



PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE

Das vorliegende Dokument stellt eine Sammlung von Publikationen, Studien, Materialien zu den Themen »Homeoffice« und »Produktivität im Homeoffice« dar.

Um nachzuzeichnen, wie Unternehmen, Führungskräfte und Beschäftigte sich exemplarisch mit den Fragestellungen im Kontext ihrer (Arbeits)produktivität auseinandersetzen, wurden aktuelle Studien, angewandte Konzepte identifiziert und deren Ergebnisse aufbereitet und zusammengefasst.

Dieses Dokument bzw. diese Auflistung erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit, zielen aber darauf ab, die betrieblichen Akteurinnen und Akteure über die wichtigsten Themen zu informieren und für die betriebliche Diskussion Ansätze zu liefern.

Die ausgewählten Dokumente sind unterteilt in allgemeine (wissenschaftliche) Veröffentlichungen und Veröffentlichungen mit dem direkten Bezug zum Thema Produktivität.

Wissenschaftliche Studien (eine Auswahl)	Links
Working from Home around the World (2022).	Working from Home around the World Publikationen CESifo
The Future is Hybrid. Eine Studie zur hybriden Arbeitswelt (2021).	Shift Collective • Hybrid Work Studie
Homeoffice Statistiken – die Realität nach Covid in Deutschland	Homeoffice Statistiken
Flexibles Arbeiten im Homeoffice – Analyse einer Langzeitumfrage. Dieser Bericht fasst die von Fraunhofer FIT vom 01.04.2020 bis zum 31.03.2021 durchgeführte Homeoffice-Umfrage zusammen (2021).	(PDF) Flexibles Arbeiten im Homeoffice – Analyse einer Langzeitumfrage (researchgate.net)
Homeoffice etabliert sich in Deutschland mit 1,4 Tagen pro Woche. Das ist das Ergebnis einer Studie des ifo Instituts, die 27 Länder vergleicht (2022).	Homeoffice etabliert sich in Deutschland mit 1,4 Tagen pro Woche Pressemitteilung ifo Institut
Homeoffice und mobiles Arbeiten – ein Überblick (2021).	Homeoffice und mobiles Arbeiten – ein Überblick Statista
AGV Banken Das wirklich neue Normal: mobile und hybride Arbeit im Jahr 2023 (2023). Eine aktuelle Studie des AGV Banken zeigt: Die höhere Autonomie der Beschäftigten wirkt ganz überwiegend entlastend, die Qualität mobiler und hybrider Arbeit ist überdurchschnittlich hoch.	Das wirklich neue Normal: mobile und hybride Arbeit im Jahr 2023 (agvbanken.de)
Homeoffice und mobiles Arbeiten? Konstanzer Homeoffice Studie: Innerhalb der Konstanzer Homeoffice Studie wird untersucht, wie sich Homeoffice auf Beschäftigte und Unternehmen auswirkt (2022).	Konstanzer Homeoffice Studie Arbeitsgruppe für Organizational Behavior Arbeitsgruppen Fachbereich Politik- und Verwaltungswissenschaft (uni-konstanz.de)
Homeoffice in 2023: Das bieten deutsche Unternehmen. Eine gemeinsame Studie von ifo und Randstad (2023).	Homeoffice in 2023: Das bieten Unternehmen Randstad randstad-ifo-personalleiterbefragung-q2-2023.pdf
DAK-Studie: Homeoffice-Potenzial ist fast ausgeschöpft (2021).	DAK-Studie: Homeoffice-Potenzial ist fast ausgeschöpft DAK-Gesundheit
Flexible Working Studie: Der Umbruch der Arbeitswelt reißt nicht ab. Hrsg.: Deloitte (2022).	Deloitte Flexible Working Studie 2022
Mobile Arbeit – Sozialpartnerstudie 2023 (2023).	Mobile Arbeit – Sozialpartnerstudie 2023 Fraunhofer IAO



