



Homeoffice nach fast zwei Jahren Pandemie

Ein Rück- und Ausblick über die Verbreitung und Struktur der räumlichen und zeitlichen Flexibilisierung von Arbeit in Deutschland, Europa und den USA

Christiane Flüter-Hoffmann / Oliver Stettes

Köln, 19.01.2022

IW-Report 2/2022

Wirtschaftliche Untersuchungen,
Berichte und Sachverhalte



Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e. V.

Postfach 10 19 42

50459 Köln

Das Institut der deutschen Wirtschaft (IW) ist ein privates Wirtschaftsforschungsinstitut, das sich für eine freiheitliche Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung einsetzt. Unsere Aufgabe ist es, das Verständnis wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Zusammenhänge zu verbessern.

Das IW in den sozialen Medien

Twitter

@iw_koeln

LinkedIn

@Institut der deutschen Wirtschaft

Facebook

@IWKoeln

Instagram

@IW_Koeln

Autoren

Christiane Flüter-Hoffmann

Senior Researcher für Personalpolitik

flueter@iwkoeln.de

0221 – 4981-841

Dr. Oliver Stettes

Leiter Kompetenzfeld Arbeitsmarkt und Arbeitswelt

stettes@iwkoeln.de

0221 – 4981-697

0172 – 388 1027

Alle Studien finden Sie unter

www.iwkoeln.de

Stand:

Januar 2022

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	4
1 Einleitende Bemerkungen	5
2 Verbreitung und Potenzial von mobiler Arbeit / Homeoffice	6
2.1 Der Status quo vor Corona: Deutschland, Europa und die USA	6
2.2 Verbreitung von Homeoffice während der Corona-Pandemie	12
3 Quo vadis Homeoffice?	16
3.1 Erwartungen von Beschäftigten und Betrieben für die Nach-Corona-Ära	16
3.2 Unterschiede zwischen Beschäftigten mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch und ohne Homeofficewunsch sowie Beschäftigten im Homeoffice	19
3.3 Eine erfolgreiche Gestaltung mobiler Arbeit in der Nach-Corona-Ära bedarf einer Abwägung von Chancen und Risiken	25
4 Schlussbemerkungen	40
5 Abstract	42
6 Anhang	43
Tabellenverzeichnis	48
Abbildungsverzeichnis	49
Literaturverzeichnis	50

JEL-Klassifikation

J53 – Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen; Arbeitsrechtsprechung

J81 – Arbeitsbedingungen

M54 – Personalführung

Zusammenfassung

Seit Jahrzehnten praktizieren zahlreiche Unternehmen in Europa und den USA eine räumliche und zeitliche Flexibilisierung von Arbeit, die durch digitale Technologien gestützt wird. Als Präventionsmaßnahme zum Infektionsschutz gewann das Arbeiten von zuhause in den letzten beiden Jahren eine ganz neue Bedeutung. Die Zahl der Beschäftigten im Homeoffice stieg sprunghaft an, aber auch die Zahl der Studien verschiedener Forschungsrichtungen, die sich mit den Rahmenbedingungen, mit den betrieblichen und politischen Implikationen und den Chancen und Risiken aus Betriebs- und Beschäftigtensicht auseinandersetzen.

Waren es vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie 13 Prozent aller Erwerbstätigen und knapp 10 Prozent aller abhängig Beschäftigten in Deutschland, die zumindest gelegentlich von zuhause arbeiteten, so stieg ihre Zahl mit Beginn der Pandemie, dem ersten Lockdown im März 2020, und durch die zwischenzeitlich verfügte Homeoffice-Pflicht rapide an: In der Spitze arbeitete im Februar 2021 fast die Hälfte (49 Prozent) der abhängig Beschäftigten in Deutschland in ihrer häuslichen Umgebung. In der Europäischen Union haben im Jahr 2019 durchschnittlich 11 Prozent aller abhängig Beschäftigten zumindest gelegentlich von zuhause gearbeitet, darunter in Schweden etwa ein Drittel aller Beschäftigten und in Bulgarien nur 1 Prozent. Mit Ausbruch der Pandemie stiegen auch hier die Zahlen deutlich an: Durchschnittlich arbeiteten in der EU im Februar/März 2021 etwa 42 Prozent der Beschäftigten von zuhause, in den Niederlanden sogar fast 60 Prozent. In den USA schwanken die Zahlen sehr stark je nach Fragestellung und Erfassung zwischen 15 und 37 Prozent der US-Beschäftigten für die Vor-Corona-Zeit. Zu Beginn der Pandemie-Zeit, im Mai 2020, waren es 42 Prozent der US-Erwerbstätigen, die zuhause arbeiteten. Inzwischen ist die Zahl wieder stark zurückgegangen.

In allen Ländern diskutieren Politik, Wirtschaft und Wissenschaft, wie es mit dieser flexiblen Arbeitsform nach der Pandemie weitergeht und wie eine neue Normalität dann aussehen kann. Die empirische Evidenz legt nahe, dass der Verbreitungsgrad des Arbeitens von zuhause zunehmen wird – nicht zuletzt aufgrund gemeinsamer positiver Erfahrungen in den vergangenen knapp zwei Jahren mit dieser Arbeitsform. Wo sowohl Beschäftigte als auch Betriebe hingegen ihre Vorbehalte gegenüber dem Homeoffice bestätigt sehen, werden sie zur Präsenzarbeit zurückkehren, wenn die Umstände dies erlauben. Allerdings signalisiert der Kontrast zwischen Wünschen der Beschäftigten nach Arbeiten im Homeoffice und den Homeoffice-Plänen von insbesondere kleinen Unternehmen potenzielle Konflikte auf betrieblicher Ebene nach der Rückkehr in den Regelbetrieb. Eine Analyse auf Basis der BIBB-/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018 zeigt, dass gut ein Fünftel der Beschäftigten hierzulande der Wunsch nach Arbeiten von zuhause verwehrt ist, obwohl deren Aufgaben nach eigener Aussage eine solche Arbeitsform ermöglichen. Allerdings zeigt die ökonometrische Analyse auch, dass sich diese Beschäftigtengruppe bei vielen Arbeitsplatzmerkmalen von den Beschäftigten unterscheidet, die bereits im Homeoffice arbeiten, aber auch von denen, die dort arbeiten könnten, aber nicht wollen. Diese Unterschiede deuten auf sachbezogene Gründe für eine bislang fehlende Erlaubnis hin.

Unternehmen und Beschäftigten müssen daher in einem Dialog die betrieblichen Notwendigkeiten und individuellen Belange ausbalancieren, um angemessene spezifische Lösungen über das Ob und Wie des Arbeitens von zuhause zu finden. Dabei gilt es zu prüfen, welche Rahmenbedingungen für Betriebe und Beschäftigte förderlich sind, um die Arbeitszufriedenheit und Gesundheit der Beschäftigten einerseits und die Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe mit einer hohen Produktivität und gut funktionierender Geschäftsprozesse andererseits in Einklang zu bringen. Der im Koalitionsvertrag vereinbarte Erörterungsanspruch birgt das Risiko, den effektiven und effizienten Aushandlungsprozess zwischen Unternehmen und Beschäftigten aus der Balance zu bringen.

1 Einleitende Bemerkungen

Die räumliche und zeitliche Flexibilisierung in Form eines durch digitale Technologien gestützten Arbeitens im Homeoffice oder mobilen Arbeitens jenseits des betrieblichen Arbeitsorts galt und gilt vielerorts als ein Markenzeichen einer modernen Arbeitswelt im Zeichen der Digitalisierung. In diesem Zusammenhang wird auch darauf verwiesen, dass Homeoffice bzw. mobiles Arbeiten eine Arbeitsform darstellt, in der private Belange der Beschäftigten bei der Organisation der Arbeitsprozesse verstärkt Berücksichtigung finden können. Vor diesem Hintergrund existieren seit einiger Zeit verschiedene politische Initiativen, eine rechtliche Grundlage zu etablieren, auf deren Fundament Beschäftigte ihrem Wunsch nach einer Arbeit im Homeoffice mehr Geltung verschaffen können. Im Koalitionsvertrag der neuen Ampel-Koalition ist jetzt vorgesehen, dass Beschäftigte in geeigneten Tätigkeiten einen Erörterungsanspruch über mobiles Arbeiten und Homeoffice erhalten und Arbeitgeber dem Wunsch der Beschäftigten nur dann widersprechen können, wenn betriebliche Belange entgegenstehen (SPD / BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN / FDP, 2021, 68 f.).

Homeoffice hat im Zuge der Covid-19-Pandemie und ihrer Konsequenzen auf Politik, Gesellschaft und Wirtschaft zudem noch eine wichtige Rolle als Instrument zur Verbesserung des Infektionsschutzes zugewiesen bekommen (z. B. Rat der Arbeitswelt, 2021, 25 ff.). Der Gesetzgeber hat vor dem Hintergrund der Ausbreitung der Omikron-Variante zuletzt auch wieder mit der Implementierung einer Homeoffice-Pflicht zunächst befristet bis zum 19. März 2022 reagiert, wonach einerseits Arbeitgeber bei Büroarbeiten oder vergleichbaren Tätigkeiten grundsätzlich die Möglichkeit zum Arbeiten im Homeoffice anbieten und Beschäftigte das Angebot annehmen müssen, soweit ihrerseits keine Gründe entgegenstehen (Bundesregierung, 2022). Zuvor bestand bereits in der ersten Jahreshälfte 2021 eine Homeoffice-Pflicht, die zum 30. Juni 2021 aber ausgelaufen war.

Homeoffice bzw. mobiles Arbeiten können demnach aus unterschiedlichen Kulissen in den Blick genommen werden, die sich in der öffentlichen und wissenschaftlichen Diskussion häufig mischen, welche Entwicklungen die verschiedenen Formen der räumlichen und zeitlichen Flexibilisierung von Arbeit in einer Zukunft nach oder mit Corona nehmen. So wird vermutet, dass die Covid-19-Krise einen Digitalisierungsschub und damit auch einen Schub für die räumliche und zeitliche Flexibilisierung gesorgt haben könnte. Die vorliegende Untersuchung soll einen Beitrag in dieser Diskussion leisten und Anhaltspunkte liefern, wie die Zukunft von Homeoffice und mobilem Arbeiten nach der Pandemie aussehen könnte und welche Aspekte dabei eine besondere Aufmerksamkeit erfahren sollten.

Hierfür sollen zunächst die Verbreitung und Struktur des Arbeitens von zuhause vor und während der Pandemie auf Basis der vorhandenen empirischen Evidenz nachgezeichnet werden (Abschnitt 2). In einem zweiten Schritt sollen aus Studien über Erfahrungen von Beschäftigten und Betrieben während der Pandemie Erwartungen über die Verbreitung der entsprechenden Arbeitsformen für die Zeit nach Corona abgeleitet werden (Abschnitt 3.1). Diese Erfahrungen werden aber vor dem Hintergrund des Infektionsgeschehens gemacht, weshalb Einflussfaktoren, die zu „normalen“ Zeiten entscheidungsleitend für die Verbreitung von Homeoffice und anderer Formen mobiler Arbeit sind, vermutlich eine geringere Rolle einnehmen als nach einer Rückkehr in den Regelbetrieb. Die Analyse der Besonderheiten von Arbeitsplätzen und -umfeld von Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten, im Homeoffice arbeiten könnten, aber nicht wollen und gerne im Homeoffice arbeiten würden, aber nicht dürfen (obwohl die Tätigkeit dies erlauben würde) aus der Zeit vor der Covid-19-Krise, kann einen Einblick geben, welche Faktoren in einem Regelbetrieb eine Rolle spielen, ob jemand tatsächlich am Ende digital gestützt von zuhause arbeitet. Daher wird in einem weiteren Teilabschnitt

3.2 auf Basis der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung eine Analyse der Unterschiede bei Arbeitsplatzmerkmalen dieser drei Beschäftigtengruppen vorgenommen. Abschnitt 3.3 stellt anschließend noch einmal systematisch Vor- und Nachteile bzw. Chancen und Risiken dieser Arbeitsformen dar und soll für die betrieblichen Akteure Orientierung geben, auf welche Aspekte bei der Frage des Ob und Wie von Homeoffice geachtet werden sollte. Abschnitt 4 schließt mit einer Bewertung der Eckpunkte aus dem Koalitionsvertrag.

2 Verbreitung und Potenzial von mobiler Arbeit / Homeoffice

2.1 Der Status quo vor Corona: Deutschland, Europa und die USA

Wer den Verbreitungsgrad von mobiler Arbeit bzw. Homeoffice betrachtet, den internationalen Kontext und eine zwischen den Ländern unterschiedliche Verbreitung in den Blick nimmt oder ganz allgemein Forschungsberichte auf Basis von Befragungsdaten interpretiert, muss beachten, dass weder in der Forschung und den ihnen zugrunde liegenden Datensätzen noch in der amtlichen Statistik eine allgemeingültige Definition dieser Begriffe existiert (vgl. auch Kasten zu verschiedenen Begriffsdefinitionen).

Begriffsdefinitionen

Deutschland:

- **Telearbeit** ist eine seit 2016 gesetzlich geregelte Arbeitsform: „Telearbeitsplätze sind vom Arbeitgeber fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten, für die der Arbeitgeber eine mit den Beschäftigten vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit und die Dauer der Einrichtung festgelegt hat.“
- **Mobiles Arbeiten** ist nicht gesetzlich geregelt, wohl aber gelten auch hier das Arbeitszeitgesetz und gesetzliche Vorgaben des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. Mobiles Arbeiten kann im Gegensatz zur Telearbeit überall stattfinden, in der heimischen Wohnung, auf Dienstreisen oder auch beim Kunden. Arbeitgeber stellen meist die notwendigen Betriebsmittel wie Notebook mit VPN-Zugang und Mobiltelefon.
- **Homeoffice** (eigentlich Bezeichnung für einen Teil des britischen Innenministeriums), informelle Bezeichnung für das Arbeiten von zuhause, inzwischen aber auch in verschiedenen Erlassen und Verordnungen auf Bundes- und Länderebene verwendet. Definition nach der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel, 2021, 5: „Homeoffice ist eine Form des mobilen Arbeitens. Sie ermöglicht es Beschäftigten, nach vorheriger Abstimmung mit dem Arbeitgeber zeitweilig im Privatbereich, zum Beispiel unter Nutzung tragbarer IT-Systeme (zum Beispiel Notebooks) oder Datenträger, für den Arbeitgeber tätig zu sein.“

Europa:

Die Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen (Eurofound) unterscheidet drei Formen von mobiler Arbeit bzw. Telearbeit:

- **Regelmäßige Telearbeit** (regular home-based telework)
- **Gelegentliche Telearbeit** oder **mobiles Arbeiten** (occasional telework / ICT-mobile work (T/ICTM))
- **Intensive Telearbeit** oder **intensives mobiles Arbeiten** (high mobile Telework / ICT-Mobile work (T/ICTM))

Die Europäische Kommission hat angekündigt, bis 2023 die bestehenden Direktiven zur Telearbeit aus den Jahren 1989 und 1990 zu reformieren und die aus dem Jahr 2002 stammende Rahmenvereinbarung zur Telearbeit der Europäischen Sozialpartner erneut zur Diskussion zu stellen. Spanien hat im September 2020 ein Gesetz zum mobilen Arbeiten erlassen, Österreich im März 2021. Andere Staaten wie Belgien, Portugal oder Deutschland diskutieren über Gesetzesvorlagen.

