Arbeit in Alters-Teilzeit ; Förderung durch das Arbeitsamt ; Übergang zur Rente. - Bonn, 2001

Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung:

Teilzeit - alles was Recht ist : rechtliche Rahmenbedingungen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber. - Bonn, 2001

Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung:

Teilzeit - Neue Perspektiven : Menschen - Motive - Modelle. - Bonn, 2001

Gesetz zur Förderung eines gleitenden Überganges in den Ruhestand. In: Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung: Altersteilzeit ab 55 : Arbeit in Alters-Teilzeit ; Förderung durch das Arbeitsamt ; Übergang zur Rente. - Bonn, 2001

Gesetz über Teilzeitarbeit und befristete Arbeitsverträge und zur Änderung und Aufhebung arbeitsrechtlicher Bestimmungen. In: Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung: Teilzeit - alles was Recht ist : rechtliche Rahmenbedingungen für Arbeitnehmer und Arbeitgeber. - Bonn, 2001

Hanek, Martin; Friedrich, Lothar K.: Initiator für eine neue Arbeitswelt, HK 12/1998
Online im Internet:

URL: <http://www.hasenkopf-flexzeit.de/HK.HTM>, Stand: 16.07.2001

Hessisches Beamtengesetz

Online im Internet:

URL: http://www.hessen.de/gvbl/gesetze/32_oeffentlicher_dienst/320ß20ßhbg.htm

Vogel, Heidrun:

Neue Teilzeitarbeitsformen : Vor- und Nachteile für den Bibliotheksbetrieb.

In: BuB 51. Jg. (1999) H. 4 S. 234-238

Telearbeit – eine innovative Arbeitsform in Bibliotheken

Einführung

Vom "Wandel zur Informationsgesellschaft" ist derzeit überall zu hören und zu lesen. Wir befinden uns in einem "gesellschaftlichen Umbruch". Dies ist vor allem auf die rasante Entwicklung moderner Informations- und Kommunikationstechnologien zurückzuführen. Insbesondere das Internet ist aus dieser Entwicklung nicht wegzudenken.

Dieser Wandel hat jedoch auch Auswirkungen auf unsere Arbeitswelt. Auf der Suche nach immer effektiveren Arbeitsstrukturen wurden neue Arbeitsformen unter Nutzung der o. g. Technologien entwickelt. Eine solche Arbeitsform stellt die Telearbeit dar, deren Ursprung² bereits in den 70er Jahren in den USA zu finden ist. So spricht schon 1976 Jack Nilles in seinem Buch "The Telecommunications" von einer Arbeitsform des "Telecommuting", wonach - unter Nutzung der entsprechenden Technik - nicht mehr die Mitarbeiter, sondern die Arbeitsaufgaben und -ergebnisse "pendeln" sollten. Konkrete Projekte zur Telearbeit wurden jedoch erst 1981 in den USA und 1985 in Skandinavien ins Leben gerufen.

In Deutschland setzte sich die Idee der Telearbeit zunächst nicht durch, obwohl erste Projekte bereits Anfang der 80er Jahre (z. B. 1983 bei Siemens in München) durchgeführt worden waren. Erst in den 90er Jahren wurde sie durch deutsche Unternehmen wieder aufgegriffen. So erhielt z. B. IBM Deutschland 1991 für sein Telearbeitskonzept sogar den Innovationspreis der deutschen Industrie. Auch wurden inzwischen durch staatliche Fördermaßnahmen (z. B. die "Initiative Telearbeit" der Bundesregierung von 1997) Anreize zur Einführung von Telearbeit geschaffen.

Diese Entwicklung hat letztlich dazu geführt, daß in Deutschland inzwischen ca. 2,132 Mio. Telearbeiter tätig sind, wie in einer Studie des Forschungs- und Beratungsunternehmens empirica GmbH in Bonn³ von 1999 ermittelt wurde. Dies entspricht etwa 6% aller Erwerbstätigen in Deutschland. Dabei erfuhr die Zahl der

² Vgl. Telearbeit in Rheinland-Pfalz, Informations- und Kontaktstelle für Unternehmen, Verwaltungen und Arbeitnehmer: Info (<http://www.telearbeit.rlp.de/info/einfuehrung/Historischer%20Exkurs.html>), Stand 09.07.2001)

³ Vgl. Media NRW: Initiative TeleArbeit NRW (<http://www.media.nrw.de/news/know-how/1999/10/19/762/>), Stand 09.07.2001)

Telearbeiter in den letzten fünf Jahren mit 34% jährlicher Steigerung einen so starken Anstieg wie in keinem anderen europäischen Land.

Angesichts derart positiver Zahlen erscheint es verwunderlich, warum Telearbeit in deutschen Bibliotheken bisher eher selten Anwendung findet. Im folgenden soll daher erörtert werden, was unter dem Begriff "Telearbeit" zu verstehen ist, wo Vor- und Nachteile liegen, wie Telearbeit in Bibliotheken zur Anwendung kommen kann, welche persönlichen oder technischen Voraussetzungen bestehen, welche rechtlichen oder finanziellen Aspekte zu berücksichtigen sind, wie Telearbeit in einigen ausgewählten Bibliotheken bisher umgesetzt wurde und welche Erfahrungen dabei gewonnen wurden. Abschließend wird ein Ausblick hinsichtlich der Zukunft der Telearbeit in Bibliotheken gegeben.

Begriffsbestimmung

Der Begriff "Telearbeit" wird sehr unterschiedlich verwendet. So gibt es allein für diesen Begriff bis zu 50 verschiedene Definitionen⁴. Auch wird für "Telearbeit" eine Vielzahl weiterer Begriffe (z. B. "Teleworking" oder "Telecommuting") synonym gebraucht. Daher ist es sinnvoll, den Begriff der Telearbeit vor allem für die nachfolgenden Ausführungen genau zu definieren:

"Telearbeit ist

- jede auf Informations- und Kommunikationstechnik gestützte Tätigkeit,
- die ausschließlich oder zeitweise an einem außerhalb der zentralen Betriebsstätte liegenden Arbeitsplatz verrichtet wird.
- Dieser Arbeitsplatz ist mit der zentralen Betriebsstätte durch elektronische Kommunikationsmittel verbunden."⁵

In anderen Worten: Wer Telearbeit leistet, verrichtet seine Arbeit auf "elektronischem Wege" und unter Nutzung der Kommunikationstechnik zumindest zeitweise unabhängig vom Standort des Arbeit- oder Auftraggebers. Der eigentliche Arbeitsort ist hier also zweitrangig.

⁴ Vgl. Telearbeit in Rheinland-Pfalz, Informations- und Kontaktstelle für Unternehmen, Verwaltungen und Arbeitnehmer: Info (<http://www.telearbeit.rlp.de/info/einfuehrung/inhalt.html>, Stand 09.07.2001)

⁵ Hätscher, Petra: Telearbeit in der Bibliothek : ein Pilotprojekt an der Universität Konstanz, in: Bibliothek aktuell, 2001, H. 75, S. 6

Diese Definition macht auch deutlich, daß Telearbeit nicht generell mit Heimarbeit, wie sie im Heimarbeitsgesetz⁶ geregelt wird, gleichgesetzt werden kann. Zum einen ist für Heimarbeit der Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnik nicht zwingend erforderlich, zum anderen findet Telearbeit nicht unbedingt ausschließlich am häuslichen Arbeitsplatz statt. Heimarbeit stellt lediglich eine von vielen möglichen Formen der Telearbeit dar. In welchen Formen Telearbeit außerdem erfolgen kann, wird nachfolgend vorgestellt.

Formen der Telearbeit

Es haben sich seit den Ursprüngen der Telearbeit unterschiedliche Telearbeitsformen herausgebildet, welche sich nach folgenden Aspekten unterteilen lassen:⁷

- Arbeitsort
- Arbeitszeit
- arbeitsrechtliche Stellung des Telearbeiters
- kommunikationstechnischer Arbeitsmodus.

In bezug auf den *Arbeitsort* lassen sich, je nachdem in welchen räumlichen Gegebenheiten gearbeitet wird, folgende Formen unterscheiden:

· **Teleheimarbeit (häusliche Telearbeit):**

Die Telearbeit wird von zu Hause aus erledigt. Der Arbeitsplatz befindet sich also in den eigenen Wohnräumen, in der Regel in einem dafür eigens eingerichteten Arbeitszimmer.

· **Telearbeitszentren oder Telecenter:**

In diesem Fall erfolgt die Telearbeit in wohnortnahen Büros, wobei sich mehrere Telearbeiter ein solches Büro teilen. Die Büros befinden sich an einem vom Standort des Arbeitgebers entfernten Ort, häufig am Rande von Ballungsgebieten.

Sie können als Satellitenbüros, Nachbarschaftsbüros oder Teleservicezentren gestaltet sein. Bei Satellitenbüros handelt es sich um dezentrale Betriebsstätten oder Zweigstellen nur eines Unternehmens, wohingegen

⁶ Heimarbeitsgesetz vom 14.03.1951, BGBl. I S. 191, zuletzt geändert 1997

Nachbarschaftsbüros von mehreren Unternehmen gemeinschaftlich finanziert und betrieben werden. Teleservicezentren werden von selbständigen Unternehmen betrieben, die ihre Tele-Dienstleistungen auf dem freien Markt anbieten.

- **Mobile Telearbeit:**

Die Telearbeit wird hier vollkommen standortunabhängig von einem temporären Arbeitsplatz aus (z. B. beim Kunden) oder von einem beweglichen Arbeitsplatz aus (von unterwegs) verrichtet. Ein fester Arbeitsplatz entfällt also. Diese Arbeitsform ist nur möglich unter Einsatz mobiler Kommunikationstechnologie (z. B. Funktelefone, Notebooks) und findet insbesondere bei Außendienstmitarbeitern oder Führungskräften Anwendung.

Hinsichtlich der *Arbeitszeit*, also dem zeitlichen Umfang, in dem Telearbeit an einem vom Unternehmenssitz dezentralen Ort ausgeführt wird, lassen sich folgende Formen differenzieren:

- **Permanente Telearbeit:**

Hier erfolgt die Telearbeit ständig von einem dezentralen Telearbeitsplatz, also z. B. von zu Hause aus (**Teleheimarbeit im engeren Sinne**). Ein eigener Arbeitsplatz in der zentralen Betriebsstätte wird dadurch entbehrlich. Die Kommunikation mit dem Arbeitgeber erfolgt grundsätzlich mediengestützt.

- **Alternierende Telearbeit:**

Bei alternierender Telearbeit wird die Arbeit teilweise am betrieblichen und teilweise am häuslichen Arbeitsplatz ausgeführt. Dadurch benötigt der Telearbeiter zwei Arbeitsplätze, was die Kosten zur Einrichtung dieser Arbeitsform erhöht. Um diese zu verringern, teilen sich oft mehrere Telearbeiter einen Büroarbeitsplatz. In welcher zeitlichen Einteilung der Telearbeiter zwischen betrieblichem oder häuslichem Arbeitsplatz wechselt, kann unterschiedlich sein und muß individuell festgelegt werden.

- **Supplementäre Telearbeit:**

Diese Form liegt vor, wenn die häusliche Telearbeit nur unterstützend zur bürogebundenen Tätigkeit erfolgt. D. h. der Telearbeiter arbeitet zu Hause zusätzlich zur regulären Arbeitszeit im Betrieb (z. B. an Abenden oder

⁷ Vgl. empirica GmbH: Telearbeit – Zukunft der Arbeit (http://www.empirica.com/telearbeit/content_ta.htm, Stand 13.07.2001)

Wochenenden). Anwendung findet diese Form insbesondere bei Führungskräften.

Nach der *arbeitsrechtlichen Stellung des Telearbeiters* sind vor allem folgende Telearbeitsformen zu unterscheiden:

- **Telearbeit von abhängig Beschäftigten:**

In diesem Fall hat der Telearbeiter den Status eines Arbeitnehmers. Er kann sowohl im Angestellten- als auch im Beamtenverhältnis Telearbeit leisten.

- **Telearbeit von selbständig Tätigen:**

Telearbeit von selbständig Tätigen wird im Rahmen einer freiberuflichen Tätigkeit auf der Basis von Dienst- oder Werkverträgen oder im Rahmen einer selbständigen Tätigkeit im Sinne eines Gewerbes ausgeführt. Dabei tritt der selbständige Telearbeiter als Auftragnehmer auf, der über entsprechende Kommunikationsmittel mit dem Auftraggeber in Verbindung steht.

- **Telearbeit von Heimarbeitern:**

Bei dieser Form von Telearbeit kommt das Heimarbeitsgesetz⁸, das seinen Ursprung bereits in den 50er Jahren hat, zur Anwendung. Der Telearbeiter hat in diesem Fall einen arbeitnehmerähnlichen Status. Diese Telearbeitsform wird aber nur sehr selten praktiziert.

Bei der Unterscheidung nach dem *kommunikationstechnischen Arbeitsmodus*, in dem die Telearbeit erfolgt, stehen sich folgende Formen gegenüber:

- **Online-Arbeitsweise:**

Bei der Online-Arbeitsweise wird eine dauerhafte Telekommunikationsverbindung zwischen dezentralem Telearbeitsplatz und Betrieb hergestellt.

