



Projektleitung Home Office Day
 Microsoft GmbH
 Richtistrasse 3
 8304 Wallisellen
 Presseanfragen: Barbara Josef
medien@homeofficeday.ch
 Telefon: 078 844 65 85

Home Office Day: Background-Information

Home Office: mehr Lebensqualität dank mehr Flexibilität

Mathias Binswanger, FHNW

Heutige Informationstechnologien bieten uns eine Menge an neuen Potenzialen zur räumlichen und zeitlichen Flexibilisierung der Arbeit. Diese werden bis heute allerdings zu wenig genutzt. Weder Home Office Days (Arbeit von zu Hause aus) noch der mobile Arbeitsplatz (die Angestellten sind unterwegs und arbeiten an verschiedenen Orten) haben sich allgemein durchgesetzt und sind nach wie vor eine Ausnahme und nicht die Regel. Die Organisation der Arbeit ist von dem enormen technischen Fortschritt bei Soft- und Hardware weitgehend unberührt geblieben.

Veraltete Strukturen in der Arbeitsorganisation

Nach wie vor setzt sich von Montag bis Freitag jeden Morgen eine gewaltige Menschenmasse in überfüllten Transportmitteln und auf verstopften Strassen in Bewegung, um in städtische Ballungszentren zu gelangen. Dort halten sich die Menschen dann während acht bis neun Stunden in ganz bestimmten Räumen (meistens Büros) auf. Zwar sind diese Räume für Arbeit meist denkbar ungeeignet, da man häufig gestört wird und sich weder konzentrieren noch entspannen kann (Davis and Polonko, 2001), aber was zählt, ist die physische Anwesenheit und nicht die effektiv erbrachte Leistung. Am Abend, nach Ablauf der Arbeitszeit, setzen sich wiederum alle diese Menschen gleichzeitig in überfüllte Züge, Busse oder ihr eigenes Auto, um schliesslich erschöpft zu Hause anzukommen mit der unangenehmen Gewissheit, dass sich am nächsten Tag die ganze Prozedur wiederholen wird.

Diese Organisation des Arbeitsalltags haben wir aus der Zeit der Industriearbeit übernommen, als tatsächlich alle Arbeiter zur selben Zeit in der Fabrik sein mussten, damit die Produktion funktionierte. Die damit verbundene tägliche Volkswanderung ist heute jedoch zu einem absurden Anachronismus geworden. Es ist nicht einzusehen, warum sich alle gleichzeitig in



bestimmten Gebäuden aufhalten müssen, in denen dann jeder für sich allein den grössten Teil des Tages vor seinem Computer verbringt. Doch wir scheinen uns von diesem antiquierten Modell eines räumlich zentrierten, simultan stattfindenden Arbeitsalltags nur schwer wieder lösen zu können. Wir unterwerfen uns weiterhin den zeitlichen und räumlichen Zwängen, die für die industrielle Produktion erforderlich waren, und machen uns das Leben dadurch künstlich schwer. Auch in der Schweiz würden zwei Drittel der im HR-Barometer (2010) Befragten gerne mehr von zu Hause aus arbeiten, aber erst 20 % können davon bisher Gebrauch machen.