USA:

- **Working from home (wfh)** ist die gängige Bezeichnung für Telearbeit. Das amerikanische Statistische Bundesamt (United States Census Bureau) erfasst die Verbreitung dieser Arbeitsform über den „American Community Survey“ durch die Frage, wie die Beschäftigten zur Arbeit kommen. Wer dort antwortet „working from home“, wird als Telebeschäftigter erfasst. Seit August 2020 fragt der neu eingerichtete „Household Pulse Survey“ konkreter nach dem jeweiligen Telearbeitsstatus der US-Beschäftigten.
- **Remote Working** oder **Working from anywhere (wfa)** ist die Bezeichnung für mobiles Arbeiten. Dies kann überall sein, unterwegs beim Kunden, im Hotel oder zuhause.
- **Telecommuting** oder **telework** sind weitere Bezeichnungen für Telearbeit, die in den 1990er Jahren entstanden, als das amerikanische Census-Büro die Beschäftigten statistisch unterscheiden wollte, die zuhause arbeiten (**working at home**: z. B. Ärzte, Landwirte, Selbstständige) und die von zuhause arbeiten (**working from home**: elektronisch mit dem Firmennetzwerk verbunden, „elektronisch pendeln“ – telecommute).

Bereits drei Beispiele können dies verdeutlichen:

1. In den amtlichen Arbeitskräfteerhebungen der Statistikämter in Europa wird darauf rekurriert, ob die Befragten ihre Erwerbstätigkeit zuhause ausgeübt haben (z. B. Destatis, 2018). Telearbeit bzw. Homeoffice repräsentiert hier nur eine mögliche Form des Arbeitens von zuhause aus (neben zum Beispiel klassischer Heimarbeit nach dem Heimarbeitsgesetz oder Korrekturzeiten von Lehrkräften oder Vorbereitungszeiten von Handlungsreisenden). Ferner wird hier die unentgeltliche Arbeit von zuhause aus persönlichem Interesse oder aus Zeitdruck explizit ausgeschlossen. Es ist offen, ob daraus eine Untererfassung resultiert, wenn Beschäftigte Überstunden im Homeoffice leisten. So kann zum Beispiel in der BIBB-/BAuA-Erwerbstätigenbefragung explizit danach differenziert werden, ob die zuhause geleisteten Arbeitsstunden als Arbeitszeit angerechnet werden oder nicht, wodurch es sich dann um unbezahlte Überstunden handelt (z. B. Mergener, 2020a, 11). Außerdem bleiben damit alle Formen der mobilen Arbeit unberücksichtigt, die nicht an einem heimischen Arbeitsplatz stattfinden. Schließlich bezieht sich die Frage nach dem Arbeiten von zuhause aus in den Arbeitskräfteerhebungen auf die letzten vier Wochen vor der Befragung, während andere Erhebungen andere Bezugszeiträume definieren (z. B. die letzten zwölf Monate) oder gar keinen konkreten Bezugspunkt benennen.
2. Eine weitere Schwierigkeit entsteht dadurch, dass die Forscher die Beschäftigten anhand verschiedener Klassifizierungsstrategien unterschiedlich beschreiben. Dies gilt selbst für Analysen auf Basis des gleichen Datensatzes. So differenziert zum Beispiel die European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions auf Basis des „European Working Condition Surveys“ – EWCS 2015, einer repräsentativen Befragung von 43.850 Beschäftigten und Selbstständigen in 35 europäischen Ländern zwischen drei unterschiedlichen Formen: „regular home-based telework“, „occasional telework / ICT-mobile work (T/ICTM)“ und „high mobile Telework / ICT-Mobile work (T/ICTM)“ (Eurofound/ILO, 2017, 6 ff.). Als Ansatzpunkte für die empirische Operationalisierung fungieren die Angaben der befragten Erwerbstätigen zur Häufigkeit des Arbeitens außerhalb eines Betriebs und Intensität der Computernutzung. Den gleichen Ansatz wählen auch Hammermann und Stettes (2017a) für ihre Analyse mit dem EWCS 2015, treffen die Entscheidung für die Zuordnung der Befragten in die von ihnen definierten Gruppen (hier: mobile und stationäre Computerarbeit sowie mobile und stationäre Offlinearbeit) jedoch auf Basis anderer Antwortausprägungen bei beiden Fragestellungen als Eurofound.
3. Schließlich ist noch darauf zu achten, dass ein Begriff, wie er in den Fragebögen von Personen- oder Betriebsbefragungen verwendet wird, nicht zwingend einer eindeutigen Definition entsprechen

muss, wie sie aus einem anderen Kontext, zum Beispiel aus einem Rechtsrahmen, bekannt ist. Dies trifft zum Beispiel auf die BAuA-Arbeitszeiterhebung 2017 (z. B. Häring et al., 2020, 79) und die BIBB-/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018 (Hall et al., 2019, 9; Rohrbach-Schmidt et al., 2020, 38) zu.

Im Folgenden wird aus Gründen der Lesbarkeit davon abgesehen, die jeweils unterschiedlich angewandten Definitionen explizit aufzuführen.

Verbreitungsgrad vor der Covid-19-Krise

Im Jahr 2019 haben in Deutschland 12,9 Prozent aller Erwerbstätigen von zuhause gearbeitet. Für 5,5 Prozent war das sogar tägliche Praxis oder galt zumindest für die Hälfte ihrer Arbeitszeit. Weitere 7,3 Prozent arbeiteten gelegentlich zuhause, aber insgesamt an weniger als der Hälfte ihrer Arbeitstage (Tabelle 2-1). Selbstständige arbeiteten fast vier Mal häufiger zuhause als die abhängig Beschäftigten. Bei den Soloselbstständigen, also solchen ohne eigene Beschäftigte, liegt der Wert noch höher, nämlich bei 49,3 Prozent (Statistisches Bundesamt, 2020).

Tabelle 2-1: Arbeiten von zuhause

Anteil der Personen, nach Beschäftigungsform, 2019, in Prozent

Art der Erwerbsform/Beschäftigungsform	Anteil der jeweiligen Personengruppe, in %
Erwerbstätige insgesamt	12,9
darunter: Erwerbstätige, die täglich oder mindestens 50 Prozent ihrer Arbeitszeit zuhause arbeiten	5,5
darunter: Erwerbstätige, die gelegentlich zuhause arbeiten (weniger als die Hälfte ihrer Arbeitszeit)	7,3
Abhängig Beschäftigte insgesamt	9,6
Selbstständige mit Beschäftigten	37,2
Soloselbstständige	49,3
Mithelfende Familienangehörige	39,5

Quellen: Arbeitskräfteerhebung; Statistisches Bundesamt, 2020; Institut der deutschen Wirtschaft

Unter den Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern war knapp jeder zehnte im Homeoffice tätig. Der Anteilswert von 9,6 Prozent dürfte aber nur einen Teil der mobil arbeitenden abhängig Beschäftigten im Jahr 2019 darstellen. Dies legen zumindest die Befunde anderer Erhebungen nahe. So lag der Anteil der Beschäftigten, die im Jahr 2017 zumindest gelegentlich von zuhause arbeiteten (31 Prozent) oder Telearbeit vereinbart hatten (12 Prozent), in der BAuA-Arbeitszeiterhebung zusammengerechnet viermal höher (Backhaus et al., 2020, 1). Auf Basis der BIBB-BAuA-Erwerbstätigenbefragung wird für das Jahr 2018 ein Anteil von knapp 28 Prozent der abhängig Beschäftigten ausgewiesen, die – wenn auch gegebenenfalls nur gelegentlich – von zuhause arbeiten (Mergener, 2020a, 8). Andere spezifische Beschäftigtenbefragungen signalisieren ebenfalls einen größeren Verbreitungsgrad als die Arbeitskräfteerhebung. Bonin et al. (2020, 36) geben zum Beispiel auf Basis der BMAS-Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“ für das Jahr 2019 einen Anteilswert von 24 Prozent der Beschäftigten an, die mobil oder im Homeoffice arbeiten. Die IW-Beschäftigtenbefragung 2018 weist sogar einen Anteil von knapp 56 Prozent (38 Prozent) der

Befragten aus, die selten (zumindest gelegentlich) von unterwegs oder zuhause aus mit dem mobilen Internet arbeiten. Allerdings bleibt angesichts des sehr hohen Verbreitungsgrads mobiler Arbeit hier offen, inwiefern das Arbeiten mit mobilem Internet das Beschäftigungsverhältnis im Arbeitsalltag prägt oder ob es nur einen Ausnahmefall darstellt (Hammermann/Stettes, 2019). Bonin et al. (2020, 18 ff.) listen darüber hinaus noch weitere Studien auf, bei denen der Anteil der Beschäftigten im Homeoffice etc. abhängig von der Datengrundlage zwischen 12 und 22 Prozent schwankt. Die Diskrepanz der Anteilswerte verdeutlicht noch einmal, wie wichtig es ist, die Erhebungsmethodik und Definitionen im Auge zu behalten, um den Verbreitungsgrad mobilen Arbeitens und des Arbeitens von zuhause zu erfassen. Dies gilt umso mehr, wenn der Verbreitungsgrad einem internationalen Vergleich unterzogen wird.

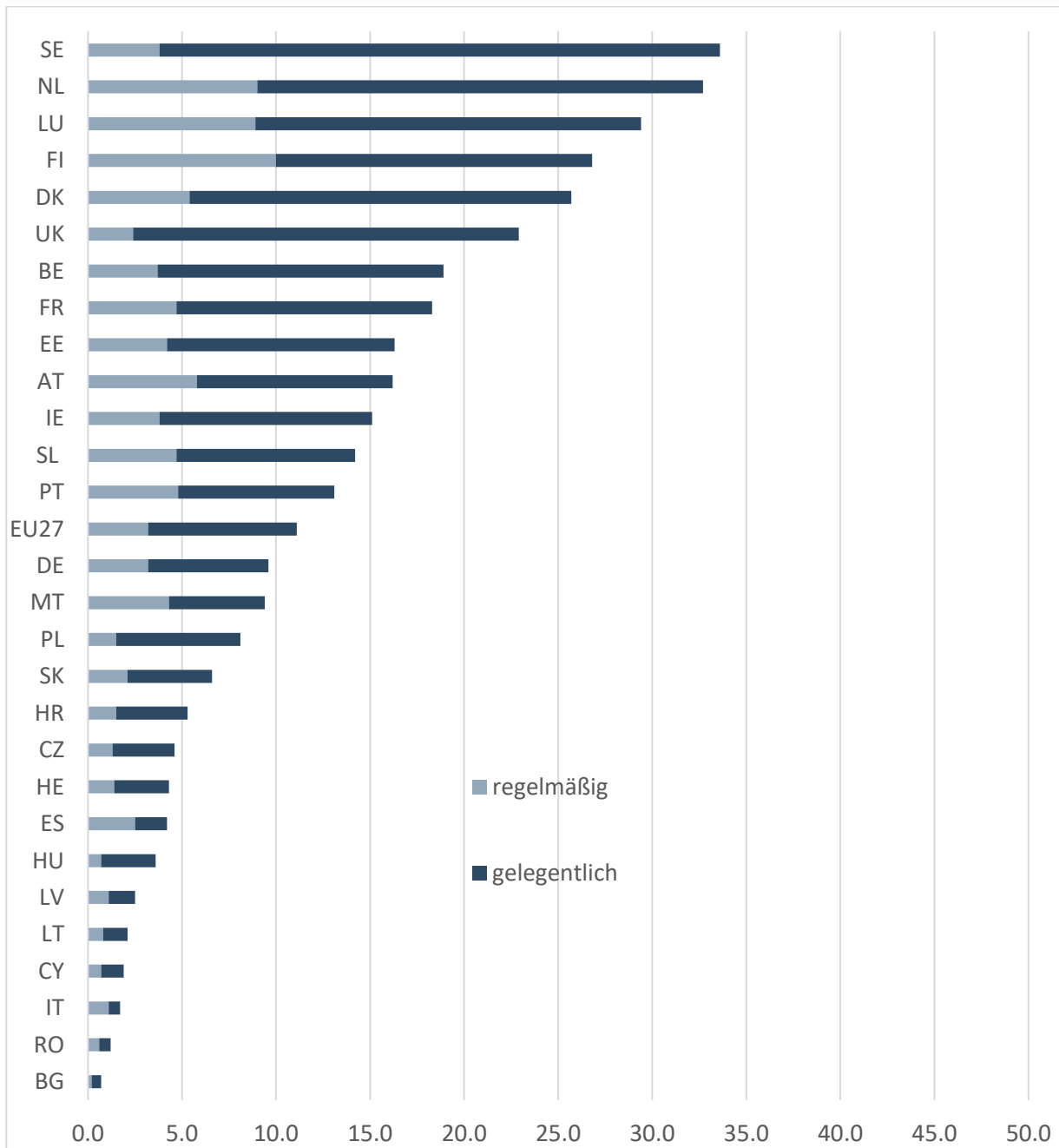
In der Europäischen Union (EU-)27 haben im Jahr 2019 rund 11 Prozent aller abhängig Beschäftigten zumindest gelegentlich von zuhause gearbeitet (Abbildung 3-1). Der Wert für Deutschland bewegt sich damit leicht unter dem Wert der EU-27 insgesamt. Die Spannweite des Verbreitungsgrads dieser Arbeitsform liegt zwischen unter 1 Prozent im Fall von Bulgarien bis über 33 Prozent in Schweden. Eine Dekompositionsanalyse mit Daten der Europäischen Arbeitskräfteerhebung 2018 kommt zu dem Ergebnis, dass der unterschiedliche Verbreitungsgrad von Deutschland im Vergleich zu Schweden vorrangig auf Faktoren zurückzuführen ist, die mit der Verbreitung des Arbeitens von zuhause innerhalb von Wirtschaftszweigen und Berufsgruppen zusammenhängen, und nicht auf ein unterschiedliches Gewicht von Wirtschaftszweigen und Berufsgruppen in der deutschen und schwedischen Volkswirtschaft (Sostero et al., 2020, 16 ff.).

Der markante Unterschied zwischen Deutschland und insbesondere den skandinavischen Ländern sowie der Niederlande bleibt auch erhalten, wenn man die verschiedenen Klassifizierungen verwendet, die auf Basis des EWCS 2015 zur Anwendung kommen:

- Während in Deutschland 19,8 Prozent der abhängig Beschäftigten als mobile Computerarbeiter deklariert werden konnten, waren dies in Dänemark 48,9 Prozent, in Schweden 43,5 Prozent, in den Niederlanden 41,8 Prozent und in Finnland 41,3 Prozent (Hammermann/Stettes, 2017a, 8).
- Der Anteil der Beschäftigten, die regelmäßig mit dem Computer zuhause, gelegentlich oder hoch mobil außerhalb der Betriebsstätte arbeiteten, lag 2015 in Dänemark bei 37 Prozent, in Schweden bei 33 Prozent, in den Niederlanden bei 30 Prozent und in Finnland bei 24 Prozent (Eurofound/ILO, 2017, 15). Für Deutschland traf dies nur auf 12 Prozent der Beschäftigten zu.

