

Arbeit im Homeoffice: Förderung der Arbeitsbereitschaft oder Einladung zum Faulenzen?

Von **Kira Rupiotta** und **Prof. Dr. Michael Beckmann** (Universität Basel)

Homeoffice-Arbeit ist ein Instrument der Personalpolitik, das den betroffenen Arbeitnehmern die Freiheit einräumt, ihre Arbeit auch außerhalb des Betriebs zu erledigen (nämlich zu Hause) sowie die eigenen Arbeitszeiten flexibel über die Wochentage zu verteilen. Insofern stellt Homeoffice-Arbeit einerseits ein Instrument zur Stärkung der Mitarbeiterautonomie dar und ermöglicht andererseits auch die Koordination beruflicher Verpflichtungen mit familiären Angelegenheiten (Bailey/Kurland, 2002). Die Verbreitung von Homeoffice-Arbeit liegt in Deutschland allerdings unter dem EU-Durchschnitt und ist zudem eher rückläufig. Betrachtet man lediglich die nicht-selbstständig Beschäftigten und schließt Selbstständige, Auszubildende sowie Ein-Euro-Jobber aus, so liegt der Anteil der Beschäftigten, die zumindest gelegentlich von zu Hause aus arbeiten, in Deutschland im Jahr 2014 bei etwa 8% und damit etwa 2% unterhalb des EU-Durchschnitts. Europäische Spitzenreiter in Sachen Homeoffice-Arbeit sind Island, Luxemburg und Großbritannien sowie die skandinavischen Länder Schweden, Dänemark und Finnland; allesamt mit jeweils mindestens 20% Beschäftigtenanteil. In Island arbeiten sogar deutlich mehr als 30% der Arbeitnehmer von zu Hause aus (Brenke 2014, 2016).

Offenbar existieren in Deutschland mehr als in anderen Ländern gewisse Bedenken gegen die Einrichtung von Homeoffice-Arbeit. Möglicherweise befürchtet mancher Arbeitgeber, dass seine Mitarbeiter weniger produktiv arbeiten, wenn die Arbeit an einem Ort stattfindet, der nicht mehr unter der unmittelbaren Kontrolle des Arbeitgebers ist. Ein anderes Argument betrifft die soziale Isolation, der gerade Arbeitnehmer mit einem hohen Homeoffice-Arbeitspensum ausgesetzt sein könnten. In diesem Fall könnte beispielsweise die firmeninterne Kommunikation leiden. Beide Argumente jedenfalls wurden als Begründung für die Rücknahme von Homeoffice-Arbeit beim Internet-Konzern Yahoo im Jahre 2013 genannt (Miller/Perlroth, 2013).

Dagegen steht die Überlegung, dass Homeoffice-Arbeit als Instrument zur Stärkung der Mitarbeiterautonomie positive Auswirkungen auf die Motivation der Mitarbeiter hat und damit auch deren Leistungsbereitschaft und Produktivität fördert

(Bélanger, 1999). In diesem Spannungsfeld bewegt sich die empirische Forschung zur Geeignetheit des personalpolitischen Instruments der Homeoffice-Arbeit.

Pro und Kontra von Homeoffice-Arbeit

Wie eigentlich alle personalpolitischen Instrumente weist auch die Implementierung von Homeoffice-Arbeit nicht nur Chancenpotenziale, sondern auch Risiken auf (Mann/Holdsworth, 2003, S. 197-199; Bloom et al., 2015). Bereits erwähnt wurde der erwartete Produktivitätsvorteil, der sich durch die verstärkte Autonomie am Arbeitsplatz und eine daraus folgende verbesserte intrinsische Motivation der Mitarbeiter erklären lässt. Dieses Argument ist sicher von zentraler Bedeutung und ein wesentlicher Bestandteil diverser theoretischer Erklärungsansätze, wie z.B. der Self-Determination Theory (Deci/Ryan, 1985) oder dem Job-Characteristics Model (Hackman/Oldham, 1976). Darüber hinaus kann die Arbeitnehmerproduktivität im Homeoffice-Fall auch über verringerte Unterbrechungen des Arbeitsablaufs, längere Arbeitszeiten oder eine nach individuellen Bedürfnissen gestaltete Arbeitszeiteinteilung gesteigert werden. Homeoffice-Arbeitnehmer können außerdem von einer verbesserten Work-Life-Balance, einer flexibleren Arbeitsgestaltung oder auch durch reduzierte Zeiten und Kosten beim Arbeitsweg profitieren. Für den Arbeitgeber können sich neben einer gestiegenen Mitarbeiterproduktivität auch Kostenvorteile ergeben. Hier ist vor allem an Kontrollkosten zu denken, die entfallen, wenn die Arbeitnehmer außerhalb des Firmengebäudes arbeiten. Es können aber auch Kosten für Büroflächen oder Heiz- und Energiekosten eingespart werden. Schließlich könnte ein Unternehmen über das Angebot von Homeoffice-Arbeit auch seine Attraktivität als Arbeitgeber steigern und neue Mitarbeiter gewinnen bzw. die Fluktuation von bestehenden Mitarbeitern einschränken.

