



## Homeoffice braucht klare Regeln

Lutz Bellmann, Olaf Hübler

Während der aktuellen Covid-19-Pandemie haben die Belegschaften in vielen Betrieben ganz oder teilweise im Homeoffice gearbeitet. Zweifellos war dies angesichts des Infektionsrisikos notwendig und sinnvoll. Gleichwohl birgt das Arbeiten von zu Hause aus bei allen Vorteilen auch Risiken. Um Homeoffice auch längerfristig für Betriebe wie Beschäftigte attraktiv und praktikabel zu gestalten, sollten sich die Sozialpartner gemeinsam auf klare Regelungen verständigen.

Der Anteil der Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten, ist in der Covid-19-Krise deutlich gestiegen: Während vor der Krise nur 12 Prozent von zu Hause aus arbeiteten, waren es im April 2020 mehr als 35 Prozent, wie das [Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung \(ZEW\)](#) mit den Daten des [Sozio-oekonomischen Panels](#) ermittelt hat. Aufschlussreich sind in diesem Zusammenhang auch Befunde des IAB aus der aktuellen Befragung „[Leben und Erwerbstätigkeit in Zeiten von Corona](#)“ ([IAB-HOPP-Befragung](#)): Demnach haben 56 Prozent der Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten konnten, dies vor der Covid-19-Krise nicht getan, während zum Zeitpunkt der ersten HOPP-Befragung nur 18 Prozent keinen Gebrauch von dieser Möglichkeit gemacht haben.

Mit dem Ende des Lockdowns sind wieder mehr Beschäftigte an ihren Arbeitsplatz in der

Firma zurückgekehrt, zumal längst nicht alle Beschäftigten Homeoffice gegenüber der Tätigkeit im Betrieb präferieren: Anfang Juli 2020 lag der Anteil derjenigen, die im Homeoffice gearbeitet haben, nur mehr bei 28 Prozent. Gleichwohl hat sich eine neue Normalität herausgebildet, zu der das häufigere Arbeiten im Homeoffice gehört. Diese Entwicklungen sehen wir auch in vielen anderen Ländern.

## **Arbeiten im Homeoffice bringt viele Vor-, aber auch Nachteile für Beschäftigte**

Für manche Beschäftigte ist Homeoffice derzeit die einzige Option, um Kinderbetreuung und berufliche Anforderungen miteinander zu vereinbaren. Bereits vor der Covid-19-Krise haben gerade Frauen – und hier vor allem berufstätige Mütter – über ihre positiven Erfahrungen mit einem ausgewogenen Mix aus Homeoffice und Präsenztätigkeit berichtet. Dies geht aus einer Längsschnittstudie hervor, die das IAB gemeinsam mit dem ZEW und der Universität Köln durchführt (lesen Sie hierzu den [IAB-Kurzbericht 13/2020](#)).

Neben der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben schätzen die Befragten am Homeoffice, dass dadurch das tägliche Pendeln zur Arbeit entfällt, die beruflichen Tätigkeiten besser erledigt werden können und die Arbeitszeit bei Bedarf angepasst werden kann. Wie ein aktueller [Beitrag von Nicola Fuchs-Schündeln und Gesine Stephan im IAB-Forum](#) dennoch deutlich macht, ist bei drei Vierteln der [erwerbstätigen](#) Eltern die Belastung durch Kinderbetreuung in der Covid-19-Pandemie gestiegen.

Die Daten zeigen außerdem, dass Homeoffice den Beschäftigten nicht nur Vorteile bringt. Manche arbeiten deutlich länger. Sie erledigen im Homeoffice mitunter auch Arbeitsaufgaben, die sie an ihrem Arbeitsplatz im Unternehmen ohne Überstunden nicht schaffen würden. Einerseits können viele Beschäftigte, die von ihrem Arbeitsplatz im Unternehmen ins Homeoffice wechseln, ihre Arbeit bei Bedarf unterbrechen, was hilfreich sein kann, um übermäßigem Zeitdruck entgegenzuwirken. Andererseits verschwimmen im Homeoffice nicht selten die Grenzen zwischen Beruf und Privatleben, sodass nicht wenige Beschäftigte im Homeoffice dazu neigen, in ihrer eigentlich freien Zeit allzu häufig dienstliche Tätigkeiten zu verrichten, etwa spätabends oder am Wochenende E-Mails zu beantworten.

Dies verschärft nicht nur das mögliche Konfliktpotenzial innerhalb der Familie. Auch die notwendige Zeit zur Erholung verringert sich und büßt durch häufige Unterbrechungen womöglich an Wirksamkeit ein. Das gilt insbesondere dann, wenn auf kritische Entwicklungen reagiert werden muss oder wenn weitreichende Entscheidungen getroffen werden müssen. Das „Abschalten“ wird in solchen Fällen immer schwieriger. Deshalb sind klare Regelungen

für das Homeoffice wichtig.