Abbildung 2-1: Verbreitung von Homeoffice vor der Covid-19-Krise in Europa

Anteil der abhängig Beschäftigten im Alter von 15 bis 64 Jahren, die im Jahr 2019 von zuhause gearbeitet haben, in Prozent



Quelle: EUROSTAT, 2020. Institut der deutschen Wirtschaft

Die Daten der Europäischen Arbeitskräfteerhebung legen nahe, dass der Anteil der Beschäftigten, die von zuhause arbeiten, in den meisten europäischen Ländern deutlich hinter dem Anteil dieser Beschäftigten in den USA zurückbleibt (siehe Tabelle 2-2). Der aus der amtlichen US-Statistik ablesbare Verbreitungsgrad weicht aber ähnlich wie in Europa und Deutschland zum Teil erheblich von den Schätzungen ab, die sich auf Basis anderer Erhebungen und einer anderen Definition von „telework“, „working from home (wfh)“ oder „mobile work“ ergeben. Die Anteilswerte bewegen sich zum Beispiel für das Jahr 2014 zwischen 29 bis 40 Prozent (Lister/Harnish, 2019, 135). Die OECD (2019, 58) weist für 2015 auf Basis der Erhebungen von Gallup

einen Wert von 37 Prozent der US-Beschäftigten aus, die zumindest einmal den Computer zuhause benutzt hatten, um beruflich zu kommunizieren. Diese Zahlen liegen aber zum Teil deutlich über den Werten, die Brynjolfsson et al. (2020) auf Basis einer Befragung im Mai 2020 für die Vor-Corona-Zeit (15 Prozent), Hensvik et al. (2020, 13) auf Basis der US-amerikanischen Zeitverwendungsstudie für den gesamten Zeitraum 2011 bis 2018 (22 Prozent) oder Bick et al. (2021, 9 f.) für Februar 2020 (14 bzw. 25 Prozent) angeben.

Tabelle 2-2: Anteile der Beschäftigten in den USA, die 2017/2018 gelegentlich oder regelmäßig zuhause arbeiteten, in Prozent

	Anteil der Beschäftigten, die gelegentlich oder regelmäßig von zuhause arbeiten, insgesamt	Darunter: Seltener als einmal im Monat	Darunter: Einmal im Monat	Darunter: Alle zwei Wochen	Darunter: mindestens einen Tag pro Woche	Darunter: Ein bis zwei Tage pro Woche	Darunter: Ein bis zwei Tage pro Woche	Darunter: fünf Tage pro Woche oder mehr
Insgesamt	24,8	18,4	13,5	13,1	10,2	17,4	12,8	14,5

Grundgesamtheit der Beschäftigten, ab 15 Jahre: 144.295.000

Quelle: U. S. Bureau of Labor Statistics

Merkmale mobiler Arbeit bzw. der Beschäftigten im Homeoffice vor der Covid-19-Krise

Trotz aller Unterschiede bei der Erfassung signalisiert die empirische Evidenz für Deutschland, aber auch für Europa und die USA, dass bestimmte Beschäftigtengruppen überproportional von zuhause oder mobil arbeiten bzw. die Möglichkeit hierzu haben:

- Dazu zählen zunächst einmal Selbstständige im Vergleich zu abhängig Beschäftigten (vgl. Tabelle 2-1; Eurofound/ILO, 2017, 18; Eurofound 2020, 11; Bick et al., 2021, 34). Ferner arbeiten Führungskräfte bzw. Personen mit Managementfunktionen relativ häufig mobil oder zuhause (z. B. Hammermann/Stettes, 2017a, 14; Arnold et al., 2015, 25; Mergener, 2020b, 5; Fadinger/Schymik, 2020, 7; Grunau et al. 2019, 3; Lister/Harnish, 2019, 138; Wöhrmann et al., 2020, 64 und 183). Dies gilt auch für Beschäftigte in hochqualifizierten Tätigkeiten, sogenannte „professionals“ (z. B. Eurofound/ILO, 2017, 17 f.; Eurofound, 2020a, 10; Hensvik et al., 2020, 7), und solche mit einem höheren Ausbildungsabschluss (z. B. Fadinger/Schymik, 2020, 7; Lister/Harnish, 2019, 136; Arnold et al., 2015, 25; Mergener, 2020c, 5).
- Grunau et al. (2019, 3) zeigen, dass Beschäftigte in Produktionsbereichen deutlich seltener im Homeoffice arbeiten bzw. den Zugang hierzu erhalten als Beschäftigte im Vertrieb oder im Service, Verwaltung oder Dienstleistungsbereich der Betriebe. Dies gilt für Führungskräfte und Beschäftigte ohne Führungsverantwortung gleichermaßen. Einen vergleichbaren Befund findet man bei Wöhrmann et al. (2020, 183) auf Basis der Arbeitszeiterhebung 2017 mit Bezug auf die Klassifikation der Berufe 2010, wonach Telearbeitsvereinbarungen insbesondere in Dienstleistungsberufen und hier vor allem in IT- und naturwissenschaftliche Dienstleistungsberufen (42 Prozent) weit verbreitet sind. Dies korrespondiert auch mit dem Umstand, dass Homeofficekräfte vorwiegend geistig tätig sind. Mergener (2020c) und Alipour et al. (2020)

weisen auf Basis der BIBB-/BAuA-Erwerbstätigenbefragung darauf hin, dass Beschäftigte mit einem zunehmenden Umfang kognitiver und einem abnehmenden Umfang körperlicher Aufgaben, einen besseren Zugang zu einer Arbeit von zuhause haben.

- Nicht alle berufliche Tätigkeiten eignen sich vor dem Hintergrund der anfallenden Aufgaben für das Arbeiten zuhause. Betriebsbefragungen (z. B. Bellmann et al., 2020) und Personenerhebungen (z. B. Mergener, 2020a; Grunau et al., 2020) für Deutschland signalisieren, dass das Homeoffice-Potenzial allerdings auch dort nicht ausgeschöpft wurde, wo die Tätigkeit dies grundsätzlich nach subjektiver Einschätzung der Befragten eigentlich zugelassen hätte (ähnlich Hammermann/Voigtländer, 2020). Betriebsvertreter verwiesen in diesem Zusammenhang, dass eine schwierige Zusammenarbeit im Team und Datenschutzbedenken einer Homeoffice-Nutzung im Wege stehen können, während Beschäftigte in diesem Zusammenhang neben der schwierigen Zusammenarbeit im Team vor allem den Wunsch der Führungskräfte nach Präsenz, fehlende technische Voraussetzungen, aber auch den Wunsch nach klarer Trennung von Familie und Beruf anführten (z. B. Grunau et al., 2019, 6; ähnlich Bonin et al., 2020, 44, für die Beschäftigtenperspektive). Dies impliziert, dass unterschiedlichste Merkmale eines Arbeitsplatzes bzw. eines Arbeitsumfelds sich auf die Möglichkeit und Wahrscheinlichkeit ausgewirkt haben, von zuhause zu arbeiten.
- Verschiedene Studien zeigen für Deutschland und auch andere europäische Länder unisono, dass sich Arbeitsbedingungen bzw. -merkmale deutlich zwischen den Beschäftigtengruppen unterscheiden. Mobil bzw. zuhause arbeitende Arbeitskräfte weisen tendenziell längere Arbeitszeiten auf (Hammermann/Stettes, 2017a, 13; Eurofound/ILO, 2017, 21f f.; Eurofound, 2020a, 14 ff.; Arnold et al., 2015, 25; Wöhrmann et al., 2020, 73 ff.). Dies gilt auch mit Blick auf die Häufigkeit von Unterbrechungen, das Arbeiten in der „Freizeit“ bzw. außerhalb der betriebsüblichen Arbeitszeiten oder verkürzte Ruhepausen. Die gleichen Analysen signalisieren aber ebenfalls, dass die Handlungsspielräume sowohl bei der zeitlichen als auch der inhaltlichen Gestaltung der eigenen Arbeit größer sind als bei Beschäftigten, die (überwiegend) im Betrieb arbeiten. Letzteres kann zudem erklären, warum mobil bzw. im Homeoffice arbeitende Beschäftigte häufiger über flexible individuelle Leistungsmanagementelemente oder Gewinnbeteiligungen incentiviert werden. Dies ist bei vielen zwar auf eine Führungsfunktion zurückzuführen, Auswertungen mit dem EWCS 2015 für die EU-28-Länder bestätigen den Zusammenhang aber auch nach Kontrolle für Personal- bzw. Führungsverantwortung (Hammermann/Stettes, 2017b, 105).

2.2 Verbreitung von Homeoffice während der Corona-Pandemie

Auch wenn die Covid-19-Pandemie noch nicht überwunden ist und der weitere Verlauf angesichts der aktuellen Omikron-Variante noch abzuwarten bleibt, lässt sich bereits eine Schlussfolgerung ziehen. Das Homeoffice ist und war dort, wo die Tätigkeit es erlaubt hat, eine zentrale Maßnahme, mit der Unternehmen das Infektionsrisiko der Beschäftigten im Betrieb und auf dem Weg zur Arbeit reduzieren und zugleich den Geschäftsbetrieb sichern konnten und können. Einen vollständigen Überblick über die Entwicklung des Verbreitungsgrads des Arbeitens von zuhause in Deutschland während der Covid-19-Krise bietet die Meta-Studie von Boockmann et al. (2021). Alle dort erfassten Studien dokumentieren (zumindest temporär) einen deutlichen Anstieg bei der Nutzung von Homeoffice.

Exemplarisch soll hier nur auf eine der vielen Befragungsreihen zur Verbreitung von Homeoffice in Deutschland während der Corona-Pandemie verwiesen werden. Demnach arbeiteten zwischen Ende März und Anfang April 2021 – also in einem Zeitraum, in dem die Homeofficepflicht galt – 45 Prozent der abhängig Beschäftigten in Deutschland zumindest stundenweise im Homeoffice (Tabelle 2-3). Im Vergleich zum Sommer 2020 bedeutete dies eine Erhöhung um fast 10 Prozentpunkte, gegenüber einer ähnlichen Befragung im Juni

2019 sogar 21 Prozentpunkte. Mitte Februar 2021 lag die Homeoffice-Quote unter den Befragten mit 49 Prozent sogar noch etwas darüber, im September 2021 mit 38 Prozent wieder deutlich darunter.

Tabelle 2-3: Verbreitung Homeoffice in Deutschland “IZA” 2019, 2020, 2021

Anteile der Beschäftigten in Deutschland im Homeoffice, in Prozent

	Juni 2019	Juli / August 2020	März / April 2021	Juli 2021	Sep-tember 2021
Ja, ich mache derzeit Homeoffice.	24	36	45	42	38
Darunter:					
Mit Hauptschulabschluss/mittlerem Schulabschluss	23	25	24	21	n.v. ¹
Mit Abitur oder Studium	44	48	58	54	n.v. ¹

¹ Die Autoren verweisen darauf, dass auch im September 2021 der Anteil der abhängig Beschäftigten mit Abitur oder Hochschulabschluss, die ganz oder teilweise vom Homeoffice aus tätig waren, mehr als doppelt so hoch lag wie bei abhängig Beschäftigten mit Hauptschul- oder mittlerem Schulabschluss (Bonin et al., 2021a, 12 f.).

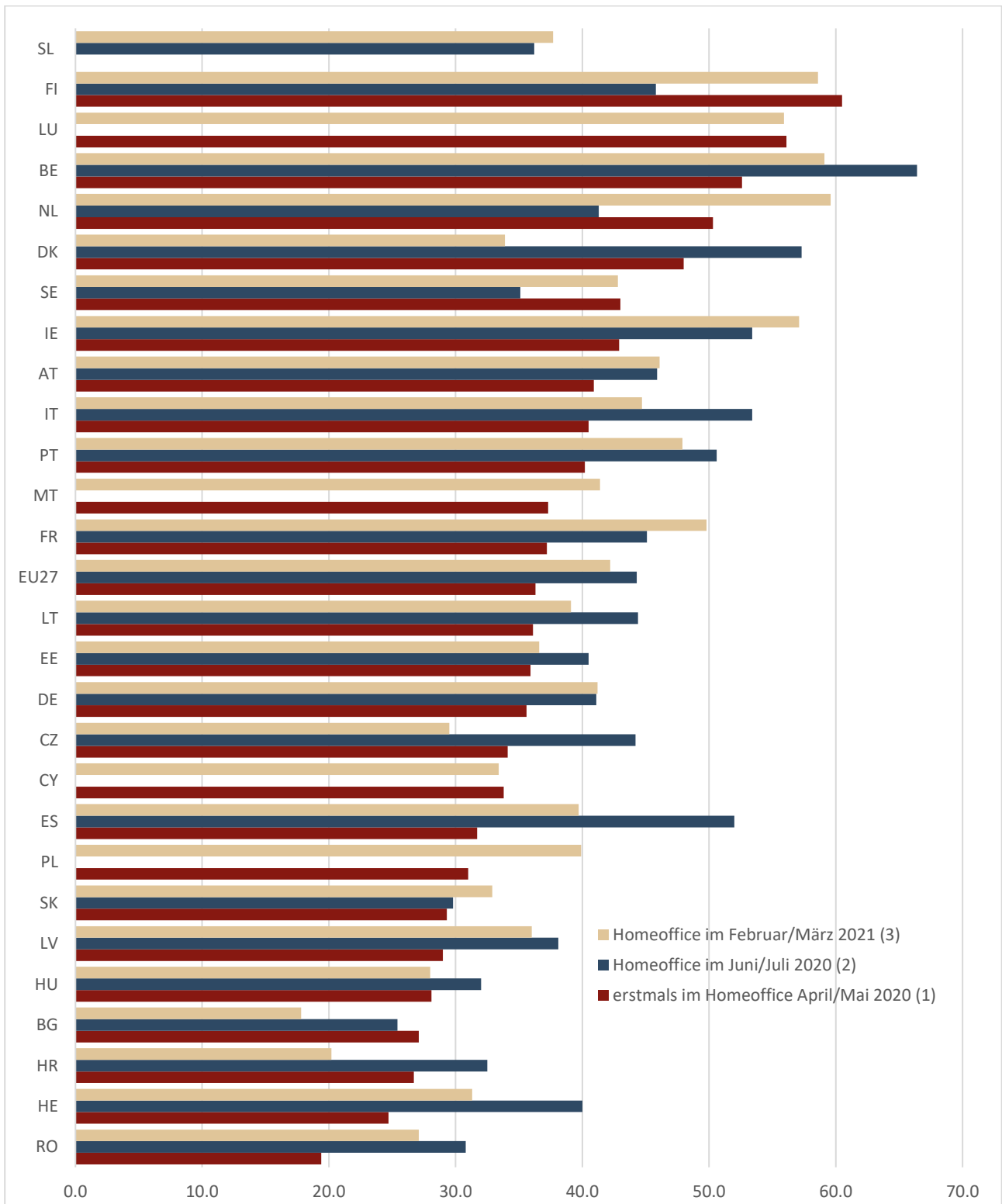
Quellen: Bonin et al., 2020; Bonin et al., 2021a

Die Erhebungen spiegeln nicht nur den bereits angesprochenen Umstand wider, dass die Tätigkeitsmerkmale der Beschäftigten mit der Verbreitung von Homeoffice zusammenhängen, denn Beschäftigte mit einem höheren Bildungsabschluss waren zu allen Erhebungszeitpunkten häufiger im Homeoffice tätig. Vielmehr illustriert Tabelle 2-3, dass auch die zunehmende Verbreitung des Arbeitens von zuhause in Deutschland vorwiegend auf das Konto dieser Beschäftigtengruppe geht.