Das Hauptargument gegen den Einsatz von Homeoffice-Arbeit vonseiten der ökonomischen Theorie besteht in dem Anreiz der betroffenen Arbeitnehmer, ihren gewonnenen Handlungsspielraum außerhalb der direkten Kontrolle des Arbeitgebers zu missbrauchen, indem Leistung zurückgehalten wird (Aghion et al., 2013, S. 140). Ein weiteres Risiko besteht in

ABSTRACT

Forschungsfrage: Homeoffice-Arbeit ist ein umstrittenes Instrument der Personalpolitik. Arbeitgeber fürchten, dass Mitarbeiter ihre Souveränität über Arbeitszeit und -ort missbrauchen könnten. Dabei kann die gewonnene Autonomie andererseits auch die Arbeitsmoral steigern.

Methodik: Unter Verwendung der Daten des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) werden multiple Regressionsanalysen eingesetzt, um zu ermitteln, ob ein statistisch signifikanter Zusammenhang zwischen Homeoffice-Arbeit und dem Arbeitseinsatz vorliegt.

Praktische Implikationen: Die Arbeit im Homeoffice trägt im Durchschnitt zu einer Erhöhung der Arbeitsbereitschaft bei, was über eine verbesserte intrinsische Motivation der Mitarbeiter aufgrund der gewährten Autonomie begründet werden kann.

der Entwicklung einer gewissen sozialen Isolation von Homeoffice-Arbeitnehmern. Diese soziale Isolation kann sich z.B. durch eine geringere Einbindung in die organisationsinterne Zusammenarbeit oder durch einen verminderten Zugriff auf Unternehmensinformationen bemerkbar machen. Homeoffice-Arbeitnehmer können außerdem leicht aus dem Blickfeld des Arbeitgebers verschwinden, wodurch ihnen Nachteile bei der Verteilung von Arbeitsaufgaben oder im Karrierewettbewerb entstehen können. Auch die Kommunikation mit Vorgesetzten und Kollegen könnte durch die Arbeit außerhalb des Firmengebäudes erschwert werden. Des Weiteren könnten durch die Arbeit im Homeoffice in der Praxis größere Schwierigkeiten auftreten, das Berufliche vom Privaten zu trennen, als ursprünglich angenommen wurde. Ein anderes Risiko besteht darin, dass Homeoffice-Arbeitnehmer entgegen der Befürchtung, den Arbeitsaufwand aufgrund der geringeren Kontrollmöglichkeiten des Arbeitgebers zu reduzieren, sich selbst unter Druck setzen und übermäßig lange oder sogar im Krankheitsfall arbeiten. Letztlich soll auch nicht unerwähnt bleiben, dass trotz immer weiter voranschreitender Nutzbarkeit von (mobilen) Informations- und Kommunikationstechnologien die Arbeit im Homeoffice vielen Arbeitnehmern verschlossen bleibt, weil ihre Tätigkeiten die Präsenz an einem festen Arbeitsort erforderlich machen. Zu denken ist hier z.B. an medizinische Berufe, an Produktionsarbeiten, die in einer Fabrik ausgeübt werden oder an Berufe mit manuellen Tätigkeiten in der Baubranche.

Daten und Variablen

Unsere empirische Studie zu den Auswirkungen von Homeoffice-Arbeit auf den Arbeitseinsatz von Arbeitnehmern basiert auf Daten des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP), welche vom Deutschen Institut für Wirtschaftsforschung (DIW) in Berlin seit 1984 jährlich erhoben werden. Das SOEP umfasst jedes Jahr Informationen von mehr als 22.000 Personen aus mehr als 12.000 Haushalten und kann als repräsentative Personenumfrage für die deutsche Volkswirtschaft angesehen werden (Wagner et al., 2007).

