



Homeoffice oder mobiles Arbeiten? Warum Produktivität, Datenschutz und Versicherungsschutz neu gedacht werden müssen

Ute Pappelbaum

Homeoffice, mobiles Arbeiten und hybride Arbeitsmodelle haben sich in Deutschland etabliert. Mit der neuen Flexibilität verändern sich jedoch nicht nur Arbeitsabläufe, sondern auch Produktivität, Datenschutz, Arbeitsschutz und Versicherungsschutz. Aktuelle Studien zeigen: Nicht der Arbeitsort entscheidet über den Unternehmenserfolg – sondern die Qualität der Organisation.

Homeoffice ist gekommen, um zu bleiben – die Debatte beginnt erst

Kaum ein Thema der modernen Arbeitswelt wurde seit der Corona-Pandemie intensiver untersucht als das Homeoffice. Hunderte Studien analysieren Produktivität, Mitarbeiterzufriedenheit, Gesundheit oder die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Gleichzeitig fordern zahlreiche Unternehmen ihre Beschäftigten wieder stärker zur Präsenz im Büro auf. Die öffentliche Debatte pendelt zwischen den Extremen: Homeoffice als Produktivitätstreiber oder als Innovationsbremse.

Beide Positionen greifen zu kurz.

Die eigentliche wirtschaftliche Frage lautet nicht, ob Homeoffice funktioniert, sondern unter welchen Bedingungen mobiles Arbeiten die Wettbewerbsfähigkeit

eines Unternehmens stärkt. Denn Unternehmen existieren nicht, um Arbeitsorte zu organisieren. Sie existieren, um Wertschöpfung zu schaffen. Produktivität entsteht deshalb nicht allein durch konzentrierte Einzelarbeit, sondern ebenso durch Zusammenarbeit, Wissensaustausch und Innovationsfähigkeit.

Genau an diesem Punkt setzt die aktuelle Forschung an – und liefert überraschend eindeutige Ergebnisse.

Homeoffice oder mobiles Arbeiten? Der rechtliche Unterschied entscheidet

Im allgemeinen Sprachgebrauch gelten Homeoffice, mobiles Arbeiten und hybrides Arbeiten häufig als Synonyme. Rechtlich handelt es sich jedoch um unterschiedliche Arbeitsformen – mit erheblichen Folgen

für Datenschutz, Arbeitsschutz und den gesetzlichen Unfallversicherungsschutz.

Die Arbeitsstättenverordnung kennt den Begriff der Telearbeit. Gemeint ist ein dauerhaft eingerichteter Bildschirmarbeitsplatz in der Privatwohnung, dessen Ausstattung zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten vertraglich vereinbart wurde. Schreibtisch, Technik und ergonomische Ausstattung unterliegen den Vorgaben des Arbeitsschutzes. Der Arbeitgeber bleibt für die Gefährdungsbeurteilung verantwortlich.

Mobiles Arbeiten folgt dagegen einem anderen Prinzip. Der Arbeitsort ist nicht festgelegt. Beschäftigte arbeiten wechselweise von zu Hause, beim Kunden, im Zug oder in einem Coworking-Space. Gerade diese räumliche Flexibilität macht hybride Arbeitsmodelle attraktiv – sie erhöht aber zugleich die Anforderungen an Organisation, Informationssicherheit und Risikomanagement.

Die Unterscheidung ist deshalb weit mehr als juristische Präzision. Sie definiert Verantwortlichkeiten und entscheidet darüber, welche Schutzmechanismen Unternehmen bereitstellen müssen.

Homeoffice-Studien: Produktivität ist keine Einzelleistung

Die wissenschaftliche Evidenz zum Homeoffice ist heute so umfangreich wie kaum bei einem anderen arbeitsorganisatorischen Thema. Auffällig ist jedoch, dass viele Untersuchungen individuelle Faktoren in den Mittelpunkt stellen: Zufriedenheit, Work-Life-Balance, Pendelzeiten oder persönliche Produktivität.

Diese Ergebnisse sind wichtig – sie beantworten jedoch nur einen Teil der ökonomischen Fragestellung.

Für Unternehmen ist nicht entscheidend, wie produktiv einzelne Beschäftigte arbeiten. Entscheidend ist, wie leistungsfähig die Organisation als Ganzes bleibt. Wettbewerbsfähigkeit entsteht dort, wo individuelle Leistung, Zusammenarbeit und Wissensaustausch ineinandergreifen.