Insgesamt ist der Anteil der Beschäftigten hierzulande, die nicht im Homeoffice arbeiten, obwohl ihre Tätigkeit dies zuließe, gegenüber dem Status quo vor der Covid-19-Krise markant von rund 23 Prozent auf 7 Prozent im April 2021 zurückgegangen (IAB, 2021). Dies ist auch, allerdings nicht allein darauf zurückzuführen, dass die zunächst in den Sars-CoV-Arbeitsschutzverordnungen integrierte Homeoffice-Empfehlung in eine Homeoffice-Pflicht umgewandelt worden ist. Vielmehr scheinen auch eine Reihe von Hemmnissen – z. B. Präferenzen, Präsenzkultur, Probleme bei der Zusammenarbeit, fehlende technische Voraussetzungen – aus Sicht der Beschäftigten zumindest für den Zeitraum der Pandemie weniger ins Gewicht gefallen zu sein als zuvor (z. B. Frodermann et al., 2021, 5).

Nicht nur die Verbreitung, sondern auch die Arbeitszeit, die die Beschäftigten im Homeoffice verbringen, ist gegenüber der Zeit vor der Corona-Pandemie massiv angestiegen (z. B. Bonin et al., 2020 und 2021a; Frodermann et al., 2021, 3). Zuletzt hatte aber nach dem Auslaufen der Homeoffice-Pflicht im Sommer 2021 wieder ein relativ großer Anteil der Beschäftigten seine am heimischen Arbeitsplatz verbrachte Arbeitszeit wieder zugunsten von Präsenzzeiten im Betrieb reduziert (Bonin/Rinne, 2021a, 23).

Abbildung 2-2: Verbreitungsgrad von Homeoffice während der Pandemiezeit in europäischen Ländern
 Anteil der abhängig Beschäftigten, die im Frühjahr 2020 ins Homeoffice wechselten oder im Sommer 2020 und Frühjahr 2021 im Homeoffice arbeiten, in Prozent



Low reliability (1): Cyprus, Latvia, Malta, Netherlands and Sweden.

Low reliability (2) in June/July 2020: Bulgaria, Czechia, Denmark, Estonia, Finland, France, Greece, Italy, Latvia, Netherlands, Romania, Slovakia, Slovenia, Spain and Sweden. Excluded due to insufficient data: Cyprus, Luxembourg, Malta, Poland

Low reliability (3): Cyprus, France, Luxembourg and Malta.

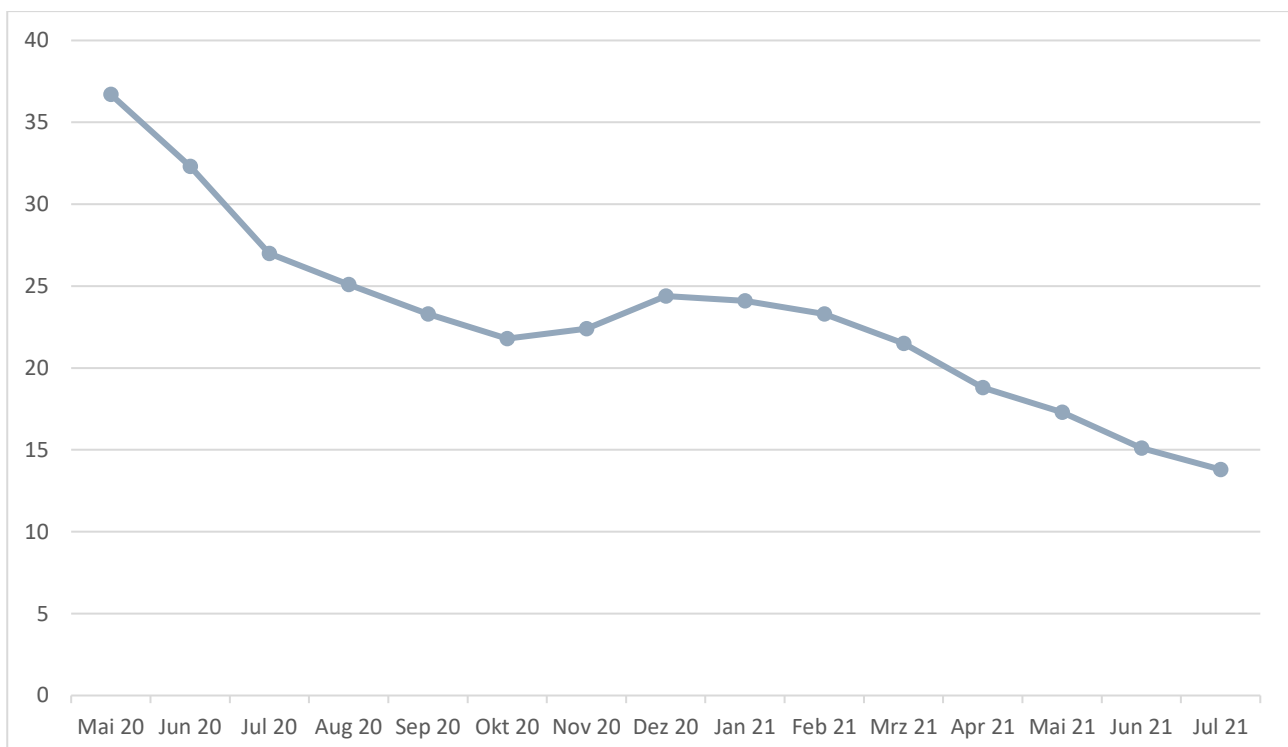
Quellen: Eurofound 2020b; Institut der deutschen Wirtschaft

Ein ähnliches Bild ergibt sich mit Blick auf den Verbreitungsgrad auch in anderen europäischen Ländern. Mehr als vier von zehn Beschäftigten in Europa haben im Sommer 2020 und im Frühjahr 2021 während der Pandemie zumindest gelegentlich von zuhause gearbeitet (Abbildung 2-2). In den Niederlanden, Belgien und Finnland gab es die meisten Beschäftigten, die in der Pandemie zumindest gelegentlich zuhause arbeiteten, nämlich fast 60 Prozent. Am wenigsten wurde das Arbeiten von zuhause in Kroatien und Tschechien praktiziert. Ein Drittel der Beschäftigten in der EU-27 berichteten im Frühjahr 2020, dass sie aufgrund der Covid-19-Krise erstmals das Homeoffice nutzten. Ein ebenso großer Anteil arbeitete im Sommer 2020 ausschließlich, jeder siebte zumindest einen Teil seiner Arbeitszeit von zuhause aus (Eurofound, 2020c, 31). Auch im europäischen Maßstab erweist sich das Arbeiten von zuhause aus als Domäne der höherqualifizierten Beschäftigten (ebd., 32).

Das Bureau of Labor Statistics, die Behörde der amerikanischen Arbeitsmarktstatistik, gibt auf Basis einer wöchentlichen Zusatzbefragung, die seit Mai 2020 im Rahmen des Current Population Survey erfolgt, einen Anteil von gut einem Drittel der Beschäftigten in den USA an, die im Frühsommer 2020 coronabedingt in das Homeoffice gewechselt waren (siehe Abbildung 2-3; ähnlich Bick et al., 2021, 12; Brynjolfsson et al., 2020, 5). Bick et al. (2021, 34 ff.) schätzen auf Basis ihrer Befragungen, dass zwei Drittel der ins Homeoffice gewechselten abhängigen Beschäftigten von einer Aufweichung der Präsenzplicht durch ihr Unternehmen profitiert haben.

Abbildung 2-3: Verbreitungsgrad von Homeoffice in den USA

Anteil der abhängig Beschäftigten, in Prozent



Quellen: Bureau of Labor Statistics. Institut der deutschen Wirtschaft

Der Verbreitungsgrad von Homeoffice wird in Abbildung 2-3 jedoch unterschätzt, weil die Personen nicht berücksichtigt werden, die bereits vor der Corona-Pandemie im Homeoffice tätig waren und die seit dem Beginn der Pandemie aus anderen individuellen Gründen zumindest zeitweise am heimischen Arbeitsplatz

aktiv werden. Barrero et al. (2020, 36) schätzen auf Basis einer eigenen Personenbefragung, dass im Mai 2020 42 Prozent der amerikanischen Erwerbstätigen im Homeoffice tätig waren (ähnlich Bick et al., 2021, 10: 45 Prozent) und 62 Prozent der in diesem Monat angefallenen Arbeitsstunden zuhause geleistet wurden. Letzteres impliziert eine Vervierfachung gegenüber dem Zeitraum 2011 bis 2018 (vgl. hierzu Hensvik et al., 2020, 13). Der Anteil der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die aufgrund der Pandemie zumindest teilweise in den vorausgegangenen vier Wochen von zuhause gearbeitet hatten, ist jedoch im Zeitablauf wieder deutlich zurückgegangen (Abbildung, ähnlich Barrero et al., 2020; Bick et al., 2021). Gleiches gilt für den Anteil der Stunden, die im Homeoffice gearbeitet wurden (Barrero et al., 2020, 36).

Auch in den USA ist die zunehmende Verbreitung der Homeoffice-Nutzung eher ein Phänomen von hochqualifizierten Arbeitskräften. Im Mai 2020 (Juli 2021) stellten sie 72,5 Prozent (76,8 Prozent) der Erwerbstätigen, die aufgrund der Pandemie zumindest zeitweise in das Homeoffice gewechselt waren; unter allen Erwerbstätigen betrug der Anteil der Personen mit einem Bachelor oder höheren Bildungsabschluss im Vergleichsmonat 45,4 Prozent (43,8 Prozent). Ein ähnliches Bild findet sich auch zum Beispiel bei Marshall et al. (2021), Bick et al. (2021, 19), Bartik et al. (2020) und Barrero et al. (2021).

3 Quo vadis Homeoffice?

3.1 Erwartungen von Beschäftigten und Betrieben für die Nach-Corona-Ära

Es liegt zunächst nahe, den Anteil der Beschäftigten, deren Tätigkeit überhaupt ein Arbeiten von zuhause aus zulässt, als potenziell maximalen Nutzungsgrad von Homeoffice zu interpretieren. Dies wären mit Blick auf Beschäftigtenbefragungen in Deutschland mehr als die Hälfte aller abhängig Beschäftigten (Mergener, 2020a, 8: 57 Prozent; Alipour et al., 2020, 31: 56 Prozent – beide auf Basis der BIBB-BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018; etwas geringer DAK, 2021: 45 Prozent auf Basis einer eigenen Erhebung) und sogar rund 85 Prozent der Bürobeschäftigten (Hammermann/Voigtländer, 2020, 74 – ebenfalls auf Basis der BIBB-BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018) bzw. 86 Prozent der Beschäftigten mit Hochschulabschluss (Alipour, 2020, 32).¹

Unternehmens- bzw. Betriebsbefragungen signalisieren vergleichbare Anteilswerte (z. B. IAB, 2021: 55 Prozent im April 2021). Sostero et al. (2020, 45 ff.) klassifizieren einen Anteil von 37 Prozent aller Beschäftigten in der EU-27 als solche ein, deren berufliche Tätigkeit sich für eine Homeoffice-Nutzung eignet („teleworkability“).² Die meisten EU-Länder bewegen sich dabei in einer Bandbreite zwischen 33 und 44 Prozent (ähnlich OECD, 2020, 3). Für die USA schätzen Dingel und Neiman (2020) den potenziellen maximalen Verbreitungsgrad von (100-prozentiger) Telearbeit auf 37 Prozent der US-Arbeitsplätze.³ Die im vorherigen Abschnitt präsentierten empirischen Befunde zum Verbreitungsgrad von Homeoffice während der Pandemie-Monate signalisieren, dass der potenziell maximale Nutzungsgrad zumindest zeitweise zwar nicht vollständig, aber weitgehend realisiert worden ist.

Es ist aber offen, ob die Nutzungszahlen während der Corona-Zeit ein realistisches Abbild für die Verbreitung des Arbeitens von zuhause in der Post-Corona-Ära geben können. In Deutschland erwartet oder wünscht sich

¹ Selbsteinschätzung der Befragten.

² Die Einschätzung erfolgt auf Basis einer Bewertung ausgewählter Merkmale der verschiedenen beruflichen Tätigkeiten.

³ Die Einschätzung erfolgt auf Basis einer Bewertung ausgewählter Merkmale der verschiedenen beruflichen Tätigkeiten.

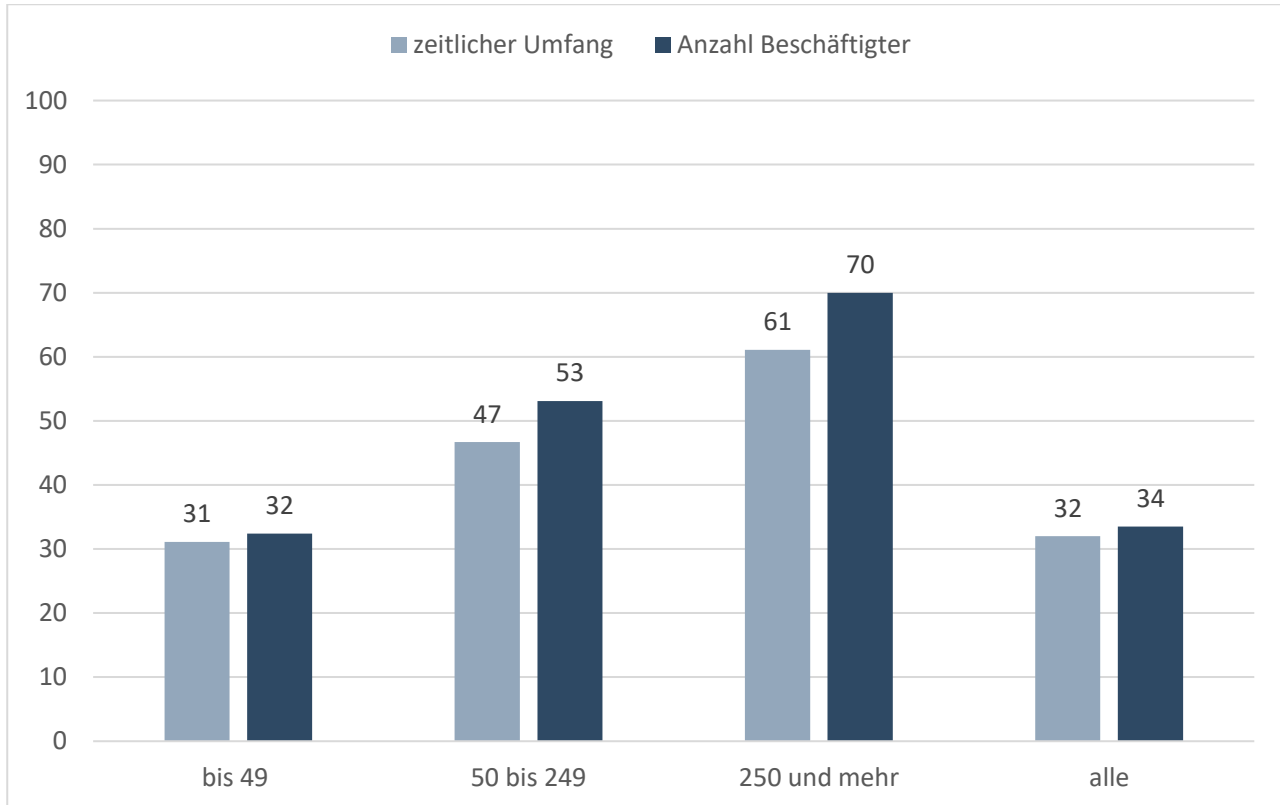
immerhin rund die Hälfte der Beschäftigten, die während der Pandemiezeit im Homeoffice gearbeitet hat, dass sie auch künftig zumindest teilweise von zuhause arbeiten (z. B. Ahlers et al., 2021, 14; Alipour et al., 2020, 34; Emmler/Kohlrausch, 2021, 17; deutlich mehr bei DAK, 2020, 157: 62 bis 81 Prozent; DAK, 2021: 88 Prozent, bei Bonin/Rinne, 2021a, 16 rund zwei Drittel, die sich mehr Homeoffice gegenüber dem Status quo vor Corona wünschen). Dies entspräche dann insgesamt mindestens rund einem Viertel aller hiesigen Beschäftigten. Auch in anderen europäischen Ländern existiert bei einer breiten Mehrheit der Erwerbstätigen der Wunsch, zumindest teilweise im Homeoffice zu arbeiten (z. B. Eurofound, 2020c, 34 für die EU 27: 78 Prozent im Juli 2021). Gleiches gilt für die USA (80 Prozent der Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten können), wobei die Beschäftigten durchschnittlich zwei Fünftel ihrer Arbeitszeit am heimischen Arbeitsplatz verbringen wollen (z. B. Barrero et al., 2020, 15 und 48).