Für unsere Analyse nutzen wir Querschnittsinformationen aus der Panelwelle 2009. In die Analyse gehen Informationen

von nicht selbstständig beschäftigten Arbeitnehmern ein, die in der Privatwirtschaft oder im öffentlichen Dienst arbeiten und zwischen 17 und 65 Jahre alt sind. Von der Analyse ausgeschlossen sind Beamte, Auszubildende und Arbeitnehmer, die weniger als 400 Euro pro Monat verdienen. Nach weiterem Ausschluss von Personen mit unvollständigen Angaben in den für die Analyse herangezogenen Variablen beträgt der gesamte Stichprobenumfang noch 5.092 Beobachtungen.

Homeoffice-Arbeit wird im SOEP in zwei unterschiedlichen Formen erfasst. Zunächst geht es um die Frage, ob eine Erwerbsperson zumindest gelegentlich von zu Hause aus arbeitet oder nicht. Aus den Antworten zu dieser Frage generieren wir eine binäre Variable HO, die den Wert 1 annimmt, wenn die befragte Person ihre Arbeit zumindest phasenweise von zu Hause aus erledigt, und den Wert 0, wenn die Arbeit stets am regulären Arbeitsplatz in der Firma durchgeführt wird. In einem zweiten Fragenblock werden Informationen zur Häufigkeit der Arbeit im Homeoffice erhoben. Hieraus generieren wir erneut binäre Variablen für tägliche Arbeit im Homeoffice (HO_t), mehrmalige Homeoffice-Arbeit in der Woche (HO_m), gelegentliche Arbeit im Homeoffice, d.h. alle zwei bis vier Wochen (HO_g), und seltene Arbeit im Homeoffice, die lediglich bei Bedarf auftritt (HO_s). Die auf diese Weise gebildeten Homeoffice-Variablen stellen die erklärenden Variablen in unseren Regressionsmodellen dar.

Unsere abhängige Variable misst den Arbeitseinsatz von Arbeitnehmern. Hierfür verwenden wir die Informationen zur tatsächlichen (AZ_t) und vertraglich vereinbarten (AZ_v) wöchentlichen Arbeitszeit. Die Differenz zwischen diesen beiden Größen zeigt das individuelle Ausmaß der wöchentlichen Mehrarbeit an und dokumentiert die Arbeitsanstrengung eines Arbeitnehmers, d. h. es gilt $\Delta AZ = AZ_t - AZ_v$.

Um möglichst präzise Schätzkoeffizienten für die erklärenden Variablen zu erhalten, müssen weitere Variablen, die einen Einfluss auf das Arbeitsverhalten von Arbeitnehmern haben können, in das Regressionsmodell aufgenommen werden. Zu diesen sogenannten Kontrollvariablen zählen wir eine Reihe von persönlichen Merkmalen (Geschlecht, Alter, Nationalität, Schulbildung, Familienstand, Kinder unter 16 Jahren im Haushalt, Risikotoleranz, Verantwortung für pflegebedürftige

Abb. 1: Mittelwertvergleich für ausgewählte Merkmale zwischen Arbeitnehmern mit und ohne Homeoffice-Arbeit

	Arbeit im Home-office	Arbeit in der Firma	Differenz	p-Wert
	Mittelwert	Mittelwert		
Weibliche Erwerbsperson	0.4045	0.5038	-0.0993	0.0000
Alter (Jahre)	44.4282	43.6547	0.7735	0.0433
Feste Partnerschaft	0.8854	0.8394	0.0460	0.0004
Kinder unter 16 Jahren	0.3794	0.3201	0.0593	0.0018
Schulbildung (Jahre)	14.6456	12.2239	2.4217	0.0000
Teilzeitbeschäftigung	0.1673	0.2349	-0.0676	0.0000
Erfahrungen mit Vollzeitarbeit (Jahre)	17.2617	17.1390	0.1227	0.7717
Erfahrungen mit Teilzeitarbeit (Jahre)	2.6461	3.2702	-0.6241	0.0014
Betriebliche Verweildauer (Jahre)	11.9452	12.3001	-0.3549	0.3561
Führungsposition	0.5244	0.2585	0.2659	0.0000
Bruttomonatslohn (Euro)	3955.70	2474.52	1481.18	0.0000
Distanz zwischen Wohnort und Arbeitsplatz (km)	33.7629	20.0561	13.7068	0.0000
Durchschnittliche Mehrarbeit pro Woche (Stunden, Δ AZ)	7.4088	3.2450	4.1638	0.0000

