

Manfred Becker

Homeoffice: Gloria Victoria!

Eine Welle der Begeisterung durchweht das Land

1. Eine „neue“ Arbeitsform macht Karriere

Homeoffice hat mit der Covid-19 Pandemie und den beiden Lockdown-Phasen einen enormen Schub erhalten. Wer kann, arbeitet von zu Hause aus. Büros sind verwaist, Kantinen wurden stillgelegt. Wer noch „Stallwache“ leisten muss, sitzt verloren in einem Großraumbüro oder vereinsamt im Einzelbüro.

Es ist zu fragen, ob die Pandemie „aus der Not eine Homeoffice-Tugend“ macht, oder ob sich mit der gegenwärtigen – erzwungenen – Welle der Arbeit im Homeoffice ein Paradigmenwechsel der Arbeit anbahnt. Es ist zu analysieren, ob die Menschen bisher in ihren Büros - gegen ihren Willen - eingesperrt waren und sich schon immer nach mehr persönlicher Gestaltungsfreiheit und Zeitsouveränität gesehnt haben. Es ist zu analysieren, ob die Menschen nur vorübergehend die neue Freiheit im Homeoffice genießen und sich dann Schritt für Schritt eine Ernüchterung hinsichtlich der Arbeit im Homeoffice einstellt. Da die Arbeit im Homeoffice sowohl mit Vorteilen als auch mit Nachteilen verbunden ist, sind Schnellschüsse und Euphorie nicht angesagt¹. Es ist aber Zeit, eine erste Analyse vorzunehmen.

2. Homeoffice! Was ist das eigentlich?

„Homeoffice“ entsteht als Begriff durch die Verbindung der beiden englischen Wörter „Home“ und „Office“. Die Bindestrich-Wörter erzeugen eine neue Wortbedeutung. Die Zusammenfügung der beiden Substantive „Home“ und „Office“ zu dem Kompositum „Homeoffice“ führt Büro und Wohnung, Berufliches und Privates zusammen. Das Büro „Office“ und das Zuhause „Home“ fließen ineinander, werden eins. Die „bindestrichlose“ Zusammenfügung des Wortes „Homeoffice“ erzeugt ein Bewusstsein, dass die Trennung der Privatsphäre, von der des Büros aufhebt und zu einer harmonischen Einheit zusammenfließen lässt. „Home“ und „Office“ sind im Homeoffice eins geworden! Das Grundwort (Home) und das Bestimmungswort (Office) geben ihre Eigenständigkeit auf, sie vereinigen sich zu einem neuen Lebensbereich, zu einem neuen Lebensgefühl.

Mit der neuen Wortverbindung mutiert die Privatsphäre (wieder) zu einem vermischten Raum privater und beruflicher Aktivitäten. Wir sind (wieder) in der vorindustriellen Zeit der Einheit von Behausung und Beruf angelangt. Arbeit und Privatleben sind nicht länger getrennt. Slogans, wie sie die Gewerkschaften einst zur Durchsetzung der Fünf-

¹ Eine aktuelle Studie des Digitalverbandes Bitkom hat Unternehmen befragt, wie sie die Arbeit im Homeoffice nach der Pandemie gestalten möchten. Während gegenwärtig 81 % der befragten Unternehmen ihren Beschäftigten Homeoffice ermöglichen, beabsichtigen 45 % der Unternehmen Homeoffice zumindest teilweise wieder zurückzuführen. 27 % der befragten Unternehmen möchten nach der Pandemie gar kein Homeoffice mehr gestatten, lediglich 23 % geben an, Homeoffice auch nach der Pandemie beibehalten zu wollen. Vgl.: Zurück ins Büro. Jedes vierte Unternehmen will kein Homeoffice. In: FAZ vom 20.11.2021, S. 23.

Tage-Woche plakatierten, haben im neuen Zeitalter des Homeoffice ihren Anspruch verloren.

Im Homeoffice „gehören Papi und Mami nicht nur samstags, sondern die ganze Woche der Familie.“ Die im Homeoffice arbeitenden Menschen sind aber nach wie vor auch ihrer Arbeit, ihren Vorgesetzten und ihren Unternehmen verpflichtet.

Das neue Nomen Homeoffice stellt damit das wieder her, was mit der Industrialisierung aufgegeben wurde. Die Industrialisierung löste die Einheit des handwerklichen und bäuerlichen Lebens auf. Von nun an „ging man zur Arbeit“, „man ging ins Geschäft!“ Diese Trennung war so streng, dass Kindern der Zugang zu den Fabriken und Büros, in denen der Vater arbeitete, bis zum zwölften Lebensjahr verboten war. Der Vater ging aus dem Haus, die Familie hatte nur eine vage Vorstellung davon, wohin der Vater ging, wenn er morgens mit der Brotdose das Haus verließ und am Abend müde nach Hause kam. Am Werkstor hörte das Private, hinter der Haustür das Geschäftliche auf.

Das ändert sich nun wieder. Kinder erleben die Mutter, den Vater, die Geschwister, die Großeltern, wie sie am Küchentisch Tabellen füllen, Telefonate führen, erobert auflegen und über die Arroganz ihrer Führungskräfte schimpfen. Zwischendurch helfen die Eltern den Kindern bei der Erledigung der Hausaufgaben. Die Privatsphäre schrumpft, alles wird „Office“. Der Wahlspruch aus dem Johannes-Evangelium (Joh 17,21) **ut omnes unum sint**, der bis heute die Studierenden der Johannes-Gutenberg-Universität zu Mainz begrüßt, gilt nun für die Familien im Homeoffice. „Dass alle eins seien“, wird zum Leitspruch der Homeoffice-Welle. Für viele wird mit fortgesetzter Arbeit zu Hause der Leitspruch zum Leidwesen, weil die Enge der Wohnung, die Gleichzeitigkeit der privaten und beruflichen Anforderungen, sie zermürben. Sie vermissen die Kontakte zu den Kollegen, den Zuspruch des Vorgesetzten, den Plausch in der Kantine.

Nachfolgend soll untersucht werden, ob der durch die Coronapandemie (hier haben wir es auch mit einem neuen Grundwort und einem Bestimmungswort zu tun) ausgelöste neue Boom des Homeoffice eine aus der Not geborene Idee oder eine das Leben bereichernde (neue) Form des Arbeitens darstellt. „Work-Life-Balance“ wird im Homeoffice zur „Work-Life-Unity“, zur Einheit, ohne Bindestrich! Ist das ein bahnbrechender Fortschritt oder eine aus der Not geborene Idee?