- **Offline-Arbeitsweise:**

Im Offline-Arbeitsmodus erfolgt hingegen die Datenübertragung nur gelegentlich (z. B. durch File-Transfer oder Diskettenaustausch). Dadurch werden die Kosten der Telearbeit geringer gehalten. Diese Form kann jedoch nicht grundsätzlich praktiziert werden, sondern ist stark abhängig vom jeweiligen technischen System und den gewählten Anwendungen.

Aus dieser Vielzahl von Formen sind jedoch nur folgende für *Bibliotheken* relevant:

- In räumlicher Hinsicht kommt nur die Teleheimarbeit, also Telearbeit am häuslichen Arbeitsplatz in Frage, da Art und Umfang der Telearbeit in Bibliotheken weder Telearbeitszentren, noch mobile Telearbeit rentabel machen würden.
- In zeitlicher Hinsicht sind in erster Linie die alternierende, aber auch die permanente Telearbeit möglich – je nachdem, ob zusätzlich zur Telearbeit auch die Arbeit vor Ort, also die Arbeit in der Bibliothek, erforderlich oder gewünscht ist.
- Im Hinblick auf das arbeitsrechtliche Verhältnis wird überwiegend der Arbeitnehmerstatus in Betracht kommen, da in der Regel die schon bestehenden Rechtsverhältnisse von Beamten und Angestellten fortgeführt werden.
- Bezogen auf den kommunikationstechnischen Modus wird für Bibliotheken aufgrund der verwendeten Systeme und Programme im Regelfall der Online-Modus von Bedeutung sein.

Vorteile der Telearbeit

Nachdem dargelegt wurde, welche Telearbeitsformen für Bibliotheken von Bedeutung sein können, soll nun aufgezeigt werden, worin die Vorteile dieser innovativen Arbeitsform sowohl für die Bibliotheken als Arbeitgeber, als auch für die telearbeitenden Mitarbeiter bestehen können.

Vorteile für **Arbeitgeber**:

- höhere Motivation und mehr Eigeninitiative der Mitarbeiter
- höhere Produktivität und Kreativität der Mitarbeiter
- verbesserte Qualität der Arbeit
- Verbesserung der EDV-Kenntnisse
- flexiblere Arbeitszeiten

⁸ Heimarbeitsgesetz vom 14.03.1951, BGBl. I S. 191, zuletzt geändert 1997

- Verbesserung der Unternehmensleistungen und des Kundenservices
- Bindung von qualifizierten Mitarbeitern, also geringere Fluktuation
- schnellerer Wiedereinstieg für Mitarbeiter, die z. B. aus familiären Gründen beurlaubt waren
- Gewinnung von qualifizierten Mitarbeitern weit über den Betriebsstandort hinaus, wenn Telearbeitsformen wie permanente Telearbeit praktiziert werden
- Reduzierung krankheitsbedingter Fehlzeiten
- Kosteneinsparungen durch Reduzierung von "physischen" Arbeitsplätzen im Betrieb und damit einhergehend von Miet- und Raumkosten (bei alternierender Telearbeit höchstens durch Maßnahmen wie "Desk-sharing" - s. auch unter "Finanzielle Aspekte").

Vorteile für **Arbeitnehmer**:

- Flexibilisierung der Arbeitszeit und dadurch bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie bessere Abstimmung auf den eigenen Arbeitsrhythmus
- Motivationssteigerung u. a. durch eine angenehme Arbeitsatmosphäre am häuslichen Arbeitsplatz
- Konzentrationssteigerung, da keine Ablenkung durch den Geschäftsbetrieb erfolgen kann
- effektiveres und qualitativ besseres Arbeiten
- selbständigeres Arbeiten bzw. größere Selbstbestimmung
- Reduzierung von Fahrzeiten und Fahrtkosten
- bessere Beschäftigungschancen für behinderte Menschen.

Neben diesen Vorteilen für die direkt Beteiligten ergeben sich durch Telearbeit aber auch Vorteile für das Umfeld, also für **Gesellschaft und Umwelt**:⁹

- Reduzierung von Berufsverkehr und damit einhergehende Energieeinsparungen
- Entlastung der städtischen Ballungszentren
- Schaffung von Arbeitsplätzen in strukturschwachen Regionen

⁹ Vgl. empirica GmbH: a.a.O.

- bessere Beschäftigungsmöglichkeiten für spezielle Zielgruppen (z. B. Personen, die kleine Kinder zu betreuen oder Angehörige zu pflegen haben).

Nachteile der Telearbeit

Telearbeit kann allerdings auch "Schattenseiten" aufweisen. Je eher man diese aber erkennt, können Lösungsmöglichkeiten erarbeitet und dadurch Problemen schon vor Einführung der Telearbeit entgegengewirkt werden.

Nachteile der Telearbeit für **Arbeitgeber** können sein:

- Höherer organisatorischer Aufwand, da die telearbeitenden Mitarbeiter seltener im Betrieb präsent sind
- Probleme bei Führung und Kontrolle der Arbeitsleistung, Vorbehalte von Führungskräften
- hohe Investitionskosten für die Einrichtung der Telearbeitsplätze
- hoher technischer Aufwand, z. T. fehlendes technisches Know-how
- Probleme mit Datenschutz und Datensicherheit, insbesondere direkt am Telearbeitsplatz (Schutz vor unbefugtem Zugang) und beim Datentransport
- rechtliche Unklarheiten
- Unwirtschaftlichkeit, wenn Telearbeit für ungeeignete Arbeitsaufgaben eingesetzt wird.

Mögliche Nachteile für **Arbeitnehmer**:

- Gefahr der Selbstausbeutung
- Gefahr der (arbeits-)sozialen Isolation und Vereinsamung aufgrund fehlender Kommunikation mit Kollegen und Vorgesetzten
- Informationsdefizite über betriebliche Vorgänge
- Karrierenachteile
- mangelnde berufliche Anerkennung durch Kollegen und Vorgesetzte
- fehlende betriebliche Mitbestimmung
- fehlende Trennung zwischen Berufs- und Privatleben
- Unzureichende Akzeptanz in der Gesellschaft.

Nachteile für **Gesellschaft und Umwelt**¹⁰ können ebenso bestehen:

- zunehmende Verlagerung von Arbeitsplätzen ins Ausland, da die räumliche Entfernung zwischen Telearbeiter und Betrieb nur noch eine vergleichsweise untergeordnete Rolle spielt
- Landschaftszersiedelung, da die bisherigen Gründe von Unternehmen für eine Ansiedlung in Ballungsgebieten nicht mehr in dem Maße bestehen
- Anstieg des Individualverkehrs (außerhalb der Berufsverkehrszeiten).

Anwendbarkeit der Telearbeit in Bibliotheken

Bevor auf den möglichen Einsatz von Telearbeit in Bibliotheken eingegangen wird, muß zunächst geklärt werden, in welchen Tätigkeitsbereichen Telearbeit generell anwendbar ist:

Grundsätzlich ist für den Einsatz von Telearbeit jede IT-Tätigkeit, also jede EDV-gestützte Tätigkeit geeignet, bei der keine ständige Anwesenheit des Arbeitnehmers am Büroarbeitsplatz erforderlich ist, sondern bei der es nur auf das Arbeitsergebnis ankommt. Es werden damit insbesondere Tätigkeitsbereiche angesprochen, die die Erstellung, Bearbeitung und Weitergabe von Informationen beinhalten¹¹. Dabei kann Telearbeit auch für einzelne Aufgabenbereiche einer Tätigkeit interessant sein, wobei folglich nur die Form der alternierenden Telearbeit in Betracht käme.

Ob Telearbeit im konkreten Fall für eine bestimmte Tätigkeit praktikabel ist, läßt sich anhand von folgenden **Kriterien**¹² überprüfen:

- Die Tätigkeit muß unabhängig vom Ort des Arbeitsplatzes verrichtet werden können. Die Anwesenheit am betrieblichen Arbeitsplatz ist nicht erforderlich. Die Tätigkeit beinhaltet also *nicht* den persönlichen Kontakt mit Kunden, Dienste, die nur vor Ort erledigt werden können, Aufsichtstätigkeit oder dgl.
- Häufige Kommunikation mit Vorgesetzten oder Kollegen ist nicht notwendig. Der Fernkontakt via Telefon, Fax oder E-Mail reicht für die Erfüllung der

¹⁰ Vgl. empirica GmbH: a.a.O.

¹¹ Vgl. Telearbeit in Rheinland-Pfalz, Informations- und Kontaktstelle für Unternehmen, Verwaltungen und Arbeitnehmer: Info (<http://www.telearbeit.rlp.de/info/einfuehrung/Einsatzbereiche.html>, Stand 09.07.2001)

¹² Vgl. Telearbeit in Rheinland-Pfalz, Informations- und Kontaktstelle für Unternehmen, Verwaltungen und Arbeitnehmer: a.a.O.;

Arbeitsaufgaben aus. Die Tätigkeit kann weitestgehend autonom vom Geschäftsgang ausgeübt werden.

- Die zu erledigenden Aufgaben sind langfristig und detailliert planbar, fallen also nicht spontan an.
- Die Arbeitsaufgaben und -ziele müssen eindeutig definiert werden können und damit die Arbeitsergebnisse eindeutig (quantitativ und qualitativ) meßbar sein.
- Umfangreiche Materialverschiebungen sind zur Bewältigung der Arbeitsaufgaben nicht erforderlich. Es werden nur wenige Unterlagen aus dem Betrieb benötigt, bzw. sie stehen in digitaler Form zur Verfügung.
- Datensicherheit und Datenschutz sowie die Vertraulichkeit der Informationen müssen auch am dezentralen Telearbeitsplatz gewährleistet sein. Die zu bearbeitenden Daten enthalten keine Geschäftsgeheimnisse.

Wendet man diese Kriterien nun auf bibliothekarische Tätigkeitsfelder an, kommt man zu dem Schluß, daß sich viele der Tätigkeiten für die Ausübung im Rahmen von Telearbeit eignen. Dies sind insbesondere "alle Tätigkeiten, die *keine* direkte Dienstleistung und damit einen unmittelbaren Benutzerbezug aufweisen"¹³. So sind beispielsweise alle nachfolgend aufgelisteten Tätigkeiten, die an Bibliotheken je nach Bibliothekstyp in mehr oder weniger großem Umfang anfallen können, in Form von Telearbeit gut denkbar¹⁴:

- Benutzerberatung (z. B. per Hotline oder Call-Center)
- Recherchetätigkeiten
- Auswertung von Zeitschriften und Zeitungen
- Erstellung von Bibliographien, Online-Katalogen oder Schlagwortverzeichnissen
- Inhaltliche und formale Erschließung digitaler Medien
- Retrokatalogisierung
- Fachreferatsarbeit (z. B. Bestellauswahl) und Betreuung der Fachbereiche

Korte, Werner B. u.a. (Hrsg.): Report Telearbeit – wie man sie einführt und als Innovationsmotor nutzt, 2000, S. 171

¹³ Kawczynski, Sabine u.a.: Telearbeit in einem Bibliographie-Projekt : Einrichtung und erste Erfahrungen, in: Buch und Bibliothek, Bd. 52, 2000, H. 3, S. 213

¹⁴ Vgl. Mautrich, Michaela: Telearbeit – Zauberwort auch für Bibliotheken? (http://www.dbi-berlin.de/dbi_pub/bd_art/97_09_05.htm, Stand 02.07.2001);

Herzhauser, Stephan: Noch ganz am Anfang – Telearbeit in Bibliotheken, in: Buch und Bibliothek, Bd. 52, 2000, H. 3, S.232

- Erstellung von Konzepten, wissenschaftlichen Referaten, Anleitungen, Arbeitsanweisungen, Protokollen, Statistiken etc.
- Erstellung von PR-Materialien
- Publikationszuarbeiten
- Übersetzungen
- Textverarbeitung und Datenerfassung
- Gestaltung und Verwaltung des Internetangebotes der Bibliothek
- Netzwerkverwaltung für das Bibliotheksnetz
- Erstellung und Wartung von Datenbanken
- Konzeption und Anpassung von Softwareprodukten
- Sonstige Programmierarbeiten

Bei dieser (nicht abschließenden) Liste ist zu beachten, daß besonders letztgenannte EDV-Tätigkeiten nur am Rande die bibliothekarische Arbeit betreffen und daher auch von anderen Berufsgruppen (z. B. Informatiker) wahrgenommen werden können.

Außerdem sei hier noch erwähnt, in welchen bibliothekarischen Einrichtungen der Einsatz von Telearbeit überhaupt sinnvoll und möglich ist. Aufgrund genügend geeigneter abgrenzbarer Aufgaben, besonderen Anforderungen an die Telearbeiter und genügend vor Ort verbleibendem Personal sowie ausreichend finanziellen Mitteln für Einrichtung und Unterhaltung von Telearbeitsplätzen kommt diese Arbeitsform lediglich für große und mittlere Wissenschaftliche Bibliotheken wie auch für große Öffentliche Bibliotheken in Betracht.