Anmerkung: Soweit nicht anderweitig vermerkt, handelt es sich bei den Variablen um binäre Variablen, deren Mittelwerte Anteile wiedergeben. Zum Vergleich der Mittelwerte wurde der abhängige t-Test verwendet, der für zwei verbundene Stichproben prüft, ob sich die mittlere Differenz der Beobachtungen unterscheidet. p-Werte kleiner als 0.1/0.05/0.01 zeigen einen statistisch signifikanten Unterschied auf dem 10%/5%/1%-Niveau an.

Quelle: Sozio-oekonomisches Panel (SOEP), Welle 2009, eigene Berechnungen

Familienangehörige, Bundesland des Wohnorts), berufsbezogene Merkmale (Haushaltseinkommen, individueller Bruttomonatslohn, Berufsgruppenzugehörigkeit, Berufserfahrung bzw. betriebliche Verweildauer, Arbeitspensum (Teilzeit- oder Vollzeitbeschäftigung), frühere Erfahrungen mit Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung sowie Arbeitslosigkeit, Dauer des Arbeitsvertrags (unbefristet oder zeitlich befristet), Führungsposition, Ausmaß der Arbeitszufriedenheit, Vorhandensein von Leistungsentlohnung, Entfernung zwischen Wohnort und Arbeitsplatz) sowie firmenspezifische Merkmale (Firmengröße, Branchenzugehörigkeit).

Unterschiede zwischen Arbeitnehmern mit und ohne Homeoffice-Tätigkeit

Es ist anzunehmen, dass sich Arbeitnehmer, welche die Möglichkeit haben, von zu Hause aus zu arbeiten, in einzelnen Merkmalen systematisch von Arbeitnehmern unterscheiden, die diese Option nicht haben. Abbildung 1 zeigt einige dieser Unterschiede auf.

Ein erstes auffälliges Ergebnis ist, dass Männer in der Gruppe der Homeoffice-Arbeitnehmer in der Überzahl sind, während Männer und Frauen in der Gruppe der Arbeitnehmer ohne Homeoffice-Möglichkeit gleichverteilt sind. Dieses Resul-

tat ist insofern überraschend, als man sich in der Gruppe der Homeoffice-Arbeitnehmer eher einen höheren Frauenanteil hätte vorstellen können; allein schon, weil Homeoffice-Arbeit als Instrument zur besseren Koordination von familiären und beruflichen Verpflichtungen angesehen werden kann. Dazu passt auch, dass die Anteile der Arbeitnehmer, die in einer festen Partnerschaft leben bzw. Kinder unter 16 Jahren in ihrem Haushalt haben, im Homeoffice-Regime höher sind als unter Arbeitnehmern, die ihre berufliche Tätigkeit in der Firma ausüben.

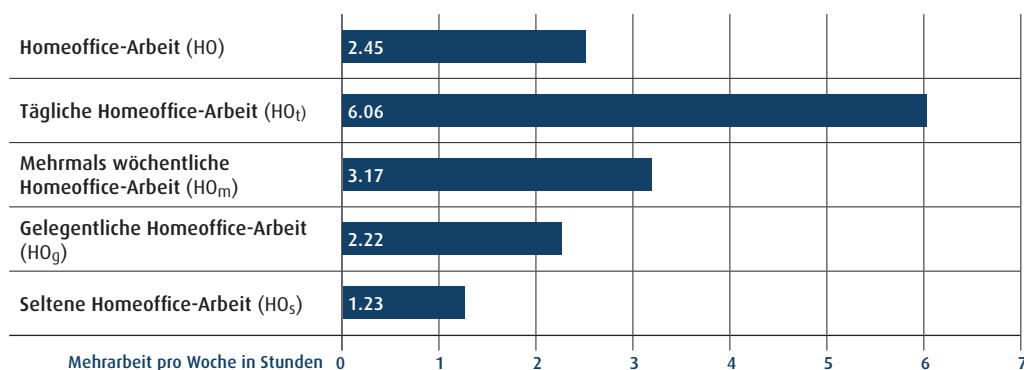
Interessant ist auch, dass Homeoffice-Arbeitnehmer weniger in Teilzeit arbeiten und auch weniger Erfahrungen mit Teilzeitarbeit haben als Arbeitnehmer ohne Homeoffice-Einsätze. Diese Ergebnisse passen wiederum zum vergleichsweise geringen Frauenanteil in der Homeoffice-Gruppe. Schließlich kann festgestellt werden, dass Homeoffice-Arbeitnehmer im Durchschnitt eine höhere Schulbildung haben, sehr viel häufiger in Führungspositionen beschäftigt sind und mit fast 4.000 Euro Bruttomonatslohn deutlich mehr verdienen als Arbeitnehmer mit einer Tätigkeit ausschließlich innerhalb der Firma (knapp 2.500 Euro Bruttomonatslohn). Dies könnte darauf hindeuten, dass Homeoffice-Arbeitnehmer tendenziell anspruchsvolle Tätigkeiten bei einem hohen Grad an Autonomie ausüben. Gleichsam könnten sich hieraus auch Hinweise