Publikationen (eine Auswahl)	Links
Systematisches Review zu physischen Belastungen bei mobiler Bildschirmarbeit. <i>Hrsg.: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung e. V. (DGUV) (2023): »Die Übersichtsarbeit liefert darüber hinaus Hinweise zu bislang noch weniger beachteten Aspekten wie z. B. zur Auswirkung von Nutzungsdauern von Arbeitsgeräten in bestimmten Körperhaltungen oder der Wichtigkeit der Anleitung zur Gestaltung der Arbeitssituation.«</i>	Systematisches Review zu physischen Belastungen bei mobiler Bildschirmarbeit DGUV Publikationen
BDA-Positionspapier »Mobile Arbeit«. <i>Position der Arbeitgebervereinigung zur Gestaltung mobiler Arbeit (2023).</i>	bda-arbeitgeber-positionspapier-Mobile-Arbeit-2023_01_24.pdf
Check-Up Homeoffice – Praxishilfe (Hrsg.: DGUV & IAG) (2021). <i>Die Checkliste zeigt, wie die Bedingungen im Homeoffice bestmöglich gestaltet werden können. Die Checkliste ist in zwei Varianten verfügbar. Während die Kurzversion die Empfehlungen auf einen Blick präsentiert, enthält die Langversion auch Erläuterungen und weiterführende Links.</i>	CHECK-UP Homeoffice Langversion (dguv.de) (Langversion) CHECK-UP Homeoffice – Kurzversion DGUV Publikationen (Kurzversion)
Homeoffice in Zeiten von Corona Nutzung, Hindernisse und Zukunftswünsche/IAB-KURZBERICHT (2021).	Homeoffice in Zeiten von Corona – Nutzung, Hindernisse und (iab.de)
Homeoffice braucht klare Regeln (IAB-Debattenbeiträge) (2020).	Homeoffice braucht klare Regeln – IAB-Forum
Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für eine Zeit nach der Krise/ifo Schnelldienst 7 / (2020) 73. Jahrgang 15. Juli 2020.	Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für eine Zeit nach der Krise Publikationen ifo Institut
»Homeoffice in Corona-Zeiten – Sind Ausmaß und/oder Flexibilität wichtig für Arbeitszufriedenheit, soziale Unterstützung, Commitment und Arbeitsunterbrechungen?« (2022).	»Homeoffice in Corona-Zeiten – Sind Ausmaß und/oder Flexibilität wichtig für Arbeitszufriedenheit, soziale Unterstützung, Commitment und Arbeitsunterbrechungen?« SpringerLink
Arbeiten von zu Hause: rechtliche Rahmenbedingungen der Arbeitssicherheit. <i>Hrsg.: Berufsgenossenschaft Energie Textil Elektro Medienerzeugnisse (BG ETEM) (2022). Inhaltlich gibt die Broschüre einen ersten, unvollständigen Überblick über die rechtlichen Aspekte.</i>	Arbeiten von zu Hause aus rechtlicher Sicht – bgetem.de – BG ETEM
Orts- und zeitflexibel arbeiten. <i>Die BAuA-Broschüre zeigt beispielhaft, wie Chancen und Risiken von orts- und zeitflexibler Arbeit aufeinandertreffen. Hrsg.: BAuA – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2020).</i>	BAuA – baua: Praxis – Orts- und zeitflexibel arbeiten – Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
Homeoffice nach fast zwei Jahren Pandemie. <i>Hrsg.: IW – Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V. (2020). Ein Rück- und Ausblick über die Verbreitung und Struktur der räumlichen und zeitlichen Flexibilisierung von Arbeit in Deutschland, Europa und den USA.</i>	Homeoffice nach fast zwei Jahren Pandemie (iwkoeln.de)
Mobile Work: Neue Perspektiven für das Homeoffice. <i>Arbeiten von zuhause vor, während und nach der Coronapandemie. Jutta Rump & Silke Eilers (2022).</i>	Mobile Work: Neue Perspektiven für das Homeoffice SpringerLink
Führung im Homeoffice – Wandel der Führungsrolle und neue Herausforderungen (DGUV) (2024).	Führung im Homeoffice – Wandel der Führungsrolle und neue Herausforderungen: DGUV forum 8/2020: DGUV forum



