

Die Homeoffice-Schnüffler

Während der digitalen Besprechung die Spülmaschine ausräumen oder die Wäsche aufhängen: Arbeiten von zu Hause aus kann sehr bequem und praktisch sein. Manche Mitarbeiter gehen dabei an die Grenze des Erlaubten, andere darüber hinaus. Wer lieber einen Mittagsschlaf während der Arbeit halten will, kann etwa mithilfe eines elektrischen Bewegers Tätigkeiten der Computermouse simulieren. Wenn der Arbeitgeber das mitbekommt, droht allerdings der Rauswurf. So wie im Fall von Wells Fargo.

Die amerikanische Großbank kündigte im Mai mehr als einem Dutzend Beschäftigten. Der Grund: Sie hätten Tastaturaktivität vorgetäuscht, um „den Eindruck von aktiver Arbeit“ zu vermitteln. Wells Fargo ist nicht das einzige Unternehmen, das seinen Mitarbeitern misstraut. Laut der amerikanischen Zeitung „The Wall Street Journal“ setzen immer mehr amerikanische Unternehmen Softwareprogramme ein, um möglichen Arbeitszeitbetrug aufzudecken. Frei nach dem Motto: Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser. Aber sind Mitarbeiter, die Arbeit im Homeoffice vortäuschen, sie aber nicht leisten, wirklich ein gravierendes Problem?

„Es gibt keinen vernünftigen Grund für Unternehmen wie Wells Fargo, Mitarbeiter zu überwachen“, sagt Nicholas Bloom, Professor an der Stanford-Universität in den USA. Er gehört zu den renommiertesten Forschern auf dem Gebiet und ist sicher: Es kommt darauf an, die Arbeitsergebnisse zu bewerten – und nicht nur die bloße Arbeitszeit. Dass Arbeitnehmer generell im Homeoffice häufiger ihre Chefinnen und Chefs betrügen als im Büro, sei jedenfalls nicht zu belegen.

René Schmoll sieht das ähnlich: „Es gibt keine wissenschaftlichen Hinweise

Wenn Unternehmen glauben, dass ihre Mitarbeiter zu Hause faulenzten, forschen sie mitunter nach. Muss das unbedingt sein?

Von Felix Schwarz

darauf, dass die Arbeit im Homeoffice zu signifikant mehr Arbeitszeitbetrug führt“, sagt der Forscher der Universität Düsseldorf. Ganz im Gegenteil: Tendenziell fördere Homeoffice eher die Selbstausbeutung in Form von Mehrarbeit und ständiger Erreichbarkeit. „Wer betrügen möchte, tut dies auch im Büro“, meint Schmoll.

Florian Kunze, Professor an der Universität Konstanz, stimmt dem zu – und wendet zugleich ein: „Arbeitszeitmissbrauch lässt sich kaum messen.“ Produktivität hingegen schon. Und die Möglichkeiten, im Homeoffice von der Arbeit abgelenkt zu werden, sind zahlreich: Wenn Freunde und Bekannte anrufen,



Schlaf- statt Arbeitsstätte: Auch eine Tastatur kann man im Homeoffice so oder so nutzen. Foto Picture Alliance

geht man zu Hause vielleicht doch öfter ran. Und die Wohnung räumt sich auch nicht von allein auf. Aber wirkt sich das auf die Leistung aus? Alle Forscher, die sich gegenüber der F.A.S. zu dieser Frage äußerten, betonten: Es kommt auf die Rahmenbedingungen an. Wie etwa: Arbeiten Beschäftigte komplett zu Hause oder nur teilweise?

Wenn Mitarbeiter gar nicht mehr ins Büro kommen, sparen Unternehmen Kosten. Denn dann braucht es zum Beispiel weniger Büroflächen, Möbel und Computerzubehör. Allerdings findet dann weniger persönlicher Austausch zwischen den Kollegen und Kolleginnen statt: Kein spontaner Plausch in der Tee-

küche, keine Diskussion auf dem Flur – all das kann die Entstehung von neuen Ideen und Innovationen verhindern. Außerdem profitieren besonders Jüngere von den Erfahrungen und Fähigkeiten der Älteren.

