

Telearbeits-Situationen: Grenzziehungen, Brüche und fließende Übergänge

Andrea Birbaumer, Ina Wagner

Die Versprechungen – die Hintergründe

Eine Frau sitzt in ihrem wohlgeordneten Arbeitszimmer vor dem Computer, auf ihrem Schoß ein Kind, das interessiert den Bildschirm betrachtet. Ein weiteres, kleineres Kind steht hinter der Frau und öffnet gerade eine Schublade (Abb. 1).

Ein Mann sitzt an seinem Schreibtisch, rechts eine Tasse Kaffee, links eine Katze. Darunter das Bild einer von Kabeln umspannten Weltkugel und rechts davon ein idyllisches Landhaus.¹

Diese beiden Darstellungen von Telearbeits-Situationen sind jene, die uns Medien vermitteln. Sie stehen in Widerspruch zur Arbeitsrealität von Telearbeiter/inne/n. Lebensalltag ist in ihnen in einer Weise inszeniert, die zum einen eine Reihe von Mythen transportiert, zum anderen geschlechtsspezifische Momente des Telearbeitens aufzeigt.

Beide Situationen stellen eine angenehme Arbeitsumgebung dar, einen persönlichen Arbeitsplatz, der mit häuslicher und privater Atmosphäre in Zusammenhang gebracht wird. Das perfekte Ineinanderfließen von Arbeit und Privatleben wird hier mit positiven Gefühlen verbunden. Darin zeigt sich eine Art „Gegenmoderne“, eine Rückgewandtheit in eine Utopie der Vereinigung von Arbeit und Leben, die der Komplexität unserer Welt widerspricht.²

Mehr noch als das erste Szenario zeichnet das zweite ein Bild von moderner Lebensgestaltung. Der Mann, auf einem Designer-Sessel sitzend, die Beine entspannt untergeschlagen, vermittelt einen selbstbestimmten Eindruck. Aus diesem Bild sind die Rahmenbedingungen, unter denen viele Unternehmen Telearbeit einführen, ausgeklammert. Interessen an Kostenreduktion und erhöhter Produktivität durch neue Arbeitsformen, mit den Konsequenzen des Abbaus von Arbeitsplätzen,

1 Diese Darstellung findet sich in einer erst vor kurzem abgesetzten Werbung der Firma Kapsch, die hier aus rechtlichen Gründen nicht abgebildet werden kann.

2 Vgl. Andrea Birbaumer u. a., Telearbeit. Gutachten für das Zukunftsforum im Bundeskanzleramt, Wien 1997.



Aus: Joan Greenbaum, *Windows on the Workplace. Computers, Jobs, and the Organization of Office Work in the Late Twentieth Century*, New York 1995, 121.

werden hinter Versprechungen von Flexibilität und Selbstbestimmtheit versteckt.

Die Verbindung mit der ganzen Welt, symbolisiert durch den verkabelten Globus in Kombination mit dem pittoresken Landhaus, erweckt zudem die Vorstellung, auch entlegene ländliche Gebiete könnten mittels Telearbeit und deren unterstützender Technik mit dem gesellschaftlichen Leben wieder verbunden werden. So wird Telearbeit als Lösung der Marginalisierungsprobleme unserer Gesellschaft angeboten.

In diesen verdichteten Visualisierungen des Telearbeitens ist ein ausgeprägtes geschlechtsspezifisches Moment enthalten. Werden Frauen in ihrem *Home-Office* gezeigt, ist der Mythos der Vereinigung von Arbeit und Leben immer über Kinder und Haushalt vermittelt. Ein seit kurzem verbreitetes Inserat wirbt sogar mit einer hochschwangeren weiblichen Puppe, die vor einem Bildschirm sitzt. Männer hingegen sind tendenziell Träger der Autonomie- und Flexibilitätsbotschaft, des freien Unternehmertums, oft in Verbindung mit Freizeit: „Her telework is connected to household; his is connected to business and to spare time, his baggage consisting of a dispatch case and a golf bag.“³

Der hartnäckigen Präsenz dieser Mythen in den verschiedensten Werbebotschaften und in von der EU finanzierten Forschungsprogrammen gilt es, konkrete Beispiele von Arbeits- und Lebenspraxis entgegenzusetzen. Telearbeiten ist keineswegs eine neue Arbeitsform, sondern Merkmal einer wachsenden Anzahl von Beschäftigten. Sie tritt