Studien mit Aussagen zur Produktivität (eine Auswahl)	Links
Homeoffice: Produktivität sinkt um 18 Prozent (2023).	Homeoffice: Produktivität sinkt um 18 Prozent W&V (wuv.de)
Wie Homeoffice die Produktivität der Beschäftigten verbessert (2023).	Wie Homeoffice die Produktivität der Beschäftigten verbessert Medienbeitrag ifo Institut
Das Homeoffice: Erreichen von Produktivität, Well-Being und Ergonomie (2023).	Das Homeoffice: Erreichen von Produktivität, Well-Being und Ergonomie SpringerLink
Homeoffice steigert die Produktivität (2022).	Homeoffice steigert die Produktivität SpringerLink
Arbeiten nach der Corona Pandemie. Folgeergebnisse. Ein Jahr danach (2023).	Arbeiten nach der Corona Pandemie. Folgeergebnisse. Ein Jahr danach Fraunhofer IAO / DGPF
Work from Home & Productivity: Evidence from Personnel & Analytics Data on IT Professionals (2021).	Work from Home & Productivity: Evidence from Personnel & Analytics Data on IT Professionals IZA Institut
Work from Home: Von der Pandemie-notlösung zum Konzept multilokaler Arbeit (2023).	Work from Home: Von der Pandemienotlösung zum Konzept multilokaler Arbeit TU Darmstadt
Social health@work (2023).	Social health@work BARMER/Universität St. Gallen
The Future of work: from remote to hybrid (2020).	The Future of work: From remote to hybrid Capgemini Research Institute
Die Transformation zu einer hybriden Arbeitswelt – Ergebnisbericht zur Konstanzer Homeoffice (2022).	Die Transformation zu einer hybriden Arbeitswelt: Ergebnisbericht zur Konstanzer Homeoffice Studie 2020-2022 (uni-konstanz.de)
Flexibles Arbeiten im Homeoffice – Analyse einer Langzeitumfrage (2021).	Flexibles Arbeiten im Homeoffice – Analyse einer Langzeitumfrage (researchgate.net)

Resümee

Schon nach der ersten Durchsicht der Studien wurde deutlich, dass sich der Umgang mit Produktivität weniger auf Messkonzepte und Methoden stützt, sondern auf subjektive Wahrnehmungen und Erfahrungen von Beschäftigten und Führungskräften.

In den meisten Studien ging es darum, betriebliche Handlungen durch Momentaufnahmen kurzfristig im Hinblick auf ihren Nutzen zu bewerten. Die berichteten Positiveffekte in den Studien bergen aufgrund der Momentaufnahmen das Risiko, dass sie gegebenenfalls nur von vorübergehender Natur sind und so nicht verallgemeinert werden können.

Die Studien und deren Ansätze setzen primär anstelle eines eindeutigen »Messens«, auf die Abbildung von erfahrungsbasierten Einschätzungen. Dieses Vorgehen dient ausschließlich der Darstellung des aktuellen Standes unabhängig von Kontrollzeitpunkten und Kontrollwerten. Hier besteht das Risiko, dass die tatsächlichen Ursache-Wirkung-Beziehungen vernachlässigt bzw. nicht diskutiert werden. Denn wie Produktivität gemessen wird, ist je nach Branche, Tätigkeit (Produktion vs. Dienstleistung) usw. anders zu beantworten.

Es lassen sich auch keine Aussagen über die Produktivität der Beteiligten ableiten, da diese Indikatoren weder definiert noch genannt und schon gar nicht quantifiziert werden.

Auch die Methoden der Produktivitätsmessung können unterschiedlich sein. Sie sollten auch unterschiedlich aussehen, da die Variablen und Parameter sich je nach Branche unterscheiden (können).

Insgesamt scheinen die Vor- und Nachteile von Produktivität im Homeoffice parallel zu entstehen. Hier kommen die Studien zu unterschiedlichen Ergebnissen:

- Eine Studie des ifo-Institutes kommt zum Schluss, dass Homeoffice in Vollzeit langfristig ein Produktivitätskiller ist: »Entscheidend für die Frage der Produktivität ist also, wer ein Homeoffice-Angebot annimmt und für wen es am besten geeignet ist. Ob diese »Selbstselektion« stets produktivitätssteigernd wirkt, ist umstritten. Klar ist: Firmen müssen schmerzhaft Lohnprämien anbieten, wenn sie das Arbeiten von zu Hause verbieten wollen. Der Fachkräftemangel verstärkt den Druck«.



