

Wir unterstützen Sie beim nächsten Schritt
Ihres Unternehmens.

WirtschaftsWoche

HOMEOFFICE

Warum die Arbeit von zu Hause häufig den Stress fördert

PREMIUM

von Michael Verfürden

06. Mai 2019



Professionelle Haltung: Im Pyjama zu arbeiten kommt für Unternehmerin Sturman nicht infrage. Die Niederländerin hält auch daheim auf Disziplin
Bild: Eljee Bergwerff für WirtschaftsWoche

Die SPD will ein Recht auf Homeoffice einführen. In den Niederlanden gibt es so ein Gesetz seit 2016. Die Erfahrungen zeigen: Die Arbeit von zu Hause bedeutet nicht nur mehr Selbstbestimmung, sondern häufig auch mehr Stress. Und sie kann die Karriere gefährden.



Marianne Sturman betritt ihre Firma nur noch, wenn es nicht anders geht. Zum Beispiel, wenn sie Gäste empfängt oder ein

Bewerbungsgespräch mit einem potenziellen Mitarbeiter führt. Bekommt er den Job, wird auch er das Gebäude in Amsterdams Geschäftsviertel Zuidas nur noch selten sehen. Denn Sturman ist überzeugte Heimarbeiterin – und verzichtet in ihrem Unternehmen auf feste Arbeitsplätze.

Es fing an, als sie 1998 Mutter wurde: „Da habe ich mich gefragt, warum ich jeden Tag eine Stunde zur Arbeit und eine Stunde zurück fahren muss, nur um an einem Computer zu arbeiten.“ Also gründete Sturman zwei Jahre später Moneypenny. Das Start-up vermietet virtuelle Assistenten, die Manager und Firmen bei der Büroarbeit unterstützen – Sturmans Arbeitsweg reicht seitdem in der Regel vom Bett bis zum Tisch im Zimmer nebenan.

Während andere im Stau stehen, kann die Unternehmerin länger schlafen. Ihren Kaffee trinkt sie in Ruhe auf der Terrasse statt bei nervendem Lärm im Großraumbüro. Und zwischendurch macht sie auch noch Sport oder kümmert sich um die Wäsche. Allerdings betont sie auch, dass das Homeoffice nicht die perfekte Lösung für jedermann sei. „Es geht darum, frei entscheiden zu können“, sagt Sturman, „die Möglichkeit, zu Hause zu arbeiten, bedeutet mehr Selbstbestimmung.“



HYPERAGILITÄT

Hinter New Work steckt eine alte Idee

Die Arbeit der Zukunft wird in den rosigen Farben ausgemalt - oder in den düstersten. Ein Agenturchef und eine Arbeitspsychologin haben sich auf die Reise begeben, um herauszufinden, was New Work wirklich ist.

von Nora Schareika

Die SPD sieht das ähnlich – und fordert deshalb ein Recht auf Homeoffice für alle, die von zu Hause arbeiten können. Das von den Sozialdemokraten geführte Bundesarbeitsministerium will noch in diesem Jahr einen Gesetzentwurf vorlegen. Doch was theoretisch nach der großen Freiheit für Angestellte klingt, ist praktisch schwieriger als gedacht.

Wer wissen will, wie sich so ein Recht auswirken könnte, muss sich in den Niederlanden umschaun. Dort gibt es seit 2016 ein ähnliches Gesetz. Zwar müssen Mitarbeiter weiterhin einen Antrag auf Homeoffice stellen. Doch das Gesetz verpflichtet den Arbeitgeber dazu, diese Option prinzipiell zu ermöglichen. Will der Chef den Antrag abweisen, muss er sich vorher mit dem Arbeitnehmer beraten und seine Entscheidung schriftlich begründen. Andernfalls hat der Mitarbeiter automatisch Anspruch auf Homeoffice.

Aber löst die Arbeit von zu Hause tatsächlich viele Probleme, wie häufig suggeriert wird? Ton Wilthagen hat da so seine Zweifel. Der Professor für Arbeitsmarktstudien an der Universität Tilburg beschäftigt sich mit neuen Arbeitsformen, auch mit den Folgen von Homeoffice. „Ein Recht auf Heimarbeit allein“, sagt Wilthagen, „kann den [Arbeitsmarkt](#) nicht nachhaltig verändern.“

Dem zentralen Amt für Statistik zufolge haben 37 Prozent der fast neun Millionen niederländischen Arbeitnehmer 2018 von zu Hause gearbeitet. 2013 waren es 34 Prozent. Zum Vergleich: In [Deutschland](#) arbeiten lediglich zwölf Prozent der Beschäftigten ab und zu im Homeoffice. Wilthagen glaubt allerdings, dass der Hype um die Heimarbeit unter Beschäftigten seinen Höhepunkt überschritten habe: „Die Nachteile werden immer deutlicher.“