³ Lennart Sturesson, *Telework – the Symbol of the Information Society*, in: Ewa Gunnarsson Hg., *Virtually Free*, Stockholm 1997, 20–25, hier 23.

in verschiedenen Formen auf: Personen benutzen unterwegs ihr Mobiltelefon oder den *Laptop* für die Arbeit; sie arbeiten an den Wochenenden oder tageweise von Zuhause aus, anstatt ins Büro zu fahren; sie benutzen ein *Telecottage* (d. h. einen dezentralen Büroraum, der von der Gemeinde oder Firmen zur Verfügung gestellt wird), oder ihre Arbeit wird über ein *Call-Center* organisiert. All dies wird unter dem Schirmbegriff Telearbeit diskutiert, wobei die Tele-Heimarbeit relativ selten, das alterierende Arbeiten in *Home-Office* und Büro häufiger ist.

Raum-zeitlich verteiltes Arbeiten dieser Art ist verbunden mit dem Übergang von räumlich konzentrierten (Groß)Unternehmen zu Organisationen, die Aufgaben an verschiedene Partnerunternehmen, Subkontraktoren und Einzelpersonen verteilen und verlagern. Es verspricht langfristig eine Möglichkeit, die vom Unternehmen zentral zur Verfügung gestellten Ressourcen und Infrastruktur zu reduzieren und stattdessen die private Grundausstattung der Mitarbeiter/innen intensiver zu nutzen. Außerdem macht auch eine zunehmende Anzahl an teilzeitbeschäftigtem oder über Werkverträge an das Unternehmen gebundenem Personal eine „zeitgemäßere“ Nutzung von Büroraum, beispielsweise durch *Desk-Sharing*, erforderlich. Die Grenzen zwischen verschiedenen Formen der Telearbeit und kontingenten Beschäftigungsverhältnissen verschwimmen damit zunehmend.

In unseren Ausführungen stützen wir uns auf bereits abgeschlossene und laufende Begleituntersuchungen zur Praxis von Telearbeit in zwei großen Computerfirmen sowie einer Kommunalverwaltung, basierend auf einer Kombination von Interviews und teilnehmender Beobachtung (Ethnographie) von Telearbeiter/inne/n über längere Zeiträume. Der Frauenanteil in den Computerfirmen ist dabei marginal, in der Kommunalverwaltung etwa 50%. Uns interessiert dabei, wie Frauen und Männer konkret mit Telearbeit umgehen, welche Praxisformen und Lösungen sie entwickeln.⁴

Zur Qualität von Arbeitsorten

Eine zentrale Annahme in vielen Telearbeits-Szenarien ist jene der Austauschbarkeit der Arbeitsorte. Dies ist jedoch nur bedingt zutreffend. Die Unterschiede zwischen den Arbeitsorten *Home-Office*, Firmenzentrale und anderen Lösungen, wie beispielsweise Telezentren oder Satellitenbüros, beschränken sich nicht auf deren geographische Situiertheit. Orte, so argumentiert Donna Haraway, sind nicht neutral, sondern ausgestattet mit spezifischen Praktiken, materiellen Artefakten, Wissen und Ideologien. Es sind Orte für spezifische Aktivitäten und Absichten und sie erschließen den in ihnen handelnden Personen eine jeweils spezifische, partielle Perspektive – „a view from somewhere“.⁵

4 Teilweise handelt es sich um noch nicht abgeschlossene Studien, teilweise sind diese von den Auftraggebern noch nicht zur Veröffentlichung freigegeben.

5 Donna Haraway, *Situated Knowledges: The Science Question on Feminism and the Privilege of Partial Perspective*, in: Donna Haraway Hg., *Simians, Cyborgs, and Women*, New York 1991, 183–201.

Das traditionelle zentrale Firmenbüro ist der Ort, an dem die geschlossenste technische und organisatorische Supportstruktur installiert und leicht zugänglich ist. Außerdem kann mit der (zumindest zeitweisen) Anwesenheit von internen Kooperationspartner/innen, Manager/innen und administrativem Personal gerechnet werden. Es ist also ein Ort mit einer hohen Kommunikationsdichte und einer hohen Dichte an Ressourcen. Information besteht und erschließt sich aus einem Kontext von Dokumenten und anderem Material, aus organisatorischem Wissen, Kontakten und Meetings mit Kolleg/inn/en und den Möglichkeiten, sich spontan ihrer Unterstützung zu versichern, aber auch im halbbewußten Aufnehmen von Hintergrundinformation während der Erledigung der eigenen Aufgaben. Die informelle Kommunikationskultur des betriebseigenen Kaffeehauses oder der Fitneßeinrichtung ergänzt dieses dichte Netz von Informationen und Kontakten, die – wie zahlreiche ethnographische Untersuchungen von Arbeit zeigen – einen „smooth flow of work“ erst möglich machen.⁶