Flexiblere Lösungen sind gefragt

Der durch IT ermöglichte organisatorische Fortschritt kommt anders als der technologische Fortschritt aber kaum voran. Es war leicht, den Computer sowohl am Arbeitsplatz als auch zu Hause einzuführen. Aber jetzt zeigt es sich, wie schwer es ist, die Organisation der Arbeit dieser technologischen Revolution anzupassen. Ein wesentlicher Grund dafür liegt in unserer gegenwärtigen Arbeitsorganisation. Angestellte werden nicht für das bezahlt, was sie am Arbeitsplatz leisten, sondern für die Zeit, die sie am Arbeitsplatz anwesend sind. Und die Angestellten haben sich an diese Zeitorientierung gewöhnt. Auf den ersten Blick bietet diese traditionelle Arbeitsorganisation einige Vorteile. Die am Arbeitsplatz verbrachte Zeit ist messbar und leicht zu kontrollieren. Ob ein Angestellter die ihm übertragenen Aufgaben wirklich erfüllt, ist schon viel schwerer zu erfassen. Daher zögern viele Vorgesetzte, eine mehr leistungsorientierte Arbeitsorganisation einzuführen. Gewiss macht eine Bezahlung für Anwesenheit weiterhin Sinn für Berufe wie Verkäufer oder Friseure, doch diese machen einen ständig kleineren Teil der Beschäftigten aus. Die Mehrzahl der Menschen arbeitet heute am Bildschirm, wo Anwesenheit und Leistung kaum mehr etwas miteinander zu tun haben. Die Bezahlung für Anwesenheit stammt noch aus der Zeit der Industrialisierung, als physische Präsenz und Leistung tatsächlich eng aneinander gekoppelt waren. Immer wenn die Maschinen liefen, mussten sie auch arbeiten, wie Charlie Chaplins «Moderne Zeiten» eindrucksvoll zeigt. Unter diesen Umständen war es sinnvoll, die Arbeit nach der Anzahl der in der Fabrik verbrachten Stunden zu bezahlen. Beim Computer ist das aber anders. So weiss man, dass viele Angestellte einen grossen Teil ihrer im Büro am Bildschirm verbrachten Arbeitszeit dafür aufwenden, private E-Mails zu schreiben oder im Internet zu surfen.



Mehr Freiheit, mehr Lebensqualität

Verschiedene Untersuchungen bestätigen, dass flexiblere Arbeitszeiten und die damit verbundene Möglichkeit der Arbeit am Computer ausserhalb des Büros zu einer beachtlichen Zunahme der Lebensqualität bzw. der Lebenszufriedenheit führen (siehe Binswanger, 2006). Den grössten Effekt hat dabei die eingesparte Zeit für das Pendeln. Auf die Frage, warum sie lieber von zu Hause arbeiten, antwortet die Mehrheit der Angestellten: Weil man die Zeit für die Fahrt zur Arbeit spart. Sie erkennen, dass eine kürzere Fahrt zur Arbeit einen wesentlichen Beitrag zur Stressreduktion und zur Verbesserung der Lebensqualität leisten kann. Eine gross angelegte Untersuchung eines Forschungsteams um den Nobelpreisträger in Ökonomie des Jahres 2002, Daniel Kahnemann, bei 1000 texanischen Frauen zeigt dies besonders deutlich (Kahnemann et al., 2004; siehe Tabelle 1). Um das Glücksempfinden bei der Ausübung verschiedener Tätigkeiten im Tagesablauf zu ermitteln, wurden diese gebeten, den Tag wie in einem Film in verschiedene Episoden zu unterteilen. Aus den Antworten der Frauen wurde dann ein Glücksindex für jede Tätigkeit berechnet. Dieser Index lässt erkennen, dass das Pendeln zur Arbeit am Morgen die mit grossem Abstand unangenehmste Zeit des ganzen Tages ausmacht. Auf einer Glücksskala von 0 bis 6 erreichte das Pendeln zur Arbeit am Morgen gerade einmal den Wert von 2,0 und das Pendeln zurück von der Arbeit den Wert von 2,8, was einen Durchschnitt von 2,4 ergibt. Der durchschnittliche Glücksindex für alle übrigen Tätigkeiten ausserhalb der Arbeit betrug hingegen 3,7. Mit andern Worten: Ein Home Office kann die Lebensqualität an einem Tag beträchtlich steigern, da die unangenehmste und stressigste Tätigkeit dadurch wegfällt. Eine Untersuchung der Schweizer Ökonomieprofessoren Bruno Frey und Alois Stutzer aus dem Jahre 2004 zeigt, dass die Lebenszufriedenheit systematisch mit der täglich für das Pendeln verwendeten Zeit zusammenhängt. Je weniger gependelt wird, umso höher ist die Zufriedenheit.