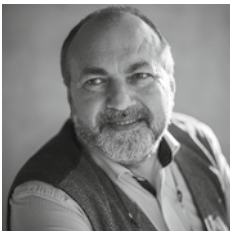
- Die Fraunhofer-Studie »Arbeiten in der Corona-Pandemie – auf dem Weg zum New Normal« beschäftigte sich mit der Fragestellung »Hat sich die Produktivität Ihrer Mitarbeitenden, die während der Corona-Pandemie vermehrt im Homeoffice/Mobil gearbeitet haben, verändert?«. 51,3 % der Befragten antworteten, dass die Produktivität gleichgeblieben ist. Nur 6,5 % sagten, dass die Produktivität stark gestiegen ist und 32,3 % etwas gestiegen ist.
- Eine von Fraunhofer FIT vom 01.04.2020 bis zum 31.03.2021 durchgeführte Homeoffice-Umfrage stellt fest, dass die Produktivität im Homeoffice von den Teilnehmenden in Bezug auf die individuelle und die Teamproduktivität unterschiedlich eingeschätzt wird. Mehr als 50 % der Befragten schätzen die individuelle Produktivität im Homeoffice höher ein, wobei diese Einschätzung zu Beginn der Phase steigt, dann aber wieder leicht absinkt. Die Teamproduktivität wird im Schnitt nur zu 30 % besser eingeschätzt und zeigt einen ähnlichen zeitlichen Verlauf.
- In einer pwc-Studie wird die Mitarbeiter:innenproduktivität von Betrieben und Beschäftigten auch eingeschätzt: »Die Produktivität im Homeoffice wird als hoch oder sogar höher als im Büro eingeschätzt, sowohl bei den befragten Arbeitnehmer:innen als auch bei den Arbeitgebenden. (...) Die Arbeitgebenden schätzen ihre Mitarbeiter:innen im Homeoffice zu 94 % produktiver oder mindestens gleich produktiv ein.«

- Auch die bitkom-Studie vom 2020 konzentrierte sich auf die Wahrnehmung von betroffenen Personen: Auf die Frage »Wie ist Ihre Wahrnehmung der Arbeit im Homeoffice im Vergleich zu der im Büro?« antworteten 31 % mit »etwa gleich«, 34 % mit »etwas höher«, 23 % mit »deutlich höher«, 7 % mit »etwas niedriger« und 2 % mit »deutlich niedriger«.

Abschließend kann festgestellt werden, dass die oben zitierten Studien keinen wissenschaftlich haltbaren Beleg für die These erbringen, dass die Beschäftigten im Homeoffice produktiver sind als im Büro, da bei diesen Studien primär von einer subjektiven Selbst- bzw. Fremdeinschätzung ausgegangen wird und in keinsten Weise die Parameter für die Ermittlung der Produktivität sowohl im Büro als auch im Homeoffice genannt werden.

Um zu belastbaren Aussagen zu gelangen, müssten mindestens die Parameter der Produktivität genannt und messbar operationalisiert werden. Hier sind weitere (arbeitswissenschaftliche) Forschungsarbeiten erforderlich, die sich mit den oben genannten Fragen sowohl empirisch als auch soziotechnisch auseinandersetzen und für belastbare Diskussionen Ansätze liefern.

ANSPRECHPARTNER



Dr. rer. pol. Ufuk Altun
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Fachbereich Arbeitszeit und Vergütung
Tel.: +49 211 54 22 63-41
E-Mail: u.altun@ifaa-mail.de



Dipl.-Arb.-Wiss. Veit Hartmann M.A.
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Fachbereich Arbeitszeit und Vergütung
Tel.: +49 211 54 22 63-27
E-Mail: v.hartmann@ifaa-mail.de