Oft wird zu Beginn eines Telearbeitsversuches der Wert eines solchen reichhaltigen Kontextes für die Qualität der eigenen Arbeit eher unterschätzt. Es muß in der Telearbeit erst konkret erfahren werden, wie die für die Qualität und Kontinuität der eigenen Arbeit nötigen Detailinformationen, aber auch die Gesamteinschätzung des Firmengeschehens und der Auftragslage erreicht werden können. Dies ist meist nur durch hohen Aufwand und das bewußte Aufsuchen von Informationsquellen möglich.

In unseren Studien können wir beobachten, daß sich mit der Distanz der telearbeitenden Mitarbeiter/innen die Wege oder Reisen in die zentrale Arbeitsumgebung häufen, eben um die informellen Kontakte zu pflegen. Auch die lokale Mobilität steigt, und es ist eine erhöhte Frequenz von Autofahrten zu Kund/inn/en, aber auch zu diversen Freizeitaktivitäten, gleichsam als Ausgleich zur Reduktion der Kontaktmöglichkeiten bei der Arbeit, festzustellen.⁷ Scharen von Fahrradboten und Taxis sind unterwegs, um verteilte Arbeitspartner/innen mit elektronisch nur schwer transportierbaren Dokumenten zu beliefern.

Die Kehrseite von Dichte und Verfügbarkeit ist, daß das zentrale Büro auch durch Störungen und Beeinträchtigungen der eigenen Arbeit gekennzeichnet ist, sodaß dort mit Unterbrechungen und spontanen Veränderungen der eigenen Pläne umgegangen werden muß. Der Büroalltag ist somit tendenziell ein zerrissener und ein reagierender. So läßt sich umgekehrt die Qualität des Arbeitsplatzes im eigenen Haushalt vorrangig durch Störungsfreiheit charakterisieren. Er ermöglicht ein konzentriertes Arbeiten über längere Zeit hinweg und eignet sich somit sowohl für eine schnelle und *output*-orientierte Erledigung von Einzelaufgaben, als auch für Arbeiten mit kreativen und konzeptionellen Anteilen, bei denen Ruhe und Ungestörtheit wesentlich sind.

6 Siehe beispielsweise John Bowers u. a., *Workflow from Within and Without: Technology and Cooperative Work on the Print Industry Shopfloor*. Proceedings of the Fourth European Conference on Computer-Supported Cooperative Work ECSCW '95, Stockholm 1995; Esa Aoramäki u. a., *Paperwork at 78kph*. Proceedings of the ACM 1996 Conference on Computer-Supported Cooperative Work, Boston 1996.

7 Martin Kompast, *Working from Home und Telework bei HP Österreich*. Zwischenbericht zu einem Pilotversuch, Wien 1996.

Gerade eine angenehme häusliche Atmosphäre ermöglicht einen individuellen Rhythmus von Spannungs- und Entspannungsphasen. Unbedingte Voraussetzung dafür ist jedoch ein abgeschlossener, vom Wohnbereich getrennter Bereich, der ein Auseinanderhalten der beiden Lebenswelten gewährleistet. Die Vorteile des *Home-Office* – Ruhe und Ungestörtheit – können nur dann realisiert werden, wenn die Abgeschlossenheit von Familie oder Mitbewohner/inne/n garantiert ist. Wie weit die Anstrengung manchmal gehen kann, beide Bereiche zu trennen, zeigt das Beispiel von Frau S. Sie hat einen eigenen, verschließbaren Arbeitsraum. Die Kinder sind vormittags im Kindergarten und werden nachmittags vom Vater betreut, dessen Arbeitszeiten problemlos darauf abgestimmt werden können. Dennoch erzählt Frau S., daß sie viele Wochen damit zugebracht habe, am Nachmittag, wenn die Kinder zu Hause sind, angespannt auf Geräusche aus dem Wohnbereich zu hören und bei jedem „verdächtigen“ Laut sofort aufzuspringen und nachzuschauen, ob alles in Ordnung sei. Zu Hause arbeitende Männer sind durch häusliche Ereignisse weit weniger irritierbar als Frauen; zum einen deshalb, weil ihre innere Distanz dazu größer ist, zum anderen, weil die Trennung von Arbeit und Privatleben auch durch das Umfeld bei Männern selbstverständlich akzeptiert wird.