Genau hier liefern zwei der bedeutendsten Untersuchungen bemerkenswert ähnliche Erkenntnisse.

Fraunhofer IAO: Homeoffice steigert die Leistung – bis zum Kipppunkt

Eine der bislang belastbarsten deutschen Untersuchungen stammt vom Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und

Organisation (IAO) in Zusammenarbeit mit der Techniker Krankenkasse.

Über einen Zeitraum von zwei Jahren analysierten die Forschenden die Arbeitsleistung von rund 11.000 Beschäftigten anhand objektiver Leistungskennzahlen wie bearbeiteten Kundenanliegen und Telefonaten. Das Ergebnis scheint auf den ersten Blick eindeutig:

Beschäftigte arbeiteten im Homeoffice durchschnittlich rund 20 Prozent produktiver als im Büro.

Doch die Studie endet nicht mit dieser Schlagzeile.

Die Forschenden identifizieren vielmehr einen Kipppunkt. Steigt der Anteil der Homeoffice-Tage auf etwa 60 Prozent, sinkt die Gesamtproduktivität wieder. Ursache ist nicht nachlassende Motivation, sondern der Verlust informeller Kommunikation. Fachlicher Austausch, spontane Problemlösungen und soziale Interaktion entstehen überwiegend dort, wo Menschen gemeinsam arbeiten.

Die Studie macht damit einen entscheidenden Unterschied sichtbar: Individuelle Produktivität und Unternehmensproduktivität sind nicht identisch.

Ein Mitarbeiter kann zu Hause mehr Vorgänge bearbeiten und dennoch kann die Organisation insgesamt an Leistungsfähigkeit verlieren, wenn Informationen langsamer fließen, Abstimmungen aufwendiger werden oder Innovationen seltener entstehen.

Stanford University: Organisation schlägt Arbeitsort

Zu einer nahezu identischen Schlussfolgerung gelangt der Stanford-Ökonom Nicholas Bloom, einer der international führenden Forscher zu hybriden Arbeitsmodellen.

Seine randomisierte Langzeitstudie bei Trip.com untersuchte mehr als 1.600 Beschäftigte unter realen Unternehmensbedingungen. Das Ergebnis: Zwei Homeoffice-Tage pro Woche beeinträchtigen weder Produktivität noch Karrierechancen. Gleichzeitig sinkt die Fluktuation deutlich, während Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung steigen.

Bemerkenswert ist jedoch, was Bloom nicht empfiehlt.

Er plädiert ausdrücklich nicht für möglichst viel Homeoffice. Vielmehr zeigt seine Forschung, dass hybride Modelle ihre Stärke gerade aus der Kombination unterschiedlicher Arbeitsorte beziehen. Konzentrierte Einzelarbeit gelingt häufig außerhalb des Büros besser. Kreative Zusammenarbeit, Wissensaustausch

und Teamentwicklung profitieren dagegen weiterhin von persönlicher Präsenz.

Fraunhofer IAO und Stanford University arbeiten mit unterschiedlichen Methoden, unterschiedlichen Unternehmen und unterschiedlichen Märkten. Dennoch gelangen beide zu derselben ökonomischen Erkenntnis:

Nicht der Arbeitsort entscheidet über Produktivität – sondern die Organisation der Zusammenarbeit.

Datenschutz im Homeoffice: Sicherheit verlässt das Büro

Mit der Verlagerung der Arbeit verlassen auch sensible Unternehmensdaten die klassische Büroumgebung.

Der Datenschutz im Homeoffice unterscheidet sich dabei grundlegend von der Situation am Unternehmensstandort. Während Gebäude früher einen wesentlichen Teil der Sicherheitsarchitektur bildeten, müssen heute organisatorische und technische Maßnahmen dieselbe Schutzwirkung entfalten.

Die Anforderungen der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) gelten unabhängig vom Arbeitsort.

Für Unternehmen bedeutet dies unter anderem:

- verschlüsselte VPN-Verbindungen,
- Mehr-Faktor-Authentifizierung,
- dienstlich verwaltete Endgeräte,
- klare Regeln für den Umgang mit vertraulichen Unterlagen,
- Schutz vor Einsicht durch Familienangehörige oder Dritte,
- sichere Kommunikationswege bei Videokonferenzen.

Beim mobilen Arbeiten verschärfen sich diese Anforderungen zusätzlich. Öffentliche WLAN-Netze, Telefonate in der Bahn oder verlorene Endgeräte gehören inzwischen zu den typischen Risikoszenarien moderner Arbeitsorganisation.