2. Die „neue“ Konfiguration“ der Arbeit

2.1. Vernetzt allein im Homeoffice

Die Arbeit wird in der modernen, digital verknüpften Arbeitswelt in zahlreiche Prozessschritte unterteilt. Die Arbeitsteilung, die Verfügbarkeit digitaler Ausstattung und die online-Vernetzung ermöglichen es, viele Tätigkeiten ortsungebunden zu verrichten. Das Homeoffice ist ein Ort individualisierter, dislozierter Arbeitserledigung neben vielen anderen „remote“ Arbeitsorten.

Auf mehrere Orte verteilte Arbeit bedarf allerdings erhöhter Informations-, Kommunikations- und Kooperationsleistungen, um die voneinander getrennten Teilleistungen zu einem ganzheitlichen Ergebnis, zu einem marktfähigen Produkt, zusammenzufügen. Die geteilte Arbeit ist in objektbezogene und in koordinierende Aufgaben unterteilt. Führungskräfte koordinieren den Wertschöpfungsprozess, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter führen am Arbeitsobjekt aus, was ihnen übertragen wird. Arbeit ist folglich als soziales und als machtbezogenes System organisiert (Ralf Dahrendorf). Kooperation, Anweisung und Kontrolle finden mit der Einrichtung des Homeoffice und der mobilen Arbeit indirekt statt. Zusammenarbeit wandelt sich von der unmittelbaren zur mittelbaren Kooperation. Führung aus der Distanz wird notwendig, um die Arbeit der „in alle Winde verteilten Belegschaft“ auf das gemeinsame Ziel auszurichten. Persönliche Begegnungen nehmen ab. Vielleicht freuen sich Beschäftigte auch über die Ausdünnung der Kontakte, wenn die unmittelbare Zusammenarbeit nicht so gut war. Die Möglichkeiten, sich zu treffen, sich auszutauschen, sich gegenseitig zu unterstützen, schrumpfen im Homeoffice auf ein Minimum, werden durch die Distanz und die dazwischengeschaltete Technik erschwert. Man trifft sich nicht oder nur selten, um Probleme zu erörtern, Erfolge zu feiern, Neuigkeiten auszutauschen.

Die Arbeit im Homeoffice wurde mit der geringeren Ansteckungsgefahr mit dem Coronavirus begründet. Man kann also vermuten, dass der Homeoffice-Boom nicht eingesetzt hätte, wäre die Pandemie nicht ausgebrochen.

Präsenzarbeit zeichnet aus, dass Planung, Steuerung und Kontrolle der Prozesse und die Bewertung der Ergebnisse am „konkreten Objekt der Arbeit“ vor Ort erfolgen. Führungskräfte und Beschäftigte arbeiten Hand in Hand. Im wohlverstandenen Sinne des „**ut omnes unum sint**“, arbeitet die Betriebsgemeinschaft, wie sie Götz Brief nennt, arbeitsteilig, eng und gedeihlich auf die Erreichung des gemeinsamen Ziels hin.

2.2 Vereinsamt im Homeoffice

Wenn die Beschäftigten disloziert im Homeoffice arbeiten, dann fehlt der direkte Kontakt. Man muss telefonisch und mit Videokonferenzen absprechen, wer welche Aufgaben übernimmt, wie der Bearbeitungsstand ist und ob Unterstützung erforderlich ist und wie diese geleistet werden könnte. Die Arbeitsleistungen greifen nicht mehr in dem Maße ineinander, wie dies bei Präsenzarbeit der Fall ist. Die Aufteilung der Arbeit auf viele im Homeoffice Beschäftigte gelingt bei Arbeitsinhalten, die problemlos aus dem Gesamtzusammenhang des Wertschöpfungsprozesses herausgelöst und nach der Erledigung ebenso problemlos wieder in den Wertschöpfungsprozess integriert werden können. Teilbarkeit, Eignung des Homeoffice für die Erledigung der Aufgaben und Kostenaspekte sind zu beachten, wenn Arbeit ins Homeoffice verlagert wird.

Im Homeoffice ist der Beschäftigte auf sich selbst gestellt, der schnelle Rat des Kollegen fehlt, der Zuspruch des Vorgesetzten wird zur Seltenheit, der Austausch, der Kontakt fehlt. Einsamkeit kommt auf, Unsicherheit schleicht sich in sicher beherrschte Arbeitsabläufe ein, Rücksprachen brauchen länger, werden unpräziser.

2.3 Produktivität im Homeoffice

Die Arbeit im Homeoffice kann für Unternehmen nur dann eine dauerhafte, ökonomisch und human sinnvolle Form der Arbeitsorganisation sein, wenn die Arbeitsproduktivität nicht sinkt, im günstigen Falle im Homeoffice sogar steigt. Für die Beschäftigten kann Arbeiten im Homeoffice nur dann dauerhaft attraktiv sein, wenn die materiellen und die immateriellen Ansprüche an die Arbeit gleich gut, nach Möglichkeit besser erfüllt werden. Es geht kein Weg daran vorbei, die Arbeit im Homeoffice zunächst von den Aufgaben her zu beurteilen (**ad rem**) und dann in einem zweiten Schritt die humanen Vor- und Nachteile zu analysieren (**ad personam**). Die Analyse beider Seiten (ad rem und ad personam) wird Möglichkeiten und Grenzen, Vorteile und Nachteile der Arbeit im Homeoffice aufzeigen. Arbeitsproduktivität wird maßgeblich von den Arbeitsbedingungen mitbestimmt. Wenn die technische Ausstattung unzureichend, die Datenübertragung langsam, Akten nicht verfügbar sind, dann leidet die Arbeitsproduktivität. Einsamkeit kann zur Prokrastination, zur „Verschieberitis“ führen. Wenn Familienmitglieder stören, Kinder Vorrang vor der Arbeit einfordern, dann kann die Erledigung einer Arbeit leicht auf die lange Bank geraten.

Der Digitalverband Bitkom hat in einer Homeoffice-Studie herausgefunden,

- *dass rund jeder Vierte seine Produktivität im Homeoffice deutlich höher einschätzt, jeder Dritte schätzt diese etwas höher ein.*
- *Ein weiteres Drittel meint, dass die Produktivität im Vergleich zur Büroarbeit konstant ist.*
- *Die Arbeitszufriedenheit im Homeoffice ist für jeden Fünften deutlich höher und für jeden Vierten etwas höher.*
- *Rund 20 Prozent sind weniger zufrieden, ein Drittel sieht keine Unterschiede zur Büroarbeit.*

Die Befragten geben zudem an, im Homeoffice weniger Stress zu haben, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben besser gestalten zu können und einen gesünderen Lebensstil praktizieren zu können.