Frauen jedoch, denen das Zuhause als jener Ort zugeordnet ist, den sie nach ihren Vorstellungen gestalten können, der ihnen Raum für ein positives Aushandeln und Besetzen von Identitäten und Beziehungen bietet – „a locale of their own design“⁸ –, geraten in ein Dilemma. Es können Anforderungen des Haushalts und der Mitbewohner/innen in einem gut geplanten Telearbeitssetting tatsächlich flexibler gehandhabt, die Zeit intensiver genutzt werden. Es wird ein Stück weit möglich, spontaner zu reagieren und die Lebenswelten besser aufeinander abzustimmen. Voraussetzung dafür ist jedoch gerade die konsequente und disziplinierte Trennung beider Lebensbereiche. Wenn Unternehmen befürchten, vor allem telearbeitende Frauen könnten zu Hause von der Arbeit abgelenkt werden, so sprechen empirische Befunde eine deutlich andere Sprache. Mit der Verlagerung beruflicher Arbeit in den häuslichen Bereich beginnt diese alle anderen Lebensbereiche zu bestimmen.

Ein weiteres Problem entsteht gerade für Frauen aus der Tatsache, daß ihre Tätigkeit zu Hause für die Firmenzentrale partiell unsichtbar ist. Dies läßt nicht nur bei Kolleg/inn/en eine Reihe von Phantasien entstehen, was bei Telearbeiter/inne/n tendenziell zu unbezahlter, weil unausgesprochener Mehrarbeit führt. Es findet gleichsam eine Verstärkung, wenn nicht Verdoppelung des Sachverhalts statt, daß „typische Frauenarbeit“ zahlreiche unsichtbare Anteile enthält. Es sind dies Leistungen und Qualitäten, die für die Arbeit (oft für jene anderer) unverzichtbar sind, die aber nicht sichtbar gemacht und damit auch nicht gratifiziert werden. Dies trifft vor allem auf den Dienstleistungsbereich zu, auf die zahlreichen vorbereitenden und unterstützenden Tätigkeiten, die im Arbeitsprodukt selbst nicht ausgewiesen werden. So ist in einem erfolgreich

8 Elspeth Probyn, *Travels in the Postmodern: Making Sense of the Local*, in: Linda J. Nicolson Hg., *Feminism/Postmodernism*, New York 1990, 176–189.

abgeschlossenen Vertrag die Arbeitsleistung der administrativen Hilfskraft ebenso wenig sichtbar wie jene der medizinisch-technischen Assistentin in der radiologischen Diagnose.⁹ Zuhören, Informationen bewerten und aufbereiten, technisches Gerät am Laufen halten, im richtigen Moment einen Kontakt herstellen sind nur dann sichtbare Tätigkeitsanteile, wenn sie von Manager/inne/n oder Techniker/inne/n erbracht werden. Diese Politik des Unsichtbarmachens setzt sich in Telearbeits-Arrangements konsequent fort.

Zeitregimes und das Ausfransen der Arbeitszeit

Mit raum-zeitlich verteiltem Arbeiten müssen Lösungen gefunden werden, sowohl für das zeitliche „Ausfransen“ von Tätigkeiten, als auch in Hinblick auf Erreichbarkeit (und damit Verfügbarkeit) als Ersatz für die verminderte oder aufgegebene physische Anwesenheit. Ein Arbeitstag zu Hause hat oft keinen Beginn und kein wohl definiertes Ende. Die *E-mail* kann bereits vor dem Frühstück gelesen, ein wichtiges Dokument statt des geplanten gemeinsamen Abendessens fertiggestellt werden. Das Fehlen eines klaren Zeitmodells verstärkt die Gefahr des Sich-in-der-Arbeit-Verlierens. Unsere Begleitversuche zeigen, daß auch hochqualifizierte Arbeitskräfte, für die ein freier Umgang mit Arbeitszeit langjährig geübte Praxis ist und die Grundlage von hohem Einkommen und erfolgreicher beruflicher Karriere bedeutet, durch Telearbeit verstärkt unter Druck geraten und tendenziell mehr Zeit als früher in ihre Arbeit investieren.