## **Klare Regeln für das Homeoffice steigern die Arbeitszufriedenheit**

Die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten im Homeoffice erhöht sich signifikant, wenn es explizite Vereinbarungen mit dem Arbeitgeber für die Arbeit von zu Hause gibt. Zu diesem Ergebnis kommt eine umfassende [Studie, die von den Autoren dieses Beitrags jüngst im International Journal of Manpower veröffentlicht wurde](#). Demnach können präzise vertraglich festgelegte Regelungen dabei helfen, unbezahlte Überstunden zu vermeiden. Beschäftigte wissen dann besser, welche Arbeitsaufgaben sie zu erledigen haben, was weniger wichtig ist und wann sie Kolleginnen und Kollegen um Unterstützung bitten können. Auch Zeiten der Nichterreichbarkeit sollten explizit festgelegt werden. Und: Mitarbeitergespräche und Zielvereinbarungen sind bei Beschäftigten, die viel im Homeoffice arbeiten, noch wichtiger als sonst.

Natürlich ist nicht jeder Arbeitsplatz für das Homeoffice geeignet. Selbst wenn Maschinen heute teilweise schon aus der Ferne bedient werden können, sind beispielsweise Tätigkeiten in der Produktion in der Regel nur schwer von zu Hause aus zu erledigen. Hinzu kommt: Die Arbeitsplatzgestaltung muss bei der Telearbeit – nicht aber beim gelegentlichen Arbeiten mit dem Laptop von zu Hause oder beim ortsungebundenen Arbeiten im Café oder von unterwegs – den in der Arbeitsstättenverordnung vorgeschriebenen Standards entsprechen. Das ist im Homeoffice aber oft nur mit sehr viel Aufwand umsetzbar. Zwar wird durch die Arbeitsstättenverordnung bei der Telearbeit nur eine Erstbeurteilung und keine kontinuierliche Beurteilung durch den Arbeitgeber verlangt. Allerdings ist im Hinblick auf die vom Grundgesetz garantierte Unverletzlichkeit der Wohnung eine vertragliche Vereinbarung über das Zutrittsrecht des Arbeitgebers erforderlich. Denn diesem steht ein Zutritt zur Wohnung trotz seiner Verpflichtung zur Gefährdungsbeurteilung nicht unmittelbar zu.

## **Die Sozialpartner sollten über die Arbeitszeitregelungen verhandeln**

Viele Beschäftigte präferieren einen ausgewogenen Mix aus Homeoffice und Präsenztätigkeit. Daraus ergibt sich im Übrigen auch ein erhebliches Produktivitätspotenzial. Um dieses auszuschöpfen, erscheint es notwendig, dass die Sozialpartner über die Gestaltung der möglichen Arbeitszeitregelungen verhandeln. Die erforderliche betriebliche Flexibilität auf der einen Seite und die persönlichen Präferenzen der Beschäftigten auf der anderen Seite

müssen miteinander in Einklang gebracht werden. Denn wenn durch entsprechende Vereinbarungen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen gleichermaßen befriedigt werden, ist die Gefahr geringer, dass eine Seite versucht, die Absprachen zu unterlaufen. Zielvereinbarungen könnten dabei helfen, diese Absprachen umzusetzen.

Es wäre außerdem sinnvoll, Arbeitszeitkonten und Homeoffice-Regelungen miteinander zu verknüpfen. Die Erfassung von Mehrarbeit auf einem Arbeitszeitkonto bietet für die Beschäftigten neben Homeoffice weitere Möglichkeiten der selbstbestimmten Flexibilität und ginge nicht zu Lasten der Betriebe. Wenn ein Arbeitszeitkonto ohne festen Ausgleichszeitraum besteht, dann deutet dies zwar auf Flexibilität bei der Arbeitszeit hin, lässt aber die Frage der praktischen Handhabung möglicherweise offen. Es gilt sicherzustellen, dass Beschäftigte ihr Interesse an freier Zeit nicht bedingungslos dem Interesse des Arbeitgebers an der Verfügbarkeit von Personal unterordnen müssen.

## Fazit

Die Ausweitung von Homeoffice erhöht nicht in jedem Fall die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten, auch wenn damit viele Vorteile für Arbeitnehmer und Arbeitgeber verbunden sein können. Um das produktive Potenzial, das im Homeoffice steckt, zu heben, sind Regelungen notwendig, die vor allem der zunehmenden Entgrenzung von beruflicher Tätigkeit und Freizeit entgegenwirken und klare Zielvereinbarungen beinhalten. Zudem gilt es zu klären, unter welchen Voraussetzungen der Arbeitgeber ein Zutrittsrecht zur Wohnung des Beschäftigten erhält, damit er eine erstmalige Beurteilung des Telearbeitsplatzes, wie sie laut Arbeitsstättenverordnung erforderlich ist, durchführen kann.

## Literatur

Arntz, Melanie; Yahmed, Sara Ben; Berlingieri, Francesco (2020): [Working from Home and Covid-19. The Chances and Risks for Gender Gaps](#), ZEW-Kurzexpertise Nr. 09.

Bellmann, Lutz und Olaf Hübler (2020): [Working from home, job satisfaction and work-life balance – robust or heterogeneous links](#), International Journal of Manpower, Vol. 41. Online first.

Frodermann, Corinna; Grunau, Philipp; Haepf, Tobias; Mackeben, Jan; Ruf, Kevin; Steffes, Susanne; Wanger, Susanne (2020): [Online-Befragung von Beschäftigten: Wie Corona den Arbeitsalltag verändert hat](#), IAB-Kurzbericht Nr. 13.

Fuchs-Schündeln, Nicola; Stephan, Gesine (2020): [Bei drei Viertel der erwerbstätigen Eltern ist die Belastung durch Kinderbetreuung in der Covid-19- Pandemie gestiegen](#), IAB-Forum, 18.08.2020.