Persönliche Voraussetzungen an den Telearbeiter

Telearbeit ist nicht für jede und jeden die beste Arbeitsform. Deswegen müssen die dienstlichen Tätigkeiten und betrieblichen Arbeitsabläufe nicht nur vor Aufnahme der Telearbeit analysiert, sondern auch permanent evaluiert werden.¹⁵

Nichts steht einer erfolgreichen Telearbeit im Weg, wenn die folgenden Voraussetzungen erfüllt sind:

¹⁵ Kustos, Annette u.a.: Telearbeit, Chance oder Risiko? HBZ-Tagung über Einsatzmöglichkeiten der Telearbeit für den bibliothekarischen Dienstleistungsbereich, in: ProLibris, 2000, H.1, S. 30

- persönliche Eignung
- Fähigkeit zur Selbstorganisation und ggf. Anpassung der Organisationsstruktur
- Fähigkeit zum selbständigen und ergebnisorientierten Arbeiten
- gutes Maß an Selbstdisziplin
- sich nicht überfordern
- Anforderungen des Privatlebens und dienstliche Anforderungen müssen getrennt werden können
- hohes Maß an Kommunikationsbereitschaft (sonst droht die Isolation): Durch die Distanz zu den Kollegen müssen die Zeiten, in denen der Telearbeiter an der Bibliothek ist, zum zielstrebigem Informationsaustausch genutzt werden. Kontaktfähigkeit ist deshalb ebenso wichtig wie die Fähigkeit, sich sprachgewandt auszudrücken. Zielstrebige Gesprächsführung und konstruktive Diskussionen sind wichtig bei persönlichen Zusammenkünften.¹⁶
- Fähigkeit, pragmatisch an Lösungen heranzugehen
- gewisses technisches Grundverständnis
- Vertrautheit und Erfahrung im Umgang mit der Kommunikationstechnik
- gute Betriebssystemkenntnisse
- Interesse für neue Technologien
- Softwareprobleme selber beheben können
- Fähigkeit, Rechner selbst zu installieren.

Außerdem sind für eine solide Basis der Telearbeit zwischen dem Telearbeiter und den Arbeitskollegen folgende Punkte zu berücksichtigen:

- Arbeiten auf solider Vertrauensbasis zwischen Telearbeiter und Vorgesetztem
- Vertrauen der Kolleginnen und Kollegen in der Bibliothek
- Sichere Integration in die Arbeitsabläufe durch technische und kommunikative Organisation.

¹⁶ Herzhauser, Stephan: Noch ganz am Anfang – Telearbeit in Bibliotheken, in: Buch und Bibliothek, Bd. 52, 2000, H. 3, S.232

Voraussetzungen an den Telearbeitsplatz: technische Ausstattung und Arbeitsplatzergonomie

Bei der technischen Ausstattung des Arbeitsplatzes sind einige Regelungen zu berücksichtigen, da auch die Arbeit zu Hause den dienstlichen Bestimmungen unterliegt. Diese Bestimmungen sollen helfen, daß eine körpergerechte Arbeitshaltung auf Grund der Ausstattung des Arbeitsplatzes garantiert wird und Krankheiten (z. B. Erkrankungen der Wirbelsäule oder Augenschäden) vorgebeugt wird.

Im Überblick soll hier auszugsweise die Bildschirmarbeitsverordnung wiedergegeben werden:¹⁷

Abgesehen von den technischen Anforderungen an einen Bildschirmarbeitsplatz sollte darauf geachtet werden, daß sich PC-Arbeiten und andere Tätigkeiten abwechseln bzw. entsprechende Pausen gemacht werden, um die Belastung der Bildschirmarbeit (angestregtes Sehen, Sitzen in einer Position ohne ausreichende Bewegung) zu verringern.

Der Bildschirm muß flimmerfrei, frei von Reflexionen und Blendungen sein. Er soll leicht zu drehen und zu neigen sein; ebenso sollte die Tastatur neigbar sein, um eine ergonomische Arbeitshaltung zu ermöglichen. Der Schreibtisch muß ausreichend groß sein, um eine flexible Anordnung der Arbeitsmittel zu ermöglichen. Der Stuhl muß den ergonomischen Anforderungen genügen und standsicher sein. Die Beleuchtung muß ausreichend sein und darf nicht blenden. Aus dem selben Grund sollten Fenster Lichtschutzvorrichtungen haben.

Interessant ist, daß PC-Systeme nicht zur Arbeitsüberwachung eingesetzt werden dürfen.

Das Bundesministerium für Wirtschaft empfiehlt für die technische Ausstattung einen Monitor mit mindestens 17 Zoll Größe. Drucker, Modem, Telefon (ISDN-Anschluß) und Fax gehören zur Grundausstattung. Je nach Arbeitsgebiet ist ein Scanner wichtig.¹⁸

¹⁷ Verordnung über Sicherheit und Gesundheitsschutz bei der Arbeit an Bildschirmgeräten (Bildschirmarbeitsverordnung). Diese Richtlinie setzt EU-Recht in deutsches Recht um. Sie legt Mindestanforderungen an das Bildschirmgerät, den Arbeitsplatz und die Arbeitsumgebung fest.

¹⁸ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft u.a. (Hrsg.): Telearbeit : Chancen für neue Arbeitsformen, mehr Beschäftigung, flexible Arbeitszeiten, [1996], S. 23

Wichtig ist, daß die Rufnummernverwaltung so realisiert wird, daß eine Trennung der dienstlichen und privaten Gesprächskosten möglich ist.

Die Datenübertragung via Internet und der Internetzugang sollten schnell erfolgen.

Rechtliche Aspekte der Telearbeit

Wie bereits oben angesprochen, handelt es sich bei Telearbeit um eine noch recht neue, innovative Arbeitsform, die erst im Begriff ist, sich in der Arbeitswelt vollständig zu etablieren. Dabei ist dieser Prozeß in der Wirtschaft schon weiter vorangeschritten als in der öffentlichen Verwaltung, doch befindet sich in beiden Bereichen die Telearbeit oft noch in der Erprobung, also in "Projektphasen" oder "Probeläufen".

Dies hat zur Folge, daß die neue Arbeitsform der Telearbeit in der Gesetzgebung noch keine größere Beachtung gefunden hat - jedenfalls nicht in der Form, daß spezielle Gesetze zur Telearbeit auf den Weg gebracht wurden. Ein konkretes "Telearbeitsgesetz" gibt es bisher nicht. Jedoch wird dies nach Meinung vieler Rechtsexperten auch nicht für erforderlich gehalten¹⁹. Man wird dahingehend die weitere Entwicklung abwarten müssen.

Allerdings sollte diese Situation nicht zu der Annahme verleiten, daß Telearbeit in einem "rechtsfreien Raum" stattfindet. Selbst wenn sich Arbeitgeber und potentieller Telearbeiter in allen Punkten einig sind, müssen gesetzliche, tarifvertragliche oder sonstige geltende Regelungen eingehalten werden, die die Telearbeit berühren. In erster Linie sind hier arbeitsrechtliche Vorschriften zu beachten. Aber auch andere rechtliche Aspekte wie z. B. hinsichtlich des Datenschutzes, Gesundheitsschutzes oder der Haftung sind zu klären.

Soll nun Telearbeit als Arbeitsform im Rahmen eines Angestelltenverhältnisses eingeführt werden, so sind vor Aufnahme der Telearbeit sowohl kollektivrechtliche (Rahmenbedingungen) als auch individualrechtliche Regelungen (konkrete Bedingungen im Einzelfall) zu berücksichtigen bzw. zu erarbeiten.²⁰

¹⁹ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft u.a. (Hrsg.): a.a.O., S. 45

²⁰ Vgl. Naumann, Ulrich: Telearbeit im Bibliothekssystem der Freien Universität Berlin (http://www.ub.fu-berlin.de/service/e_publicationen/mitarbeiter/naumann/telearbeit.html), Stand 02.07.2001)

Wichtige **kollektivrechtliche** Regelungen sind hier:

- EU-Richtlinien (z. B. die Bildschirmarbeitsverordnung)
- Arbeitsschutzregelungen
- Datenschutzgesetze
- Beamtengesetze (z. B. Hessisches Beamtengesetz) und damit in Zusammenhang stehende Verordnungen (z. B. Arbeitszeitverordnung)
- der Bundesangestelltentarifvertrag (BAT), auch unter Hinzuziehung des Kommentars
- der Tarifvertrag über die Arbeitsbedingungen von Arbeitnehmern auf Arbeitsplätzen mit Geräten der Informationstechnik
- spezielle Tarifverträge, soweit bereits vorhanden (z. B. der erste bundesdeutsche Tarifvertrag zur Teleheimarbeit der Deutschen Telekom und der Deutschen Postgewerkschaft von Dezember 1995)
- Betriebsvereinbarungen in Unternehmen bzw.
- Dienstvereinbarungen in öffentlichen Einrichtungen.

Im Rahmen der erstmaligen Einführung von Telearbeit in Unternehmen oder öffentlichen Einrichtungen müssen Betriebs- oder Dienstvereinbarungen, ggf. auch Tarifverträge, erst noch erarbeitet werden. Dabei ist der jeweilige Betriebs- oder Personalrat mit einzubeziehen. Ihm kommen hier wesentliche Mitwirkungs- bzw. Mitbestimmungsrechte zu.

Individualrechtliche Regelungen sind:

- Nebenabreden zum Arbeitsvertrag bei Angestellten
- Bescheide als Spezifizierung der kollektivrechtlichen Regelungen bei Beamten.

Diese Regelungen werden vor Beginn der Telearbeit mit den einzelnen Telearbeitern vereinbart. Darin sollten insbesondere die folgenden wesentlichen Bedingungen²¹ der Telearbeit fixiert werden:

- ggf. geändertes Gehalt
- Arbeitszeit
- Vertretung bei Krankheit und Urlaub

²¹ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft u.a. (Hrsg.): Telearbeit: Chancen für neue Arbeitsformen, mehr Beschäftigung, flexible Arbeitszeiten, [1996], S. 43

- Zugang zur häuslichen Arbeitsstätte, da die private Wohnung durch Art. 13 des Grundgesetzes grundsätzlich unter besonderem Schutz steht
- Ausstattung des Telearbeitsplatzes
- Aufwandsentschädigung für Telekommunikationskosten, Energie etc.
- Kontrolle der Leistung, Erfassung der Arbeitszeit
- Haftung
- Datenschutz
- private Nutzung des Telearbeitsplatzes
- Arbeitsunfälle am häuslichen Arbeitsplatz
- Rückkehrmöglichkeit auf einen betrieblichen Arbeitsplatz.

Diese Liste beinhaltet aber nur allgemein zu regelnde Punkte derartiger Vereinbarungen. Die Ausgestaltung im konkreten Fall hängt sehr stark von den jeweils Beteiligten und den zu leistenden Telearbeitsaufgaben ab und sollte daher auf die individuellen Bedürfnisse und Gegebenheiten abgestimmt sein. Neben diesen speziellen Vereinbarungen gelten selbstverständlich die "gewöhnlichen" bisherigen Regelungen und Vorschriften aus dem Arbeitnehmerverhältnis weiter (z. B. Urlaub, Fortbildung, Kündigung etc.).

Der eben geschilderte Fall der Telearbeit im Arbeitnehmerstatus ist derzeit der häufigste Status. D. h. bei der überwiegenden Zahl der Telearbeiter liegt - oftmals weiterhin - ein Beschäftigungsverhältnis vor. Diese Form wird auch in Bibliotheken, die Telearbeit anwenden wollen, die überwiegende sein. Das hat sich bei den Bibliotheken bestätigt, die bereits Telearbeit praktizieren. Jedoch sollte abschließend nicht außer acht gelassen werden, daß Telearbeit auch im Rahmen des Status eines Selbständigen bzw. freien Mitarbeiters oder eines Heimarbeiters ausgeführt werden kann, was zu jeweils anderen rechtlichen Regelungen führt (s. o. auch unter "Formen der Telearbeit").

Finanzielle Aspekte der Telearbeit

Es ist nur schwer möglich, allgemeingültige Aussagen hinsichtlich des finanziellen Aspektes von Telearbeit, also hinsichtlich der durch Telearbeit entstehenden Kosten

zu treffen. Zu unterschiedlich sind die Gegebenheiten und Zielsetzungen in Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung sowie die angewandten Formen oder der Umfang der Telearbeit. Daher sollte jedes Unternehmen bzw. jede Einrichtung für sich eine Kosten-Nutzen-Analyse erstellen oder durch Beratungsunternehmen erstellen lassen, um die individuellen tatsächlichen Kosten der Telearbeit zu ermitteln. Dabei sollte auch beachtet werden, daß die Einführung von Telearbeit nicht unbedingt automatisch und kurzfristig zu sinkenden Kosten im Betrieb führt. Vielmehr fallen mit der Einführung von Telearbeit zunächst erhöhte Kosten in folgender Form²² an:

- Investitionskosten für die Einrichtung und Ausstattung des (häuslichen) Telearbeitsplatzes, insbesondere Anschaffung der Büromöbel, der Hardware (Computer, Ausgabegeräte etc.), der Software und der Telekommunikations-einrichtung sowie deren Installation;
- "Personalschulungskosten", die ggf. entstehen können, wenn die zukünftigen Telearbeiter zunächst in den Umgang mit speziellen Programmen o. ä. eingeführt werden müssen;
- "Anlaufkosten", die ggf. entstehen können, wenn im Rahmen der "Erprobungsphase" der Telearbeit Fehlentscheidungen getroffen werden;
- laufende Kosten, insbesondere Telekommunikationskosten, PC-Betreuung bzw. -Wartung und Aufwandspauschalen für die Telearbeiter. Diese Kosten fallen natürlich auch nach Einführung der Telearbeit regelmäßig an, können aber nach Überwindung von Anlaufschwierigkeiten evtl. weiter gesenkt werden.
- Kosten für den weiter fortbestbestehenden betrieblichen Arbeitsplatz (nur bei alternierender Telearbeit zusätzlich anfallend); diese lassen sich jedoch durch organisatorische Maßnahmen wie "Desk-sharing" (mehrere Telearbeiter teilen sich einen betrieblichen Arbeitsplatz) reduzieren.