Als Nachteile der Arbeit im Homeoffice wurden genannt:

- *Laut Bitkom beklagt mehr als die Hälfte den reduzierten Kontakt mit Kollegen.*
- *Für jeden Fünften ist es auch ein Problem, weniger Kontakt mit Vorgesetzten zu haben.*
- *Wer nicht im Homeoffice arbeitet, obwohl er dies dürfte, nennt dafür als Hauptgrund eine mangelhafte technische Infrastruktur.*
- *Mehr als zehn Prozent aller Beschäftigten kommen der Befragung zufolge häufig nicht auf die im Arbeitszeitgesetz vorgeschriebene Ruhezeit von mindestens elf Stunden zwischen Arbeitsende und Arbeitsbeginn.*

- *Ein Drittel der Beschäftigten wird auch in der Freizeit gedanklich von der Arbeit eingeholt.*
- *Ein Viertel aller Beschäftigten berichtet von häufigen Schwierigkeiten, Arbeit und Privatleben zeitlich miteinander in Einklang zu bringen.*

Nach Berechnungen des Verbandes Bitkom werden nach der Corona-Pandemie viele Menschen weiter im Homeoffice arbeiten. Viele werden in einer Mischform von Präsenzarbeit und Homeoffice ihre Arbeit erledigen (Quelle: Homeoffice und mobiles Arbeiten: neue Erkenntnisse › Absatzwirtschaft he/dpa).

Derartige Studien sind gegenwärtig Momentaufnahmen. Die Möglichkeit zu Hause zu arbeiten, wird für den Moment als erleichternd wahrgenommen, weil der Stress im Stau wegfällt und die autonome Einteilung beruflicher und privater Arbeit den Beschäftigten gefällt. Allerdings stellt Google in einer Auswertung der Bewegungsprofile der Google-Nutzer eine Halbierung der Homeoffice-Beschäftigten vom ersten zum zweiten Lockdown fest (vgl. Maja Brankovic: Bleibt endlich im Homeoffice. In: FAS vom 10.1.2021, S. 20). Eine Studie Mannheimer Wirtschaftswissenschaftler zeigt auf, dass Homeoffice die Corona-Infektionen signifikant reduziert. „Eine um einen Prozentpunkt höhere Homeoffice-Quote kann demnach die Corona-Infektionen um 4 bis 8 % senken,“ so die Mannheimer Forscher. Die Autoren der Studie, Jan Victor Schymik und Victor Alipour, betonen, dass Homeoffice ökonomische und epidemiologische Ziele bestmöglich miteinander verbinde.

Homeoffice ist sicherlich eine temporär willkommene Form der Arbeit. Euphorie ist nicht angebracht, weil die Dauer der Arbeit im Homeoffice eine zunächst positive Einschätzung in eine negative und ablehnende Haltung der Arbeit im Homeoffice gegenüber verändern kann.

3. Die „neue“ Organisation der Arbeit

3.1. Die Entgrenzung der Arbeit durch Homeoffice

Der Boom der Arbeit im Homeoffice beschleunigt die Entgrenzung der Arbeit insofern, als sich die Strukturen, Prozesse und Beziehungen einerseits vervielfältigen, andererseits stark reduzieren. „Nine to five“ wird zugunsten der freien Einteilung von Arbeit und Privatleben aufgegeben. Das kann man als Gewinn persönlicher Gestaltungsfreiheit gutheißen. Das kann man aber auch als höhere individuelle Belastung durch mehr Verantwortung für die persönliche Arbeitsleistung empfunden werden. Die in der Präsenzarbeit praktizierte Devise „Wenn du nicht mehr weiterweißt, gründe einen Arbeitskreis“, zieht im Homeoffice nicht mehr. „Selbst“ und wohl auch vermehrt „ständig“ kennzeichnen die gewachsene Verantwortung im Homeoffice. Die Rückfalloption, im Fall der Fälle hilft der Gang zum Vorgesetzten, schrumpft im Homeoffice erheblich.

Die Arbeit im Homeoffice kann in unterschiedlicher Intensität ausgeübt werden. Ein oder zwei Tage in der Woche, für die Zeitdauer der Erarbeitung einer

Projektkonzeption oder fünf Tage ohne Präsenzzeiten im Homeoffice. Bis zum Ausbruch der Coronapandemie war komplettes Arbeiten im Homeoffice Seltenheit. Rechtliche und technische, gesundheitliche und datenschutzrechtliche Unzulänglichkeiten wurden als Gründe gegen Nutzung des Homeoffice genannt. Die zunächst praktizierte Arbeit im Homeoffice wurde von einigen Unternehmen vor der Coronapandemie sogar wieder zurückgenommen (z. B. SAP und L'Oreal).

Die Arbeit im Homeoffice bedarf der IT-Unterstützung. PC oder Laptop, Webcam und Mikrofon gehören ebenso dazu, wie ein geeigneter Arbeitsplatz oder im günstigsten Falle ein separates Arbeitszimmer. Weitere Arbeitsmittel wie Flipchart, Stifte etc. komplettieren das Büro in der privaten Wohnung. Die Deutsche gesetzliche Unfallversicherung (DGUV) hat Kriterien eines gut ausgestatteten Arbeitsplatzes definiert. Als gut ausgestattet gelten Arbeitsplätze mit einer Schreibtischgröße von 160 x 80 Zentimetern, einer Beinraumbreite von mindestens 85 cm, ein mit Rollen ausgestatteter und höhenverstellbarer Arbeitsstuhl sowie einer Beinraumbreite von 80 cm und einer Beinraumtiefe von 850 cm². Es darf bezweifelt werden, dass diese Voraussetzungen gegenwärtig flächendeckend erfüllt sind.

So weist auch die DGUV darauf hin, dass eine rechtliche Klärung noch aussteht, „ob der Arbeitgeber berechtigt ist, einseitig ein Arbeiten im Homeoffice per Direktionsrecht gemäß § 106 Gewerbeordnung (GewO) anzuweisen. Es ist zu klären, ob derartige Weisungen zur Änderung des Arbeitsortes vom Direktionsrecht des Arbeitgebers im Sinne der §§ 611a Bürgerliches Gesetzbuch (BGB), 106 GewO nach billigem Ermessen umfasst ist.“³ Die DGUV weist auch darauf hin, dass die Dauer und die Lage der Arbeitszeit auch im Homeoffice nach den Bestimmungen des ArbZG zu vereinbaren sind. Ruhepausen seien gemäß § 3 ArbZG einzuhalten und zu dokumentieren. Der Arbeitgeber darf Berichte über den Arbeitsfortschritt und zu Teilarbeitsergebnissen anfordern. Die DGUV weist auch darauf hin, dass der Arbeitsschutz, wie im § 3 des ArbSchG verlangt, nur bedingt durchzusetzen sei. So können z. B. das Grundrecht des besonderen Schutzes der Wohnung nach Artikel 11 GG und die Ausgestaltung der Arbeit im Homeoffice miteinander in Konkurrenz geraten.

