Zu Hause arbeiten: Das konnte sich vor Corona in Deutschland nie richtig durchsetzen. Doch gibt es eine Zukunft für die neuen Arbeitsstrukturen?

Was vom „Homeoffice für alle“ übrig bleibt

Wer auch künftig lieber von zu Hause aus arbeiten will, hat mittlerweile gute Chancen, sein Anliegen in der Firma durchzusetzen.

FOTO: RIDVAN_CELIK / GETTY IMAGES

AMELIE BREITENHUBER

:: Mit der Ausbreitung des Corona-Virus war vielerorts ganz schnell möglich, was jahrelang zäh diskutiert wurde: Ganze Belegschaften arbeiteten von zu Hause aus. Lösen sich die neu eingeführten Arbeitsmodelle mit der schrittweisen Rückkehr in die Betriebe nun wieder auf? Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Direktorin am Institut für Beschäftigung und Employability (IBE) in Ludwigshafen, Jutta Rump, spricht im Interview darüber, wie jeder Einzelne dazu beitragen kann, Arbeit etwas anders zu gestalten – womit dann auch zukünftig möglich sein sollte, weiter im Homeoffice zu arbeiten.

Wer im Homeoffice keine klaren Strukturen hat, nicht nur für den Tagesablauf, sondern auch für den Ablauf der Woche, bekommt schnell Probleme

Jutta Rump, Direktorin am Institut für Beschäftigung und Employability in Ludwigshafen

Hamburger Abendblatt: *Frau Rump, beobachten Sie angesichts der Corona-Pandemie einen Wandel der Arbeitswelt? Oder kehren jetzt alle zurück zum Alten?*
Ich glaube schon, dass wir einen Wandel haben und nicht zum Alten zurückkehren werden. Bis zum März 2020 war die Arbeit von zu Hause aus vor allem etwas für Beschäftigte in Sondersituationen: Für Pflegende etwa, für Mütter oder einzelne Vertreter der jüngeren Generationen, die das in ihrer Vorstellung von New Work durchgesetzt haben. Aber mit der Corona-Pandemie hat sich gezeigt, dass es ein Arbeitsmodell für jedermann und jedefrau ist. Auf einmal haben es alle gemacht und festgestellt: Das geht ja irgendwie.

Wie sieht dieser Wandel derzeit in der Praxis aus?
Mit der schrittweisen Rückkehr zur Normalität in der Arbeitswelt wird sich nicht das Arbeitsmodell aus 100 Prozent Homeoffice durchsetzen. Wir werden Mischformen haben, und das wird sich durch alle Hierarchien ziehen. Denn auch Führungskräfte haben festgestellt, dass diese Form des Arbeitens zwar Nachteile, aber ebenso viele Vorteile hat.

Wie können Beschäftigte selbst etwas dazu beitragen, dass sich ihr Unternehmen weg von der Präsenzkultur und hin zu neuen Arbeitsmodellen verändert?
Zum einen muss man sich darüber klarwerden, was man konkret beibehalten möchte – und dann muss man das gegenüber den Vorgesetzten kommunizieren. Aktuell dürften Führungskräfte dafür empfangsbereit sein, denn sie haben die Erfahrungen ja selbst gerade gemacht. Neben der Idealvorstellung sollte man sich aber auch über ein Modell Gedanken machen, mit dem auch noch leben könnte – wenn das, was man sich ursprünglich vorgestellt hat, nicht zu verwirklichen ist. Natürlich müssen Beschäftigte Argumente liefern, warum das Arbeitsmodell, das zur Diskussion steht, gut ist. Also etwa: Im Homeoffice kann ich bestimmte Aufgaben produktiver angehen. Oder: Die Fahrzeiten reduzieren sich.

Was ist mit den Gegenargumenten, die viele Beschäftigte lange hinnehmen mussten, wenn sie den Wunsch auf Homeoffice geäußert haben?
Das Argument etwa, dass ein Unternehmen nicht die technischen Voraussetzungen für die Arbeit im Homeoffice hat, zählt auf jeden Fall nicht mehr, das fällt schlicht weg. Hier haben die vergangenen Wochen gezeigt, dass es funktionieren kann. Und die Debatte um den Datenschutz hat sich auch erledigt. Da steht letztendlich nur noch die Produktivität im Raum. Aber auch das wird sich nun herausstellen.

