

meinung

## KOMMENTAR - Angestellte im Home-Office, nehmt euch in acht!

***Viele haben sich gemütlich im Home-Office eingerichtet und wollen diese Arbeitsform auch in Zukunft nicht mehr missen. Das könnte ein böses Erwachen geben.***

Thomas Fuster

Das traditionelle Büro fernab der heimischen vier Wände hat gerade einen ziemlich schlechten Ruf. Die Epidemiologen sagen warnend, es sei gefährlich, weil man dort besonders viele soziale Kontakte pflege. Die Umweltschützer monieren, der Pendelverkehr von der Wohnung ins Büro schade dem Klima. Und digital affine Nomaden können mit der Idee einer fixen Arbeitsstätte, wo kollektiv gelesen, geschrieben und gerechnet wird, ohnehin wenig anfangen. Für sie ist ein Bürogebäude ein Relikt aus einer Epoche, als es weder Laptops noch Internet gab. Was die drei Gruppen verbindet, ist ihre Zuneigung zum Home-Office. Dieses erscheint nicht nur als probates Mittel gegen die Pandemie, sondern auch als kluge Massnahme zur besseren Vereinbarkeit von Arbeit, Familie, Freizeit, Umwelt und gesunder Ernährung.

### Voreilige Schlüsse

Kein anderer Trend hat die Arbeitswelt in den vergangenen Monaten tiefer umgepflügt als das Home-Office. Bis noch vor kurzem mussten Arbeitnehmer ihre Chefs oft jahrelang beknieen, um pro Woche wenigstens einen halben oder einen ganzen Tag von zu Hause aus arbeiten zu dürfen. Heute ist Telearbeit zur Norm geworden. Unter Rechtfertigungszwang stehen jene, die weiterhin ab und zu ins Büro pendeln. Das hat natürlich primär mit der Corona-Krise zu tun, die eine Einschränkung der Mobilität nötig macht. Doch werden die meisten Unternehmen nach der Pandemie kaum zum Status quo ante zurückkehren. Denn der Tatbeweis scheint erbracht, dass viele Arbeiten im Heimbüro erledigt werden können. Und bewiesen ist auch, dass es für Sitzungen nicht zwingend grosse Räume braucht, sondern oft nur kluge Software.

Das Arbeiten in den eigenen vier Wänden wird so rasch nicht verschwinden. Doch nicht für alle Jobs ist das Home-Office eine Option. Ungeeignet ist es für jene Arbeiten, bei denen der physische Kontakt mit Menschen zentral ist. Betroffen sind etwa Ärzte und Pflegende im Gesundheitsbereich. Aber auch in der Bauwirtschaft, in der Industrie oder im Gastgewerbe können die meisten Tätigkeiten – sei es das Schreinern, Montieren oder Kochen – schlecht zu Hause erledigt werden. Generell ist in ländlichen Gebieten der Anteil von Stellen, die für Heimarbeit ungeeignet sind, eher grösser als in Städten. Auch gehen mit sinkenden Einkommen und Bildungsgraden meistens Jobs mit schlechter Eignung für das Home-Office einher; erinnert sei ans Putzen, das auch in Pandemiezeiten dort zu erledigen ist, wo der Schmutz anfällt.

Die ungleiche Betroffenheit verführt zu vorschnellen Schlüssen. Ein in der Öffentlichkeit oft gezeichnetes Zerrbild präsentiert die Beschäftigten im Heimbüro – ihr Anteil dürfte sich in der Schweiz aufgrund der Pandemie von 25 auf 50 Prozent verdoppelt haben – als die relativen «Gewinner» der Krise. Dieser Gruppe stehen als angebliche «Verlierer» jene Erwerbstätigen gegenüber, die

ihre Arbeit nicht am Schreibtisch erledigen können. Dingfest gemacht wird die Einschätzung etwa anhand des Banken- und Versicherungssektors, kaufmännischer Berufe oder der IT-Branche, wo der Home-Office-Anteil derzeit bei über 80 Prozent liegen dürfte. Diese Lohnempfänger können seit Monaten in der virengeschützten Umgebung ihrer Wohnung relativ sicher arbeiten und sind kaum von Lohnneinbussen betroffen.

### Gewinner werden zu Verlierern

Doch gar so einfach ist die Sache nicht. Langfristig könnten die vermeintlichen Gewinner zu Verlierern werden. So dürfte mancher Arbeitgeber schon bald die folgende Überlegung anstellen: Wenn gewisse Arbeiten unkompliziert im Home-Office erledigt werden können, muss es doch auch möglich sein, dieselben Arbeiten in kostengünstigen Randregionen oder gar im Ausland auszuüben. Denn alles, was es braucht, sind ein stabiles Internet und ein Computer. Die geldwerten Vorteile entsprechender Auslagerungen liegen auf der Hand: Teure Büroflächen werden eingespart und die Lohnkosten sinken, wenn die Arbeit neu in der Ukraine oder auf den Philippinen erfolgt. Zudem kann man bei offenen Stellen plötzlich auf Bewerbungen aus allen Kontinenten zurückgreifen.