Stellt man diesen Kosten jedoch den Nutzen der Telearbeit (z. B. Steigerung der Produktivität und Qualität, Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit, Bindung qualifizierter Mitarbeiter an das Unternehmen) gegenüber, so läßt sich doch in den meisten Fällen eine positive Bilanz für die Telearbeit ziehen, obwohl sich "echte" Kosteneinsparungen nicht in allen Fällen ergeben. Vergleicht man allerdings direkt

²² Der nachfolgenden Auflistung liegen Ausführungen von Ulrich Naumann: a.a.O. zugrunde.

die Kosten eines betrieblichen Büroarbeitsplatzes mit den Kosten eines häuslichen Arbeitsplatzes, so kommt man zu dem Ergebnis, daß vor allem durch den Wegfall teurer Büromieten (anteilig) ein häuslicher Arbeitsplatz sogar kostengünstiger sein kann.²³

Telearbeit an der Universitätsbibliothek Konstanz

Seit Februar 2000 beteiligen sich acht Kollegen/ Kolleginnen aus der Bibliothek am Projekt Telearbeit der Universität mit unterschiedlichen Aufgaben und Zeitanteilen.²⁴ Bei den acht Beschäftigten handelt es sich um sechs Beschäftigte des gehobenen und zwei Beschäftigte des höheren Dienstes.

Gründe für die Einführung der Telearbeit

1997/1998 äußerte ein Mitarbeiter aus familiären Gründen den Wunsch, für einen zuvor festgelegten Zeitraum einen Teil seiner Arbeitszeit zu Hause erbringen zu dürfen.²⁵

Danach wurde der Wunsch nach Telearbeit auch von weiteren Mitarbeitern geäußert. Außerdem plante die Universität, versuchsweise Telarbeitsplätze einzuführen. An dieses Pilotprojekt schloß sich die Bibliothek an.²⁶

Vorarbeit zur Einführung

Abgesehen von den technischen und finanziellen Anforderungen, die die Einführung eines Telearbeitsplatzes stellt, sieht Frau Hätscher Probleme, die durch mangelnde Akzeptanz der Kollegen in der Bibliothek entstehen:

”[...] Bei diesen Informationsgesprächen stehen zwei große Bereiche im Mittelpunkt: die Arbeitsorganisation und die Frage nach der Bereitschaft, Telearbeit innerhalb der

²³ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft u.a. (Hrsg.): Telearbeit : Chancen für neue Arbeitsformen, mehr Beschäftigung, flexible Arbeitszeiten, [1996], S.34-35

²⁴ Vgl. Hätscher, Petra: Telearbeit in der Bibliothek: ein Pilotprojekt an der Universität Konstanz, in: Bibliothek aktuell, 2001, H. 75, S. 6

²⁵ Vgl. Hätscher, Petra: Telearbeit in Bibliotheken: ein Pilotprojekt an der Bibliothek der Universität Konstanz, in: Information und Öffentlichkeit, 2000, S. 443

²⁶ Vgl. Hätscher, Petra: Telearbeit in der Bibliothek : ein Pilotprojekt an der Universität Konstanz, in: Bibliothek aktuell, 2001, H. 75, S.8

Gruppe überhaupt zu akzeptieren. Die Arbeitsorganisation sieht vor, daß die Gruppe immer weiß, wann der Telearbeiter am Telearbeitsplatz arbeitet. Und daß sie akzeptiert, daß das Arbeitszeit ist und keine Freizeit [...]. Der Abbau dieser Hemmschwelle scheint mir sehr wichtig zu sein, damit die Arbeit wirklich funktionieren kann [...].²⁷

Wichtig ist also, daß Vorurteile gegenüber der Telearbeit bei den Mitarbeitern aufgedeckt und beseitigt werden. Ferner sollte man sich von der Vorstellung verabschieden, daß nur die Zeit, die man in der Bibliothek ist, Arbeitszeit ist. Auch Arbeit, die zu Hause geleistet wird, zählt als Arbeitszeit, auch wenn die Zeit als solche nicht meßbar ist, sondern nur das Arbeitsergebnis.

"Rahmenvereinbarung zwischen der Universität Konstanz und dem Personalrat über die Einführung des Modellprojekts Telearbeit an der Universität Konstanz"

Diese Vereinbarung wurde Februar 2000 vom Rektor und vom Personalrat unterschrieben.

Da dieses Pilotprojekt auf zwei Jahre festgelegt ist, wollte man für diese Phase keine Dienstvereinbarung treffen. Es sollten nicht zu viele Details im vorhinein geregelt werden, um bei der Arbeitsgestaltung flexibel zu bleiben.

Wichtige Punkte der Rahmenvereinbarung sind:

- Neben der Rahmenvereinbarung werden mit allen Mitarbeitern Nebenabreden zum Arbeitsvertrag bzw. zusätzliche Vereinbarungen zu den Beamtenverhältnissen geschlossen. In den Nebenabreden werden die Arbeitszeit und die Art der Arbeit, die für die Telearbeit in Betracht kommt, geregelt.
- Die Teilnahme an der Telearbeit ist selbstverständlich freiwillig und kann innerhalb von vier Wochen gekündigt werden.
- Es gilt das Tarif- bzw. Beamtenrecht.
- Es wird nur alternierende Telearbeit angeboten, wobei mindestens 50% der Arbeitszeit in der Bibliothek verbracht werden müssen.
- Die Arbeitszeit wird auf einem Arbeitszeitblatt erfaßt.
- Der Datenschutz muß gewährleistet sein.

²⁷ Hätscher, Petra: Telearbeit in Bibliotheken: ein Pilotprojekt an der Bibliothek der Universität Konstanz, in: Information und Öffentlichkeit, 2000, S. 448

- Um den Arbeitsschutz zu Hause zu gewährleisten, findet eine Gefährdungsbeurteilung durch die Dienststelle statt. Es wird ein Maßnahmen- und Mängelprotokoll erstellt. Der Beschäftigte muß für die Einhaltung der Bestimmungen Sorge tragen.
- Die Arbeitsmittel stellt anteilig der Telearbeiter, und die Bibliothek: der Telearbeiter stellt die Hardware und trägt die Strom- und Mietkosten. Die Bibliothek stellt die Software und installiert diese auch. Die Telefonkosten für die Dienstgespräche trägt die Bibliothek. Die Mehrkosten des ISDN-Anschlusses werden anteilig von beiden Seiten getragen.

Zu den letzten drei Punkten gibt es einige Anmerkungen: Frau Hätscher ist der Ansicht, daß die Frage des Datenschutzes in der Regel bei bibliothekarischen Anwendungen keine Rolle spielt.²⁸ Sie ist damit die einzige, die so argumentiert. Im größten Teil der Fachliteratur wird der Datenschutz als ein signifikantes Problem dargestellt, dessen Lösung für alle Beteiligten eine große Herausforderung darstellt.

Dem Punkt des Arbeitsschutzes gingen einige Diskussionen voraus. Wichtig ist, daß auch zu Hause die Arbeitsschutzbestimmungen eingehalten werden, da etwaige Unfälle Dienstunfälle sind. Dementsprechend sind die Telearbeiter versichert. Mit den Arbeitsschutzbestimmungen sollte aber kein potentieller Telearbeiter aufgrund der räumlichen Situation zu Hause ausgeschlossen werden, so daß man sich auf diese Formulierung einigte.

Große Diskussionen gab es auch bei den Kosten für die Arbeitsplatzausstattung.

Die Bibliothek argumentierte in diesem Punkt folgendermaßen: Die Universität hat bei der Einführung der Telearbeitsplätze keine finanziellen Vorteile, auch, weil jedem Arbeitnehmer sein Arbeitsplatz in der Bibliothek erhalten bleibt. Dem steht aber das große Interesse des Telearbeiters gegenüber. Die Kosten für die Hardware auf den Telearbeiter umzulegen sieht die Bibliothek als zumutbar an, sozusagen als Eigeninvestition. Aus dem Bericht ist erkennbar, daß nach dem Ende der Pilotphase und mit dem unbegrenzten Einsatz der Telearbeit auch die Kosten für die Hardware übernommen werden.

²⁸ Vgl. Hätscher, Petra: a.a.O., S. 445

Arbeitsgebiete

Die Mitarbeiter des gehobenen Dienstes haben alle ihre Arbeit im Bearbeitungsbereich.

Sachbearbeiterische Tätigkeiten aus den Bereichen Zeitschriften- und Monographienbearbeitung werden als Telearbeit erledigt. In der Monographienbearbeitung fallen auch EDV-Tätigkeiten an, wobei speziell die Konzeption und Anpassung von Softwareprodukten als Telearbeit erfolgt.

Aufgaben, die bei Sachgebietsleitern anfallen, sind zum Beispiel das Erarbeiten von Arbeitsanweisungen.

Die Mitarbeiter des höheren Dienstes erledigen die Aufgaben eines Fachreferenten, die zu Hause möglich sind. Dazu zählen Bestellauswahl und Auf- und Ausbau der Internetangebote, sofern es sich um Fachinformationsseiten handelt.

Telearbeiter berichten überwiegend Positives

Die Telearbeiter haben aus ganz unterschiedlichen Gründen diese Form der Arbeit gewählt: um lange Wege zur Arbeit zu vermeiden, um die Kinderbetreuung optimieren zu können und um konzentrierter arbeiten zu können.

Alle Telearbeiter geben an, zu Hause zu festgelegten Zeiten effektiver und konzentrierter arbeiten zu können, da die Umgebungsgeräusche wie Telefon oder andere Mitarbeiter im Großraumbüro wegfallen. Eine Beschäftigte wählte gar nur aus Konzentrationsmangel die Möglichkeit der Telearbeit.²⁹

Alle Beschäftigten finden die Kommunikationstechniken und technischen Möglichkeiten unverzichtbar für die Telearbeit. Wichtig finden sie den ISDN-Anschluß, der die Rufumleitung von der Bibliothek nach Hause und die Gesprächskostentrennung ermöglicht. Außerdem wird das Mailen als Abhilfe des Kommunikationsproblems gesehen.

Kritik wurde wenig geübt. Ein Telearbeiter konnte die Kosten für den PC nicht beim Finanzamt absetzen. Außerdem bedauert er, daß die Arbeitsfelder für Telearbeit in einer Bibliothek beschränkt sind. Sozusagen als Herausforderung werden Selbstdisziplin und Trennbarkeit von Beruf und Familie gesehen.

²⁹ Vgl. Hätscher, Petra: Die TelearbeiterInnen melden sich zu Wort, in: Bibliothek aktuell, 2001, H. 75, S. 11

Telearbeit an der Universitätsbibliothek der Freien Universität Berlin

Gründe für die Einführung der Telearbeit

Die Universitätsbibliothek erstellt jährlich einen neuen Band der Universitätsbibliographie. Für diese Arbeit ist eine Beamtin des gehobenen Dienstes zuständig. Trotz Erziehungsurlaub war die Beamtin bereit, als Halbtagskraft unter der Voraussetzung häuslicher Telearbeit weiter am Erstellen der Bibliographie mitzuwirken. Die andere halbe Stelle konnte ebenfalls durch eine Telearbeitsstelle besetzt werden.

Vorarbeit zur Einführung

Im Vorfeld wurde vereinbart, daß das Modell der alternierenden Telearbeit Anwendung finden wird, "obwohl von der Aufgabenstellung her auch das Modell der ausschließlichen häuslichen Telearbeit realisierbar gewesen wäre."³⁰

In besonderem Maße sah sich die Bibliothek verpflichtet, die Kostenübernahme und die Übernahme der Ausstattung festzulegen. Die Bibliothek argumentiert mit dem immateriellen Vorteil für den Arbeitgeber. Telearbeit sei kein Gnadenerweis dem Telearbeiter gegenüber.³¹

Auch bei der Einführung dieses Telearbeitsplatzes handelt es sich um ein Pilotprojekt, weswegen auch hier auf eine Dienstvereinbarung verzichtet wurde.

Wenn dieses Projekt Erfolg haben wird, wird eine Dienstvereinbarung getroffen werden, die dann für die gesamte Universität Gültigkeit haben wird.

Ausstattung des häuslichen Arbeitsplatzes

Die Bibliothek verpflichtete sich, die häusliche Arbeitsstätte entsprechend dem ergonomischen Standard einzurichten.

Zu Hause wurde ein bibliothekarischer Standardarbeitsplatz eingerichtet, der so aussieht:

³⁰ Kawczynski, Sabine u.a.: Telearbeit in einem Bibliographie-Projekt : Einrichtung und erste Erfahrungen, in: Buch und Bibliothek, Bd. 52, 2000, H. 3, S. 214

³¹ ebd.

Höhenverstellbarer Tisch mit den Maßen 160 x 90cm, ergonomischer Bildschirmarbeitsstuhl, Fußstütze.