Wie schwer dieser fehlende zwischenmenschliche Kontakt wiegt, hängt wiederum von der Branche ab. Ein Callcentermitarbeiter kann sich möglicherweise viel besser zu Hause konzentrieren und ist weniger auf andere angewiesen. Ein Mitarbeiter in einer PR-Agentur wiederum könnte stärker von neuen Impulsen der Kollegen abhängig sein. „Wenn es in einem Beruf auf Kreativität ankommt, sinkt eher die Produktivität, wenn die

Arbeitnehmer im Homeoffice arbeiten“, sagt Hannes Zacher, Professor an Universität Leipzig.

Studien des Forschers Andreas Pfürer zeigten, dass Mitarbeiter zu Hause weniger Pausen machen und mehr Stunden arbeiten als im Büro. Auf den ersten Blick müsste sich ein Chef freuen, wenn Mitarbeiter im Homeoffice Mehrarbeit leisten. Das ist laut Zacher aber ein Trugschluss: „Wer über lange Zeit Mehrarbeit leistet, arbeitet weniger konzentriert, macht mehr Fehler und ist überlastet.“

Was bei der Mehrarbeit durch Homeoffice wichtig ist: Oft entspricht sie der Zeit für den Weg zur Arbeit. Und Studien weisen laut Pfürer darauf hin, dass der Arbeitsweg der größte Stressfaktor für Mitarbeiter ist. Zum Teil heben sich die Vor- und Nachteile also auf. Worauf Jean Victor Alipour vom Ifo-Institut hinweist: Eine Mischung aus Büro- und Heimarbeit sei oft am produktivsten, hier zeigen sich Studien zufolge überwiegend entweder keine Veränderungen oder eher Steigerungen der Arbeitsproduktivität und Zufriedenheit.

In Deutschland hat die Corona-Pandemie die Akzeptanz von Homeoffice befeuert. Laut dem Statistischen Bundesamt hat sich der Anteil der Beschäftigten, die teilweise oder komplett im Homeoffice arbeiten, von 2019 bis 2022 auf knapp ein Viertel fast verdoppelt. Mittlerweile hadern hierzulande aber viele Vorstände und Geschäftsführerinnen mit dem Arbeiten von zu Hause. Ob SAP, Volkswagen oder die Deutsche Bank: Konzerne rufen ihre Mitarbeiter wieder komplett ins Büro zurück oder wollen zumindest an bestimmten Wochentagen ihre Angestellten wieder vor Ort sehen. Laut einer Umfrage der Beratungsfirma KPMG aus dem vergangenen Jahr wün-

schen sich 68 Prozent der deutschen Unternehmen, dass ihre Belegschaft innerhalb der nächsten drei Jahre wieder ausschließlich im Firmenbüro arbeitet.

Florian Kunze sieht die Appelle zu mehr Büroarbeit kritisch: „Selbstbestimmung ist der wichtigste Faktor für die Zufriedenheit von Arbeitnehmern“, sagt er. Zugleich spricht er sich dafür aus, dass Arbeitgeber Mitarbeitern die Wochentage, an denen sie ins Büro kommen, vorschreiben. Denn es sei wichtig, dass an gewissen Tagen möglichst viele Kollegen zusammenkommen. Was er betont: Wenn Homeoffice sowohl zu mehr Produktivität als auch zu mehr Zufriedenheit führen soll, sind beide Seiten gefordert. Die Mitarbeiter müssen ein hohes Maß an Selbstorganisation an den Tag legen, und die Arbeitgeber müssten sie dabei unterstützen. „Wir sind dabei immer noch in einer Experimentierphase“, sagt er.

Wovon Hannes Zacher überzeugt ist: Ein Zurück zu der Zeit vor der Pandemie wird es nicht geben. Viele Arbeitnehmer würden Homeoffice einfordern. Das Arbeiten von zu Hause aus sei ein wichtiger Faktor für die Gewinnung von knappen Fachkräften, um die in vielen Branchen ein großer Wettkampf zwischen den Unternehmen herrsche. Dass zwischen dem Wunsch vieler Chefs nach mehr Büroarbeit und der Realität eine große Lücke klafft, zeigt eine Umfrage der Universität Konstanz aus dem April 2024: Nur 22 Prozent der befragten Arbeitnehmer berichten, dass sie von ihrem Arbeitgeber aufgefordert wurden, wieder verstärkt zurück ins Büro zu kommen. Nicht das Ob, sondern die Frage, wie Homeoffice erfolgreich integriert werden kann, ist entscheidend, sagt Ifo-Forscher Alipour. Kein Homeoffice sei eben auch keine Lösung.