Nicht jeder ist geeignet

Sicher, zunächst seien Mitarbeiter froh, morgens den Weg zur Arbeit zu sparen – was sich positiv auf die Produktivität auswirkt. Doch Wilthagen zufolge haben Untersuchungen in den Niederlanden gezeigt, dass dieser Effekt auf Dauer verpufft: „Früher oder später nutzen Mitarbeiter die gewonnene Zeit für private Dinge, etwa um zwischendurch einkaufen zu gehen.“

Moneypenny-Gründerin Marianne Sturman bietet ihren Mitarbeitern deshalb Workshops an, in denen sie lernen, ihren Tag zu strukturieren. Wer im Homeoffice zurechtkommen will, muss lernen, sich selbst und sein Arbeitsumfeld zu organisieren. Das sieht auch die deutsche Managementberaterin Svenja Hofert so. Sie rät dazu, sich mit seinen eigenen Stärken und Schwächen auseinanderzusetzen. Nicht jeder sei für die Arbeit von zu Hause geschaffen: „Wer sich schnell ablenken lässt, sollte es besser lassen.“



EXKLUSIVE ZEW-STUDIE

Studie zeigt die wahren Auswirkungen des Homeoffices

EXKLUSIV

Vier von zehn Unternehmen gestatten ihren Angestellten zumindest gelegentlich von zu Hause zu arbeiten. Arbeitsmarktforscher haben nun

ermittelt, was das für Arbeitszeit und Verdienst bedeutet.

von Stefan Reccius

Das trifft auch auf Maarten Noteboom zu, wobei die Lage seiner Wohnung daran nicht ganz unschuldig ist: Wenn er aus dem Fenster guckt, schaut er aufs Meer. „Wenn ich zu Hause arbeite und das Wetter stimmt, gehe ich auch mal an den Strand und genieße die Sonne“, gibt er zu. Dann müsse er sich im Gegenzug selbst disziplinieren und die Arbeit nachholen – auch wenn das schon mal bedeutet, eine Nacht durchzuarbeiten.

Noteboom, der eigentlich anders heißt, ist Beamter im niederländischen Verkehrsministerium. Auf seinem iPad zeigt er Fotos aus dem Innern des gläsernen Gebäudes in Den Haag. Mitarbeiter sitzen auf bunten Sofamöbeln an kleinen Kaffeetischen, meistens mit Laptop auf dem Schoß. „Wir haben nur etwa 0,6 Arbeitsplätze pro Kopf, weil immer Leute im Homeoffice sind“, sagt Noteboom. Er selbst arbeite mindestens einen Tag in der Woche von zu Hause, manchmal auch zwei oder drei. Das spare Bürofläche – und erleichtere es ihm, Beruf und Privates zu vereinbaren.

Weniger müde, aber ein höheres Stresslevel

Doch noch einmal: Ob Homeoffice sich wirklich positiv auf die Vereinbarkeit von Job und Privatleben auswirkt, ist umstritten. Das Bonner Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit (IZA) hat im Januar eine Studie veröffentlicht, die das Gegenteil nahelegt. Die Heimarbeiter gaben an, weniger müde zu sein. Doch stellte man bei ihnen auch ein höheres Stresslevel fest. Der Grund: innerfamiliäre Konflikte, beispielsweise wenn es darum geht, wer sich um die Kinder kümmert.

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der gewerkschaftsnahen Hans-Böckler-Stiftung hat bei Müttern im Homeoffice eine Doppelbelastung beobachtet: Sie kümmern sich durchschnittlich drei Stunden pro Arbeitswoche länger um ihre Kinder als Mütter im Büro. Väter hingegen kümmern sich kaum mehr um ihren Nachwuchs, wenn sie von zu Hause arbeiten. Stattdessen neigen sie dazu, Überstunden anzuhäufen.

Das passierte anfangs auch Maarten Noteboom. Er hat sich deshalb angewöhnt, Regeln zu setzen. Der Beamte achtet darauf, nicht rund um die Uhr für seine Mitarbeiter oder den Chef erreichbar zu sein: „Homeoffice darf nicht bedeuten, immer auf Abruf zu sein. Wenn wir mit der Familie zu Abend essen, ist das Handy tabu.“ Er teilt aber auch seiner Frau und seinen Kindern mit, wann sie ihn stören dürfen und wann nicht.

Homeoffice als Karrierekiller

Im 60 Kilometer entfernten Diemen bestellt Julia Eitner im Erdgeschoss der [Randstad](#)-Zentrale einen Kaffee. Die Deutsche lebt seit 13 Jahren in den Niederlanden, neun davon arbeitet sie für den Personaldienstleister. In dieser Zeit hat sie viel Erfahrung im Homeoffice gesammelt, unter anderem als Chefin eines neunköpfigen Teams. Heute arbeitet sie als Digital Concept Manager bei Randstad Global.

