

## Wie wird Home-Office nach Corona aussehen?

### Unternehmen sollten auch die Bedürfnisse ihrer Mitarbeiter beachten.

30. April 2020

**Bernadette Wagener**  
Pressesprecher

Campus Vallendar,  
Burgpl. 2  
56179 Vallendar, Germany

Campus Düsseldorf,  
Erkrather Str. 224a  
40233 Düsseldorf, Germany

Tel. +49 261 6509-540

[presse@whu.edu](mailto:presse@whu.edu)  
[www.whu.edu](http://www.whu.edu)

*Düsseldorf/Vallendar. Die Produktivität sowie die Vor- und Nachteile von Home-Office gegenüber der Arbeit im Büro wurden bereits vor der Corona-Krise von Unternehmen und Politik diskutiert. Studien und Erfahrungen aus der Praxis zeigen zunehmend, dass Arbeitnehmer durchaus selbst in der Lage sind, einzuschätzen, ob sie durch die Möglichkeit des Home-Office produktiver werden oder nicht. Juniorprofessorin Dr. Elena Shvartsman von der WHU – Otto Beisheim School of Management fasst diese Erkenntnisse zusammen und stellt Überlegungen zu den Auswirkungen des Home-Office und zur Gestaltung des Arbeitens nach Corona an. Laut Shvartsman sollten Unternehmen bei ihren Entscheidungen auch den Wünschen und Bedürfnissen ihrer Mitarbeiter Gehör schenken.*

Das Recht auf Home-Office hat schon vor längerer Zeit den Weg in die öffentliche Debatte gefunden, doch die Corona-Krise hat diese Arbeitsform ins Rampenlicht und in den Alltag vieler deutscher Arbeitnehmer und Firmen gebracht. Dabei prägten die Nachteile dieses Arbeitsformats bis zuletzt die Vorstellung vieler Chefs: Wie koordiniere ich ein Team, wenn die Leute gar nicht da sind? Dient Home-Office nicht als Ausrede, um einen lockeren Tag zu Hause zu verbringen? Daher ist es nicht verwunderlich, dass laut zweier führender deutscher Wirtschaftsforschungsinstitute viel Home-Office Potenzial ungenutzt bleibt. Es gibt aber auch Argumente, die für das Home-Office sprechen. So schätzen viele Arbeitnehmer den ruhigeren Arbeitsplatz zu Hause ohne die Ablenkungen des Büros oder die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie aufgrund größerer zeitlicher Flexibilität und den Wegfall des Pendelns. Darüber hinaus gibt es auch direkte Vorteile aus der Sicht des Arbeitgebers, wie zum Beispiel Einsparung bei Büromieten aufgrund des geringeren Bedarfs an physischen Räumlichkeiten.

Die Corona-Krise hat nun viele Unternehmen dazu gezwungen, Home-Office im Schnelldurchlauf einzuführen. Wie zu erwarten, hat dies zu gewissen Abstimmungsproblemen geführt, da nicht immer genügend Zeit zur Verfügung stand, um das eigene Heim für das perfekte Home-Office aufzurüsten – sei es technisch oder räumlich. Die derzeitige Ausnahmesituation lässt sich auch nur schwer als Maßstab für die Beurteilung der Auswirkungen von Home-Office auf Produktivität oder die Mitarbeitermotivation heranziehen. Dennoch dürften viele Unternehmen bereits erkannt haben, dass die meisten Koordinationsprobleme mithilfe digitaler Tools überwunden werden können. Schon vor einiger Zeit konnten Wissenschaftler mittels einer repräsentativen Stichprobe der deutschen Bevölkerung sogar zeigen, dass Mitarbeiter durch die räumliche Trennung und die damit einhergehende erhöhte Eigenverantwortung eine größere Motivation und Eigeninitiative an den Tag legen.

Aus Sicht der Arbeitnehmer gestaltet sich die Lage komplexer. Die Evaluation dieser neuen Arbeitserfahrung wird wohl vor allem entlang der Kinderbetreuungslinie verlaufen. Zurzeit finden sich in den sozialen Medien viele Referenzen zu den großen Fortschritten, die die Menschheit in Zeiten der Isolation gemacht hat. Zum Beispiel soll Newton während der pestbedingten Schließung von Cambridge im Jahre 1665 unter anderem die Gravität entdeckt haben. Dieser Erwartungshaltung der Selbstoptimierung durch die Entschleunigung und Ruhe halten andere entgegen, dass solche Arbeitsbedingungen nur jenen nützen, die keine Kinder betreuen

