

# Experiment gelungen

Die Corona-Krise hat den digitalen Wandel in der Arbeitswelt vorangetrieben. Das wird das Arbeiten nachhaltig verändern.

# 68%

der Befragten wünschen sich mehr Homeoffice nach der Coronakrise

bidt-Studie,  
27.–29. März 2020

Millionen Berufstätige wechselten im März 2020 mit Beginn der Corona-Krise kurzerhand ins Homeoffice. Wie gut das geklappt hat, hat manche Führungskraft überrascht. „Die Unternehmen mussten in der Corona-Krise Modelle ausprobieren, die sie unter normalen Umständen nie eingesetzt hätten, weil es eine große Skepsis gab“, sagt Dietmar Harhoff. Der Innovationsexperte sieht die Entwicklung als ein „großes Experiment“ und spricht von „alten Mustern, die teilweise von Verweigerung und Unterschätzung der Möglichkeiten geprägt waren“. Das klingt, als läge es Jahrzehnte zurück, dabei ist es gerade mal ein paar Monate her, dass Homeoffice hierzulande kaum verbreitet und oft an rigide Bedingungen geknüpft war. Im internationalen Vergleich galt Deutschland bei Homeoffice und Digitalisierung als Nachzügler.

## Homeoffice-Studie des bidt

Dietmar Harhoff ist Direktor am Max-Planck-Institut für Innovation und Wettbewerb und am Bayerischen Forschungsinstitut für Digitale Transformation (bidt) der BADW. Das bidt, das mit seiner Abteilung Think Tank Entwicklungen der digitalen Transformation beobachtet, hat zu Beginn der Pandemie im März und mit einer Folgebefragung im Juni die Verbreitung von Homeoffice untersucht. Das Arbeiten von zu Hause aus hat demnach nicht nur stark zugenommen. Es kommt auch gut an. Im Juni gaben 85 Prozent der Befragten an, mit ihrer Situation im Homeoffice zufrieden zu sein. Und 70 Prozent derjenigen, die Homeoffice in ihrer Arbeit grundsätzlich für möglich halten, möchten es längerfristig nutzen.

## Rückkehr zur Präsenzkultur wenig wahrscheinlich

Eine Rückkehr zur Präsenzkultur, wie sie deutsche Unternehmen vor Corona geprägt hat, scheint daher wenig wahrscheinlich. „Inzwischen ist Homeoffice nicht mehr nur eine Frage der Präferenz von Beschäftigten. Es wird in den Top-Etagen als Produktivitätsfaktor verstanden. Auf einmal müssen sich Manager rechtfertigen, wenn die Mehrzahl ihrer Teammitglieder im Büro sitzt, denn plötzlich wird auf die damit verbundenen Kosten geschaut“, sagt Dietmar Harhoff. Das habe weitreichende strukturelle Implikationen. Sie betreffen etwa den Nahverkehr und Geschäftsreisen, aber auch die Wertentwicklung bei Büroimmobilien.

Bei allen Vorzügen, die das Arbeiten von zu Hause aus haben kann, ist es doch, gerade unter Corona-Bedingungen, auch mit Belastungen verunden – etwa wenn zeitgleich Kinder betreut werden müssen oder die Arbeit am Küchentisch erledigt werden muss. Dietmar Harhoff beobachtet, dass dafür schon Lösungen entwickelt werden. „In der Peripherie der Städte entstehen bereits jetzt Teleworking-Spaces. Es wird gut ausgebaut Arbeitsplätze außerhalb der Büros für Menschen geben, für die Homeoffice vielleicht nicht ideal ist. Gerade große Unternehmen werden auf Remote-Work zurückgreifen.“ Den Begriff könnte man mit „Fern-Arbeit“ übersetzen: Gearbeitet wird zwar nicht vor Ort in der Firma, aber auch nicht unbedingt von zu Hause aus.

Das bidt empfiehlt in seiner jüngst veröffentlichten Studie, „die Vorzüge von Homeoffice mit den Vorteilen der Präsenzarbeit zu verknüpfen“. „Studien weisen darauf hin, Homeoffice nicht zu übertreiben“, sagt Dietmar Harhoff. Je nach Aufgabe scheinen maximal zwei bis drei Arbeitstage pro Woche empfehlenswert, damit die kollegialen Beziehungen nicht leiden und der informelle Austausch vor Ort im Büro erhalten bleibt. „Wir müssen nun an den Konzepten arbeiten und in Kompetenzen investieren“, sagt der Innovationsexperte. Das werde die Digitalisierung von Prozessen weiter vorantreiben und zu Verbesserungen der Effizienz und damit zu Produktivitätssteigerungen führen. „Es ist eine Investition, die sich für Unternehmen lohnt“ und die Deutschland einen „Aufholprozess im internationalen Wettbewerb“ beschert.