Die technische Ausstattung umfaßte einen PC mit Modem, Drucker und Scanner. Außerdem wurden ein Faxgerät und eine Telekommunikationsanlage, die den Rufnummernzugriff steuert, gestellt. Letztere ermöglicht auch die Trennung der dienstlichen und privaten Gesprächskosten.

”Bescheid zur Einrichtung eines Telearbeitsplatzes für eine Beamtin”

Der Arbeitsplatz unterliegt Artikel 13 des Grundgesetzes, weil er sich in der Wohnung der Beamtin befindet. Entsprechend ist er besonders zu schützen. Trotzdem muß die Beschäftigte einen Zutritt des Dienstherrn ermöglichen.

Ferner wird die Arbeitszeit auf Werktage beschränkt. Die Arbeitszeiten werden in einen sogenannten Zeiterfassungsbogen eingetragen.

In diesem Bescheid ist neben der bereits erwähnten Kostenübernahme für die Ausstattung auch die für Papier, Toner und dergleichen durch die Bibliothek geregelt. Außerdem erhält die Beschäftigte Betriebskosten wie Reinigung und Strom und nach Nachweis die dienstlichen Telefonkosten anteilig erstattet.

Besonders ausführlich ist der Datenschutz geregelt: Der Zugriff auf den PC ist durch Paßwörter zu sichern. Dateien sollen auf dem Dienstserver gespeichert werden und nicht auf dem häuslichen PC.

Abschließend verpflichtet sich die Telearbeiterin, die im Rahmen dieses Projektes gewonnenen Erfahrungen in dreimonatigen Abstand innerhalb der Dienstzeit schriftlich zu dokumentieren.

Persönliche Erfahrungen

In einem Interview äußerten sich die beiden Beamtinnen zur Telearbeit.

Wie auch die Beschäftigten der UB Konstanz finden sie die Möglichkeit, mit der Telearbeit Familie und Beruf besser unter einen Hut bringen zu können, ideal. Aus finanziellen Gründen oder weil sie gerne arbeiten, wollte keine von beiden auf ihren Job verzichten. Es wurde deutlich, daß Telearbeit bei weitem nicht dem Klischee entspricht, neben spielenden Kindern arbeiten zu können. Die Kinderbetreuung sollte während der Arbeit gewährleistet sein, andernfalls müssen die Schlafenszeiten der

Kinder für die Arbeit genutzt werden. Diese wären noch besser nutzbar, wenn die Arbeit am Wochenende erlaubt wäre.

Etwas negativ äußerten sich beide zur innerbetrieblichen Kommunikation. Beide Telearbeiterinnen waren der Ansicht, daß das Modell der alternierenden Telearbeit die beste Möglichkeit ist, um Interna mitzubekommen. Obwohl die Kommunikation über das Fax und über E-Mail gut funktioniert, ist der persönliche Kontakt nicht zu ersetzen. Außerdem ist es auch für die Beschäftigten in der Bibliothek eine Umstellung, z. B. Ergebnisse von Dienstbesprechungen oder neue Arbeitsanweisungen zu mailen oder zu faxen, anstelle sie zu erzählen.

Sehr positiv äußerten sich beide über die Arbeitsplatzausstattung. Allerdings gab es bei der Datenübertragung anfangs stets lange Wartezeiten; es dauerte auch immer sehr lange, bis Ergebnisse von Suchanfragen dargestellt wurden. Dies konnte zum Teil inzwischen behoben werden.

Zum Punkt der Benachteiligung bei Fortbildungs- und Aufstiegsmöglichkeiten war die einstimmige Meinung, daß man als Teilzeitkraft von vornherein benachteiligt ist und Aufstiegsmöglichkeiten so gut wie ausgeschlossen seien. Obwohl die eine Beamtin direkt nach dem Mutterschutz mit der Telearbeit anfang, wurde sie nicht im neueingeführten Aleph geschult, worin sie verständlicherweise ein großes Informationsdefizit sieht.

Telearbeit an einer Firmenbibliothek: die Kekulé-Bibliothek der Bayer AG

Bei der Bayer AG werden verschiedene Arbeitszeitmodelle und Arbeitsformen praktiziert, wovon einige auch in der Kekulé-Bibliothek Anwendung finden.

Telearbeit wird im Unternehmen bereits seit einigen Jahren praktiziert.

Derzeit arbeitet eine Arbeitnehmerin von zu Hause aus Vollzeit. Sie arbeitet fast ausschließlich zu Hause und kommt nur sporadisch in die Bibliothek.

Es ist aber auch möglich, nur einzelne Aufgaben, je nach Vereinbarkeit, von zu Hause aus zu erledigen. Das Angebot, vom Telearbeitsplatz von zu Hause aus zu arbeiten, findet bei allen Angestellten große Zustimmung. Es würden sogar mehr Leute gerne von zu Hause aus arbeiten als realisierbar ist.

Rechtliche Bestimmungen und Kosten für den häuslichen Arbeitsplatz

Sämtliche Bestimmungen, die für die Telearbeitsplätze an der Bibliothek gelten, gelten für die gesamte Bayer AG. So müssen die Belange an der Bibliothek nicht extra geregelt werden.

Die wöchentliche Arbeitszeit beträgt 37,5 Stunden. Sie kann, z.B. bei der Telearbeit, auch auf das Wochenende und die späten Abendstunden gelegt werden.

Auf die Einhaltung der Bildschirmarbeitsplatzverordnung und die Arbeitsergonomie wird großen Wert gelegt, entsprechend auch bei der Einrichtung des Telearbeitsplatzes.

Die Kosten für die technische Ausstattung trägt die Bayer AG, ebenso die Telefon- bzw. die Internetkosten.

Regelungen des Datenschutzes

Den Telearbeiterinnen wird der Zugriff auf das Netz der Bayer AG ermöglicht, insbesondere der Zugriff auf das Intranet. Der Datenschutz ist über Secure ID geregelt:

Man wählt sich mit seiner persönlichen Kennung und einer Geheimzahlkombination in das Netz ein. Dadurch wird man vom Server identifiziert. Im folgenden wird der eigenen Computer vom Server selbst angewählt. Dadurch spart man häusliche Telefonkosten. Die Datenübertragung ist über einen ISDN-Anschluß, aber auch über ein einfaches Modem möglich.

Telearbeit an den Ausbildungsbibliotheken UB Marburg, UB Gießen und UB Mainz

Zum Thema Telearbeit wurden die Ausbildungsbibliotheken befragt.

Dabei ergab sich, daß Telearbeit für die UB Marburg zur Zeit nicht vorstellbar ist. In der UB Gießen wird diese Arbeitsform noch nicht praktiziert, wäre aber denkbar. Als mögliche Einsatzbereiche werden die Homepagegestaltung, Retrokatalogisierung anhand der Zettelkarten, Auftragsrecherchen und die Bearbeitung elektronischer Zeitschriften genannt. Hier würde die alternierende Telearbeit in Betracht kommen.

An der UB Mainz soll ab Herbst 2001 ein Telearbeitsplatz für eine Beamtin des gehobenen Dienstes eingerichtet werden. Die Vorbereitungen dazu laufen noch.

Die Beamtin arbeitet halbtags und möchte, weil ihr Wohnort sehr weit von der Arbeitsstätte entfernt ist und sie mit Telearbeit die Betreuung ihrer Kinder optimieren kann, die Hälfte ihrer Arbeitszeit zu Hause arbeiten.

Bevor der Antrag jedoch überhaupt gestellt werden konnte, mußte sie bei ihren Kollegen und Vorgesetzten einiges an Überzeugungsarbeit leisten.

In ihrem jetzigen Arbeitsbereich, Auskunftsabteilung und Fernleihe, bestehen keine Möglichkeiten der Telearbeit. Sie entschied sich dazu, an der Homepagegestaltung der UB mitzuwirken.

Außerdem mußte sie ihre Kolleginnen davon überzeugen, daß sie die Arbeitszeit zu Hause auch als solche nutzen wird. Weiterhin gab sie an, zu festgelegten Zeiten, z.B. vormittags, arbeiten zu wollen, so daß es ohne weiteres möglich wäre, sie zu diesen Zeiten telefonisch zu erreichen.

Vorausschauend kann die Beschäftigte jetzt schon sagen, daß sich durch die Telearbeit Kinderbetreuung und Arbeit besser vereinbaren lassen, daß aber auch während der Arbeitszeit zu Hause die Kinderbetreuung gewährleistet sein muß. Arbeiten mit spielenden Kindern im Hintergrund erscheint ihr nicht möglich.

”Z” wie Zukunft der Telearbeit in Bibliotheken

Telearbeit hat Zukunft. Zwischen 17 und 21% aller europäischen Arbeitsplätze sind potentielle Telearbeitsplätze. In Deutschland kommen etwa 2,5 Millionen Arbeitsplätze für Telearbeit in Frage. Bis zum Jahr 2000 erwartete die Europäische Kommission etwa 10 Millionen Telearbeiter/-innen in Europa, davon ca. 800.000 in Deutschland.³² Wie bereits in der Einführung beschrieben, sind jetzt, 2001, bereits über zwei Millionen Telearbeiter/-innen in Deutschland beschäftigt.

Die Praxis zeigt jedoch, daß Telearbeit, allgemein in der öffentlichen Verwaltung und speziell in Bibliotheken, immer noch eine Ausnahmeerscheinung ist.

Die Beschäftigten, die Telearbeit praktizieren möchten, sehen sich mit Vorurteilen und Unkenntnis der Kollegen und Vorgesetzten konfrontiert. Oft sind etliche Hürden zu nehmen, bis ein häuslicher Telearbeitsplatz eingerichtet werden kann. Bis einer Arbeitsplatzbeschreibung zugestimmt, die Akzeptanz der Mitarbeiter und Vorgesetzten gefunden und Dienstbescheide unterschrieben wurden, bis dann auch die technischen Probleme gelöst und der Telearbeitsplatz zu Hause eingerichtet ist, können Jahre vergehen.

Die Beschäftigte der UB Mainz sagte, daß sie es mit der Antragstellung wesentlich einfacher gehabt hätte, wenn sie auf Paradebeispiele anderer Bibliotheken hätte zurückgreifen können. Als sie die Idee des Telearbeitsplatzes entwickelte, gab es jedoch noch keine Publikationen über Telearbeit in Bibliotheken.

Wahrscheinlich müssen erst einige Bibliotheken mehr mit gutem Beispiel vorangehen, um den Weg für die anderen zu ebnen.

Bleibt zu hoffen, daß sich die Kontinuität bei der Einführung der Telearbeitsplätze bald auch in den deutschen Bibliotheken widerspiegelt.

³² Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft u.a. (Hrsg.): Telearbeit : Chancen für neue Arbeitsformen, mehr Beschäftigung, flexible Arbeitszeiten, [1996], S. 62

Literaturangaben

Bildschirmarbeitsverordnung

Online im Internet:

URL: <http://www.bma.bund.de/frame.asp?u=/de/asp/broschueren/index.htm>, Stand: 27.06.2001

Bundesministerium für Wirtschaft; Bundesministerium für Arbeit und Sozialordnung (Hrsg.): Telearbeit : Chancen für neue Arbeitsformen, mehr Beschäftigung, flexible Arbeitszeiten ; ein Ratgeber für Arbeitnehmer, Freiberufler und Unternehmen, Bonn, [1996]

Empirica, Gesellschaft für Kommunikations- und Technologieforschung mbH:

Telearbeit – Zukunft der Arbeit, 2001

Online im Internet:

URL: http://www.empirica.com/telearbeit/content_ta.htm, Stand 13.07.2001

Hätscher, Petra: Telearbeit in der Bibliothek: ein Pilotprojekt an der Universität Konstanz, in: Bibliothek aktuell: Zeitschrift von und für Mitarbeiter der Bibliothek der Universität Konstanz, 2001, H. 75, S. 6-10

Hätscher, Petra: Die Telearbeiterinnen melden sich zu Wort, in: Bibliothek aktuell: Zeitschrift von und für Mitarbeiter der Bibliothek der Universität Konstanz, 2001, H. 75, S. 10-13

Hätscher, Petra: Telearbeit in Bibliotheken: ein Pilotprojekt an der Bibliothek der Universität Konstanz, in: Information und Öffentlichkeit: 1. Gemeinsamer Kongress der Bundesvereinigung Deutscher Bibliotheksverbände e.V. (BDB) und der Deutschen Gesellschaft für Informationswissenschaft und Informationspraxis e.V. (DGI), Leipzig, 20.-23.3.2000, Wiesbaden, 2000, S. 441-449

Heimarbeitsgesetz vom 14.03.1951, BGBl. I S. 191, zuletzt geändert 1997

Herzhauser, Stephan: Noch ganz am Anfang – Telearbeit in Bibliotheken, in: Buch und Bibliothek, Bd. 52, 2000, H. 3, S. 229-232

Kawczynski, Sabine; Meye, Antje; Naumann, Ulrich: Telearbeit in einem Bibliographie-Projekt : Einrichtung und erste Erfahrungen, in: Buch und Bibliothek, Bd. 52, 2000, H. 3, S. 212-218

Korte, Werner B. u.a. (Hrsg): Report Telearbeit – wie man sie einführt und als Innovationsmotor nutzt, 1. Aufl., Düsseldorf, 2000

Kustos, Annette; Nitzsche, Jörg: Telearbeit, Chance oder Risiko? HBZ-Tagung über Einsatzmöglichkeiten der Telearbeit für den bibliothekarischen Dienstleistungsbereich, in: ProLibris, 2001, H. 1, S. 30-33

Mautrich, Michaela: Telearbeit – Zauberwort auch für Bibliotheken?, 1997

Online im Internet:

URL: http://www.dbi-berlin.de/dbi_pub/bd_art/97_09_05.htm, Stand 02.07.2001

Media NRW: Initiative TeleArbeit NRW, 2000

Online im Internet:

URL: <http://www.media.nrw.de/inside/telearbeit/index.html>

Naumann, Ulrich: Telearbeit im Bibliothekssystem der Freien Universität Berlin, 2001

Online im Internet:

URL: http://www.ub.fu-berlin.de/service/e_publicationen/mitarbeiter/naumann/telearbeit.html, Stand 02.07.2001

Telearbeit in Rheinland-Pfalz, Informations- und Kontaktstelle für Unternehmen, Verwaltungen und Arbeitnehmer: Info, 2001

Online im Internet:

URL: <http://www.telearbeit.rlp.de/info/index.html>, Stand 09.07.2001

Vogel, Heidrun: Neue Teilzeitarbeitsformen: Vor- und Nachteile für den Bibliotheksbetrieb, in: Buch und Bibliothek, Bd. 51, 1999, H. 4, S. 234-238

Das bibliothekarische Call Center

Ein Service für den Benutzer

Call Center – neue Wege zur Informationsdienstleistung in Bibliotheken³³

Ausgangssituation

In einer Zeit ständig wachsender Informationsflut wird es für den Menschen zunehmend schwieriger, aus dieser Vielfalt das für ihn Nötige und Wissenswerte herauszufiltern und zu ordnen. Zudem nimmt die „Halbwertszeit“ von Informationen ab, d. h. dem Bedarf an Aktualität kommt immer größere Bedeutung zu. Damit der einzelne das breite Spektrum an Informationen besser bewältigen kann, wird sachkundige Hilfe immer notwendiger.