Viele Beschäftigte haben während der Corona-Pandemie positive Erfahrungen mit der Arbeit im Homeoffice gemacht. Beispielsweise signalisiert eine Eurofound-Befragung im Juli 2020 eine relativ hohe Zufriedenheit der Homeoffice-Beschäftigten mit ihrer Arbeit und verschiedenen Merkmalen, die diese Arbeit typischerweise charakterisieren (Eurofound, 2020c, 34; ähnlich für Deutschland: Bonin/Rinne, 2021a, 27 und 2021b, 22; Pfnür et al., 2021, 36 mit einer nicht-repräsentativen Stichprobe von Bürobeschäftigten). In denselben Studien, in denen positive Erfahrungen der Beschäftigten in Deutschland ablesbar sind, werden von den Befragten aber auch potenzielle Nachteile und Schattenseiten des Arbeitens von zuhause benannt, darunter zum Beispiel der fehlende Kontakt zu bzw. die schwierigere Zusammenarbeit und Kommunikation mit Kolleginnen und Kollegen oder das Auflösen der klaren Trennung zwischen Beruf und Privatleben. Beschäftigte, die von zuhause arbeiten, berichten auch häufiger davon, sich isoliert zu fühlen (Eurofound, 2020c, 41). Dies mag erklären, warum viele derzeit im Homeoffice tätige Beschäftigte künftig wieder ausschließlich am betrieblichen Arbeitsplatz arbeiten wollen oder aus persönlichen Gründen bereits wieder an den betrieblichen Arbeitsplatz zurückgekehrt sind (vgl. z. B. Bonin/Rinne, 2021a, 25).

Bonin und Rinne (2021a, 25) zeigen auf Basis ihrer Befragung aber auch, dass knapp die Hälfte der betroffenen Beschäftigten aufgrund einer Aufforderung durch die Führungskraft bzw. den Betrieb an den betrieblichen Arbeitsplatz zurückgekehrt sind. Dieser Befund impliziert, dass von Unternehmensseite vielerorts das Homeoffice tendenziell eher als Notmaßnahme zur Reduzierung der Ansteckungsrisiken und zur Einhaltung von corona-spezifischen Arbeits- und Gesundheitsschutzregelungen angewendet wurde. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass sich Geschäftsführungen und Personalverantwortliche gegenüber einer verstärkten künftigen Homeoffice-Nutzung eher verhalten äußern (Abbildung 3-1, ähnlich Backhaus et al., 2020 oder Bellmann et al., 2021). Gleichwohl streben insbesondere größere Betriebe bzw. Unternehmen eine Ausweitung der Homeoffice-Nutzung in der Zukunft an.

Abbildung 3-1 Homeoffice-Pläne der Unternehmen

Anteil der Unternehmen, die den zeitlichen Umfang der Homeoffice-Tätigkeiten bzw. die Anzahl der Beschäftigten, denen Homeoffice ermöglicht wird, gegenüber dem Status quo vor der Covid-19-Krise erhöhen wollen, in Prozent – nach Unternehmensgröße



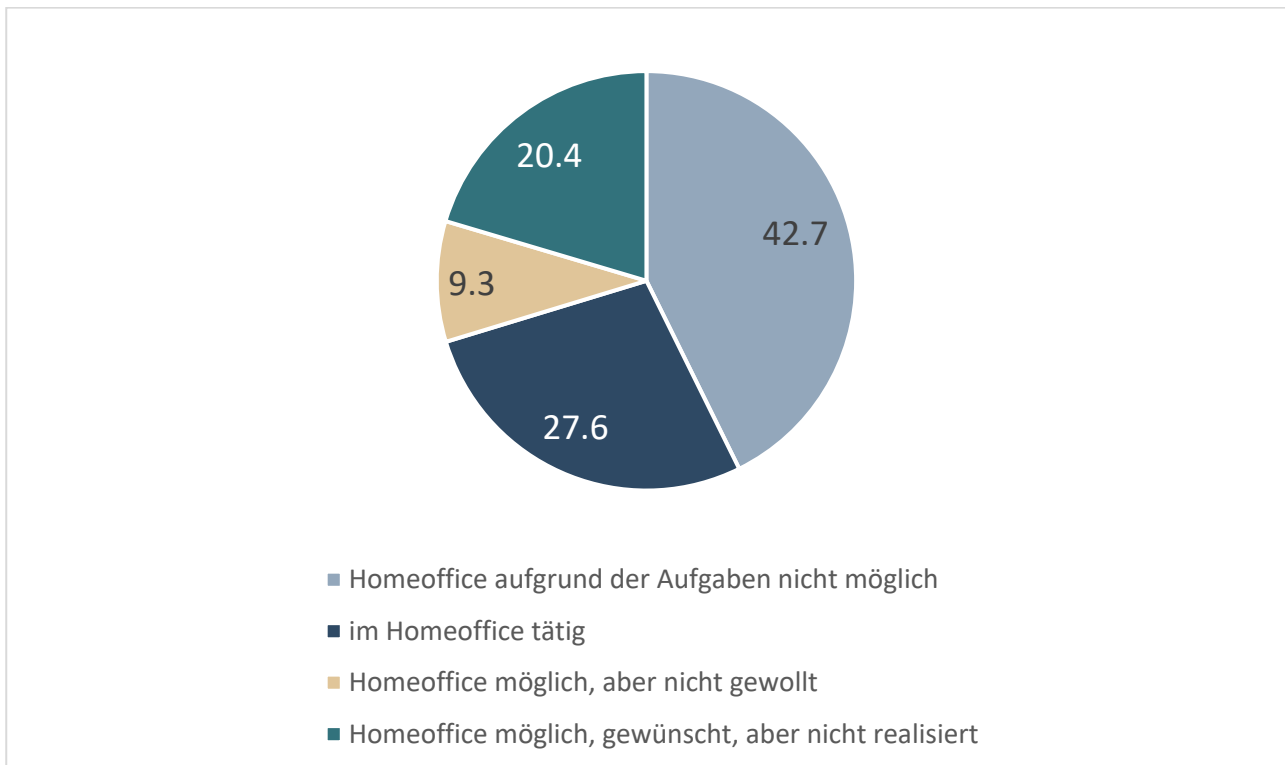
Quellen: IW-Personalpanel 2020. Institut der deutschen Wirtschaft

Einen ähnlichen Befund finden auch Barrero et al. (2020, 15 und 48) für die USA. Sie schätzen zwar, dass die Unternehmen in den USA für die Nach-Corona-Zeit beabsichtigen, knapp ein Drittel der Beschäftigten zumindest einen Tag zuhause arbeiten und gut ein Fünftel des Arbeitsvolumens im Homeoffice erbringen zu lassen. Letzteres würde gegenüber dem Status quo vor der Covid-19-Krise eine Vervierfachung bedeuten. Allerdings bleibt das von den Unternehmen zugestandene Arbeitsvolumen, das am heimischen Arbeitsplatz geleistet werden kann, deutlich hinter den Wünschen der Beschäftigten zurück.

Zusammengefasst lässt die bislang vorhandene empirische Evidenz gleichwohl erwarten, dass das Arbeiten von zuhause in Deutschland aber auch anderswo gegenüber dem Status quo vor der Corona-Pandemie verbreiteter sein wird. Dabei ist weniger entscheidend, um wieviel Prozent bzw. Prozentpunkte der Verbreitungsgrad ansteigt. Vielmehr stellt sich die Frage, welche Konsequenzen aus dem Umstand entstehen, dass Beschäftigte sich zumindest zeitweise eine Homeoffice-Nutzung wünschen, dies von Führungskräften bzw. Geschäftsführung allerdings nicht gestattet wird, obwohl die Tätigkeit dies nach Auffassung der Betroffenen eigentlich zuließe. Daraus kann vielerorts Konfliktstoff entstehen. Immerhin hätte sich jeder fünfte Beschäftigte im Jahr 2018 vorstellen können, zuhause zu arbeiten, bekam hierfür aber keine Erlaubnis, obwohl die Betroffenen ihre Tätigkeit als homeoffice-geeignet einschätzten (Abbildung 3-2; ähnlich: Mergener/Mansfeld, 2021, 9; Mergener, 2020a, 8).

Abbildung 3-2: Verbreitung von Homeoffice in Deutschland

Anteil der Beschäftigten nach Art des Homeoffice-Zugangs in Prozent - 2018



Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018. Institut der deutschen Wirtschaft

3.2 Unterschiede zwischen Beschäftigten mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch und ohne Homeofficewunsch sowie Beschäftigten im Homeoffice

Um einen Einblick zu erhalten, welche potenziellen Gründe gegen eine Homeoffice-Nutzung ausschlaggebend sein könnten, obwohl die Tätigkeit dies eigentlich zuließe, ist es hilfreich, sich Unterschiede in den Arbeitsbedingungen bzw. Arbeitsplatzmerkmalen vor Augen zu führen, die zwischen dem Fünftel der Beschäftigten mit einem unerfüllten Homeoffice-Wunsch und jenen Beschäftigten bestehen, die dieses bereits nutzen oder aus individuellen Gründen darauf verzichten. Auf Basis der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018 wurde daher eine multinomiale logistische Regression geschätzt, bei denen die Beschäftigten mit einem unerfüllten Homeoffice-Wunsch als Referenzkategorie für die beiden anderen relevanten Beschäftigtengruppen ausgewählt wurden (Kasten BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung). Im Fokus steht im Folgenden eine Auswahl von Arbeitsanforderungen, Arbeitssituationen und Arbeitsbedingungen bzw. die Häufigkeit, in der diese am Arbeitsplatz auftreten:

- Bei einer Reihe dieser Merkmale könnte ein Zusammenhang mit der Entscheidung einer Führungskraft vermutet werden, die Nutzung des Homeoffice zu erlauben oder nicht. Sie sind daher vor allem für den Vergleich zwischen Beschäftigten relevant, die bereits im Homeoffice arbeiten, und solchen, die sich eine Homeoffice-Nutzung wünschen, aber nicht erfüllt bekommen.

Dazu zählen zunächst die Anforderungen an die Beschäftigten, die eigene Arbeit selbst zu planen und einzuteilen, Einfluss auf die Arbeitsmenge zu nehmen und autonom über Pausen zu entscheiden. Dabei wird in allen drei Fällen davon ausgegangen, dass ein zunehmendes Maß an Autonomie die

Nutzungswahrscheinlichkeit erhöht (vgl. auch Abschnitt 2.1). Bei Tätigkeiten, bei denen die Arbeitsdurchführung im Detail vorgeschrieben ist und Arbeitsgänge sich wiederholen, wird ein negativer Zusammenhang mit einer Homeoffice-Nutzung vermutet. Beide Merkmale implizieren eine größere Kontrollerfordernis – zum Beispiel, ob der Arbeitsgang auch wie vorgeschrieben eingehalten wird –, die sich leichter in Präsenz im Betrieb erfüllen lässt.

Ein negativer Zusammenhang ist auch dann zu vermuten, wenn der Koordinationsaufwand bei einem Arbeiten von zuhause größer ist als jener vor Ort. Dies ist eher bei Tätigkeiten zu vermuten, bei denen sich in neue Aufgaben eingearbeitet werden muss, Neues ausprobiert wird bzw. bisherige Verfahren verbessert werden sowie verschiedene Arbeiten bzw. Vorgänge gleichzeitig im Auge behalten werden müssen (Multitasking). In den beiden erstgenannten Fällen ist man eher auf Kolleginnen und Kollegen oder Führungskräfte angewiesen, die einen gegebenenfalls bei der Einarbeitung unterstützen. Mit Blick auf den letztgenannten Fall werden nur die wenigsten Beschäftigten so isoliert und unabhängig von anderen arbeiten, dass sie innovative, insbesondere prozessrelevante Aktivitäten ohne Rücksprache mit anderen umsetzen können (vgl. Grömling et al., 2021, 51).

Einschätzungen der Beschäftigten, wie oft die direkte Führungskraft Unterstützung leistet, wenn diese erforderlich ist, und wie häufig die Führungskraft Lob und Anerkennung für gut geleistete Arbeit ausdrückt, beschreiben die Zugewandtheit der Führungskräfte zu ihren Mitarbeitern. Es liegt die Vermutung nahe, dass mitarbeiterzugewandte Führungskräfte ihren Beschäftigten ein größeres Ausmaß an Vertrauen entgegenbringen. Je häufiger beide Aspekte berichtet werden, umso eher ist mit einer Nutzung des Homeoffice zu rechnen.

- Eine zweite Gruppe von Arbeitsanforderungen, Arbeitssituationen und Arbeitsbedingungen beschreibt, wie Beschäftigte ihr Arbeitsumfeld wahrnehmen. Die Wahrnehmung wiederum kann einem Wunsch nach Arbeiten von zuhause entgegenstehen, selbst wenn der Betrieb dies grundsätzlich gestatten und die Tätigkeit dies erlauben würde. Sie kann aber auch den Wunsch nach einer Nutzung von Homeoffice stärken, allerdings wird diesem nicht stattgegeben. Bei diesen Merkmalen steht der Vergleich zwischen Beschäftigten im Vordergrund, die sich aus eigenen Erwägungen gegen eine Nutzung des Homeoffice entschieden haben, und jenen, deren Wunsch nach einer Nutzung bislang unerfüllt blieb.

Dazu zählen zum Beispiel, wie häufig die eigene Arbeit gestört oder unterbrochen wird (positiver Einfluss auf Homeoffice-Wunsch), der Informationsfluss gestört ist (negativ), das Abschalten von der Arbeit gelingt (negativ), der eigenen Tätigkeit eine hohe Bedeutung zugemessen wird (ex ante offen) oder man sich durch die Arbeit emotional belastet fühlt (positiv). Auch die Zusammenarbeit mit den Teamkolleginnen und -kollegen und das Zusammengehörigkeitsgefühl können einen Einfluss auf den Wunsch nach einer oder gegen eine Homeoffice-Nutzung ausüben.

Darüber hinaus wurden häusliche Merkmale der Beschäftigten berücksichtigt, die ebenfalls einen Wunsch nach Homeoffice-Nutzung befördern bzw. diesem entgegenstehen könnten.

Ferner erfasst die Schätzung zusätzlich eine Reihe von weiteren üblichen Kontrollvariablen, die berufliche Merkmale der Beschäftigten oder Merkmale des Unternehmens beschreiben, im Folgenden aber nicht im Fokus der Analyse stehen werden.⁴ Bei dem Vergleich der Beschäftigtengruppen ist schließlich zu beachten, dass die Datenbasis keine kausale Interpretation eines statistisch signifikanten Zusammenhangs zulässt. Die Schätzergebnisse erlauben daher eher die Entwicklung begründeter Hypothesen, die mit Längsschnittdaten zu überprüfen wären.