auf überdurchschnittlich lange Arbeitszeiten ergeben. Hierfür spricht auch, dass Homeoffice-Arbeitnehmer eine deutlich längere Distanz zwischen ihrem Wohnort und dem Arbeitsplatz in der Firma zurücklegen müssen. Homeoffice-Arbeit trägt also zur Einsparung von langen, unproduktiven Wegezeiten bei und ermöglicht so ein effektives Arbeiten in einer ruhigen Arbeitsumgebung.

In der Tat bestätigt das letzte Ergebnis in Abbildung 1 den eben erwähnten Eindruck. Homeoffice-Arbeitnehmer leisten einen Arbeitseinsatz, der um etwa vier Wochenstunden höher ist als der Arbeitseinsatz von Arbeitnehmern ohne die Homeoffice-Option. Dies bedeutet allerdings nicht, dass dieser Unterschied vollständig durch das Regime der Homeoffice-Arbeit zu erklären ist. Ein Teil dieser Mehrarbeit kann auch auf andere Ursachen zurückzuführen sein.

Insgesamt zeigen die deskriptiven Ergebnisse in Abbildung 1, dass sich Homeoffice-Arbeitnehmer in diversen Merkmalen systematisch von Arbeitnehmern ohne Homeoffice-Möglichkeit unterscheiden. Obwohl ersichtlich wird, dass Homeoffice-Arbeitnehmer im Durchschnitt ein größeres Ausmaß an Mehrarbeit leisten als ihre Kollegen, die in der Firma arbeiten, können hieraus noch keine Rückschlüsse im Hinblick auf einen tatsächlichen Zusammenhang zwischen der Arbeit im Homeoffice und einem hohen Arbeitseinsatz abgeleitet wer-

Abb. 2: Zusammenhang zwischen Homeoffice-Arbeit und Arbeitseinsatz



Anmerkung: Die abhängige Variable ist die durchschnittliche wöchentliche Mehrarbeitszeit in Stunden (ΔAZ). Die den Koeffizienten zugrunde liegenden Regressionsmodelle sind mit der Methode der kleinsten Quadrate (OLS) und robusten Standardfehlern geschätzt worden. Alle Schätzkoeffizienten sind statistisch signifikant auf dem 1%-Niveau. Die jeweilige Referenzgruppe stellen Arbeitnehmer ohne Homeoffice-Arbeit dar.

den. Die Resultate in Abbildung 1 basieren lediglich auf bivariaten Vergleichen. Es wäre also möglich, dass das beobachtete Ausmaß der Mehrarbeit in der Gruppe der Homeoffice-Arbeitnehmer durch Effekte, die eigentlich anderen Variablen zugeschrieben werden müssten, überlagert wird. Aussagekräftiger sind hier die Ergebnisse einer multiplen Regressionsanalyse.

Geht Homeoffice-Arbeit mit einem höheren Arbeitseinsatz einher?

Die Ergebnisse in Abbildung 1 legen nahe, dass Homeoffice-Arbeitnehmer im Durchschnitt länger arbeiten als Arbeitnehmer, die ihre Tätigkeit in der Firma ausüben. Der tatsächliche Unterschied kann trotzdem immer noch größer oder kleiner als in Abbildung 1 dargestellt ausfallen. Es ist aber nicht mehr davon auszugehen, dass die Möglichkeit der Arbeit im Homeoffice die betroffenen Mitarbeiter dazu verleitet, ihren Arbeitseinsatz zurückzufahren.