müssten. Ein weiterer und durchaus relevanter Punkt, der insbesondere für diejenigen gilt, die allein und vermutlich in Ruhe zu Hause arbeiten können, ist die soziale Isolation. Ein vielzitiertes, großräumig angelegtes Experiment in einem chinesischen Reiseunternehmen gibt darüber Aufschluss. Zu Beginn des Experiments wurde mittels Los entschieden, welche Mitarbeiter für mehrere Monate an vier Werktagen pro Woche ins Home-Office dürfen und wer weiterhin wie gewohnt im Büro arbeitet. Die Befunde dieser Studie zeigen, dass trotz durchschnittlich größerer Produktivität im Home-Office viele Mitarbeiter am Ende des Experiments die Rückkehr ins Büro wünschten. Viele gaben an, dass sie den Austausch mit Kollegen vermissen. Mehr noch: Trotz der eben durchschnittlich besseren Leistungen, wurden jene, die im Home-Office arbeiteten, seltener befördert. Hier vermuten die Forscher, dass dies vor allem der schlechteren Sichtbarkeit der Arbeitnehmer gegenüber den sich im Büro befindenden Vorgesetzten geschuldet war.

Dennoch kann dieses Experiment aber durchaus richtungsweisend für unsere Erwartungen im Hinblick auf die Entwicklung des Home-Office nach Corona sein. Am Ende des Experiments durften alle Mitarbeiter – vorausgesetzt, sie verfügten über das nötige Equipment und die räumlichen Möglichkeiten – selbst entscheiden, ob sie überwiegend im Büro oder von zu Hause arbeiten möchten. Überraschenderweise führte dies zu viel größeren Produktivitätszuwächsen als während der zufälligen Zuteilung während des Experiments, da sich jene für das Home-Office entschieden, deren Leistung in der Heimarbeit auch besser ausfiel.

#### Quellen:

Bloom, Nicholas, James Liang, John Roberts & Zhichun Jenny Ying. (November 20, 2014). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment , *The Quarterly Journal of Economics*, Volume 130, Issue 1, February 2015, Pages 165–218, <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>

deGrasse Tyson, N. (2020, April 1). When Isaac Newton stayed at home to avoid the 1665 plague, he discovered the laws of gravity, optics, and he invented calculus. Abgerufen 27. April 2020, von <https://twitter.com/neiltyson/status/1245111777270157318>

Grunau, Philipp, Susanne Steffes & Stefanie Wolter. (March 25, 2020). ZEW-Kurzexpertise 20-03: Home-Office in Zeiten von Corona. Abgerufen 27. April 2020, von [https://www.zew.de/fileadmin/FTP/ZEWKurzexpertisen/ZEW\\_Kurzexpertise2003.pdf](https://www.zew.de/fileadmin/FTP/ZEWKurzexpertisen/ZEW_Kurzexpertise2003.pdf)

Patalong, Frank. (Oktober 3, 2019). Home-Office: Ist ein Rechtsanspruch auf Heimarbeit Unsinn? Abgerufen 27. April 2020, von <https://www.spiegel.de/karriere/home-office-ist-ein-rechtsanspruch-auf-heimarbeit-unsinn-a-1289268.html>

Rupietta, Kira & Michael Beckmann. (Dezember 8, 2017). Working from Home. Abgerufen 27. April 2020, von <https://www.springerprofessional.de/working-from-home/15291202>

#### Dr. Elena Shvartsman

ist seit dem 1. Januar 2020 Juniorprofessorin für Business Economics an der WHU – Otto Beisheim School of Management. In ihrer Forschung beschäftigt sie sich unter anderem mit der Frage, wie die sich wandelnden Arbeitsbedingungen auf das Wohlbefinden der Arbeitnehmer auswirken.

E-Mail: [elena.shvartsman@whu.edu](mailto:elena.shvartsman@whu.edu)

#### WHU – Otto Beisheim School of Management:

Die WHU – Otto Beisheim School of Management ist eine international ausgerichtete, privat finanzierte Wirtschaftshochschule im Universitätsrang mit Sitz in Vallendar und Düsseldorf. An der WHU forschen und lehren mehr als 50 Fakultätsmitglieder in den Bereichen Management, Finanz- und Rechnungswesen, Volkswirtschaftslehre, Unternehmertum und Innovation, Marketing und Vertrieb sowie Supply Chain Management. Die hohe Forschungskompetenz der WHU ist das Ergebnis einer Besinnung auf drei wesentliche Forschungsgrundsätze: Qualität, Internationalität und Anwendungsbezug für Lehre und Praxis.

Die Strategie der WHU fußt auf vier Kernwerten: Exzellenz, Unternehmertum, ein starker Zusammenhalt und eine kosmopolitische Kultur. Eine Atmosphäre, die durch Offenheit, Neugierde, Vielfalt und Chancengleichheit geprägt ist, ist für die WHU von größter Bedeutung.

Weitere Informationen unter: <http://www.whu.edu/>