⁴ Eine ausführlichere Darstellung der Schätzergebnisse findet sich im Anhang.

BIBB-/BAUA-Erwerbstätigenbefragung 2018

Die vorliegende Analyse nutzt Daten der *BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018 – Arbeit und Beruf im Wandel. Erwerb und Verwertung beruflicher Qualifikationen* (Hall et al., 2020). Die Studie wurde vom Bundesinstitut für Berufsbildung und der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin durchgeführt und der Datenzugang erfolgte über einen Scientific-Use-File des Forschungsdatenzentrums im Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB-FDZ).

Die Befragung ist repräsentativ für erwerbstätige Personen ab 15 Jahren, die in Deutschland eine bezahlte Tätigkeit von mindestens zehn Wochenstunden ausüben. Von den 20.021 befragten Personen wurden in die vorliegende Analyse nur abhängig Beschäftigte (Angestellte, Arbeiter und Beamte) im Alter zwischen 20 und 65 Jahren einbezogen. Außerdem wurden alle Beschäftigten ausgeschlossen, die überlange Arbeitszeiten (mehr als 48 Stunden pro Woche) angegeben hatten. Selbstständige und mithelfende Familienangehörige wurden ebenfalls nicht berücksichtigt. Dadurch reduziert sich das Sample auf 16.489 Personen. Die dargestellten Ergebnisse sind querschnittsgewichtet auf Basis der Referenzstruktur im Mikrozensus (s. dazu Rohrbach-Schmidt/Hall, 2020).

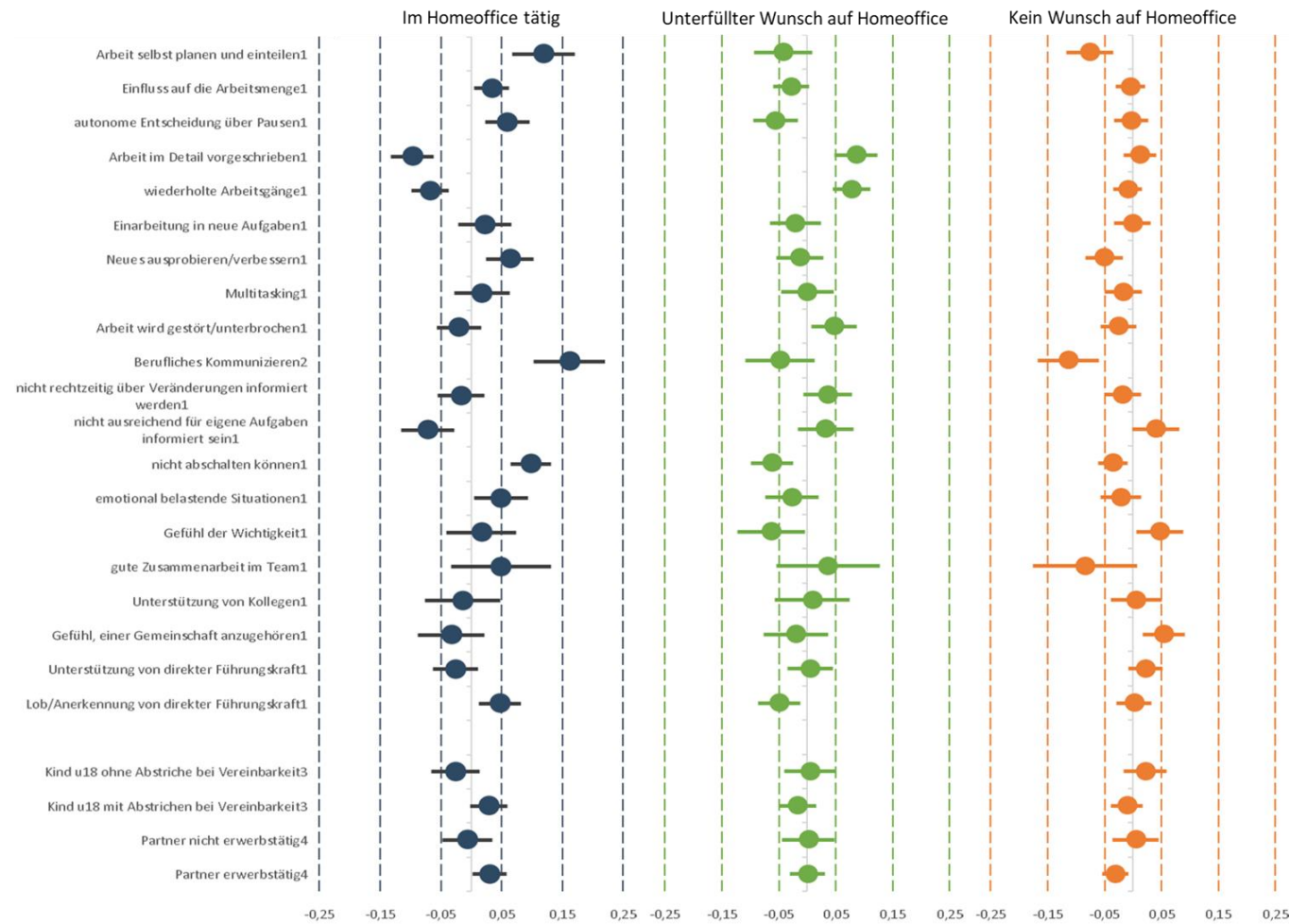
Im Vordergrund für die ökonometrische Analyse steht der Vergleich von verschiedenen Beschäftigtengruppen, deren Tätigkeit nach eigener Aussage ein Arbeiten von zuhause zulässt. Daher werden in der multinomialen Regression die Beschäftigten, deren Tätigkeit nicht mit einem Arbeiten im Homeoffice vereinbar ist, nicht berücksichtigt.

Die Abbildung 3-3 zeigt die durchschnittliche Veränderung in der Wahrscheinlichkeit an, einer der drei Belegschaftsgruppen anzugehören, wenn sich die Ausprägungen einer Kontrollvariable gegenüber dem Referenzwert verändert.⁵ Der abgebildete Punkt gibt den durchschnittlichen marginalen Effekt an, die Linien spiegeln das dazugehörige 95%-Konfidenzintervall wider. Eine derartige grafische Darstellung auf Basis dieser sogenannten marginalen Effekte erleichtert die Interpretation der Befunde aus einer multinomialen logistischen Schätzung. Zum einen zeigt sie an, ob sich die Wahrscheinlichkeit für die Zugehörigkeit zu einer Beschäftigtengruppe „isoliert“ betrachtet vergrößert oder verkleinert ($dx/dy < 0$ oder $dx/dy > 0$). Da sich die Summe der marginalen Effekte stets zu Null addieren müssen, wird auch eine Aussage möglich, in welchem Umfang sich die Zugehörigkeit zu den anderen beiden Gruppen verändert und ob sich die Beschäftigtengruppen signifikant voneinander bei einem Merkmal unterscheiden.

⁵ Auf eine Darstellung der durchschnittlichen marginalen Effekte einer weiteren Ausprägung „manchmal“, die bei dem Gros der abgebildeten Kontrollvariablen berechnet werden, wurde verzichtet, um den Kontrast zwischen einer häufigen Inzidenz und einem seltenen oder nicht vorhandenem Vorkommen hervorzuheben. Die entsprechenden Befunde zu den marginalen Effekten bei dieser Ausprägung sind auf Anfrage von den Autoren erhältlich.

Abbildung 3-3: Unterschiede zwischen Beschäftigtengruppen

Multinomiale logistische Regression, durchschnittliche marginale Effekte (farbige Punkte) und 95%-Konfidenzintervall (farbige Querlinien)



Numerische Werte im Anhang. 1 Referenz: selten/nie. 2 Referenz: manchmal/nie. 3 Referenz: ohne Kind. 4 Referenz: alleinstehend

Quellen: BIBB-/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018; Institut der deutschen Wirtschaft

Vergleich zwischen Beschäftigten, die bereits im Homeoffice arbeiten, und solchen mit einem unerfüllten Homeoffice-Wunsch

Die Schätzung bestätigt zunächst eine größere Anzahl der vermuteten Hypothesen. Homeoffice-Beschäftigte unterscheiden sich signifikant von solchen mit einem unerfüllten Homeoffice-Wunsch durch eine größere Autonomie bei ihrer Arbeit. Wenn zum Beispiel Beschäftigte ihre Arbeit häufig selbst planen und sich einteilen können, steigt die Wahrscheinlichkeit, bereits auch im Homeoffice zu arbeiten, um fast 12 Prozentpunkte. Die Wahrscheinlichkeit, einen unerfüllten Homeoffice-Wunsch aufzuweisen, sinkt signifikant um 4 Prozentpunkte.⁶ Beim Einfluss auf die Arbeitsmenge (+ gut 3 Prozentpunkte bei der Wahrscheinlichkeit, bereits im Homeoffice zu arbeiten) und bei der Entscheidung über Pausenzeiten (+ knapp 6 Prozentpunkte) sind ebenfalls signifikante Unterschiede zu beobachten, die allerdings etwas schwächer ausfallen.

Es bestätigen sich ebenfalls die Hypothesen, dass eine häufig im Detail vorgeschriebene und eine sich häufig wiederholende Aufgabenausführung seltener mit dem Arbeiten von zuhause einhergehen. Dagegen weisen einige Arbeitscharakteristika, bei denen eigentlich eher eine Präsenznotwendigkeit vermutet wurde, keine statistisch signifikanten Auffälligkeiten auf oder die geschätzte Korrelation deutet sogar in eine andere Richtung. Dies gilt zum Beispiel für die berufliche Anforderung an Beschäftigte, häufig Neues in der Arbeit auszuprobieren und bestehende Prozesse zu verbessern (+ gut 6 Prozentpunkte bei der Wahrscheinlichkeit, bereits im Homeoffice zu arbeiten), aber auch für Arbeitssituationen, in denen die Beschäftigten häufig mit anderen beruflich kommunizieren müssen (+ gut 16 Prozentpunkte).

Mit Blick auf die Wahrnehmung von Arbeitsbedingungen zeigt sich, dass Homeoffice-Beschäftigte schlechter von der Arbeit abschalten können, dafür aber seltener durch Unterbrechungen in ihrer Arbeit gestört werden als Arbeitnehmer mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch. Erstere berichten tendenziell auch häufiger von emotional belastenden Situationen. Allerdings ist die Korrelation nicht robust, wenn man weitere häufig auftretende Arbeitssituationen in den Schätzungen berücksichtigt, die eine emotional belastende Situation hervorrufen könnten.⁷ Bei der Zusammenarbeit mit anderen Beschäftigten, dem Gefühl der Teamzugehörigkeit oder der Unterstützung durch die Führungskraft sind keine Auffälligkeiten zu beobachten. Dagegen geht ein häufiges positives Feedback durch die Führungskraft mit einer signifikant höheren Wahrscheinlichkeit einher, dass die Person bereits im Homeoffice arbeitet (+ knapp 5 Prozentpunkte). Im Verbund mit der größeren Autonomie könnte dies als Indiz gewertet werden, dass das Arbeiten im Homeoffice eine vertrauensvolle Beziehung zwischen Führungskraft und Beschäftigten als Fundament erfordert und, wo dies nicht in ausreichendem Umfang vorhanden ist, eher mit der Ablehnung eines Wunsches nach Homeoffice-Nutzung durch die Führungskraft bzw. Geschäftsführung zu rechnen ist.

⁶ Die Wahrscheinlichkeit, freiwillig auf eine Homeoffice-Nutzung zu verzichten, sinkt bei einem hohen Planungsraum sogar stärker um knapp 8 Prozentpunkte. Dies impliziert, dass ein großer Handlungsspielraum bei Personen, die noch nicht im Homeoffice arbeiten, eher bei solchen anzutreffen ist, deren Wunsch nach einer Nutzung von der Geschäftsführung oder Führungskraft abgelehnt worden ist, als bei denen, die freiwillig auf das Arbeiten von zuhause verzichten.

⁷ Dazu zählen zum Beispiel die Notwendigkeit, eigenständig schwierige Entscheidungen treffen zu müssen, Verantwortung für andere zu haben oder Kompromisse aushandeln oder andere von etwas überzeugen zu müssen. Robustheitschecks zeigen, dass diese Arbeitssituationen signifikant häufiger bei Beschäftigten auftreten, die bereits im Homeoffice arbeiten, als bei jenen mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch (oder genauer, das häufige Auftreten erhöht die Wahrscheinlichkeit, bereits im Homeoffice zu arbeiten).

Vergleich zwischen Beschäftigten, die aus eigenen Gründen auf eine Homeoffice-Nutzung verzichten, und solchen mit einem unerfüllten Homeoffice-Wunsch

Ein hoher Autonomiegrad bei der Arbeitsplanung begünstigt nicht nur eine aktuelle Tätigkeit im Homeoffice, sondern auch einen noch nicht erfüllten Wunsch nach einer Nutzung eines heimischen Arbeitsplatzes – zumindest im Vergleich zu den Beschäftigten, die aus eigenen Erwägungen hierzu keine Ambitionen hegen. Die Schätzergebnisse signalisieren zudem, dass die Häufigkeit von Unterbrechungen am Arbeitsplatz den Wunsch nach einer Nutzung des heimischen Arbeitsplatzes befördert. Denn nicht nur bereits das Homeoffice nutzende Beschäftigte, sondern auch solche, die diese nicht nutzen wollen, berichten signifikant seltener als Beschäftigte mit einem unerfüllten Homeoffice-Wunsch, dass sie durch Unterbrechungen in ihrer Arbeit gestört werden.

Wenn Beschäftigte häufig von der Bedeutung der eigenen Aufgabe überzeugt sind, hält sie dies tendenziell von einer Homeoffice-Nutzung ab. Ob die positive Korrelation zwischen dem Gefühl der Wichtigkeit und dem freiwilligen Verzicht auf Homeoffice (+ knapp 5 Prozentpunkte Wahrscheinlichkeitsanstieg) auf eine Überlegung zurückzuführen ist, dass mit der Präsenz am betrieblichen Arbeitsplatz der persönliche Stellenwert herausgestellt werden soll oder die Anwesenheit als Karrierebeschleuniger angesehen wird, lässt sich mit den vorhandenen Daten nicht klären. Ferner sinkt die Wahrscheinlichkeit, der Gruppe der Beschäftigten anzugehören, die freiwillig auf das Homeoffice verzichten, um gut 11 Prozentpunkte, wenn jemand häufig mit anderen kommunizieren muss. Bei Beschäftigten mit einem unerfüllten Homeoffice-Wunsch fällt das Minus mit knapp 5 Prozentpunkten signifikant geringer aus. Homeoffice und intensive Kommunikationsaktivität stehen sich vor diesem Hintergrund nicht im Wege. Die Befunde lassen sogar eher die Hypothese vermuten, dass die Kommunikation aus dem Homeoffice gegebenenfalls sogar leichter bzw. störungsfreier erfolgen kann.

Während zwischen Homeoffice-Beschäftigten und Beschäftigten mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch keine signifikanten Unterschiede bei der Wahrnehmung der Zusammenarbeit mit Kolleginnen und Kollegen und Zugehörigkeitsgefühl zu beobachten sind, berichten Beschäftigte, die auf eine Nutzung eines heimischen Arbeitsplatzes verzichten, relativ häufig davon, sich als Teil einer Gemeinschaft zu fühlen. Dies spricht dafür, dass die ausgeprägte Wahrnehmung des Betriebs als sozialen Ort den Wunsch nach einer Homeoffice-Nutzung (erfüllt oder unerfüllt) mindert. Dies gilt tendenziell auch für die Wahrnehmung einer weniger guten Zusammenarbeit mit den anderen Teammitgliedern. Wo diese häufig als gut empfunden wird, besteht signifikant häufiger der Wunsch, zuhause zu arbeiten, oder es wird dann auch eher bereits zuhause gearbeitet.