Das Aussteigen aus der Firmenzeit, verknüpft mit der eingeschränkteren Transparenz des Arbeitens zu Hause, führt außerdem bisweilen zu Unterstellungen und Fehlinterpretationen. So sind sich Kolleg/inn/en in der Firma nicht sicher, ob die Telearbeiter/innen zu Hause „wirklich“ arbeiten. Tele-Arbeitstage werden mit Urlaubstagen verwechselt, oder umgekehrt, Kranksein zuhause nicht als Krankenstand gemeldet. In Krisensituationen kann die Abwesenheit der Telearbeiter/innen als Verschärfung oder sogar Mitursache betrachtet werden. Auch haben Kolleg/inn/en in der Firma eine erhöhte Hemmschwelle, Mitarbeiter/innen zu Hause zu kontaktieren und empfinden sich als lästige Eindringlinge. Die zeitweilige, bewußt geplante Abschaltung oder Umleitung des Telefons, wie es in der Firma gängige Praxis ist, wird als dauernde Nichterreichbarkeit empfunden. Diese Probleme der fehlenden Präsenz und Verfügbarkeit werden durch eine Firmenkultur hoher Projektdichten und Unmittelbarkeit des Reagierens noch verschärft. Frau B. beispielsweise wollte ihre beiden wöchentlichen Telearbeitstage nutzen, um bestimmte Arbeiten störungsfrei zu erledigen. Die Tatsache, daß sie an diesen Tagen nicht unmittelbar für die administrative Unterstützung ad-hoc anfallender Aufgaben zur Verfügung stand, telefonisch nur beschränkt erreichbar war und außerdem ihre *E-mail* nicht regelmäßig las, führte zu

9 Hilda Tellioglu u. Ina Wagner, Work Practices Surrounding PACS: The Politics of Space in Hospitals. Paper presented at ENACT Workshop, Universität Hamburg, August 1996, 21–23.

erheblichen Reibungsflächen. Zweifel an der Qualität ihrer Arbeit zu Hause kamen auf, Zweifel an der Legitimität ihres Bedürfnisses nach selbstbestimmten Grenzziehungen an diesen beiden Tagen. Frau B. selbst empfand Rechtfertigungsdruck und Streß einerseits und klagte über den verlorenen „Überblick“ andererseits. Der Telearbeitsversuch von Frau B. endete mit der Rückkehr an ihren Firmenarbeitsplatz.

Dieses Beispiel verdeutlicht die Grenzen eines flexiblen, selbstbestimmten Einteilens von Zeit und deren Abhängigkeit von Machtverhältnissen: von der Chefin oder dem Chef, die/der eine dringende Besprechung einberuft; oder wichtigen Kund/inn/en, die die Sonntagsruhe nicht respektieren; oder den Möglichkeiten telearbeitender Familienmitglieder, ihre Zeiteinteilung den anderen aufzudrängen. Damit dringen die Arbeit und die mit ihr verknüpften Zeitregimes unmittelbarer als zuvor in die häusliche Sphäre ein. Neue Zeitkonflikte entstehen, für die Lösungen gefunden werden müssen.

Angenommen wird, daß Telearbeit einen Freiraum eröffnet, der es einerseits gestattet, auf außerbetriebliche Zwänge unproblematischer reagieren zu können (etwa wenn ein Handwerkertermin ansteht, den man dann auf seinen Telearbeitstag legt, oder kurzzeitig ein Kind beaufsichtigt werden muß), der aber andererseits auch erlaubt, das Handeln stärker an den eigenen Bedürfnissen zu orientieren. Betrachtet man jedoch die Alltagsrealität genauer, wie sie die Telearbeiter/innen schildern, so erweist sich dies als schwer einlösbar. Sie sind vorwiegend insofern flexibel, als sie nun noch leichter auch außerhalb der Firma und außerhalb der Bürozeiten für die betrieblichen Anforderungen verfügbar sind, indem sie auch am Wochenende, aus dem Urlaub oder vom Zweitwohnsitz aus auf Dokumente, Nachrichten und Anfragen zugreifen und gegebenenfalls auch eingreifen können. Demgegenüber Ansprüche auf private Zeit zu behaupten, erfordert Konsequenz, Selbstbewußtsein und bereits ein Stück Unabhängigkeit.

***Boundary Management* und seine Privatisierung**

Wenn sich auch viele der mit Telearbeiten verbundenen Versprechungen nicht erfüllen, so könnten mit einer flexibleren raum-zeitlichen Verteilung doch Alternativen zu jenem bereits stark erodierten Bild der „Normalarbeit“ geschaffen werden, das bislang gerade Frauen ihre Integration in den Arbeitsmarkt so erschwert hat. Dazu wären jedoch weitreichende begleitende (und derzeit als unfinanzierbar geltende) Veränderungen notwendig, wie Verkürzung beruflicher Arbeitszeiten, Um- und Gleichverteilung von Arbeit, Aufwertung und Berücksichtigung traditionell nicht entlohnter Tätigkeiten etc. Die tatsächlich beobachtbare Entwicklung verläuft eher entgegengesetzt.