Arbeiten im Homeoffice ist - analog zu Telearbeitsplätzen - mit einer individuellen Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer zu begründen, in der die Bedingungen der Arbeit im Homeoffice festgelegt sind (§ 2 Abs. 7 Satz 2 ArbStättV). Auch sei bei der Absprache über Homeoffice darauf zu achten, dass der Arbeitgeber die Kosten für die Ausstattung und den Vollzug der Heimarbeit übernimmt. Ebenfalls sollte geklärt sein, wie steuerliche Aspekte, z. B. der Wegfall der Absetzbarkeit der Pendlerkosten in der Steuererklärung des Arbeitnehmers gehandhabt werden. Es sind technische Vorkehrungen der Datensicherheit zu treffen und es sind Verhaltens-

² Vgl. die ausführlichen Anmerkungen der DGUV zur Arbeit im Homeoffice: <https://forum.dguv.de/ausgabe/8-2020/artikel/rechtliche-grundlagen-zum-homeoffice-und-der-telearbeit>.

³ Vgl. ebenda.

standards für die Einhaltung der Datensicherheit im privaten Bereich des Homeoffice zu verabreden.

Ohne klare Absprachen und optimale Arbeitsbedingungen gerät Homeoffice zum Provisorium, in dem sich niemand längerfristig wohlfühlt und niemand rechtliche Sicherheit hat!

3.2 Die Verletzung der Privatsphäre durch Homeoffice

Wenn die Wohnung zum Büro wird, dann wird mit dem Einzug der Arbeit in das Privatleben die Privatsphäre verletzt. Die Wohnung ist der Ort des Privaten, der Rückzugsort, den das Grundgesetz in Artikel 13 (Grundrecht der Unverletzlichkeit der Privatsphäre als elementares Freiheitsrecht) schützt. Abgestuft sind die Intimsphäre, die Privatsphäre und die Sozialsphäre geschützt. Homeoffice kann in alle drei Bereiche eingreifen. Die Intimsphäre ist z. B. gestört, wenn der Partner oder die Partnerin während einer Videokonferenz ungewollt unbekleidet im Bild erscheint. Die Privatsphäre ist z. B. gestört, wenn die Teilnehmer einer Videokonferenz staunend feststellen, dass an der Wohnzimmerwand des Kollegen Heiligenbilder hängen. Die Sozialsphäre kann dadurch gestört werden, wenn sich ein Beschäftigter z. B. von der Teilnahme an einem Online-Meeting damit entschuldigt, dass er zu dieser Zeit das Wohnzimmer seiner Gattin überlassen müsse, die ebenfalls im Homeoffice arbeite.

Das Eindringen der Arbeit in die Privatsphäre kann zu weiteren Problemen führen. So kann es z. B. sein, dass die Gattin in einem Video-Call mit ihrem Chef von ihrem Ehemann als überaus devot und unterwürfig erlebt wird. Dies ganz im Gegensatz zum Verhalten im Privatbereich. Oder die Gattin muss miterleben, wie ihr Gatte seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gegenüber knallhart durchgreift, Sanktionen androht und eine Atmosphäre der Angst erzeugt. So hatte die Gattin ihren Partner bisher nicht wahrgenommen. Konflikte in der Familie sind programmiert. Die Kinder werden möglicherweise ihren Eltern bei der Arbeit über die Schultern schauen und sie bei der Erstellung einer Powerpoint-Folie oder dem Ausfüllen von Exceltabellen beobachten und enttäuscht feststellen, dass die stupide Arbeit der Eltern nicht zu dem Bild passt, dass sie bisher von der großen Bedeutung ihrer Arbeit in der Familie vermittelt hatten. Der Primaner wird dann wohl für sich feststellen, dass das Erleben der Eltern im Homeoffice Ansehen und Autorität der Eltern gnadenlos entzaubert.

3.3 Der Druck auf die Gesundheit im Homeoffice

Die gesundheitlichen Aspekte der Arbeit im Homeoffice sind ebenfalls zu bedenken. Die Vereinbarkeit von Pflegeverpflichtung und erzieherischen Aufgaben mit der beruflichen Tätigkeit werden durch das Homeoffice einerseits erleichtert. Man kann der pflegebedürftigen Mutter einen Wunsch erfüllen, die Hausaufgaben überprüfen, das Haustier füttern, ohne dass es die Arbeit zu sehr belastet. Andererseits führen die familiären und privaten Zusatzaufgaben aber auch zu erhöhter Belastung. Die Beschäftigten sind häufig gezwungen, Prioritäten für oder gegen die Arbeit und das Private zu setzen. Werden Familienmitglieder zurückgewiesen oder vertröstet, belastet

das ebenso wie die Bitte an den Vorgesetzten, eine Fristverlängerung für die Abgabe einer Arbeit zu gewähren.

Unterbrechungen können im Homeoffice möglicherweise besser an den persönlichen Biorhythmus angepasst werden. Es kann aber auch sein, dass Pausen durch andere private Anforderungen erzwungen werden. Der tägliche Stress auf der Straße oder in den öffentlichen Verkehrsmitteln entfällt. Zeit wird gewonnen. Das sind offensichtlich Vorteile des Arbeitens im Homeoffice.

Den Vorteilen stehen Nachteile gegenüber. Selbstausschöpfung durch Verzicht auf Pausen, Nacharbeit und Überstunden werden aus der Befürchtung heraus akzeptiert, die geforderten Arbeiten rechtzeitig und in der erforderlichen Qualität bewältigen zu müssen. Es fehlt an persönlichen Kontakten, die die eigene Arbeit immer wieder in den allgemeinen Standard von Menge, Güte, Zeit und Kosten der Arbeit einpasst. Rücksprachen mit Vorgesetzten werden online steril, situationsbezogene Aspekte der Arbeit im Homeoffice wirken schnell als kleinliche Banalitäten, die die Vorgesetzten nicht interessieren. Die Gefahr der Selbstattribuierung von Misserfolgen wächst, das relativ richtige Maß für die zu erbringende persönliche Leistung geht mit zunehmender Dauer der Arbeit im Homeoffice verloren.