Wie verhält es sich mit der Produktivität im Homeoffice?
In der Regel ist es so, dass die Produktivität im Homeoffice in der ersten Phase sinkt – bis man sich an die neue Struktur angepasst hat. Dann steigt sie an. Dafür müssen aber verschiedene Bedingungen erfüllt sein, die sowohl in der Verantwortung des Einzelnen als auch in der Verantwortung des Arbeitgebers liegt.

Wie sehen diese Bedingungen aus?
Das Arbeitspaket für den Einzelnen muss klar definiert sein. Was muss ich bis wann mit welchem Erfolg und mit welchem Ziel erledigen? Zweitens muss es klare und deutliche Vereinbarungen mit den Kolleginnen und Kollegen geben, mit denen man zusammenarbeitet. Drittens braucht es eine Vereinbarung mit sich selbst. Wie gehe ich mit den Themen Selbstausbeutung oder Ablenkung um? Und zuletzt muss es Regeln für die Familie oder die Hausgemeinschaft geben, in der man lebt.

Gibt es auch Punkte, die Beschäftigte noch einmal kritisch überdenken sollten – bevor sie sich auf Homeoffice einlassen?
Es gibt eine Frage, die extrem wichtig ist: Wie regele ich meine Verfügbarkeit? Die Arbeit von zu Hause aus ist nun mal eine hochflexible und mobile Arbeitsform, sie kommt automatisch mit sehr flexiblen Arbeitszeiten. Wer keine klaren Strukturen hat, nicht nur für den Tagesablauf, sondern auch für den Ablauf der Woche, bekommt schnell Probleme. Das hat sich in den letzten Wochen bei vielen gezeigt, die schon gar nicht mehr wussten, welcher Wochentag ist. Das ist sehr gefährlich, und da muss vor allem jeder und jede für sich darauf achten. In diese Falle tappen auch Profis immer wieder.

Nicht jeder ist vom Homeoffice begeistert. Wie geht man im gesamten Team mit angestrebten Veränderungen um?
Da gilt es, sich intern zu verständigen. Und Teams müssen sich die Zeit nehmen, sich darüber auszutauschen, was für jeden Einzelnen die perfekte Arbeitsform wäre. Zwei Dinge sollten berücksichtigt werden: Jedes Team sollte mindestens einen Tag pro Woche gemeinsam im Office sein. Und das gilt nur für eingespielte Teams. Bei ungeübten Teams sollten es mindestens drei Tage gemeinsam im Office sein, und zwei Tage mobiles Arbeiten. Und: Wenn man ein solches Arbeitsmodell verfolgt, ist der tägliche Austausch ein Muss. Dazu sollte man als Team feste Zeiten festlegen, etwa von Montag bis Donnerstag immer um 10.30 Uhr. Dann wird das operative Tagesgeschäft besprochen, man schaltet sich bestenfalls über Kollaborationstools am Bildschirm virtuell zusammen. Und freitags, wenn wie in diesem Beispiel alle im Office sind, nutzt man die gemeinsame Zeit für wichtige Besprechungen, die über das Tagesgeschäft hinausgehen - nicht für Bagatellen.

Glauben Sie, für Neueinsteiger ist es nun einfacher geworden, flexible Arbeitsmodelle zur Forderung zu machen?
Diejenigen, die neu hinzukommen, haben durch die Effekte der Corona-Pandemie auf die Arbeitswelt gute Voraussetzungen, Wünsche wie etwa Homeoffice durchzusetzen. Da hat sich viel verändert. Vor Corona war das immer eine Forderung im Vorstellungsgespräch. Jetzt wird zumindest eine Mischform für die meisten Arbeitgeber eher eine Selbstverständlichkeit sein. Mit der Pandemie müssen wir auch die räumliche Gestaltung von Arbeit infrage stellen.