Eine dieser gegenläufigen Realitäten ist die Politik der Unternehmen selbst. Traditionelle administrative und technische Supportleistungen werden eingeschränkt und die (versteckten) Kosten einer „schlankeren“ Organisation auf die individuellen Beschäftigten verlagert. Unternehmen bauen immer mehr auf die Selbständigkeit der Mitarbeiter/innen und auf ihre Fähigkeit zur Selbstorganisation. Diese bleiben in der alltäglichen,

konkreten Durchführung ihrer Projekte oft sich selbst überlassen. Zwischenschritte müssen selbständig geplant werden, Ressourcen, Beratung, Hilfe und Kooperationen werden auf einem inoffiziellen „Markt“ eingefordert, ausverhandelt und erworben. Das Schlagwort der „Multifunktionalität“ deckt zu, daß Beschäftigte oft zahlreiche unsichtbare und nicht adäquat honorierte Leistungen erbringen müssen. Verstärkte Ergebnisorientierung entwertet zunehmend die Bedeutung der zeitlichen Belastung. Die tatsächlich aufgewendete Arbeitszeit tritt hinter dem *Output* zurück. Es besteht die Gefahr, daß das Modell *Home-Office* langfristig ein Instrument der Übertragung von finanziellem und organisatorischem Aufwand vom Unternehmen auf die Arbeitnehmer/innen darstellt und gleichzeitig eine schleichende Arbeitszeiterhöhung fördert.

Ähnlich steht es um den Aspekt der Regionalentwicklung, der mit Telearbeits-Arrangements verbunden wird. Sollen Menschen vermehrt von zu Hause aus (dem *Home-Office*, dem Heimatort) arbeiten, steigen die Anforderungen an die Nahversorgung durch lokale Betriebe, den Lebensmittel- und allfälligen Einzelhandel, die Gastronomie, das Handwerk, medizinische und behördliche Einrichtungen, Kindergärten, Betriebe und andere Büros. Daraus könnten wertvolle Impulse für die regionale Wirtschaft und die Standortwahl von größeren Unternehmen entstehen, jedoch nicht von selbst. In der gegenwärtigen Situation der Verödung vieler Regionen ist Telearbeiten vielfach mit einem erzwungenen Verzicht auf ein reichhaltiges, unterstützendes Umfeld verbunden. Eine telearbeitende Frau im Waldviertel mag sich zur Expertin für die Wartung und Pflege von Computerapplikationen entwickeln. Gibt es jedoch keinen ganztags geöffneten Kindergarten, kein Umfeld (und wenn dies nur die nachbarliche Gemeinschaft wäre), in dem diese Kenntnisse sichtbar, geschätzt und vielfach genutzt werden könnten, so bleiben nur (Teilzeit)job und elektronische Verbindung zur Firmenzentrale. Das Entwicklungspotential in einer solchen Situation der Vereinzelung ist jedoch begrenzt.

Antworten auf die tendenzielle Auflösung von wohl definierten Arbeitszeitregimes, festem Arbeitsort und einer relativ klaren, raum-zeitlichen Trennung des privaten vom beruflichen Leben zu finden, bleibt bislang weitgehend der und dem einzelnen überlassen. Dies erscheint uns als zentrales Problem. Wenn das Zuhause seine distinkte Qualität als Ort für Persönliches und Familie verliert und die Arbeit in private Räume eindringt, so müssen Wege gefunden werden, beides separat zu halten und dabei doch fließendere Übergänge zu schaffen. Auch die Anforderungen an das individuelle Zeitmanagement steigen. Zeitkonflikte entstehen oder werden verschärft. In ihnen geht es um die Durchsetzung von Zeitpräferenzen, den Zugriff auf die Zeiten anderer, Übergänge zwischen privaten und öffentlichen Regionen, privater und Arbeitszeit usw.

Jenes *Boundary Management*, das notwendig ist, um neue Grenzbeziehungen zwischen Räumen und Zeiten, zwischen Separathalten und Re-Integrieren zu finden, die Telearbeiten auch lebbar und lebenswert machen, wird zur privaten Angelegenheit.