In Bibliotheken bieten sich als Lösungsmöglichkeit sog. Call Center an, die sich in vielen Bereichen der Industrie sowie auf dem Dienstleistungssektor bereits etabliert haben, im Bibliotheks- und Informationswesen jedoch noch ein Schattendasein fristen.

Im folgenden soll dargestellt werden, was sich hinter dem Begriff Call Center verbirgt, welche Zielsetzungen und Aufgaben an ihn geknüpft sind und welche Kriterien, Mittel und Möglichkeiten bei der Planung und Einrichtung eines Call Centers in einer Bibliothek zur Verfügung stehen bzw. zu berücksichtigen sind. Am Beispiel der Zentral- und Landesbibliothek Berlin soll schließlich gezeigt werden, wie sich ein Call Center in der bibliothekarischen Praxis bewährt.

Begriffsbestimmung

In Bibliotheken ist das Call Center als neue Form einer benutzerorientierten Einrichtung gedacht. Statt wie bisher Dienstleistungen für externe Benutzer parallel zur Auskunftstätigkeit an der Theke zu leisten, soll dies in Form von Call Centern als eigenständige, vom Benutzungsbereich losgelöste Organisationseinheiten mit Hotline-Charakter realisiert werden.

Der Begriff Call Center stammt ursprünglich aus der Wirtschaft und bezeichnet

„Organisationseinheiten, deren Ziel darin besteht, einen serviceorientierten und effizienten [...] Dialog mit Kunden und Interessenten durch den Einsatz modernster Informations- und Telekommunikations-Technologien [...] zu ermöglichen.“³⁴ Der Begriff „call“ ist in diesem Zusammenhang allerdings undeutlich, da mit ihm oft nur das Medium Telefon assoziiert wird. Allerdings spielen zunehmend andere Kommunikationsmittel (E-Mail) eine Rolle, worauf an späterer Stelle noch eingegangen wird.

Zielsetzungen von Call Centern in Bibliotheken

Die Situation im Auskunftsbereich von Bibliotheken stellt sich oft so dar, daß das Personal externe und interne Anfragen parallel zu bearbeiten hat. Es kommt also vor, daß der Bibliothekar eine telefonische Auskunft gibt, während sich an der Theke eine Benutzerschlange bildet. Häufig steht dem Auskunftsbereich nicht genügend Personal zur Verfügung, so daß der Bibliothekar einerseits vermeidbarem Streß ausgesetzt ist, andererseits der Benutzer unzureichend und erst nach langem Warten bedient wird.

Durch die Einrichtung eines Call Centers kann der Auskunftsbereich in zwei Einheiten geteilt werden: eine, die sich ausschließlich um die Erledigung externer Anfragen (telefonisch, per E-Mail) kümmert, und eine, die für die Thekenauskunft zuständig ist.

Dadurch wird das Auskunftspersonal entlastet, so daß Anfragen ungestörter und dadurch effizienter und qualitätsbewußter bearbeitet werden können. Andererseits wird durch eine gesonderte Auskunftsabteilung für externe Benutzer die Erreichbarkeit der Bibliothek gewährleistet und somit die Zufriedenheit des Benutzers in bezug auf den Service der Bibliothek gesteigert.

Formen der Dienstleistung

Call Center können ihre Dienstleistungsaufgaben auf zwei verschiedenen Wegen wahrnehmen:

³³ Vgl. Dickhaus: E-Mail und Call Center: neue Wege der bibliothekarischen Auskunft, 1999

▪ **Inbound-Service**

Darunter versteht man die Bearbeitung von externen Benutzeranfragen durch das Auskunftspersonal. Wendet sich beispielsweise ein Benutzer telefonisch mit einem Anliegen an die Bibliothek, so kann durch ein sog. Auskunftsinterview und mit Hilfe der technischen und bibliographischen Mittel das Problem entweder sofort oder durch späteren Rückruf seitens des Personals gelöst oder an eine andere Stelle zur Weiterbearbeitung geleitet werden.

▪ **Outbound-Service**

Das Call Center kann auch von sich aus aktiv werden, um den Benutzerkontakt zu pflegen. Gerade das Kommunikationsmittel E-Mail bietet sich an, um den externen Nutzer entweder persönlich oder über sog. Mailing-Listen über Aktuelles, Neuerungen, Veranstaltungshinweise u. a. zu informieren.

Planung und Einrichtung eines Call Centers

Grundüberlegung

Es stellt sich für Bibliotheken grundsätzlich die Frage, ob die Einrichtung eines Call Centers sinnvoll ist. Für die Entscheidung sind folgende Fragestellungen von Bedeutung:

- Ist das Anfrageaufkommen so hoch, daß man sich davon eine spürbare Entlastung des Bibliothekspersonals erhofft?
- Wachsen dem Benutzer entscheidende Vorteile daraus?
- Stehen Aufwand und Nutzen in einem vertretbaren Verhältnis?
- Wie lassen sich in Zeiten zunehmender Geldknappheit kostenintensive Projekte wie Call Center finanzieren?

Für all diese Fragen sind keine pauschalen Empfehlungen möglich, da Bibliotheken in bezug auf Größe, Zielsetzung und Aufgabenwahrnehmung völlig unterschiedlich strukturiert sind.

Planung und Organisation eines Call Centers sind somit seitens der Bibliothek stets

³⁴ Henn/Kruse/Strawe: Handbuch Call Center Management, 1996

in deren individuelle Zweckbestimmung einzubinden.

Datengewinnung

Um den Nutzen eines Call Centers festzustellen und die Auskunftspraxis zu optimieren, ist es notwendig, im Vorfeld Daten zu erfassen hinsichtlich

- der Anzahl der eingehenden Fragen,
- deren Unterscheidung nach Typ (schriftlich, mündlich, ...),
- der Aufschlüsselung von Anfragen nach ihrer zeitlichen Verteilung,
- der Dauer der Beantwortungszeit und
- der Zuständigkeit bzw. Kompetenz der Beantwortung von Anfragen.

Arbeitsabläufe

Um das reibungslose Funktionieren eines Call Centers zu ermöglichen, müssen vorab alle Arbeitsabläufe geplant und koordiniert werden. Es ist notwendig, Richtlinien zu erlassen, die die Kompetenz- und Verantwortungsbereiche der einzelnen Mitarbeiter definieren.

Wichtig ist außerdem ein bibliotheksinternes Kommunikationssystem, das eine Verständigung innerhalb des Call Centers sowie zwischen Call Center und anderen Abteilungen ermöglicht. Das Medium E-Mail erscheint hier als die geeignetste Lösung.

Festlegen sollte sich ein Call Center auf einen Beantwortungszeitraum in bezug auf Benutzeranfragen. Im Interesse der Benutzerzufriedenheit erscheint eine kurze Zeitspanne natürlich ideal, wenngleich dies vom Umfang des Personaleinsatzes und der Komplexität der Anfragen abhängt. Gerade bei schriftlichen Auskunftswünschen von extern erscheint es jedoch ratsam, Benutzern mitzuteilen, wann sie mit einer Antwort rechnen können, um mehrmaliges Nachfragen zu vermeiden.

Um die Arbeit eines Call Centers zu optimieren, können alle eingehenden Anfragen EDV-gestützt protokolliert werden. Daten wie Anfragetyp, Eingangsdatum und –zeit, benutzte Auskunftsmittel u. a. können erfaßt, ausgewertet und u. U. bei zukünftigen Anfragen wieder verwendet werden.

Personaleinsatz

Im Vergleich zur freien Wirtschaft ist die Höhe des Personaleinsatzes in bibliothekarischen Call Centern aufgrund finanzieller und struktureller Gegebenheiten stark begrenzt. Man geht davon aus, daß bereits zehn solcher Arbeitsplätze eine absolute Obergrenze darstellen.

Um zu planen, wieviel Personal erforderlich ist und zu welchen Zeiten es eingesetzt werden soll, ist es nötig zu wissen, an welchen Tagen zu welchen Tageszeiten vermehrt Anfragen eingehen. Zu berücksichtigen sind zudem durchschnittliche Bearbeitungszeiten.

Aufgrund der Problematik von Personalfragen in Bibliotheken ist in Erwägung zu ziehen, ob man nicht auch (studentische) Hilfskräfte in die Call-Center-Arbeit einbezieht. Auswertungen haben ergeben, daß nur rund ein Drittel aller eingehenden Anfragen Sachverhalte betreffen, die eine bibliothekarische Fachauskunft erfordern. Bei vielen Routinefragen (Bsp. nach Öffnungszeiten) könnte man somit Diplom-Bibliothekare entlasten und diese erst bei komplexen Fragestellungen hinzuziehen.

Grundsätzlich ist es jedoch erforderlich, daß sowohl Bibliothekare als auch Nicht-Bibliothekare für ihre Arbeit im Call Center geschult werden. Der richtige Umgang mit der eingesetzten Technik gehört dabei ebenso dazu wie die Fähigkeit der Kommunikation mit dem Benutzer, um dessen Anliegen zufriedenstellend bearbeiten zu können.

Technik

▪ **Telefon**

Zur Grundausstattung eines Call-Center-Arbeitsplatzes gehört neben dem ohnehin in den meisten Bibliotheken vorhandenen PC mit Internetanschluß und Zugriff auf CD-ROM-Datenbanken das Telefon. Es ist nach wie vor ein wichtiges Kommunikationsmittel, da ein direkter Kontakt zum Benutzer hergestellt und Anfragen durch Führen eines Auskunftinterviews präzisiert werden können. Unklarheiten können durch sofortiges Rückfragen unmittelbar ausgeräumt werden. Komplexere, nicht sofort beantwortbare Sachverhalte lassen sich durch Rückruf seitens der Bibliothek bearbeiten.

- **Automatic Call Distribution (ACD)**

Das erwartungsgemäß relativ hohe Anrufaufkommen macht zusätzliche Telefontechnik notwendig.

Als Möglichkeit bietet sich die sog. Automatic Call Distribution (ACD) an, bei der eingehende Anrufe gleichmäßig auf alle angeschlossenen Telefone verteilt bzw. auf dasjenige gelegt werden, das gerade nicht besetzt ist. Sind alle Telefone belegt, wird der Anrufer in eine Warteschleife gesetzt.

- **Computer-Telefon-Integration (CTI)**

Eine komplexere, aber auch kostenintensivere technische Einrichtung stellt die Integration von Telekommunikation und Datenverarbeitung dar. Durch Anbindung eines sog. CTI-Servers an das Netz der Bibliothek können Daten eines Telefongesprächs mit der EDV gekoppelt werden. Bei Anruf eines Benutzers können so z. B. dessen persönliche Daten auf dem Bildschirm des Call-Center-Mitarbeiters sichtbar gemacht und ggf. auch bei Weiterleitung des Telefonats an eine andere Abteilung übermittelt werden. Dadurch kann auf den Anrufer vielfach besser eingegangen und auf zeitraubendes Nachfragen verzichtet werden.

- **Interactive Voice Response**

Durch einen Interactive Voice Response genannten Sprachverarbeitungscomputer ermöglicht man dem Benutzer, per Tastendruck oder Spracheingabe Routineinformationen wie z. B. Öffnungszeiten der Bibliotheken abzurufen, ohne daß dafür Personal bereitgestellt werden muß. Da ein persönlicher 24-Stunden-Service in bibliothekarischen Call Centern ohnehin kaum realisierbar und auch nicht ökonomisch ist, ist diese Alternative gerade für gering oder nicht frequentierte Zeiten (Nachtstunden) denkbar.