3.4. Forschung zum Homeoffice

Es wird mit wissenschaftlicher Forschung zu klären sein, ob und wie sich die Persönlichkeit mit fortgesetztem Homeoffice verändert. So ist z. B. zu fragen, ob die Lust an der Arbeit steigt oder sinkt, ob alternative Aktivitäten an Bedeutung gewinnen, ob Arbeit mit fortgesetztem Homeoffice-Aufenthalt nur noch eine unter vielen Tätigkeiten sein wird. Zieht man z. B. die „Big Five“ der Persönlichkeit als Messkriterien heran, dann kann erhoben werden, ob und wie sich mit der Dauer der Arbeit im Homeoffice die Kriterien Gewissenhaftigkeit, Optimismus, Neurotizismus, Extraversion und Offenheit verändern. Einige Thesen seien genannt⁴.

Optimismus kann sich im Homeoffice in Pessimismus verwandeln, wenn die Homeoffice-Beschäftigten feststellen, dass sie allein eine Aufgabe nur bedingt beherrschen. Im Homeoffice können sie niemanden „niederschwellig“ und informell um Unterstützung bitten. Unterstützung wird zum offiziellen Anlass, der über Skype, Mail oder Team Viewer an potenzielle Unterstützer herangetragen wird. „Man traut sich nicht!“ „Man will nicht dumm dastehen!“ Das belastet. Lieber macht man einen Fehler, als offiziell um Hilfe zu bitten.

Die **Selbstwirksamkeitserwartung** schwindet, wenn das Handeln nicht an dem Handeln anderer gespiegelt werden kann. Wenn jemand einen kleinen Rat sucht, dann bedarf es eines offiziellen Telefonanrufs, eines großen Aufwandes mit ungewissem

⁴ Vgl. Strelecky, J. (Autor), Bettina Lemke (Übersetzer): The Big Five for Life: Was wirklich zählt im Leben. Paperback München 2009.

Ausgang. Bei medial vermittelten Kontakten fehlt der beiderseitige Situationsbezug. Wenn z. B. Führungskraft und Beschäftigte im Büro eng zusammenarbeiten, dann erkennen beide Seiten, wann es passend oder unpassend ist, jemanden zu stören. Diese Unmittelbarkeit der Situationseinschätzung fehlt bei online-Kontakten. Weil man nicht weiß, ob man stört, unterlässt man die Kontaktaufnahme.

Neurotizismus zeigt sich als emotionale Stabilität oder Labilität, Ängstlichkeit oder Mutlosigkeit, Fröhlichkeit oder Traurigkeit. Als Kontinuum von Stabilität bis Labilität gedacht, ist zu fragen, ob die Isolation im emotionalen Lockdown des Homeoffice die Persönlichkeit stärkt oder schwächt. Homeoffice kappt die Verbindung zu den Kollegen, ermunternde Impulse der Kollegen fehlen, die Unterstützung der Führungskräfte nimmt ab, die Stabilisierung der Persönlichkeit durch das „Verkaufen der eigenen Leistung“ wird deutlich erschwert. Es ist zu fragen, ob das Homeoffice ein guter Boden für mehr Optimismus oder mehr Pessimismus ist. Neurotizismus wächst als Versagensangst wohl eher in der Einsamkeit des Homeoffice. Optimismus wächst wohl eher besser in der Geborgenheit der Arbeitsgruppe.

Extraversion: zeigt sich als Neigung, auf andere zuzugehen, den Austausch zu suchen und in der Zelebration kollektiver Freude. Diese Neigung wird im Homeoffice gestört, weil persönliche Kontakte wegfallen. Der Rückzug ins eigene Schneckenhaus, die Introversion, nimmt wohl tendenziell im Homeoffice zu. Beschränkungen in der Selbstvermarktung nehmen ebenfalls zu, weil die im Homeoffice Beschäftigten ihre Arbeit nicht als so bedeutsam ansehen, als dass man für deren Vermarktung eine Videokonferenz einberufen sollte.

Offenheit für die beruflichen Belange nimmt im Homeoffice eher ab. Ereignisse und neue Entwicklungen bekommen die im Lockdown des Homeoffice kasernierten Beschäftigten entweder gar nicht mit oder aber ihre Neigung, Neues zu lernen, Innovationen anzustoßen oder aufzugreifen, nimmt ohne kollegiale Impulse und Beratung stetig ab. Schon die Sozialstudie „Die Arbeitslosen von Marienthal“ hat gezeigt, dass erlebte Isolation die Neigung zu weiterer Isolation fördert.⁵ Auch zeigen erste Untersuchungen, dass die Weiterbildung „von zu Hause aus“, im Homeoffice und in Kurzarbeit nicht signifikant steigt. Ungewissheit mag ein Grund für die Zurückhaltung bei der eigenen Weiterbildung sein.

Gewissenhaftigkeit, der moralische Antrieb, seine Arbeit gut zu machen, braucht einen Maßstab dafür, was schon gut, was exzellent und was nicht gut, nicht ausreichend ist. Zuverlässiges Arbeiten als ein Aspekt der Gewissenhaftigkeit funktioniert sicherlich bei Routineaufgaben auch im Homeoffice gut. Erfahrung und Vergleichswerte sind verfügbar. Lösungen für innovative Aufgaben werden „ex operandum“, beim Tüfteln, gefunden. Man arbeitet unmittelbar zusammen, triggert sich an, Ideen werden geäußert und im Team weiterentwickelt. Motivation und Mut für

⁵ Vgl. Paul F. Lazarsfeld, Marie Jahoda, Hans Zeisel. S. Hirzel: "Die Arbeitslosen von Marienthal". Ein soziographischer Versuch. (Leipzig 1933), Frankfurt 1975.

kreative Lösungen wachsen mit den Lösungsfortschritten. Das kann im Homeoffice nicht geleistet werden. Folglich ist zu vermuten, dass Innovationen nachlassen, wenn die Beschäftigten über eine längere Zeitdauer ihre Runden im Hamsterrad der Homeoffice-Routine drehen.

Es kann zudem vermutet werden, dass die Neigung anderen zu helfen, sich mit anderen zu verbünden, Kooperationen und Netzwerke aufzubauen und zu pflegen, mit der Dauer des Arbeitens im Homeoffice sinken werden. Man sieht nur die eigene Situation, die eigene Arbeit und die eigenen vier Wände. Mitgefühl gedeiht im Homeoffice eher nicht.

Zusätzlich zu diesen technischen und gesundheitlichen Aspekten bedarf es klarer rechtlicher Absprachen hinsichtlich der Arbeit im Homeoffice. Es sind Planungsmeetings zu vereinbaren, Controllinginstrumente zu etablieren und es ist sicherzustellen, dass die Arbeit im Homeoffice nicht zur Entfremdung der Beschäftigten von Unternehmen, Team, Führungskräften und Kunden führt. Es ist zu bedenken, dass die verminderten Kontakte im Homeoffice sicherlich ausreichen, um bestehende Beziehungen zu pflegen. Der Aufbau neuer Kontakte zu Kunden, neuen Kollegen und Kolleginnen und neuen Führungskräften kann nur sehr bedingt aus der Distanz und ohne direkte persönliche Kontakte gelingen.