Es liegt schließlich die Vermutung nahe, dass die Umstände des häuslichen Arbeitsumfelds einen Einfluss darauf haben, ob jemand im Homeoffice arbeiten möchte oder lieber nicht. Die BIBB-BAuA-Erwerbstätigenbefragung erlaubt hierzu wenig Rückschlüsse. Wer jedoch mit einem erwerbstätigen Partner oder einer erwerbstätigen Partnerin in einem Haushalt lebt, weist gegenüber Alleinstehenden eine signifikant höhere Wahrscheinlichkeit auf, bereits im Homeoffice zu arbeiten oder zumindest den Wunsch auf die Nutzung eines häuslichen Arbeitsplatzes zu haben. Dies könnte darauf hindeuten, dass diese Personen neben ihren beruflichen Aufgaben auch einen Teil der häuslichen Arbeiten übernehmen und hierfür Pendelzeiten einsparen wollen. Dass sich dahinter nicht zwingend Betreuungspflichten – zumindest bei Kindern – verbergen müssen,

signalisieren die nicht signifikanten Effekte der beiden Kontrollvariablen, die die Existenz von Kindern im Haushalt beschreiben.⁸

Die empirischen Befunde deuten folglich darauf hin, dass die Besonderheiten der spezifischen Arbeitsplätze von den Beschäftigten in den Blick zu nehmen sind, die in Zukunft gerne im Homeoffice arbeiten wollen, wo dies unter normalen Umständen bislang aber nicht zugelassen wurde. Die Analysen von Mergener und Mansfeld (2021, 13 und 18), Grunau et al. (2019, 8 f.) und Lott (2021) sollten Unternehmen dazu bewegen, sich einer potenziellen negativen Wirkung ihrer Haltung auf die Arbeitszufriedenheit oder Commitment dieser Beschäftigtengruppe bewusst zu werden. Der Kommunikation von Gründen, die einer Homeoffice-Nutzung entgegenstehen, in Richtung der Betroffenen wird sich als zentraler Faktor herausstellen, wie sich eine Ablehnung auf Beschäftigte, ihr Commitment und Engagement auswirken wird. Dies gilt insbesondere dort, wo Letztere während der Covid-19-Pandemie Erfahrungen mit dem Homeoffice gesammelt haben und durch diese selbst von den Vorzügen dieser Arbeitsform überzeugt sind.

3.3 Eine erfolgreiche Gestaltung mobiler Arbeit in der Nach-Corona-Ära bedarf einer Abwägung von Chancen und Risiken

Die Zukunft des Homeoffice hängt vor diesem Hintergrund von einem Abwägungsprozess und dem Ausbalancieren von Vor- und Nachteilen zwischen Führungskraft oder Geschäftsführung auf der einen Seite und Beschäftigten – insbesondere solchen mit Homeoffice-Wunsch, aber auch den Teamkollegen ohne einen derartigen Wunsch sowie andere Belegschaftsangehörigen ohne Zugangsmöglichkeit zum Homeoffice – ab. Bereits der Blick auf prominente Fälle unter den Technologieunternehmen im Silicon Valley, also in einer Region, die als Trendsetter bei Fragen digitaler, moderner Arbeitsformen eingeschätzt wird, zeigt, dass Unternehmen unterschiedliche Wege für den Umgang mit „remote working“ für die Zeit nach der Covid-19-Pandemie nehmen, obwohl sie von außen als relativ homogen wahrgenommen werden (vgl. Übersicht 1).

Einige Unternehmen wie Facebook oder Twitter fördern die Arbeit von zuhause und wollen nach der Pandemie ihren Beschäftigten sogar ermöglichen, bis zu 100 Prozent ihrer Arbeitsleistung zuhause zu erbringen: Der Vorstandsvorsitzende von Twitter, Jack Dorsey, hatte im Mai 2020 angekündigt, dass seine Beschäftigten für immer von zuhause arbeiten könnten und gar nicht mehr ins Büro zurückkehren müssten. Andere sahen es von vornherein nur als eine vorübergehende Schutzmaßnahme gegen die Pandemie an, wie Tim Cook, der Vorstandsvorsitzende von Apple, der allerdings auch erst 2017 die fünf Milliarden Dollar teure neue Apple-Zentrale in Cupertino eröffnet hatte, für die er sicherlich keinen Leerstand plante. Als er allerdings Anfang Juni 2021 den Beschäftigten schrieb, dass sie ab September zurück ins Büro kommen sollten und nur noch mittwochs und freitags zuhause arbeiten könnten, regte sich enormer Widerstand in der Belegschaft. Sie verwiesen auf die anderen Technologieunternehmen im Silicon Valley, die wesentlich flexiblere Arbeitsbedingungen hätten. Im Juli 2021 kündigte Apple an, die Rückkehr zur Arbeit im Büro aufgrund der hohen Inzidenzen weiter zu verschieben. Der Vorstandsvorsitzende von Google, Sundar Pichai, sieht die Zukunft der Arbeit in einer sehr flexiblen Form, die aber den persönlichen Austausch in den Büros miteinschließt. Eine aktuelle Beschäftigtenbefragung ergab, dass nur wenige Google-Beschäftigte ausschließlich zuhause arbeiten möchten, so Cutter und Dill in einem Artikel für den Wall Street Journal (Cutter/Dill, 2021).

⁸ Die Datengrundlage erlaubt aufgrund ihrer Fragestellung leider keine weitere Differenzierung des Alters der Kinder. Daher ist auch denkbar, dass eine separate Betrachtung von Kindern unter einem bestimmten Alter (z. B. 14 Jahre, 10 Jahre etc.) zu einem anderen Befund führen würde.

Übersicht 1: Überblick über die „remote working policies“ in einigen Tech-Unternehmen im Silicon Valley

Auswahlkriterium: Technologie-Unternehmen in San Francisco und dem Silicon Valley, weil die meisten Arbeitsplätze dieser Unternehmen für mobiles Arbeiten geeignet sind und gleichzeitig ein sehr starker Wettbewerb um die IT-Fachkräfte in der Bay Area herrscht, sodass die Unternehmen attraktive Arbeitsbedingungen zusätzlich zu hohen Gehältern bieten müssen

Name des Unternehmens, Headquarters	Anzahl der Beschäftigten (2020/2021)	„Remote working policies“ und „Back-to-office policies“ (Betriebliche Regelungen zum Mobilien Arbeiten und zur Rückkehr ins Büro)
Adobe Inc., San Jose, Ca.	22.516	24.06.2021: Die Beschäftigten können 50 Prozent ihrer Arbeitszeit von zuhause arbeiten (https://blog.adobe.com/en/publish/2021/06/24/future-of-work-adobe.html#gs.8u8im9)
Apple Inc., Cupertino, Ca.	147.000	<p>02.06.2021: Die Beschäftigten sollen ab September möglichst an drei Tagen ins Büro kommen (montags, dienstags, donnerstags) und können mittwochs und freitags zuhause arbeiten (https://www.theverge.com/2021/6/2/22465846/apple-employees-return-office-three-days-week-september)</p> <p>20.07.2021: Apple verschiebt Rückkehr ins Büro wegen anhaltend hoher Inzidenzen (https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-07-20/apple-will-postpone-return-to-office-after-covid-19-persists und 20.8.2021: https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2021/08/20/apple-pushed-back-its-return-to-office-plans-to-january-2022-over-fears-of-the-delta-variant/)</p> <p>19.11.2021: Apple hat eine neue work-from-home-Politik: Ab dem 1.2.2022 müssen die meisten Beschäftigten mindestens ein oder zwei Tage wieder im Büro arbeiten, ab März 2022 mindestens drei Tage (https://arstechnica.com/gadgets/2021/11/apple-employees-will-return-to-the-office-this-february-leaked-cook-email-says/)</p>
Facebook Inc., Menlo Park, Ca.	60.654	09.06.2021: Ab dem 15. Juni 2021 kann jeder Beschäftigte beantragen, von zuhause zu arbeiten. Wer dies ausschließlich tun möchte und aus der teureren Wohngegend des Silicon Valley wegzieht, verliert den „Wohnzuschlag“. Facebook empfiehlt seinen Beschäftigten eine hybride Arbeitsform mit gelegentlichen Bürozeiten. Ab September sollen die Büroarbeitsplätze wieder zur Hälfte besetzbar sein, ab Oktober wieder mit einer vollen Kapazität (https://www.mercurynews.com/2021/06/09/facebook-says-it-will-expand-remote-work-to-all-employees/)
Google LLC, Mountain View, Ca.	139.995	<p>24.09.2020: Die Beschäftigten sollen, wenn möglich, eine hybride Form des Arbeitens wählen, mit Präsenzzeiten zum Austausch im Team und dem Arbeiten von zuhause (https://www.bizjournals.com/sanjose/news/2020/09/24/google-hybrid-return-office.html)</p> <p>06.05.2021: Sobald die Inzidenzen niedriger werden, sollen 60 Prozent der Beschäftigten einige Tage pro Woche im Büro arbeiten, 20 Prozent können vollständig von zuhause aus arbeiten und weitere 20 Prozent sollen neue Bürostandorte beziehen (https://text.npr.org/994123311)</p> <p>10.08.2021: Da Google bei seiner Vergütungspolitik auch die</p>

		regionalen Immobilienpreise und Durchschnittsmieten berücksichtigt, könnten Beschäftigte, die vollständig von zuhause arbeiten und aus der Bay Area wegziehen, Einkommensverluste hinnehmen müssen (https://www.reuters.com/world/the-great-reboot/pay-cut-google-employees-who-work-home-could-lose-money-2021-08-10/)
Intel Corporation, Santa Clara, Ca.	110.600	28.04.2020: Alle Beschäftigten, bei denen es möglich ist, arbeiten von zuhause (https://blogs.intel.com/policy/2020/04/28/intel-corporation-a-return-to-work-plan/#gs.8uhs7m) 07.07.2021: Solange die Pandemie anhält, sollten die Beschäftigten, bei denen es möglich ist, weitgehend zuhause arbeiten (https://www.intel.com/content/dam/www/central-libraries/us/en/documents/coronavirus-communication.pdf , S. 20: „All individuals are required to work remotely to the maximum extent possible“.)
Salesforce.com Inc., San Francisco, Ca.	56.606	09.02.2021: Angebot von drei Arbeitsformen – Flex: ein bis drei Tage im Büro oder bei Kunden Full remote: 100 Prozent zuhause, wenn möglich Office-based: vier bis fünf Tage im Büro, falls nötig (https://www.salesforce.com/news/stories/creating-a-best-workplace-from-anywhere/)
Twitter Inc., San Francisco, Ca.	5.500	19.05.2020: Beschäftigte können auf Dauer von zuhause arbeiten („forever“) https://www.nytimes.com/2020/05/19/opinion/twitter-work-from-home.html 11.08.2021: Der überwiegende Teil der Belegschaft (95 Prozent) arbeitet jetzt entweder ausschließlich oder teilweise zuhause. Vor drei Jahren waren dies erst 3 Prozent. https://time.com/6084350/twitter-beyond-hybrid-working/

Quellen: Cutter/Dill, 2021, sowie weitere Artikel und Blogbeiträge der Unternehmen

Betriebe sollten daher gemeinsam mit den Beschäftigten prüfen, welche Vor- und Nachteile, Chancen und Risiken bei der Implementierung oder Gestaltung mobiler Arbeit bzw. des Arbeitens von zuhause in ihrem spezifischen Fall relevant sind. Für viele der genannten Risiken und Chancen, Vor- und Nachteile gibt es inzwischen empirische Studien, die im Folgenden kurz dargestellt sind. Anschließend gibt eine Tabelle zusammenfassend einen Überblick über die wichtigsten Chancen und Risiken von A bis Z. Sie können eine Orientierung geben, worauf bei dem Abwägungsprozess zu achten ist.

Vorteil Produktivitätsgewinne / Nachteil Produktivitätsverluste

Viele Beschäftigte berichten, dass sie in den Monaten der Corona-Pandemie im Homeoffice produktiver, effizienter und effektiver arbeiten konnten bzw. gearbeitet haben (z. B. für Deutschland: Beenken et al., 2020, 31; DAK, 2020, 154 und 2021, 10 f; Emmeler/Kohlrausch, 2021, 16; Frodermann et al., 2021, 8; Kunze et al., 2020, 4; Pfnür et al., 2021, 37; Boockmann et al., 2021, 63 f. für weitere Studien). Die genannten Erfahrungen korrespondieren mit den Vorteilen, die Beschäftigte in der Zeit vor der Corona-Pandemie mit dem Homeoffice in Verbindung gebracht hatten, sowie mit den Motiven, warum sie im Homeoffice arbeiten wollten (z. B. Arnold et al., 2015, 13 und 19, Flüter-Hoffmann, 2012).

Das sehen in Deutschland auch viele Unternehmen so. Knapp ein Viertel der Betriebe (22 Prozent) berichtet über positive Auswirkungen auf die Produktivität (IAB, 2021b). Das Gros (rund 60 Prozent) sieht keinerlei Unterschied, und 13 Prozent geben eine Verschlechterung der Produktivität an. Das sind Ergebnisse aus der

Welle 19 der IAB-Studie „Betriebe in der Covid-19-Krise“. Dafür wurden zwischen dem 2. und dem 16. November 2021 knapp 2.000 Betriebe befragt, die in der Pandemie mindestens einem Beschäftigten Homeoffice ermöglichten. Die Befragung war repräsentativ für die Gesamtwirtschaft in Deutschland.

Auch eine Erhebung in ausgewählten europäischen Ländern (neben Deutschland) signalisiert, dass die Arbeitseffektivität im Homeoffice gestiegen ist – unter anderem vermutlich aufgrund größerer Gestaltungsfreiheiten (Ipsen et al., 2021). Hierfür haben die Autoren Daten von 5.748 sogenannten Wissensarbeitern aus 29 europäischen Staaten ausgewertet, die zwischen März und Mai 2020 im Homeoffice gearbeitet haben. Sie erstellten einen Online-Fragebogen mit 23 Fragen zur Arbeitssituation, zu den Vor- und Nachteilen der Arbeitssituation zuhause, zum Gebrauch von digitalen Instrumenten und zur persönlichen Situation. Die meisten Fragebögen erhielt das Forscherteam aus Dänemark (1.338), Deutschland (1.328), Italien (877) und Schweden (834). Der Großteil von ihnen war sehr gut qualifiziert: 45 Prozent hatten einen Master-Abschluss und 16 Prozent eine Promotion abgeschlossen. Allerdings stellten die Autoren auch fest, dass unklare Anforderungen, uninteressante Aufgaben und eine unzureichende technische Ausstattung (z. B. Hard- und Software, mangelnde Verfügbarkeit aller notwendigen Daten, Dateien und Dokumente) die Arbeitsergebnisse beeinträchtigen konnten.