Abbildung 2 fasst die Schätzergebnisse aus zwei multiplen Regressionsanalysen zusammen, in denen wir den Zusammenhang zwischen Homeoffice-Arbeit und individuellem Arbeitseinsatz unter Kontrolle anderer potenzieller Einflüsse untersuchen.

Die Schätzungen bestätigen den ersten Eindruck aus den deskriptiven Statistiken in Abbildung 1 und präzisieren diesen. Im Durchschnitt arbeiten Homeoffice-Arbeitnehmer knapp 2,5 Stunden mehr pro Woche als Arbeitnehmer ohne Homeoffice-Möglichkeit. Differenziert man weiter und betrachtet den Mehrarbeitseffekt aufgeteilt nach verschiedenen Häufigkeiten des Homeoffice-Einsatzes, so bleibt festzuhalten, dass das Ausmaß der Mehrarbeit umso stärker ausgeprägt ist, je häufiger die Arbeitnehmer im Homeoffice arbeiten. Tägliche Homeoffice-Arbeit geht demnach mit etwa 6 Stunden Mehrarbeitsaufwand pro Woche einher, während bei seltener Homeoffice-Arbeit der geschätzte Mehrarbeitseffekt lediglich knapp 75 Minuten (1,23 Stunden) wöchentlich beträgt. Die Ergebnisse legen die Schlussfolgerung nahe, dass Homeoffice-Arbeit die Mitarbeiterautonomie stärkt und dadurch die intrinsische Motivation der betroffenen Mitarbeiter fördert.

Für die Interpretation unserer Schätzergebnisse muss einschränkend festgehalten werden, dass wir hier lediglich konditionale Korrelationen, aber keine kausalen Effekte ermitteln. Die vorliegenden Schätzergebnisse könnten noch durch verschiedene, nicht explizit berücksichtigte Endogenitätsprobleme im Zusammenhang mit Homeoffice-Arbeit verzerrt sein. Beispielsweise ist davon auszugehen, dass die Arbeitskräfte ihre Tätigkeit nicht zufällig im Homeoffice ausüben dürfen, sondern dass hier Selektionseffekte vorliegen, d.h. die Zuordnung der Arbeitnehmer in das Homeoffice-Regime erfolgt systematisch. Theoretisch könnten dadurch die geschätzten Mehrarbeitseffekte nach oben oder unten verzerrt sein, d.h. der tatsächliche Mehrarbeitsaufwand, der kausal auf das Regime

der Homeoffice-Arbeit zurückzuführen ist, könnte geringer oder höher als hier ausgewiesen sein. In einer vergleichbaren empirischen Untersuchung von Beckmann et al. (2015) zum Einfluss von Vertrauensarbeitszeit auf den Arbeitseinsatz der betroffenen Arbeitnehmer stellte sich heraus, dass der kausale Mehrarbeitseffekt deutlich geringer ausfällt als auf Basis der Ermittlung konditionaler Korrelationen.

Fazit

Die Ergebnisse der in diesem Beitrag beschriebenen empirischen Analyse zeigen, dass Homeoffice-Arbeit im Durchschnitt mit einem höheren Arbeitseinsatz der betroffenen Mitarbeiter einhergeht als die Arbeit am Firmenstandort. Die Befürchtung, dass Homeoffice-Arbeit die Arbeitnehmer zum Faulenzen verleitet, kann damit also nicht bestätigt werden. Diese Schlussfolgerung kann selbst dann getroffen werden, wenn man berücksichtigt, dass es sich bei den Schätzergebnissen nicht um kausale Effekte, sondern lediglich um konditionale Korrelationen bzw. Assoziationen handelt.