- **Anrufbeantworter/Voice Mail**

Wenn das Call Center nicht personell besetzt ist - was aber gerade in bezug auf Benutzerzufriedenheit oberste Zielsetzung sein sollte -, so sollte der Benutzer zumindest die Möglichkeit haben, Nachrichten oder Anliegen auf einem Anrufbeantworter hinterlassen zu können. Die verfeinerte Form der Voice Mail macht im Gegensatz zum Anrufbeantworter das Abhören der Anfrage überflüssig und ermöglicht statt dessen die Anzeige und Abarbeitung über eine graphische PC-

Benutzeroberfläche.

▪ E-Mail

Im bibliothekarischen Bereich gewinnt die elektronische Post zunehmend an Bedeutung. Sie ist schneller als der konventionelle Brief und ermöglicht eine asynchrone Kommunikation. Dies bedeutet, daß im Gegensatz zum Telefon der Empfänger der Nachricht nicht anwesend sein muß. Da seitens des Empfängers, in diesem Falle der Bibliothek, eine unmittelbare Antwort nicht erforderlich ist, müssen Arbeitsabläufe nicht unterbrochen werden. Die Abarbeitung der Anfrage kann zu einem späteren Zeitpunkt erfolgen. Von Vorteil ist die Möglichkeit der komplexen Informationsübermittlung. Zur umfangreichen Beantwortung von Anfragen können per E-Mail Dateien in Form von Graphiken, Bildern, Textdokumenten u.a. verschickt werden.

Als Nachteil der fehlenden direkten Kommunikation mit dem Benutzer erweist sich die Schwierigkeit, ein Auskunftinterview zu führen. Unklarheiten und Mißverständnisse können schriftlich oft nur schwer ausgeräumt werden, so daß es unabdingbar ist, E-Mail-Anfragen möglichst präzise zu formulieren.

Arbeitsplatzgestaltung bzw. -ergonomie im Call Center³⁵

„Um die Arbeitsbedingungen gesundheitsgerecht zu gestalten, sollten bei der Einrichtung von Call Centern die aus technischer, arbeitsmedizinischer und arbeitswissenschaftlicher Sicht besten Lösungen umgesetzt werden - und nicht nur die vorgeschriebenen ergonomischen Mindestanforderungen“³⁶.

Diese Aussage resultiert vor allem daraus, daß in Call Centern extrem hohe gesundheitliche Anforderungen an die Mitarbeiter gestellt werden. Hierzu zählen beispielsweise³⁷:

³⁵ Vgl. Köpf, Johannes: Call Center Concept® : Praxishandbuch für erfolgreiches Telemarketing, 1998 und Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Grundwissen: Ergonomie im Call Center (Überblick), 2000 (http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/arbeitsorg/G_ErgoCallcenter.htm, Stand 05.07.2001)

³⁶ Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: a.a.O.

³⁷ Vgl. Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Grundwissen : Call Center, 2000 (http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/arbeitsorg/G_Callcenter.htm, Stand 05.07.2001)

- Belastung von Stimme, Stimmbändern und Gehör durch die hohe Anzahl der Telefonate
- Durch die geringen Bewegungsmöglichkeiten sind oft Verspannungen und Rückenprobleme die Folge
- Belastung der Augen vor allem durch die lange Bildschirmtätigkeit
- Oft sehr schlechte Klima- und Beleuchtungsbedingungen
- Sehr hohe psychische Belastungen aufgrund der Vielzahl und Verschiedenheit der Anrufe

All diese Faktoren müssen bei der Einrichtung eines ergonomischen Bildschirmarbeitsplatzes besonders beachtet werden.

Als gesetzliche Grundlage zur Gestaltung eines gesundheitsgerechten Arbeitsplatzes im Bereich Call Center ist insbesondere die Bildschirmarbeitsplatzverordnung (BildscharbV) hervorzuheben.

So sieht diese beispielsweise vor, daß die „tägliche Arbeit an Bildschirmgeräten regelmäßig durch andere Tätigkeiten oder durch Pausen unterbrochen wird“³⁸.

Nach einer Empfehlung des Bundesarbeitsministeriums sollen die Tätigkeiten ohne Bildschirmarbeit 50% betragen; Belastungen durch die Bildschirmarbeit würden reduziert und die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter gesteigert.

Auch im Bereich des Arbeitsplatzes selbst sowie dessen Einrichtung sollte der Mitarbeiter und dessen Gesundheit immer im Vordergrund stehen.

Bei der Einrichtung ist beispielsweise folgendes zu beachten³⁹:

- Beachtung der DIN-Vorschriften für die Arbeitsfläche („Die Arbeitsfläche muß eine flexible Anordnung von Bildschirm, Tastatur, Schriftgut und sonstigen Arbeitsmitteln ermöglichen“⁴⁰).

Die Arbeitsfläche ist sehr oft zu klein, wodurch es den Mitarbeitern unmöglich ist, eine ergonomische Arbeitshaltung einzunehmen.

³⁸ Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Grundwissen : Pausen bei Bildschirmarbeit, 2000 (http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/recht/BildschArbV/G_Taetigw.htm, Stand 05.07.2001)

³⁹ Vgl. Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: a.a.O.

⁴⁰ Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Call Center - Arbeitsfläche und Mobiliar, 2000 (http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/arbeitsorg/CC_Flaeche_u_Mobiliar.htm, Stand 05.07.2001)

- Ausreichend Platz für Ordner, Akten, Auskunftsmittel etc. einrichten, denn je übersichtlicher diese aufgestellt sind, desto schneller findet man sie beim Suchen.
- Möglichkeiten zum Wechseln der Körperhaltung bieten, d. h. auch im Stehen verrichtbare Tätigkeiten ermöglichen.

Dies wäre z. B. durch einen höhenverstellbaren Tisch oder einen Steh-Sitz-Arbeitsplatz zu verwirklichen.



Quelle: Deutsches Büromöbelforum "Arbeitswelt Call Center"

- Aufstellen von ergonomisch gestalteten Arbeitsstühlen

Da die Mitarbeiter den größten Teil ihres Arbeitstages sitzend verbringen und sehr oft Rückenprobleme und Verspannungen daraus resultieren, ist hier auf Qualität sehr großer Wert zu legen.

- Gute Licht- und Klimaverhältnisse

So müssen z. B. störende Blendwirkungen, Reflexionen und Spiegelungen vermieden werden sowie Fenster mit entsprechend verstellbaren Lichtschutzvorrichtungen versehen sein.

- Lärmschutz und Raumgestaltung

Da viele Call Center in Großraumbüros untergebracht sind, resultieren daraus auch Lärmbelastungen für die Mitarbeiter. Um diese einzugrenzen, bestehen mehrere Möglichkeiten⁴¹:

- Verlegen von Textilfußböden
- Aufstellen von Trennwänden
 - Verwenden von speziellen schallabsorbierenden Raumgliederungs-Systemen

⁴¹ Vgl. Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Call Center - Lärmschutz und Raumgestaltung, 2000 (http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/arbeitsorg/Call_Laerm.htm, Stand 05.07.2001)

- Anbringen von schalldämpfenden Wand- und Deckenelementen

Einsatz von Telearbeit in Call Centern⁴²

Teleheimarbeit im Bereich der Call Center ist dann sinnvoll, wenn das Anrufaufkommen so gering ist, daß dieses gut von einer Person von zu Hause aus bewältigt werden kann. Dies kann z. B. dann der Fall sein, wenn eine Bibliothek eine 24-Stunden-Betreuung anbietet. Hier könnten die Zeiten in der Nacht, in der weniger Benutzer den Service nutzen, von einem Telearbeiter abgedeckt werden.

Aber nicht nur auskunftarme Zeiten eignen sich für Telearbeit. Denkbar ist auch die Unterstützung durch Telearbeiter in Spitzenzeiten. So können die Bibliotheken wesentlich flexibler auf wechselnde Situationen reagieren.

Problematisch wird der Einsatz von Telearbeit allerdings dann, wenn für die Auskunftsarbeit bestimmte Auskunftsmittel zur Verfügung stehen müssen, wie beispielsweise alphabetische Zettelkataloge.

„Die Festlegung der Organisation, Klärung arbeitsrechtlicher Fragen und Berücksichtigung sozialer Probleme der Mitarbeiter gehören zu den Kernfragen bei der Einführung von Telearbeit im bibliothekarischen Call Center“⁴³. Dies bedeutet, daß der Einsatz von Telearbeit nicht nur aus finanziellen, sondern auch aus

- arbeitsorganisatorischen Gründen (Wie und in welchen Bereichen kann ich Telearbeit einsetzen?),
- arbeitsrechtlichen Gründen (Was muß ich bei der Einrichtung eines solchen Arbeitsplatzes - sowohl in bezug auf den Mitarbeiter als auch auf den Arbeitsplatz selbst - beachten?) und
- personellen Gründen (Wen kann ich für die Telearbeit einsetzen? Liegen berechnigte Interessen des Mitarbeiters vor, beispielsweise ein zu betreuendes Kind?)

gründlich geprüft werden muß.

⁴² Deider, Clemens: Telearbeit II : ein bibliothekarisches Call-Center, 1998 (http://www.dbi-berlin.de/dbi_pub/bd_art/98_02_09.htm, Stand: 05.07.2001)

⁴³ Dickhaus, Claudia: E-Mail und Call-Center : neue Wege der bibliothekarischen Auskunft, 1999, S. 33, in: B.I.T.online - Innovativ (Innovationsforum 2000 ; 2)

Ein Beispiel aus der Praxis - Die „zentrale telefonische Information“ der Zentral- und Landesbibliothek Berlin

Allgemeine Informationen zur Berliner Zentral- und Landesbibliothek

Die Zentral- und Landesbibliothek (ZLB) Berlin entstand 1995 als Ergebnis der Wiedervereinigung aus der 1901 gegründeten Stadtbibliothek Berlin und der 1954 eröffneten Amerika-Gedenkbibliothek Berlin.

Ein kurzer Blick zurück: Die Stadtbibliothek sollte zunächst die Bildungsinteressen weiter Teile der Bevölkerung befriedigen sowie die kleinen Büchereien der Stadtteile unterstützen. 1928 wurde sie dann zur Wissenschaftlichen Allgemeinbibliothek mit Fachreferenten zu verschiedenen Wissensgebieten umgewandelt.

Die Amerika-Gedenkbibliothek ist ein Geschenk der amerikanischen Bevölkerung an die Berliner. Sie wurde nach dem Vorbild der amerikanischen Public Library konzipiert, d. h. die Bestände wurden für den Benutzer frei zugänglich aufgestellt.

„Als Zentralbibliothek soll die ZLB die Funktion der großen öffentlichen Bibliothek Berlins wahrnehmen und gleichzeitig als Berliner Landesbibliothek die regionale Versorgung mit allgemein wissenschaftlicher Literatur für breite Bevölkerungskreise abdecken“.⁴⁴

Ein kleiner statistischer Einblick⁴⁵

Die ZLB Berlin umfaßt ca. 2,3 Millionen Medieneinheiten Bestand. Pro Tag besuchen zwischen 5000 und 7000 Kunden die Bibliotheken. Im Jahr 2000 waren dies insgesamt ca. 1,7 Millionen Benutzer, welche insgesamt ca. 3 Millionen Entleihungen verbuchen konnten. Die Bibliotheken sind 63 Stunden pro Woche geöffnet.

⁴⁴ Claudia Lux: Die Zentral- und Landesbibliothek Berlin - zwei Bibliotheken werden eins, 1998 (<http://www.zlb.de/bibliothek/daten/eins.htm>, Stand 05.07.2001)

⁴⁵ Vgl. Christine-Dorothea Sauer: Zentrale telefonische Information - Erfahrungen und Perspektiven eines neuen Dienstleistungskonzepts an der ZLB Berlin : ein Praxisbericht, 2001 (<http://www.zlb.de/projekte/telefonauskunft1.htm>, Stand 05.07.2001)

Die Ausgangssituation⁴⁶

In beiden Häusern der Zentral- und Landesbibliothek bestehen jeweils eine allgemeine Information sowie mehrere Fachauskunftspulte. Die allgemeine Information ist in beiden Häusern zentral angeordnet, d. h. dies ist die erste Anlaufstelle für die Benutzer und hier werden nach Möglichkeit die meisten Fragen bereits beantwortet. Für Fragen, die hier nicht beantwortet werden können, stehen in den Bibliotheken insgesamt zwölf Fachauskunftspulte zur Verfügung. „Die allgemeine Information wirkt und funktioniert wie eine Schleuse. Von hier aus wird der Benutzer, der in die Bibliothek kommt, nach dem anfänglichen Interview mit dem Auskunftsbibliothekar und der Klärung der bibliographischen und biographischen Voraussetzungen von der allgemeinen Information in die geeigneten Fachabteilungen weitergeleitet, wo er an deren Informationspulten beziehungsweise in den dort befindlichen Materialien die gewünschten fachlichen Auskünfte einholen kann“⁴⁷.