4. Defizite der Arbeit im Homeoffice

4.1 Der „neue“ Phantomschmerz der Entbehrung

Patrick Bernauer schreibt in der FAS vom 20. Dezember 2020, S. 19:

„Ein nennenswerter Anteil von Büroarbeitern bleibt nicht mehr im Homeoffice, weil ihnen der Verzicht auf menschliche Begegnungen zu viel geworden ist.“ Es scheint doch so zu sein, dass die „Einkehrtage zu Hause“, „die Auszeit in der Wohnstube“ ähnliche Züge aufweisen, wie ein Urlaub in Patagonien oder die Fastenzeit im Kloster. Es ist schön dort zu sein und auszuspannen. Es ist aber noch schöner, wieder in das normale (Arbeits-) Leben zurückzukehren. Die Askese von der Arbeitsstätte stärkt die Sehnsucht nach der Rückkehr an den Arbeitsplatz.

Arbeiten im Homeoffice heißt Kontaktbeschränkungen zu akzeptieren, auf bisher liebgegewonnene Gewohnheiten zu verzichten und mit der Unsicherheit zu leben, wie die Abwesenheit vom Arbeitsplatz und wie die zu Hause geleistete Arbeit wahrgenommen und bewertet wird. Sublimierung der reduzierten beruflichen Kontakte durch die Familie ist nur bedingt möglich und auch nur bedingt gewollt. Der Partner, der in der Küche nebenan arbeitet, hat eigene Sorgen und Probleme. Diskussionen über Themen, die man nicht versteht und Menschen, die man nicht kennt, belasten das Coworking im Homeoffice.

Im Homeoffice fehlt der unmittelbare Kontakt, das situationsgerechte Feedback, die Ermunterung zur rechten Zeit, der Hinweis zur Korrektur durch Kollegen und

Vorgesetzte. Fehler, die in der direkten Zusammenarbeit passieren, werden unmittelbar korrigiert. Im Homeoffice werden Fehler und Qualitätsmängel mit Verzögerung wahrgenommen. Videokonferenzen sind Fassadenveranstaltungen, Tiefe und Vertraulichkeit der persönlichen Begegnung wird nur bedingt erreicht. Die Begeisterung für eine Idee ist meist verflogen, bevor die Leitung zum Vorgesetzten stabil steht. Das Loblied auf Kreativität, Innovation und Fortschritt freisetzende Kräfte der direkten Zusammenarbeit in der Gruppe, sind unter dem vielstimmigen Lob auf das Homeoffice weitgehend verstummt. Communities of Practice, Arbeitsgruppen, die sich gut kennen und miteinander durch dick und dünn gehen, bauen Vertrauen im direkten Kontakt auf. Längere Abwesenheiten im Homeoffice führen zu Entfremdung. Und dies im dreifachen Sinne, um an Karl Marx anzuknüpfen:

Homeoffice entfremdet

- **die arbeitenden Menschen von sich selbst**, weil Handlungssicherheit und Selbstwirksamkeit nicht erlebt und bestätigt werden. Der soziale Status erodiert.
- **die arbeitenden Menschen voneinander**, weil sie sich nur „vermittelt“ hören und sehen, weil der persönliche Kontakt fehlt. Die Wünsche, Sorgen, Nöte der Kolleginnen und Kollegen bleiben online ebenso randständig, wie neue Ideen und Verbesserungen ohne den Zusammenhang der Einzelarbeit zur Gesamtaufgabe verkümmern.
- **von seiner Arbeit und den Ergebnissen seiner Arbeit**, weil der Abschluss einer erledigten Arbeit nicht zelebriert, der Anschluss an eine neue Aufgabe nicht im persönlichen Gespräch „besiegelt“ werden können. Arbeit im Homeoffice ist Stückwerk.

Weitere Aspekte der Arbeit im Homeoffice sind zu bedenken:

- Zufallsbegegnungen entfallen, die man im Büro tagtäglich vielfach hat, in der Kantine, am Kopierer, im Aufzug trifft man Kollegen und Kolleginnen, erfährt Neuigkeiten, tauscht Informationen aus.
- Zufällige Erlebnisse entfallen, die man im Büro wie selbstverständlich erlebte. Das kleine Geschenk von einem Kunden, das Lob der Kollegin im Vorübergehen, die zerbrochene Kaffeetasse in der Cafeteria, werden nicht erlebt.
- Die Wechselfälle des Lebens können nicht mehr unmittelbar mit Kollegen ausgetauscht werden. Bei der „Konzentration auf das Wesentliche“ in Videokonferenzen, interessiert der Blechschaden an der Kreuzung, die überstandene Corona-Pandemie, der Umzug der Eltern in eine Seniorenresidenz, die Sorge um die Bildung der Kinder, nicht.
- Wenn die Menschen im Homeoffice arbeiten, erledigt niemand mehr die Arbeiten, die tagtäglich „nebenbei“ anfallen. Wer gießt die Blumen? Wer nimmt das Paket an? Wer schließt bei Sturm und Regen das Fenster? Wer gibt den Lottoschein der Tippgemeinschaft ab?
- Spontanes Lob der Vorgesetzten für eine gute Leistung entfällt ebenso wie die anerkennende Bemerkung der Kollegin zum neuen Kleid der Kollegin.

- Das Berufsleben macht mehr aus als der Arbeitsfortschritt. Dieses sozio-kulturelle „Mehr“ geht verloren.

Die Vergewisserung seiner selbst, der sozialen Gruppe und dem Resultat der gemeinsamen Arbeit sind Grundvoraussetzung des Wohlbefindens der arbeitenden Menschen. Homeoffice kann diese Grundvoraussetzungen nur bedingt erfüllen. Die Aufbruchstimmung bei neuen Projekten, das Glas Sekt beim erfolgreichen Abschluss eines Projektes, verkümmern in den „Einsiedeleien“ der Homeoffices.

Im Homeoffice leidet die **fluide Intelligenz**, das auf Innovation gerichtete Denken und Handeln. **Kristalline Intelligenz**, die den Status quo routiniert exekutiert, gewinnt an Bedeutung. Eine Offensive zur Gewinnung neuer Kunden kann aus dem Homeoffice nur bedingt erfolgreich gestaltet werden. Kundenkontakte bedürfen des Aufbaus und der Pflege personalen Vertrauens. Fassadengespräche per Video genügen nicht, um Vertrauen und Bindung zu erzeugen. Neue Kunden kann man nur gewinnen, wenn man sie besucht, wenn im persönlichen Gespräch Vertrauen aufgebaut wird. Vertrauensaufbau durch direkte persönliche Kontakte ist für manche Regionen dieser Welt von entscheidender Bedeutung für den Aufbau und die Pflege guter Geschäftsbeziehungen.