Nach den vorgestellten Ergebnissen verbleibt die Frage, ob der Mehrarbeitsaufwand, der insbesondere mit häufiger Arbeit im Homeoffice verbunden ist, vielleicht zu groß ist, sodass man möglicherweise weniger von einem höheren Arbeitseinsatz oder sogar einer gesteigerten Produktivität sprechen sollte, sondern vielmehr von einer hohen Arbeitsbelastung, die sich früher oder später auch negativ auf die (mentale) Gesundheit der betroffenen Arbeitnehmer auswirken könnte. Eine derartige Frage können wir mit unseren Ergebnissen nicht beantworten. Es ist aber zu vermuten, dass Homeoffice-Arbeit als personalpolitisches Instrument zur Erhöhung der Arbeitnehmerautonomie nicht zulasten der Gesundheit geht. Die beobachtete Mehrarbeit dürfte vor allem das Resultat einer verbesserten intrinsischen Motivation der Homeoffice-Arbeitnehmer sein, welche ihrerseits durch die gesteigerte Autonomie erzeugt wird. Wenn im Rahmen von Homeoffice-Arbeit dennoch Überlastungseffekte beobachtet werden sollten, dann könnte das daran liegen, dass Arbeitgeber versucht haben, den Kontrollverlust, der entsteht, wenn Arbeitnehmer nicht mehr vor Ort in der Firma arbeiten, durch die Verwendung eines anderen Kontrollinstruments zu kompensieren. Zu denken ist hier insbesondere an überambitionierte Zielvorgaben, die als Methode der Outputkontrolle an die Stelle der wegfallenden Inputkontrolle treten könnten. Dass eine Stärkung der Arbeitnehmerautonomie allein der Auslöser für Überlastungen auf Arbeitnehmerseite sein soll, ist hingegen nur schwer vorstellbar.



KIRA RUPIETTA

MSc in Business and Economics
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
an der Universität Basel
E-Mail: kira.pauka@unibas.ch
[https://www.unibas.ch/professuren/
home/abteilung/puo/](https://www.unibas.ch/professuren/home/abteilung/puo/)



PROF. DR. MICHAEL BECKMANN

Professur für Personal und Organisation an
der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät
an der Universität Basel
E-Mail: michael.beckmann@unibas.ch
[https://www.unibas.ch/professuren/
home/abteilung/puo/](https://www.unibas.ch/professuren/home/abteilung/puo/)

SUMMARY

Research question: Working from home is a controversially discussed human resource management practice. Some employers suspect that the concerned workers might abuse their autonomy over working time and place of work by reducing effort. However, working from home might also improve employees' work morale.

Methodology: Using data from the German Socio-Economic Panel (SOEP) we apply multiple regression analyses to investigate the relationship between working from home and employees' work effort.

Practical implications: The estimation results show that, on average, working from home is positively associated with employees' work effort. This can be explained by improved intrinsic motivation caused by increased worker autonomy. Consequently, the concerns of employers regarding an unobserved abuse of decentralized worker autonomy appear to be unfounded.

LITERATURVERZEICHNIS

- Aghion, P./Bloom, N./Van Reenen, J. (2013):** Incomplete contracts and the internal organization of the firm. *Journal of Law, Economics, and Organization* 30:51, S. i37-i63.
- Bailey, D.E./Kurland, N.B. (2002):** A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior* 23:4, S. 383-400.
- Beckmann, M./Cornelissen, T./Kräkel, M. (2015):** Self-managed working time and employee effort: Theory and evidence. SOEPpapers on Multidisciplinary Panel Data Research Nr. 768.
- Bélangier, F. (1999):** Workers' propensity to telecommute: An empirical study. *Information & Management* 35:3, S. 139-153.
- Bloom, N./Liang, J./Roberts, J./Ying, Z.J. (2015):** Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *Quarterly Journal of Economics* 130:1, S. 165-218.
- Brenke, K. (2014):** Heimarbeit: Immer weniger Menschen in Deutschland gehen ihrem Beruf von zu Hause aus nach. *DIW Wochenbericht* Nr. 8/2014, S. 131-139.
- Brenke, K. (2016):** Home Office: Möglichkeiten werden bei Weitem nicht ausgeschöpft. *DIW Wochenbericht* Nr. 5/2016, S. 95-105.
- Deci, E.L./Ryan, R.M. (1985):** Intrinsic motivation and self-determination in human behavior, New York: Plenum.
- Hackman, R.J./Oldham, G.R. (1976):** Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance* 16:2, S. 250-286.
- Mann, S./Holdsworth, L. (2003):** The psychological impact of teleworking: Stress, emotions and health. *New Technology, Work and Employment* 18:3, S. 196-211.
- Miller, C.C./Perlroth, N. (2013):** Yahoo says new policy is meant to raise morale. *The New York Times*, March 5, 2013, http://www.nytimes.com/2013/03/06/technology/yahoos-in-office-policy-aims-to-bolster-morale.html?pagewanted=all&_r=0.2013.
- Wagner, G.G./Frick, J.R./Schupp, J. (2007):** The German Socio-Economic Panel study (SOEP): Scope, evolution and enhancements. *Schmollers Jahrbuch – Journal of Applied Social Science Studies* 127:1, S. 139-170.