Ausgangssituation war, daß die Mitarbeiter der Auskunft einem sehr hohen Druck ausgesetzt waren, da sie sowohl dem Benutzer vor Ort helfen als auch gleichzeitig telefonische Auskünfte geben mußten. Dies führte zu längeren Wartezeiten entweder für die Kunden am Telefon oder vor den Auskunftspulten, da auch keine Prioritäten geregelt waren. O. g. Statistiken sowie folgendes Bild zeigen das sehr hohe Benutzeraufkommen in den Bibliotheken:



Quelle: <http://www.zlb.de/projekte/telefonauskunft1.htm>

⁴⁶ Vgl. Christine-Dorothea Sauer: a.a.O. und C.-D. Sauer/ P. S. Ulrich: "Entschuldigen Sie bitte, ich suche..." Die Dienstleistungen der "Allgemeinen Information" in der Zentral- und Landesbibliothek Berlin, 1998 (<http://www.zlb.de/bibliothek/fachbereiche/infdienste/entschuldigen.htm>, Stand 05.07.2001)

⁴⁷ C.-D. Sauer/ P. S. Ulrich: a.a.O.

Hinzu kommt noch, daß der Anteil an Standardauskünften, wie Bestandsanfragen, Fragen nach Benutzungsbedingungen, Anmeldeformalitäten oder Veranstaltungen, sowie allgemeine bibliographische Recherchen sehr hoch war. Nur ein geringer Teil der Anfragen war fachbezogen.

Die Lösung - Erster Ansatz: „Das Komforttelefon“⁴⁸

Im Herbst 1997 wurde in der ZLB, zusätzlich zu dem bestehenden Auskunftssystem, eine weitere telefonische Auskunft von 18 bis 21 Uhr eingerichtet, um eine umfangreichere Anzahl bibliographischer Auskünfte erteilen zu können.

Ziel war jedoch schon zu diesem Zeitpunkt ein Auskunftsdienst ausschließlich für telefonische Anfragen nach amerikanischem Vorbild: Die zentrale telefonische Information.

Die Lösung - Einrichtung der zentralen telefonischen Information⁴⁹

Idee der zentralen telefonischen Information war und ist, die telefonischen Anfragen an einem vom Publikumsverkehr getrennten Ort zu beantworten und somit die Mitarbeiter an den Auskunftspulten zu entlasten. So haben diese auch mehr Zeit für den Kunden vor Ort und Recherchen im Auftrag der Kunden. Diese telefonische Auskunft erfolgt weitgehend während der Öffnungszeiten (Mo - Fr 10 - 19 Uhr).

Die ZLB unterscheidet zwei Bereiche:

„**Frontoffice**“ (Telefonauskunft) - Hier werden insbesondere Standardauskünfte zu den Beständen, Benutzungsbedingungen, Anmeldeformalitäten, Veranstaltungen, etc. erteilt sowie allgemeine bibliographische Recherchen durchgeführt. Nicht zu den Aufgaben der Telefonauskunft gehören:

- telefonische Verlängerungen - Diese können über das ZLB-Phone (Sprachcomputer) gemacht werden

⁴⁸ Vgl. C.-D. Sauer/ P. S. Ulrich: a.a.O.

- Eingriffe in laufende Benutzungsvorgänge oder Kontendaten mit Ausnahme der Vormerkungen

„**Backoffice**“ (Fachpulte) - Zu diesen werden fachbezogene Anfragen weitergeleitet

Personelle Ausstattung⁵⁰

In der Telefonauskunft der ZLB arbeiten insgesamt 28 Mitarbeiter/-innen aus verschiedenen Bereichen, überwiegend Bibliotheksassistenten sowie Fachangestellte. Hinzu kommen noch Auszubildende aus dem 2. und 3. Lehrjahr. Gearbeitet wird im Schichtsystem (Mo - Fr von 10 - 19 Uhr, jeweils für drei Stunden).

Ergebnisse aus der Testphase 2000⁵¹

Aus der im Jahr 2000 durchgeführten Testphase gingen folgende Ergebnisse hervor: Die Einrichtung einer zentralen telefonischen Information führte zu einer spürbaren Entlastung der Mitarbeiter der Auskunftspulte. Insgesamt wurden in diesem Jahr ca. 41.300 Auskünfte gegeben, d. h. im Schnitt ca. 3.500 Auskünfte monatlich. Anders gesagt: Ca. 170 Auskünfte pro Tag konnten von den Mitarbeitern der Telefonauskunft bearbeitet werden. Diese beeindruckenden Zahlen haben dazu geführt, daß dieser Service im Januar 2001 in den Dauerbetrieb übergegangen ist.

Interessant ist auch die Auswertung der Anruferwünsche. An erster Stelle stehen die Anfragen zu den ZLB-Katalogen (36%). Danach folgen Fragen zu den Öffnungszeiten (11%) und zu den Ausleihbedingungen/Verlängerungen (10%). Auf den Plätzen 4 und 5 kommen dann die Vermittlungen zu den Fachpulten (8%) und zwecks Anmeldung für die Internetbenutzung (7%). Fragen wie „Wann ist Herr xy aus dem Urlaub zurück?“ oder „Haben Sie eine Idee, wo ich dieses oder jenes bekommen kann?“ und Fragen zur Fächerteilung ZLB nehmen insgesamt jeweils 6% des Gesamtaufkommens der Anrufe ein. Danach folgen:

⁴⁹ Vgl. Christine-Dorothea Sauer: a.a.O.

⁵⁰ Vgl. Christine-Dorothea Sauer: a.a.O.

⁵¹ Vgl. Christine-Dorothea Sauer: a.a.O.

- Adressen, Sigel, Wegbeschreibungen zu anderen Bibliotheken
- Auskünfte aus (Katalog-)Datenbanken anderer Berliner Bibliotheken
- Kontoeinsichten (Benutzerkonto) ohne Eingriff in das Konto
- Vormerkungen
- Vermittlung zur Bereitstellung von Medien an den Auskunftspulten
- Vermittlung zur Benutzungsabteilung (bei Eingriffen in das Benutzerkonto)
- Hinweise zu den Veranstaltungen der ZLB

Vorgenannte statistische Zahlen belegen, daß sich der Telefonische Auskunftsdienst der ZLB etabliert hat. Festzustellen war und ist die spürbare Entlastung der Mitarbeiter der Auskunftspulte, aber auch die Tatsache, daß eine solche Einrichtung einen großen Teil zur Imagepflege der Bibliothek beiträgt und somit die ZLB in ihrer Funktion als Dienstleister stärkt.

Das bibliothekarische Call Center - Fazit

Abschließend bleibt festzuhalten, daß die Einrichtung eines bibliothekarischen Call Centers nicht nur, aber auch aus finanziellen Gründen (Personal, Arbeitsplatzgestaltung, ...) gut durchdacht werden muß. Im Mittelpunkt einer solchen Betrachtung sollte immer auch der Benutzer der Bibliothek gesehen werden. Gerade auf Fragen wie

- „Wie ist die Bibliothek telefonisch zu erreichen?“,
- „Zu welchen Zeiten stehen dem Benutzer Fachkräfte zur Beantwortung seiner Fragen zur Verfügung?“ oder
- „Wie verhält sich der Mitarbeiter einer Auskunft, wenn sowohl ein Benutzer an der Theke steht und gleichzeitig das Telefon klingelt?“

sollte näher eingegangen werden.

Bei allen der betrachteten Bibliotheken (UB Gießen, UB Mainz, UB Marburg) können gerade solche Konflikte zwischen Benutzer vor Ort und Benutzer am Telefon auftreten, da beide Auskunftsformen organisatorisch zusammengelegt sind.

Aus Sicht des Benutzers wirft dies oft ein schlechtes Bild auf die Bibliothek, wenn er beispielsweise anruft und erst nach langer Zeit oder gar nicht abgenommen wird, oder wenn man dem Benutzer vor Ort sagt: „Einen kleinen Moment bitte, ich muß erst an das Telefon gehen!“.

Die Bibliotheken müssen sich mehr als Dienstleister sehen und auch dementsprechend handeln!

Bei Überlegungen, ob man eine Telefonauskunft oder ein Call Center einrichtet, stellt sich natürlich die Frage, ob dies für die jeweilige Bibliothek überhaupt wirtschaftlich ist. Bei einem Anrufaufkommen, wie es das Beispiel ZLB gezeigt hat, ist es sicherlich sinnvoll.

Steht dann die Entscheidung fest, müssen arbeitsorganisatorische, arbeitsrechtliche sowie personelle Fragen geklärt werden wie z. B.

Zu welchen Zeiten wird der Service angeboten?

Wie werden die Arbeitsplätze eingerichtet?

Welche Ausstattung erhalten die Arbeitsplätze?

Welche Hilfsmittel werden benötigt?

Welches Personal wird eingesetzt (Telearbeiter, Vollzeit-/Teilzeitkräfte, studentische Aushilfskräfte, etc.)?

Welche technische Ausstattung wird eingerichtet?

Werden von der Telefonauskunft auch die E-Mail-Anfragen beantwortet?

Welche „Servicepalette“ (z. B. Verlängerungen, Vormerkungen, Buchrecherchen, etc.) werden überhaupt angeboten?

Erscheint die Installierung eines Call Centers nicht wirtschaftlich, so ist auf jeden Fall die Möglichkeit der Einrichtung von zusätzlichen Serviceangeboten wie beispielsweise dem „Komforttelefon“ der ZLB zu prüfen. Auch die Anschaffung eines Sprachcomputers, der sehr häufig gestellte Fragen nach Öffnungszeiten, Ausleihbedingungen etc. abdecken kann, ist überlegenswert.

Literaturangaben

Deider, Clemens: Telearbeit II : ein bibliothekarisches Call-Center, 1998

Online im Internet:

URL: http://www.dbi-berlin.de/dbi_pub/bd_art/98_02_09.htm, Stand: 05.07.2001

Dickhaus, Claudia: E-Mail und Call-Center : neue Wege der bibliothekarischen Auskunft, 1999, in: B.I.T.online - Innovativ, Wiesbaden, Dinges & Frick, 2000. - (Innovationsforum 2000 ; 2)

Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Call Center - Arbeitsfläche und Mobiliar, 2000

Online im Internet:

URL: http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/arbeitsorg/CC_Flaeche_u_Mobiliar.htm, Stand 05.07.2001

Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Call Center - Lärmschutz und Raumgestaltung, 2000

Online im Internet:

URL: http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/arbeitsorg/Call_Laerm.htm, Stand 05.07.2001

Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Grundwissen: Call Center, 2000 Online im Internet:

URL: http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/arbeitsorg/G_Callcenter.htm, Stand 05.07.2001

Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Grundwissen: Ergonomie im Call Center (Überblick), 2000

Online im Internet:

URL: http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/arbeitsorg/G_ErgoCallcenter.htm, Stand 05.07.2001

Gesellschaft für Arbeit und Ergonomie - online e.V.: Grundwissen : Pausen bei Bildschirmarbeit, 2000

Online im Internet:

URL: http://www.sozialnetz-hessen.de/Ergo-online/recht/BildschArbV/G_Taetigw.htm, Stand 05.07.2001

Henn/Kruse/Strawe: Handbuch Call Center Management, 1996

Köpf, Johannes: Call Center Concept® : Praxishandbuch für erfolgreiches Telemarketing, Neuwied, Luchterhand, 1998

Lux, Claudia: Die Zentral- und Landesbibliothek Berlin - zwei Bibliotheken werden eins, 1998

Online im Internet:

URL: <http://www.zlb.de/bibliothek/daten/eins.htm>, Stand 05.07.2001

Sauer, Christine-Dorothea: Zentrale telefonische Information - Erfahrungen und Perspektiven eines neuen Dienstleistungskonzepts an der ZLB Berlin : ein Praxisbericht, 2001 Online im Internet:

URL: <http://www.zlb.de/projekte/telefontauskunft1.htm>, Stand 05.07.2001

Sauer, Christine-Dorothea/Ulrich, Paul S.: "Entschuldigen Sie bitte, ich suche..." Die Dienstleistungen der "Allgemeinen Information" in der Zentral- und Landesbibliothek Berlin, 1998 Online im Internet:

URL: <http://www.zlb.de/bibliothek/fachbereiche/infdienste/entschuldigen.htm>, Stand 05.07.2001

Zukunft der alternativen Arbeitsformen und Arbeitszeiten an Bibliotheken: ein Ausblick

Betrachtet man das Feld der alternativen Arbeitszeiten, so zeigt sich, daß hier vielfache Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung bestehen, die von den Mitarbeitern gerne und in zunehmendem Maße genutzt werden. Gute Voraussetzungen dazu hat sicher auch der Gesetzgeber mit dem Teilzeitarbeitsgesetz geschaffen.

Doch auch die Arbeitgeber versprechen sich von der Realisierung der Teilzeitmodelle eine steigende Motivation der Mitarbeiter und eine bessere Verteilung der Arbeitszeit auf Stoßzeiten.

Im Gegenzug dazu scheint die Umsetzung der alternativen Arbeitsformen in Bibliotheken immer noch in den Kinderschuhen zu stecken.

Sicher sind nicht alle Arbeitsformen an Bibliotheken realisierbar bzw. ist eine Einrichtung nicht notwendig, wie sich am Beispiel der Call Center zeigt. Doch auch in Bereichen, in denen die Umsetzung von alternativen Arbeitsformen gewünscht wäre, stoßen die Mitarbeiter auf große Skepsis der Arbeitgeber und Kollegen.

Hier ist mehr Mut und Offenheit für Neues gefragt.