Eine Arbeit der Universität Basel kommt zu ähnlichen Schlüssen. Unter dem Titel «Heute Home-Office, morgen Offshoring» haben zwei Ökonomen (Rolf Weder und Christian Rutzer) diverse Berufe auf ihre Eignung für Telearbeit untersucht. Es zeigt sich, dass jene Berufe, die sich besonders gut zu Hause erledigen lassen und derzeit als relativ krisenresistent gelten, in Zukunft zusehends unter Druck geraten dürften, sei dies aufgrund des Outsourcings oder der Automatisierung. Das gilt notabene auch für die Arbeit der Studienautoren selbst, also für das Forschen und Unterrichten. Denn wenn Vorlesungen vor allem online stattfinden, können sich Schweizer Studierende statt in Basel auch an einer Universität in den USA einloggen. Jeder Dozent im Home-Office steht damit immer stärker in direktem Wettbewerb mit den globalen Koryphäen seines Fachs.

Auch Hochqualifizierte sind somit keineswegs gefeit gegen Offshoring. Nicht jedermann scheint sich der Gefahr aber bewusst zu sein. Zwar würden viele Menschen lieber heute als morgen in ihr angestammtes Büro zurückkehren, weil ihnen nach Monaten der Selbstisolierung die Decke auf den Kopf fällt oder weil es ihnen schwerfällt, in beengten Verhältnissen die Familie und den Beruf unter einen Hut zu bringen. Sehr viele finden laut Umfragen aber Gefallen am Home-Office, und sie haben bei ihren Chefs bereits den Wunsch deponiert, nach der Pandemie diese Arbeitsform beizubehalten. Die UBS schätzt, dass sich die Zahl der Schweizer Erwerbstätigen, die regelmässig von zu Hause arbeiten, in den nächsten fünf Jahren verdoppeln wird. Es hat eben durchaus seinen Reiz, nicht mehr stundenlang pendeln zu müssen und statt im Anzug in der Trainerhose am Pult zu sitzen, eventuell sogar in der Ferienwohnung in den Bergen.

### Aus den Augen, aus dem Sinn

Fraglich ist allerdings, ob ein solcher Rückzug klug ist. Der Finanzchef eines globalen Vermögensverwalters meint im Gespräch, er rate jedem Mitarbeiter, nach dem Ende der Pandemie möglichst rasch wieder an seinen Arbeitsplatz zurückzukehren und dort seinen Wert unter Beweis zu stellen. Denn wer auch in Zukunft lieber aus der Ferne arbeite, signalisiere damit, dass sein Job eigentlich an jedem Ort der Welt erledigt werden könne. Sein Appell klingt wie eine Warnung. Ist er ernst gemeint, droht das Szenario «aus den Augen, aus dem Sinn, aus dem Job» in mittlerer und längerer Frist mancher Arbeitskraft, die sich derzeit wohl in den eigenen vier Wänden eingerichtet hat.

Doch nicht nur das Ziel, sich dem Arbeitgeber in Erinnerung zu halten, spricht dafür, dem alten Büro eine zweite Chance zu geben. Die Fernarbeit taugt auch nur halbbratig als Ersatz für das physische Zusammenkommen von Menschen. Aus den Unternehmen mehren sich jedenfalls die Klagen über den Verlust von Innovation und Kreativität. Was gemeint ist, weiss jeder, der schon stundenlange Videokonferenzen über sich hat ergehen lassen müssen. Inspirierend sind diese blutleeren Veranstaltungen selten. Gross ist hingegen das Potenzial für Missverständnisse, wenn man den Menschen nicht direkt gegenüber sitzt und deren Stimmung oder Körpersprache nicht lesen kann. Das Spontane, Zufällige und Überraschende – kurz: das Kreative – entspringt selten einem Flachbildschirm.

Damit soll das Massenexperiment des Heimbüros nicht für gescheitert erklärt werden. In vielen Sektoren klappt es überraschend gut; in solchen Branchen dürften auch in Zukunft verstärkt hybride Arbeitsformen – also ein Nebeneinander von zentralem und ortsunabhängigem Schaffen – zur Anwendung kommen. Wachrütteln sollte man aber jene Arbeitnehmer, die sich bereits mit dem Gedanken anfreunden, ihren Job auch

langfristig primär zu Hause auszuüben, und die sich allenfalls schon in Regionen weit ausserhalb der klassischen Pendlerdistanz nach neuem Wohnraum umschauchen. Diese Leute gehen eine riskante Wette ein. Kurzfristig mag sie aufgehen. Aber in langer Frist werden Firmen neben der gemeinsamen Sprache, Kultur und Zeitzone kaum noch Gründe finden, die Stellen solcher Mitarbeiter nicht gleich dorthin zu verlegen, wo auch die Kosten niedriger sind.

## **Ausgleichende Gerechtigkeit**

Vielen Heimarbeitern könnte daher ein böses Erwachen drohen. Was das heissen mag, deutet Mark Zuckerberg an. Der als scharfer Rechner bekannte Facebook-Chef hat jenen Angestellten, die ihre Arbeit künftig lieber in Regionen mit niedrigeren Lebenshaltungskosten erledigen, bereits eine Lohneinbusse in Aussicht gestellt. Denn beides gehe nicht: ein Home-Office weit weg vom teuren Silicon Valley und ein Lohn, wie er im Valley üblich sei. Ähnliches ist auch in der Schweiz denkbar – ausser natürlich bei jenen, die für ihre Arbeit weiterhin zwingend das Haus verlassen müssen. Pflegende, Köche, Bauarbeiter, Handwerker, Reinigungskräfte mögen heute als Verlierer erscheinen, da sie von Heimarbeit nur träumen können. Doch ihre Dienste, die nicht so einfach ausgelagert oder automatisiert werden können, dürften auch in Zukunft gefragt sein – dies im Gegensatz zu so mancher Schreibtischarbeit. Wer will, kann darin durchaus eine Form ausgleichender Gerechtigkeit sehen.

Mehr zum Thema