

1.6 Flexible Working Fallstudie 7: Intel GmbH: Home Office für Außendienstmitarbeiter

Autor: empirica, Bonn

Übersicht

Die Intel GmbH ist die deutsche Filiale von Intel in Feldkirchen mit ca. 280 Beschäftigten. Intel ist der größte Hersteller von Mikroprozessoren weltweit. Das Unternehmen hat sich auf innovative Technologien im PC-Bereich spezialisiert, wo es umfassend Forschung und Entwicklung betreibt und erfolgreich die neuen Produkte vermarktet, z.B. die Intel Pentium Prozessorfamilie. Andy Grove, langjähriger Chef von Intel (US), ist bekannt geworden mit dem Satz, dass er seine Firma notfalls ohne Licht, Klimaanlage oder Heizung führen könnte, aber keinesfalls ohne E-Mail.

Praxis

Der alltägliche Umgang mit modernen Technologien im PC-Bereich war Ausgangspunkt für die Überlegungen zum Thema Telearbeit und deren spätere Einführung. Der ausschlaggebende Grund für die Einrichtung der Telearbeitsplätze war eine Organisationsform zu finden, die sich voll und ganz auf den Kunden ausrichten sollte. Zum Aufbau eines flächendeckenden Vertriebsnetzes in Deutschland wurden 1993 für die 58 Mitarbeiter der Abteilung Marketing und Vertrieb, darunter auch einige Manager, mobile Telearbeitsplätze eingerichtet. Somit konnte die Nähe zum Kunden optimal gestaltet werden.

Bei der Konzipierung der Telearbeitsplätze wurden folgende Anforderungen berücksichtigt: gleiche Erreichbarkeit wie im Büro, gleicher Datenaustausch und elektronische Meeting-Einbindung. Die Ausstattung je Mitarbeiter umfasst somit alle Komponenten, die in einem klassischen Büro vorzufinden sind. Jedem Telearbeiter stehen ein Pentium Notebook mit Docking Station und CD-ROM Laufwerk, ein Laser Drucker, ein ISDN Basisanschluß mit Remote LAN Zugriff, Anrufumleitung und -weitschaltung, Internetzugang, Desktop Videokonferenz ProShare, Fax, Fotokopierer und Mobiltelefon zur Verfügung.

Eine besonders wichtige Komponente bei dieser Ausstattung ist das ProShare Desktop Konferenz-System. Dank dieses Werkzeugs kann der Telearbeiter von seinem Home Office aus an internen Besprechungen teilnehmen oder Videokundenkontakte wahrnehmen. Der wichtigste Aspekt ist dabei, dass sich dieses Kommunikationswerkzeug auf die Arbeitsproduktivität steigernd auswirkt. Die Technik kann jedoch das persönliche Gespräch nicht vollständig ersetzen. Der direkte Kontakt spielt weiterhin eine wichtige Rolle, so dass einmal im Monat ein Meeting der Telearbeiter stattfindet.

Erfahrungen

Es hat sich gezeigt, dass einige notwendige Veränderungen stattfinden müssen, bevor die neue Arbeitsorganisation positive Ergebnisse mit sich bringen kann. So mussten Fragen der Postlogistik und der Fernwartung der Home Office Technik geklärt werden. Ein Umdenken der Mitarbeiter und Führungskräfte war notwendig. Die Aufgaben der Personalführung und Mitarbeiterbewertung erwiesen sich im Hinblick auf die Telearbeit als schwieriger. Neue Mitarbeiter sind – so die Erfahrung von Intel - nicht sofort im Home Office einsetzbar.

Die Praxis der Telearbeit brachte der Intel GmbH bis jetzt positive Erfahrungen und Erkenntnisse. An erster Stelle ist die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu nennen. „Unsere Mitarbeiter sind begeistert, keiner wollte wieder zurück ins Büro“ sagt Joachim Rissmann, Geschäftsführer der Intel GmbH. Freie Zeiteinteilung und größere Flexibilität sind die wichtigsten Vorteile, die immer wieder hervorgehoben werden. Die Arbeitszeit kann den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeiter angepasst werden, zumal die langen Anfahrtswege entfallen. Der Kontakt zu Kunden hat sich auch intensiviert, was sich wiederum motivierend auf die Intel Mitarbeiter auswirkt. Dank des engen Kontakts per

Videokonferenz hat man eine höhere Effizienz in der elektronischen Zusammenarbeit im Unternehmen erreicht. Zu alledem kommt die Tatsache, dass eine Kostensenkung erreicht werden konnte. Der Kostenvergleich zwischen Telearbeitsplatz und klassischen Büroarbeitsplatz ergab im Schnitt eine monatliche Kosteneinsparung in Höhe von DM 250,-.