4.2 Das „verlorene Wir“ im Homeoffice

Menschen bedürfen des Kontaktes mit anderen Menschen. Leistungsvergleiche, Verhaltensanpassungen und konkrete Berufs- und Lebensplanung bedürfen des Vergleichs mit anderen Menschen. Wie arbeitet der Kollege, worüber regt er sich auf, welche Ziele verfolgt er, wie gestaltet er seine Karriere? Antworten auf diese Fragen erwachsen aus unmittelbaren persönlichen Kontakten. Gegenseitige Unterstützung, neue Ideen, Anerkennung und Trost bei Misserfolgen, kommen von den Kolleginnen und Kollegen des Teams. Der Flurfunk hält die Beschäftigten auf dem Laufenden, eine Kultur des „Wir“ entsteht nur in direkter Begegnung. Compliance als Auftrag an jeden, dazu beizutragen, dass niemand von gesetzlichen und vertraglichen Standards abweicht, sind ebenfalls nur möglich, wenn unmittelbare soziale Kontrolle praktiziert wird. Kontaktarmut im Homeoffice verwischt die Relationen. Leistungen können nicht verglichen werden, Verhalten wird nicht sozial sanktioniert. Leistungsabfall, Langeweile, Vereinsamung, Abbau von Resilienz, Depression und Krankheit sind Beschwerden der „Einsiedler“ im Homeoffice.

Wenn im Homeoffice die „unmittelbare Tuchfühlung“ zu den erwarteten Standards verlorengelht, dann erodiert längerfristig selbst die Routine. Gewohnheiten und Gewohntes verflüchtigen sich in der Einsamkeit und dem Einerlei des isolierten Arbeitsalltags im Homeoffice. In der Presse taucht zu den Ausbruchsversuchen aus dem Homeoffice der Begriff „Fake-Pendeln“ auf. Man tut so, als ginge man seiner alten Gewohnheit nach, morgens fährt man von zu Hause weg, am Abend kommt man wie gewohnt zurück. Tatsächlich aber handelt es sich um einen „gefakten“ Gang zum Bahnhof, um eine vorgetäuschte Fahrt zur Arbeit. Man fährt nicht zur Arbeit, sondern sitzt auf einer Bank am Bahnsteig und schaut sehnsuchtsvoll denen zu, die noch in

letzter Minute den Zug zum Arbeitsort erwischen. Gewohnheiten einfach aufzugeben, fällt schwer! Das gilt selbst für die Lust am täglichen Verkehrsstress, dem Pendler ausgesetzt sind. Beschäftigte, die im Homeoffice arbeiten, gönnen sich zur Stabilisierung ihres Wohlbefindens morgentliches Fake-Pendeln. Der eine oder andere Homeoffice-Einsiedler mag auch die Rollläden vor den Fenstern so programmieren, als stünde er wie gewohnt auf. Die Freiheit, liegenbleiben zu können, muss ja nicht jeder mitbekommen, denken puritanisch erzogene Arbeitnehmer im Homeoffice.

Im Homeoffice festsitzende Pendler spüren einen gewissen Phantomschmerz, wenn sie zu Hause und nicht in der Bahn sitzen. Die ansonsten täglich gegenüberstehende Person in der Straßenbahn fehlt beim Einstieg in den „normalen“ Arbeitstag ebenso wie die ältere Dame, der man früher jeden Abend begegnete. Die „Homeoffice-Einsiedler“ vermissen die Genugtuung, mit dem Fahrrad schneller am Arbeitsplatz anzukommen als der Nachbar, der mit dem Auto fährt. Beide fahren nicht, beide sitzen immobil zu Hause fest.

Entzugserlebnisse zeigen sich in fehlender körperlicher Betätigung (physisches Mangelempfinden), dem Entzug (sich wiederholender) positiver Erlebnisse (psychisches Mangelempfinden) und in dem Ausbleiben geistiger Herausforderungen (intellektuelles Mangelempfinden). Der **Fake-Pendler** sublimiert diese Mängel durch den Gang durch den Park, die Radtour in den Nachbarort, das Lesen der Zeitung am Bahnsteig (ohne wegzufahren). Der Phantomschmerz der Homeoffice-Einsiedler kann zu Depression und Krankheit führen. So berichtet die FAZ über einen „Massenandrang auf Psychotherapeuten“ seit Beginn der Corona-Krise (FAZ 12.2.2021, S. 15).

4.3 Sublimierung ersetzt den Arbeitsrhythmus

Wie sich der Prozess der Sublimierung versagter Erlebnisse durch die Arbeit im Homeoffice auswirkt, hängt von der jeweiligen Persönlichkeit, den Gegebenheiten im Homeoffice und der Betreuung und Führung der im Homeoffice „festsitzenden“ Beschäftigten ab. Sublimierung, Ersatzhandlungen für den Verzicht auf die positiven Erlebnisse am Arbeitsplatz, können durch die vermehrte Begegnung mit der Familie, durch Wegfallen von Zeitstress, der Möglichkeit, in ungestörter Atmosphäre denken und tüfteln zu können, teilweise kompensiert werden. Wenn aber die privaten Kontakte durch Verordnungen ebenfalls stark reduziert werden müssen, dann verstärkt die doppelte Einsamkeit das Unwohlsein, Depression und Leistungsabfall sind die Folge. Singles erleben die Homeoffice-Einsiedelei noch stärker. Man kann sich vorstellen, dass sie die Begegnung mit Kollegen und Freunden in ganz besonderer Weise herbeisehnen.

Wenn ein Phänomen neu auftritt, dann etablieren sich auch bald Ratgeberliteratur, Beraterkonzepte und Trainingsmaßnahmen, die Hilfen für die Corona-Einsiedler anbieten. Und in der Tat wird es notwendig sein, die „Daheimbleibenden“ intensiv zu betreuen. Das ist insbesondere Aufgabe der Führungskräfte.

4.4 Führung aus der Distanz

Führungskräfte führen ihre Teams, die im Homeoffice arbeiten, aus der Distanz. „Remote Work“ verlangt von ihnen, dass sie die physische, die psychische und die intellektuelle Distanz zu ihren Teams produktiv und konstruktiv meistern. Für die Führung aus der Distanz gilt, dass die Führungskraft die Aufgaben, die Mitarbeiter, die Situation und nicht zuletzt sich selbst gut kennen. Beim Führen in verteilten Strukturen (Distance-Leadership), geht es darum, den fehlenden unmittelbaren Kontakt mit Hilfe technischer Distanz überbrückender Hilfsmittel erfolgreich und zufriedenstellend zu gestalten. Führen aus der Distanz nutzt insbesondere Aspekte der „strukturellen Führung“, indem klare Rahmenvereinbarungen getroffen, Berichtswege, Feedback-Verfahren und verbindliche Kooperationsmodi vereinbart werden⁶.