Datenschutz wird damit vom IT-Thema zur Führungsaufgabe.

Arbeitsunfall im Homeoffice: Wann die gesetzliche Unfallversicherung greift

Auch der gesetzliche Unfallversicherungsschutz musste an hybride Arbeitsformen angepasst werden.

Seit den gesetzlichen Änderungen und der fortentwickelten Rechtsprechung gilt grundsätzlich: Beschäftigte stehen während ihrer beruflichen Tätigkeit im Homeoffice ebenso unter dem Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung wie im Betrieb.

Versichert sind beispielsweise Tätigkeiten, die unmittelbar der Arbeit dienen, Wege innerhalb der Wohnung mit betrieblichem Bezug oder der Weg zur Kinderbetreuung vor Aufnahme der Arbeit im Homeoffice.

Nicht versichert bleiben dagegen Tätigkeiten, die ausschließlich privaten Zwecken dienen – etwa Kochen, Gartenarbeit oder andere Haushaltstätigkeiten.

Die rechtliche Grenze verläuft damit nicht entlang der Wohnungstür, sondern entlang des betrieblichen Zusammenhangs.

Gerade weil Arbeit und Privatleben räumlich näher zusammenrücken, gewinnt diese Abgrenzung erheblich an Bedeutung.

Versicherungsschutz im Homeoffice: Die Risikoverteilung verändert sich

Mit der Flexibilisierung der Arbeit verändern sich nicht nur Arbeitsprozesse. Es verschiebt sich auch die Verteilung von Risiken.

Unternehmen bleiben verantwortlich für Arbeitsschutz, Datenschutz und eine sichere Arbeitsorganisation. Gleichzeitig entstehen außerhalb des gesetzlichen Unfallversicherungsschutzes zahlreiche Risiken, die Beschäftigte selbst absichern müssen.

Dazu gehören unter anderem:

- Freizeitunfälle,
- dauerhafte gesundheitliche Einschränkungen,
- private Haftungsrisiken,
- Cyberrisiken bei Selbstständigen oder mobilen Arbeitsplätzen.

Dadurch gewinnen private Unfallversicherungen, Berufsunfähigkeitsversicherungen und ergänzende Cyberdeckungen an Bedeutung.

Die Versicherungswirtschaft steht damit vor einer ähnlichen Herausforderung wie die Unternehmen selbst: Sie muss

Absicherung zunehmend an Tätigkeiten statt an festen Arbeitsorten orientieren.

Der eigentliche Strukturwandel beginnt erst

Die Debatte über Homeoffice wird häufig als Konflikt zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen geführt. Die aktuelle Forschung zeichnet jedoch ein anderes Bild.

Der zentrale Zielkonflikt verläuft nicht zwischen Büro und Wohnung sondern zwischen individueller Effizienz und organisatorischer Leistungsfähigkeit.

Konzentrierte Einzelarbeit lässt sich häufig außerhalb des Büros produktiver erledigen. Unternehmen schaffen ihren wirtschaftlichen Erfolg jedoch nicht durch die Addition isolierter Einzelleistungen, sondern durch funktionierende Zusammenarbeit. Kommunikation, Vertrauen und Wissensaustausch sind in wissensbasierten Unternehmen längst selbst zu Produktionsfaktoren geworden.

Genau deshalb verändert hybrides Arbeiten weit mehr als den Arbeitsort. Es verschiebt Verantwortung, Sicherheitsanforderungen und Risikostrukturen. Datenschutz, Arbeitsschutz und Versicherungsschutz müssen künftig dort funktionieren, wo Arbeit tatsächlich stattfindet – unabhängig davon, ob dieser Ort das Unternehmensgebäude, das Homeoffice oder ein mobiler Arbeitsplatz ist.

Quellen: Fraunhofer IAO / Techniker Krankenkasse (2026): Homeoffice steigert Produktivität – aber nur bis zu einem Kipppunkt. Bloom, Nicholas et al. (2024): Hybrid Working from Home: Evidence from a Randomized Controlled Trial. Nature. ifo Institut (2025): Homeoffice-Quote stabilisiert sich bei knapp 25 Prozent.

Versicherungs- und Finanznachrichten

expertenReport



<https://www.experten.de/id/4951168/homeoffice-mobiles-arbeiten-produktivitaet-datenschutz-unfallversicherung/>