Gehören die nicht überall beliebten und lauten Großraumbüros zukünftig der Vergangenheit an?
Wenn man die New-Work-Bewegung so versteht, dass es auch darum geht, Arbeitsräume zu schaffen, die etwa einem modernen Loft ähneln, mit Kommunikationsinseln und anderen kollaborativen Elementen, dann werden wir auch da eine Veränderung erfahren. Versteht man das Thema New Work aber im Grunde als die Verwirklichung von Büroarchitekturen, in denen Menschen sich wohlfühlen, ist es nicht verloren. Sich wohlfühlen – und Menschen vernetzen, das wird auch in Zukunft bei Arbeitsräumen eine große Rolle spielen.

NACHGEFRAGT

Karim Fereidooni, Rassismusforscher an der Ruhr-Universität Bochum.

FOTO:K. FEREIDOONI

Diskriminierung an den Schulen

MARTIN HILDEBRANDT

1 Sie sagen, in allen Schulen gibt es Rassismus. Wie zeigt sich das?
Wenn sich Lehrer rassismusrelevanter Positionen bedienen, dann verlassen sie die Realität und flüchten in eine fiktionale Welt, die ihnen beigebracht hat, dass schwarze Schüler dümmer sind als weiße, weil schwarze Schüler angeblich einer niedrigeren Rasse angehören; dass muslimische Schüler weibliche Lehrerinnen nicht respektieren, weil der Islam das vorschreibt; dass Sinti und Roma, keinen Sinn darin sehen, die Schule zu besuchen, weil es nicht zu ihrem Lebensmodell passt. Mein Ratschlag lautet: Lösen sie sich von diesen rassismusrelevanten Bildern, die über 400 Jahre in unseren Köpfen überdauert, sich ständig verändert, aber es immer wieder geschafft haben, zu überleben. Die Realität ist viel schöner als die Fiktion.

2 Sie haben Rassismuserfahrungen bei Lehrern untersucht. Was hat sie überrascht?
Obwohl mir viele Lehrer von rassistischen Erlebnissen berichteten, haben einige von ihnen das Wort Rassismus vermieden. Deshalb habe ich mich gefragt: Warum können oder wollen einige Menschen Rassismus nicht benennen, obwohl sie Rassismus erfahren haben und mir darüber berichteten? Die Gründe dafür sind gesellschaftliche Dethematisierungsstrategien, die es verhindern, dass Menschen eine Sprache für Rassismus entwickeln. In unserer Gesellschaft haben wir es nicht gelernt, über Rassismus zu sprechen, weil wir denken, dass Rassismus nur am rechten Rand vorkommt. Viele Menschen sind der Ansicht, dass gebildete Menschen, die gut situiert sind gar nicht rassistisch sein können. Das ist Quatsch.

3 Gibt es eine positive Entwicklung? Etwas, das Hoffnung macht?
Unsere Gesellschaft ist im Jahr 2020 so rassismuskritisch wie noch nie in ihrer Geschichte. Ganz unterschiedliche Menschen engagieren sich Seite an Seite gegen Rassismus. In einer Gesellschaft, in der die Würde aller Bürger geachtet wird, gibt es keinen Platz für Rassismus.

Viele Angestellten sagen bei der Arbeit nicht die Wahrheit

HAMBURG :: Ehrlich währt am längsten? Das gilt wohl nicht unbedingt im Job. Laut einer Umfrage des Meinungsforschungsinstituts YouGov lügt fast die Hälfte (45 Prozent) der deutschen Arbeitnehmer, um gut über die Runden zu kommen. Zudem glauben 54 Prozent der Berufstätigen, dass zu viel Ehrlichkeit im Job mit Nachteilen verbunden ist. Sogar mehr als jeder Fünfte (22 Prozent) verstellt sich und zeigt nicht sein wahres Gesicht. 45 Prozent behelfen sich kleiner Notlügen wie „Ich bin da dran“, um sich den Joballtag zu erleichtern. Grobe Lügen, um sich im Berufsalltag durchzusetzen, bleiben aber weitgehend die Ausnahme. Nicht mal acht Prozent macht dies, noch weniger (6 Prozent) sind sogar häufiger richtig unehrlich. *dpa*