Die Befähigung zur Zusammenarbeit aus der Distanz setzt besondere Befähigungen voraus.

- **Fachliche Befähigung**
Exzellente qualifizierte Beschäftigte mit ausgeprägter Analyse- und Problemlösefähigkeit
- **Methoden-Know how**
Sicherer Umgang mit Computern, Video-Plattformen, Anwendungsprogrammen
- **Personale Befähigung**
Selbstorganisationsfähigkeit, Innovationsbereitschaft, Durchhaltevermögen, Leistungsbereitschaft, Disziplin, Kreativität, Selbsteinschätzung und Selbstvertrauen
- **Soziale Befähigung**
Vertrauensbereitschaft und Vertrauenswürdigkeit, Zuverlässigkeit, Kooperationsfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Empathie und Sensibilität, Toleranz und Teamfähigkeit, Offenheit, Flexibilität und Anpassungsvermögen

Distanz braucht die Fähigkeit der Antizipation, der planenden und beurteilenden Vorausschau. Man muss das, was man vorhat, früher planen, gründlicher durchdenken, muss sich in die Situation des Gesprächspartners auf Distanz hineinversetzen.

6. Fazit und Ausblick:

6.1 Menschen sind keine Zaunkönige

Zaunkönige werden als „territoriale Einzelgänger“ beschrieben, die einander nach Möglichkeit aus dem Wege gehen und bei Begegnungen nicht zimperlich miteinander umgehen. Dieses Distanzverhalten ist dem Menschen fremd. Menschen sind soziale Wesen, die einander benötigen. Der „Zoon politikon“ (Aristoteles) wird durch den

⁶ Vgl. eo ipso Seminarangebot „Führen aus der Distanz“. www.eoipso

Umgang mit anderen Menschen erst zum sozialen Menschen, der in Gemeinschaft leben will und der Gemeinschaft mit anderen bedarf, um sich entfalten zu können.

Nun steht nicht zu befürchten, dass die Arbeit im Homeoffice die Menschen schon bald in ihrer sozialen Existenz deformieren wird. Aber es ist bereits die Sehnsucht nach Begegnung mit den Kolleginnen und Kollegen und den Kunden spürbar. Der Austausch in den Pausen, das kurze Gespräch über den Schreibtisch hinweg, die Dienstreise zu Kunden und Lieferanten, gewinnen (wieder) an Bedeutung, weil die Menschen nicht auf Dauer auf diese sozialen Kontakte verzichten wollen.

Die Kostensenkung, die Unternehmen mit der Reduzierung von teurem Büroraum einplanen, wird zu großen Teilen mit nachlassender Kreativität, Solidarität, Produktivität und Leistungsstärke erkaufte werden. (Vgl. Studie zu den Folgen der Arbeit im Homeoffice, Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für eine Zeit nach der Krise, ifo Schnelldienst 07/2020, 73. Jg., S. 30 - 36 ([researchgate.net](https://www.researchgate.net)))

So kann man die Prognose wagen, dass es zwar richtig ist, in der Coronakrise die Menschen so weit als möglich im Homeoffice vor Infektionen zu schützen. Genau so richtig wird es aber auch sein, die Menschen nach der Pandemie aus der „Homeoffice-Diaspora“ wieder herauszuholen. Wenn die euphorisch gefeierte und als befreiend erlebte „Katharsis vom Joch der Präsenzarbeit“ einer realistischen Beurteilung der Arbeit im Homeoffice gewichen sein wird, dann wird ganz sicher die Sehnsucht nach Begegnung, nach Teilhabe, nach Integration und gegenseitiger Unterstützung wieder an Bedeutung gewinnen.

Parteien fordern gegenwärtig eine Verpflichtung der Unternehmen, die Beschäftigten im Homeoffice arbeiten lassen zu müssen. Derartige etatistischen Schnapsideen, inklusive der Androhung von Bußgeldern, entbehren jeder Alltagsvernunft, widersprechen der Verfassung und würden für viele Beschäftigte einer Zwangsversetzung in die „Homeoffice-Einsiedelei“ gleichkommen.

Die Nutzung der Privatsphäre als Arbeitsort ist eine aus der Coronapandemie richtig gewählte „Tugend in der Not!“ Daraus eine Verpflichtung für Unternehmen abzuleiten, entbehrt der Kenntnis der Vielfalt der Unternehmen und der Wünsche der Beschäftigten. Der Diskriminierung wären Tür und Tor geöffnet.

Homeoffice wird auch offenbaren, dass die Menschen in ihren Handlungen, insbesondere in kreativen Handlungen, auf die Ergänzung anderer angewiesen sind. Wie wäre sonst zu erklären, dass die Unternehmen bisher nicht müde wurden, mit Teamkonzepten, Round Table Meetings, Teamsprints und Kreativgruppen neue Ideen zu generieren. Wenn die Belegschaft komplett und über längere Zeit in ihren „online gefütterten Wabenlöchern“ allein vor sich hinarbeiten, dann sinken Kreativität, Motivation. Schon das Erkennen, an welcher Stelle Innovationen und Veränderungen

erforderlich wären, unterbleibt bei längerfristigem Arbeiten in der „Homeoffice-Diaspora“⁷.

Und noch eine (nicht) wichtige Frage zum Schluss. Wer wird nach dem Lockdown und dem Ende der Arbeit im Homeoffice die Betreuung der vielen Haustiere übernehmen, die im Corona-Lockdown angeschafft wurden? „Dog-Sitting“-Unternehmen werden gegründet werden, die Erlaubnis, das Haustier mit an den Arbeitsplatz bringen zu dürfen, wird zunehmen. Die Zukunft wird hybrid sein. Die Menschen werden – soweit das ihre Arbeit erlaubt – hin und wieder oder ein oder zwei Tage in der Woche von zu Hause ausarbeiten. An den anderen Tagen arbeiten sie im Unternehmen. Homeoffice wird zum „sowohl als auch“, nicht zum „entweder oder“ der Arbeit in der Zukunft. Hurra und Gloria Viktoria sind nicht angebracht!

⁷ Manfred Becker: Die Rückkehr der „Arbeitslosen von Coronathal“ in den Arbeitsalltag. eo ipso 2020.