Neben dem Wegfall des Pendlerstresses werden auch die mit Telearbeit verbundene Freiheit und Flexibilität zur individuellen Gestaltung des Tages und die Möglichkeit der Arbeit in einer ruhigen und entspannten Atmosphäre zu Hause als Gründe für eine höhere Lebensqualität genannt. Bei den Firmen, welche Home Office Days bereits eingeführt haben, hat sich dies sowohl auf das Arbeitsklima als auch auf die allgemeine Lebensqualität eindeutig positiv ausgewirkt. Die Angestellten des auf fünf Kontinenten tätigen Computerherstellers Cisco arbeiten inzwischen im Durchschnitt zwei Tage pro Woche zu Hause. In einer breit angelegten



Befragung bei 2000 Angestellten (Cisco Teleworker Survey, 2009) geben 67 % an, dass ihre Arbeitsqualität dadurch gestiegen ist, und 80 % sprechen von einer höheren Lebensqualität.

Ein Tag im Home Office will gut geplant sein

Die bisher konsequenteste Umsetzung der Idee von flexiblen Arbeitszeiten und -orten erfolgte bei der Firma Best Buy, welche zu den grössten Anbietern auf dem Markt für Home Electronics in den USA gehört. Dort wurde seit dem Jahr 2003 nach und nach eine neue Arbeitsorganisation mit Namen ROWE (results-only work environment) eingeführt. Seither gibt es überhaupt keine Anwesenheitspflicht mehr, keine Kernarbeitszeiten und kein Stundenzählen. Jeder darf arbeiten, wann, wo und so lange wie er will. Hauptsache, er hält die vorab vereinbarten Ziele ein. Hier wurde die Bezahlung für Anwesenheit komplett aufgehoben, was sich auf die Lebensqualität der Mitarbeiter eindeutig positiv ausgewirkt hat. Die Mitarbeiterzufriedenheit ist heute so hoch wie nie zuvor, wie eine Mitarbeiterzufriedenheitsanalyse des Gallup-Instituts ergeben hat. Dies zeigt sich auch anhand der Zahl der Kündigungen. Die Rate der freiwilligen Kündigungen fiel um etwa 50 % in der Logistikabteilung und um etwa 90 % in der Online-Sparte.

Allerdings können Home Office Days nur erfolgreich sein, wenn sie gründlich geplant und die Mitarbeiter sorgfältig auf diese Veränderung vorbereitet werden. Home Office bedeutet nicht, jeden Tag allein zu Hause vor einem Computer zu sitzen. Es wird weiterhin auch Büros geben, denn regelmässige Besprechungstermine unter den Mitarbeitern werden auch dann unverzichtbar sein. Viele Arbeitnehmer fahren auch in Zukunft einen oder mehrere Tage in der Woche ins Büro und arbeiten nur partiell zu Hause. Telearbeit ermöglicht viele flexible Arbeitsstrukturen, die an die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeiter angepasst werden können. Das Home Office kann uns helfen, etwas von der zeitlichen und räumlichen Souveränität zurückzugewinnen, die wir während des Industriezeitalters verloren haben. Und das ist ein entscheidender Beitrag für unser persönliches Glück.

**Literatur:**

Binswanger, M. (2006). Die Tretmühlen des Glücks. Herder-Verlag, Freiburg.

Cisco (2009). Teleworker Survey.

Davis, D. D., und K. A. Polonko (2001). Telework America 2001 Summary. <<http://www.workingfromanywhere.org/telework/twa2001.htm>> 04.06.2003.

Frey, B. S., und A. Stutzer (2004). Economic Consequences of Mispredicting Utility. Working Paper No. 218. Institute for Empirical Research in Economics. University of Zurich.

Kahneman, D., Krueger, A., Schkade D., Schwarz, N., und A. Stone (2004). Toward National Well-Being Accounts. American Economic Review 94, 429–434.

Schweizer HR-Barometer (2010).