BUCH DER WOCHE

Im Leben neue Wege einschlagen

Das Buch
Viele Menschen kommen in ihrem Leben an einem Punkt, an dem sie nicht mehr weiter wissen. Die Arbeit frustriert, es wird immer deutlicher, dass es noch etwas anderes geben muss. Nur was tun? Noch einmal ganz von vorne anfangen? Der Autor Martin Krengel möchte denen helfen, die noch auf der Suche sind, die nicht wissen, welcher Beruf zu ihnen passt oder wo und wie sie wohnen wollen. Anhand eigener Erfahrungen und denen anderer Menschen in ähnlichen Situationen erarbeitet er einen Fahrplan für Veränderungen. Dabei spricht er sich gegen den unüberlegten Sprung ins Ungewisse aus. Sein Ansatz: Schritt für Schritt die Idee der Selbstständigkeit zu durchdenken – bereits dann, wenn man sich noch im sicheren Hafen befindet. Dabei will er motivieren, Veränderungen zu wagen und sich auf frische Gedanken einzulassen.

Der Autor
Der Berliner Martin Krengel ist Motivationspsychologe, Zeitmanagement-Experte und Unternehmer. Er studierte Psychologie und Wirtschaft – beide Studiengänge mit Auszeichnung. *mahi*

„Dein Ziel ist im Weg“ von Martin Krengel, Eazybookz, 184 Seitem, 15,99 Euro

COVER: EAZYBOOKS

ALLES, WAS RECHT IST

Wann darf der Bewerber lügen?

Nicht in jedem Fall müssen Mitarbeiter **im Vorstellungsgespräch** die Wahrheit sagen

Ich wurde in der Bewerbung gefragt, ob ich Vorstrafen habe. Dies habe ich verneint, was aber nicht stimmte. Muss ich nun jederzeit mit einer Kündigung meines Arbeitgebers rechnen?

Das lässt sich pauschal nicht beantworten: Wenn ein Bewerber im Bewerbungsverfahren zulässige Fragen des zukünftigen Arbeitgebers wahrheitswidrig beantwortet, ist eine spätere Kündigung durch den Arbeitgeber oder eine Anfechtung wegen arglistiger Täuschung möglich.

Beantwortet der Bewerber eine rechtlich unzulässige Frage wahrheitswidrig, drohen keine nachteiligen rechtliche Folgen. Für die Beantwortung Ihrer Frage kommt es also entscheidend darauf an, ob die Frage nach etwaigen Vorstrafen rechtlich zulässig war.

Jacob Schmitz, Anwalt für Arbeits- und Wirtschaftsrecht in Berlin.

FOTO: J. SCHMITZ

Das Bundesarbeitsgericht gesteht dem Arbeitgeber ein Fragerecht nur insoweit zu, als er ein berechtigtes, billigenswertes und schutzwürdiges Interesse an der Beantwortung seiner Frage im Hinblick auf die Durchführung des angestrebten Arbeitsverhältnisses hat.

Allgemeine Fragen nach Vorstrafen bei der Bewerbung sind grundsätzlich von dem berechtigten Interesse des Arbeitgebers nicht umfasst und die Frage damit unwirksam. Fragen des Arbeitgebers zu einschlägigen Vorstrafen können jedoch zulässig sein, wenn diese für die Eignung des Bewerbers für den konkreten Arbeitsplatz relevant sind. So beispielsweise die Frage nach Vorstrafen wegen Straßenverkehrsdelikten bei der Bewerbung als Kraftfahrer.
In der Konsequenz ist die pauschale Einholung eines polizeilichen Führungszeugnisses unzulässig, da so die bestehenden Grenzen des Fragerechts umgangen würden. Anerkannt ist lediglich, dass in einigen Berufen, in denen Konflikte mit den Strafgesetzen von Gewicht sind, ein Führungszeugnis eingeholt werden kann, etwa im Bewachungsgewerbe oder bei Tätigkeiten mit Kindern. Dies gilt auch für eine Beamtenlaufbahn.

ZAHL DER WOCHE

350 Stunden haben Angestellte im ersten Quartal 2020 im Durchschnitt gearbeitet. 1,7 Prozent weniger als im Vorjahr: „Im ersten Quartal wurde pro Erwerbstätigen so wenig gearbeitet wie noch nie in einem ersten Quartal seit der Wiedervereinigung“, so Enzo Weber vom Institut für Arbeit.