Die jüngere Entwicklung wird sich auch auf die Führungskräfte auswirken: Zumein könnten effizientere Prozesse bedeuten, dass mancher Posten im mittleren Management wegfällt.

Andererseits ist Homeoffice für Führungskräfte eine Herausforderung: „Ihre Aufgabe wird anspruchsvoller. Wenn alle Mitarbeiter da sind, kann ich improvisieren. Sind sie im Homeoffice, muss ich viel stärker Prozesse überdenken und planen.“

**Digitale Kluft als Gefahr**

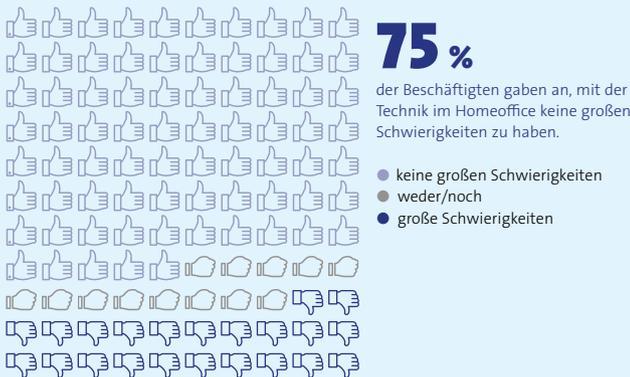
Die bidt-Studie zeigt jedoch auch, dass Homeoffice vielen nicht oder noch nicht möglich ist. Die Mehrheit der deutschen Erwerbstätigen arbeitet während der Corona-Krise nicht von zu Hause aus. Als Hauptgrund gaben die Befragten an, dass Homeoffice bei ihrer Tätigkeit nicht möglich sei. Da vor allem besser Ausgebildete Homeoffice nutzen, berge das die Gefahr, dass sich die digitale Kluft verstärkt zwischen den Menschen, die von der Digitalisierung profitieren, und jenen, die weitermachen müssen wie bisher, heißt es in der Studie. Das werde die Gesellschaft noch lange beschäftigen.

Text: nh

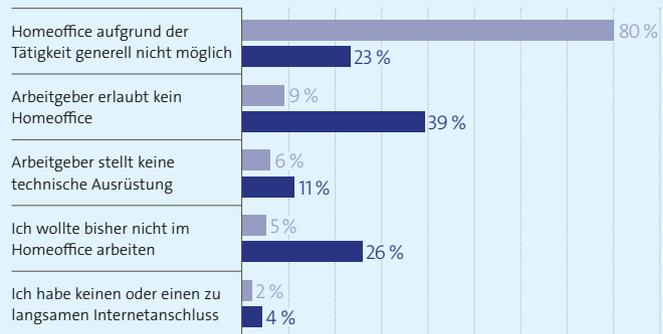
**Homeoffice-Studie 2020**

Die vollständige Studie des bidt, die auf zwei repräsentativen Kurzbefragungen von jeweils rund 1.500 Erwachsenen im März und Juni 2020 basiert, finden Sie unter: [www.bidt.digital/studie-homeoffice2](http://www.bidt.digital/studie-homeoffice2)

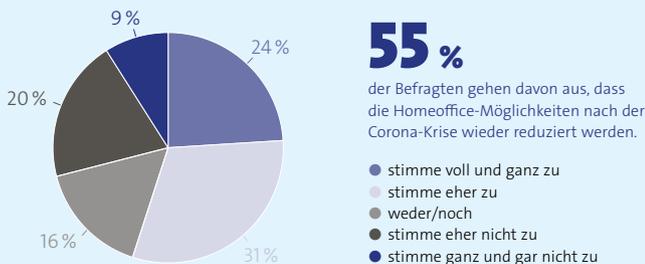
**Keine großen Schwierigkeiten mit der Technik im Homeoffice**



**Hauptgründe für die Nicht-Nutzung von Homeoffice vor der Corona-Krise**



**Befürchtung, ArbeitgeberInnen könnten Homeoffice-Möglichkeiten nach der Krise wieder beschränken**



**ArbeitgeberInnen waren gut auf die Ausweitung von Homeoffice vorbereitet**