Eitner sagt: „Chefs und Mitarbeiter sollten eine Umgebung schaffen, in der jeder das Beste aus sich selbst heraus holen kann.“ Dazu gehöre

auch die Möglichkeit, von zu Hause zu arbeiten – sofern der Job es zulässt: „Dank der Technik macht es keinen Unterschied, ob ich einem Meeting via Videokonferenz vom Küchentisch aus beiwohne oder vor Ort bin.“ Entscheidend sei, dass der Arbeitgeber sich auf die Leistung seiner Mitarbeiter verlassen könne – unabhängig davon, wo oder wann sie erbracht wird.



NUR NOCH KURZ MAILS CHECKEN

So schnell verstößt Homeoffice gegen den Arbeitsschutz

Wer abends berufliche E-Mails liest, hat oft schon gegen das Arbeitszeitgesetz verstoßen – von der riesigen Grauzone im Homeoffice nicht zu reden. Mit diesen Tipps lassen sich Heimarbeit und Arbeitsschutz vereinbaren.

von Nina Jerzy

Doch das sehen offenbar nicht alle so. Im Gegenteil: Stanford-Professor Nicholas Bloom hat herausgefunden, dass das Homeoffice sogar zum Karrierekiller werden kann. Neun Monate lang begleitete er knapp 500 Callcenter-Mitarbeiter eines chinesischen Reiseunternehmens. Die eine Hälfte arbeitete im Büro, die andere vier von fünf Tagen von zu Hause aus. Zwar leisteten die Heimarbeiter mehr und waren seltener krank. Trotzdem wurden sie seltener befördert.

Managementberaterin Svenja Hofert rät deshalb davon ab, fünf Tage die Woche im Homeoffice zu verbringen: „Wer zu Hause arbeitet, grenzt sich aus.“ Ohnehin komme nicht jeder mit der Isolation zurecht. Sie hat schon häufiger erlebt, dass Klienten sich nach einigen Monaten Homeoffice ins Büro zurücksehnten.

Die soziale Interaktion während der Arbeit fördere das Gemeinschaftsgefühl, zwischenmenschliche Beziehungen ließen sich nur schwer per Skype und Slack pflegen. „Deshalb“, so Hofert, „sollte der Chef seine Mitarbeiter regelmäßig auch physisch zusammenbringen.“ Sonst laufe er Gefahr, dass die Bindung zum Unternehmen abnimmt. Und mit ihr das Engagement.

Bei Randstad Global können Mitarbeiter sich zu einer Initiative melden, die sie einmal im Monat mit einem Partner aus einer anderen Abteilung zusammenbringt. Wer sich trifft, entscheidet ein Algorithmus. Julia Eitner hat das Blind Date unter Mitarbeitern gemeinsam mit Kollegen eingeführt, um die Zusammenarbeit zu verbessern – mit Erfolg: „Wir sehen, dass die Mitarbeiter voneinander lernen und trotz unterschiedlicher Funktionen gut zusammenarbeiten. Gleichzeitig kommen die Blind Dates ihrer Sichtbarkeit im Unternehmen zugute.“

Selbst Homeoffice-Pionierin Marianne Sturman hält Treffen von Angesicht zu Angesicht für unverzichtbar. Ihre Mitarbeiter leben und arbeiten verstreut in den Niederlanden, in Deutschland und in Spanien. Mehrmals im Jahr versammelt Sturman sie in Amsterdam für Meetings und Workshops. Dann tauschen sich die Moneypenny-Mitarbeiter auch über die Vor- und Nachteile der Arbeit von zu Hause aus. Und über die weit verbreiteten Klischees.

Um ihrer Forderung nach Homeoffice Nachdruck zu verleihen, werben die deutschen Sozialdemokraten derzeit mit einem Foto. Es zeigt eine junge Frau, die barfuß und bäuchlings auf dem Bett liegt und den Laptop anlächelt, der vor ihr steht: „Arbeit soll sich Deinem Leben anpassen!“ Sturman kann darüber nur lachen: „Ich bin ein großer Fan von Heimarbeit, wenn sie professionell ist“, sagt die Niederländerin, „aber ich kann verstehen, wenn dieses Bild den Unternehmern Angst macht.“

[Zur Startseite >](#)**Diesen Artikel teilen:**

© Handelsblatt GmbH – Alle Rechte vorbehalten. [Nutzungsrechte erwerben?](#)

Auch interessant

ANWALT.DE

Jetzt Anteil am Erbe in 24h berechnen

THEO WAIGEL

„Es war falsch, Griechenland aufzunehmen“

FOODSPRING®

85% weniger Zucker. 3x mehr Proteine. Die Schokocreme für deinen fitten Lifestyle

GÖRLACHS GEDANKEN

Erdogans Tage im Amt dürften gezählt sein

HOMEDAY

Lohnt sich ein Hausverkauf 2019?

URTEIL

Letzter Akt im Flowtex-Skandal?

AROUNDHOME.DE

Unglaublich: Das kosten Treppenlifte wirklich

HANDELSBLATT

Sanierungsfall Kapitalismus

PARSHIP

Neue Liebe in Moers? Schau dir an, wer bei Parship ist