Nicolas Bloom von der Stanford Universität hatte zu Beginn der Pandemie für die amerikanischen Unternehmen einen desaströsen Produktivitätseinbruch durch den erhöhten Umfang der Arbeit von zuhause befürchtet („This will create a productivity disaster for firms.“). Um diese These zu überprüfen, setzte er zusammen mit zwei Kollegen, Jose Maria Barrero und Steven J. Davis, eine monatliche Befragung von 30.000 US-Beschäftigten im Mai 2020 auf, die sogenannte SWAA-Befragung („Survey of Working Arrangements and Attitudes“). Eine Auswertung der Daten, die bis März 2021 erhoben wurden, ergab, dass fast 60 Prozent der Beschäftigten angaben, sie seien zuhause produktiver als sie selbst vermutet hätten. 14 Prozent sagten, sie seien weniger produktiv. Als Gründe für die höhere Produktivität zuhause erwiesen sich weniger die Ablenkungen im Büro oder geschwätzige Kolleginnen und Kollegen, sondern der Zeitgewinn durch den Wegfall der Pendelzeit zum Arbeitsplatz. Nach Barrero, Bloom und Davis haben die US-Beschäftigten vor Pandemie-Beginn durchschnittlich 54 Minuten täglich für die Hin- und Rückfahrt zum Arbeitsplatz benötigt. Hochgerechnet fielen während der Pandemie also 62,5 Millionen weniger Pendel-Stunden pro Arbeitstag an. Es zeigte sich, dass die Beschäftigten ungefähr ein Drittel dieser eingesparten Zeit (35 Prozent) für die Erledigung ihrer Arbeitsaufgaben in ihrem Primärjob nutzten (Barrero et al., 2021, S. 25).

Davis et al. (2021) sehen in der verbesserten IT-Technologie für das Arbeiten zuhause einen enormen Produktivitätsgewinn. Sie gehen sogar davon aus, dass bis zum Ende der Pandemie das „remote working“ Produktivitätsgewinne von bis zu 34 Prozent erzielen wird (Davis et al., 2021, 3).

Die OECD (2020b) empfiehlt, die Stellschrauben für mehr Produktivität durch Telearbeit zu nutzen. Dazu müsse die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten beispielsweise durch eine sehr gute IT-Ausstattung, durch die Verringerung der Pendelzeit und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie erhöht werden. Dadurch und durch das konzentriertere Arbeiten und die verringerten Ablenkungen könnten die Beschäftigten ihre Effizienz steigern. Zu beachten sei dabei aber, dass manche Beschäftigte durch die verringerten sozialen Kontakte, durch eine unpassende häusliche Arbeitsumgebung, durch mögliche Arbeitsverdichtung oder unklare Erwartungshaltung eine niedrigere Arbeitszufriedenheit haben könnten, was zu einer geringeren Produktivität führen könne. Die Einführung von Vertrauensarbeitszeit mit selbstverantworteten Arbeitszeiten könne hingegen die Arbeitszufriedenheit und auch die Produktivität erhöhen. Bezogen auf den

Umfang von Telearbeit liegen die besten Effizienzwerte der Beschäftigten zwischen 30 und 60 Prozent. Exzessive, also ausschließliche Telearbeit von 100 Prozent ist demnach nicht empfehlenswert. Telearbeit sollte immer nur ein Angebot sein und nicht verpflichtend werden. Beschäftigte unterscheiden sich stark in ihren persönlichen Voraussetzungen, in ihren Vorlieben bei der Art zu arbeiten und schließlich bei ihren fachlichen und überfachlichen Kompetenzen, zum Beispiel der digitalen Fitness oder dem Selbstmanagement. Von großer Bedeutung für die Produktivität ist auch die persönliche Arbeitssituation zuhause, also die räumliche und technische Ausstattung sowie Versorgung von Kindern und/oder pflegebedürftigen Angehörigen. Die OECD empfiehlt den Unternehmen, frühzeitig die möglichen negativen Aspekte zu bedenken und Abhilfe zu schaffen, damit die Produktivitätseffekte durch Telearbeit bestmöglich ausgeschöpft werden können.

Moretti et al. (2020) stellten Produktivitätsverluste für Italien fest: Sie fanden heraus, dass die Beschäftigten, die von zuhause arbeiteten, über eine hohe Zufriedenheit, die gleichauf mit der Situation des Büroarbeitsplatzes eingeschätzt wurde (51 Prozent), berichteten. 39,2 Prozent sagten zudem, dass sie sich weniger gestresst fühlen, aber genauso viele (39,2 Prozent) berichteten über eine geringere Produktivität. Allerdings war die Datenbasis mit nur 51 Studienteilnehmern sehr gering.

Produktivitätsverluste haben auch Bartik et al. (2020) mittels einer Unternehmensbefragung von 1.770 Betrieben in den USA ermittelt. Fast zwei Drittel (65 Prozent) berichteten über Produktivitätsverluste aufgrund von „remote work“, ein knappes Drittel (29 Prozent) über Produktivitätsgewinne und 5,4 Prozent hatten keinen Unterschied feststellen können. In Branchen mit tendenziell höher qualifizierten Beschäftigten wie beispielsweise der Informations- und Kommunikationsbranche oder wissenschaftlichen Einrichtungen fielen die Ergebnisse besser aus als in den Branchen mit vielen Einfach-Jobs und Beschäftigten mit eher geringen Qualifikationen. In Unternehmen der Branchen mit Hochqualifizierten gab es eher Produktivitätsgewinne.

Zur Verringerung dieser Risiken/Nachteile bzw. zur Verstärkung dieser Chancen/Vorteile können Unternehmen ihre individuellen Handlungsoptionen anhand folgender Fragen im Vorhinein prüfen. Wichtig ist dabei, dass auch bei unterschiedlichen Einschätzungen Betriebe und Beschäftigte zu einer konstruktiven Entscheidung kommen, bei der alle Beteiligten (Personen mit Homeoffice-Wunsch und Führungskräfte, die einem Wunsch entgegenstehen) sich angemessen wiederfinden können:

- Woran werden Produktivitätsveränderungen durch mobiles Arbeiten festgemacht, wie werden sie gemessen?
- Welche Faktoren haben zu einer Produktivitätsveränderung beigetragen?

Cyberkriminalität

Das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) hat schon sehr früh in der Corona-Zeit (April 2020) eine Zunahme von Cyber-Angriffen beobachtet. Dabei wurden Unternehmen und Betriebe per E-Mail durch die Täter aufgefordert, persönliche oder unternehmensbezogene Daten auf gefälschten Webseiten preiszugeben. Die Cyber-Kriminellen geben sich als vermeintliche Institutionen zur Beantragung von Soforthilfegeldern aus. Die betrügerisch erlangten Daten wurden anschließend für kriminelle Aktivitäten missbraucht (BSI, 2020). In einer bundesweiten repräsentativen Umfrage hat das BSI im Oktober und November 2020 insgesamt 1.000 Unternehmen mit mindestens drei Beschäftigten zur ihrer Homeoffice-Situation befragt, um Einblick in die IT-Sicherheit im Homeoffice zu erhalten. Es stellte sich heraus, dass zu wenige

technische und organisatorische Sicherheitsmaßnahmen getroffen werden, um die „Angriffsfläche Homeoffice“ ausreichend gegen Cyber-Angriffe zu sichern. Von den 127 Unternehmen, die Cyber-Angriffe erlitten hatten, sagten 27 Prozent, dass der Schaden sehr groß oder sogar existenzbedrohend war (Pawlowska/Scherer, 2021).

Der Digitalverband BITKOM hat eine Umfrage von der Bitkom Research durchführen lassen. Dabei wurden 1.067 Unternehmen mit zehn oder mehr Beschäftigten zwischen Januar und März 2021 befragt. Die Interviews wurden mit Geschäftsleitungen sowie Führungskräften aus den Bereichen Unternehmenssicherheit, IT-Sicherheit, Risikomanagement oder Finanzen geführt. Die Umfrage ist repräsentativ für die Gesamtwirtschaft. Es stellte sich heraus, dass bei 86 Prozent der Unternehmen ein Schaden durch Cyber-Angriffe entstanden ist – 2019 waren es erst 70 Prozent der Unternehmen. Und die Schadenssumme ist ebenfalls angestiegen: Im Jahr 2020/2021 ist den Unternehmen durch Diebstahl, Spionage und Sabotage ein Gesamtschaden von 223 Milliarden Euro entstanden, im Jahr 2018/2019 war es erst halb so viel, nämlich 103 Milliarden (Bitkom, 2021).

Das Institut der deutschen Wirtschaft hat in einer Studie errechnet, dass im Jahr 2020 den Unternehmen ein Schaden von 52,5 Milliarden Euro durch Cyber-Angriffe im Homeoffice entstanden ist, 31 Milliarden Euro mehr als vor der Pandemie (Engels, 2021). Den möglichen Gefahren durch Cyber-Angriffe, vor allem im Homeoffice, scheinen einige Unternehmen noch nicht genügend Aufmerksamkeit zu widmen und den dadurch entstehenden Schaden noch nicht richtig einzuschätzen.

Zur Verringerung dieser Risiken/Nachteile können Unternehmen ihre individuellen Handlungsoptionen anhand folgender Fragen im Vorhinein prüfen:

- Welche betrieblichen Voraussetzungen müssen erfüllt sein, damit ein technisch einwandfreies, datenschutz- und datensicherheitskonformes Arbeiten aus dem Homeoffice möglich sein wird?
- Wie kann das Bewusstsein für Datensicherheit, Datenschutz und Risiken der Internetnutzung von Beschäftigten erhöht werden?

Gesundheitsschutz in Pandemiezeiten / Erhöhung der betrieblichen Resilienz

Unternehmen sollten sich darauf einstellen, dass künftig häufiger Krisensituationen entstehen können, bei denen das Homeoffice eine Möglichkeit sein kann, die Geschäftsprozesse weitgehend aufrechtzuerhalten oder zumindest Ansprechpersonen mit Serviceleistungen für Kunden und Lieferanten erreichbar zu machen. Zum Beispiel haben Fadinger/Schymik (2020) berechnet, in welchem Umfang die Ausbreitung der Pandemie durch vermehrtes Homeoffice verlangsamt werden konnte. Betriebe konnten damit einen Beitrag zur Bewältigung der Covid-19-Pandemie leisten und ihre eigenen Beschäftigten schützen. Auch Alipour et al. (2020) konnten den großen Vorteil des Gesundheitsschutzes nachweisen. Die Unternehmen nutzten das vorhandene Homeoffice-Potenzial vor allem, um ihren Beschäftigten Gesundheitsschutz zu bieten, aber auch, um die betrieblichen Abläufe weitgehend zu erhalten und den Kontakt zu Kunden und Lieferanten sicherzustellen.

Ähnliche Befunde zeigen sich auch für andere Länder wie beispielsweise für die USA. Jones et al. (2020) prüften die beiden Strategien der Kontaktreduzierungen („social distancing“) und des Homeoffice („working from home“) als Bewältigung der Pandemie im aktuellen Infektionsgeschehen zu Beginn der Pandemie. Sie

konnten berechnen, dass durch das Arbeiten in häuslicher Umgebung mit entsprechenden Kontaktreduzierungen die Infektionsraten signifikant gesenkt und auch die Sterberate verringert werden könne. Auch der wirtschaftliche Schaden könne so erheblich verringert werden.

Denkbar ist aber auch, dass das Homeoffice einen Beitrag leisten kann, das Betriebsgeschehen aufrechtzuerhalten, wenn Naturkatastrophen wie Hurricanes, Winterstürme oder Überflutungen das Pendeln unmöglich machen. Aber selbst für Zeiten, in denen beispielsweise eine Grippewelle zu befürchten steht, kann die räumliche und zeitliche Flexibilisierung einen zu hohen Krankenstand verhindern.

Zur Verringerung dieser Risiken/Nachteile bzw. zur Verstärkung dieser Chancen/Vorteile können Unternehmen ihre individuellen Handlungsoptionen anhand folgender Fragen im Vorhinein prüfen:

- Welche Risiken gefährden den geschäftlichen Regelbetrieb vor Ort und können durch Homeoffice abgemildert werden?
- Wie kann der Wechsel aus dem Büro ins Homeoffice organisiert werden, wenn die Umstände dies aus Gesundheits- und Arbeitsschutzerwägungen nahelegen?

Vereinbarkeitsaspekte / soziale Beziehungen / Arbeitsbelastung

Analysen auf Basis der BIBB-BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 (z. B. Hammermann/Stettes, 2015) und der BAuA-Arbeitszeiterhebung 2015 (z. B. Wöhrmann/Ebner, 2021) signalisieren, dass für die Frage, welche Folgen für die Arbeitsbelastung mit einer (verstärkten) Tätigkeit im Homeoffice (oder vergleichbaren Tätigkeiten) verbunden sind, der Balance von Handlungsressourcen und (potenziell als belastend empfundenen) Beanspruchungen eine zentrale Bedeutung zukommt. Zudem hängen die Wahrnehmungsfolgen zum Beispiel hinsichtlich der Erreichbarkeit (Erwartung und Kontaktierung) nicht nur von der berichteten Häufigkeit, sondern auch vom Selbstverständnis der eigenen Tätigkeit ab (z. B. Brauner et al., 2021). Diese Untersuchungen basieren auf Datensätzen der Vor-Corona-Zeit.

Ahlers et al. (2021, 13) und Frodermann et al. (2021, 6 ff.) zeigen für Deutschland, dass Beschäftigte im Homeoffice sich relativ selten belastet gefühlt haben (trotz potenzieller Betreuungspflichten für Kinder und pflegebedürftige Angehörige). Dies mag zum einen damit zusammenhängen, dass sich insbesondere Homeoffice-Beschäftigte durch ihren Arbeitgeber in den Monaten während der Covid-19-Krise gut bzw. besser als in der Zeit davor unterstützt gefühlt haben (z. B. Bonin et al., 2021c, 33 ff.; HealthVision, 2020 für alle Beschäftigten) oder ihren Betrieb gut vorbereitet gesehen haben (Stürz et al., 2020, 17). Zum anderen erleichtert nach Auffassung einer großen Mehrheit der während der Pandemie im Homeoffice beschäftigten Arbeitskräfte die räumliche und zeitliche Flexibilisierung der Arbeit die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (z. B. für Deutschland: DAK, 2020, 154 f., und 2021, 10 f.; Emmler/Kohlrausch, 2021, 16; Kunze et al., 2020, 4). Allerdings müssen sich Beschäftigte stets dessen bewusst sein, dass mit der räumlichen und zeitlichen Flexibilisierung von Arbeit sich die klaren Grenzen zwischen beruflicher und privater Sphäre auflösen und die Wahrscheinlichkeit von sogenannten Beruf-Familie-Konflikten und Familie-Beruf-Konflikten zunehmen (Stettes, 2018). Dabei sind die Präferenzen der Beschäftigten für eine klare Trennung von beruflichen und privaten Belangen sehr uneinheitlich (z. B. Hammermann/Schmidt, 2020).

Ähnliche Befunde gibt es auch im europäischen Ausland. Ipsen et al. (2021) verweisen auf eine gute Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben durch das Homeoffice, geben aber zugleich den fehlenden sozialen Kontakt als einen von den Beschäftigten häufig genannten Nachteil an.

Galanti et al. (2021) haben die besondere Situation der Corona-Pandemie und der sozialen Isolation analysiert und Auswirkungen auf die familiäre Situation, arbeitsbedingte Konflikte und Stress-Erfahrungen erforscht. Dazu begleiteten sie 209 Beschäftigte während der Pandemie, die von zuhause arbeiteten. Es stellte sich heraus, dass vor allem die höhere Eigenverantwortung und höhere Zeitsouveränität als positiv wahrgenommen wurden, wohingegen die soziale Isolation durch den fehlenden direkten Kontakt mit Team-Mitgliedern als auch sogenannte „Work-Family-Konflikte“, also Belastungen des Familienlebens durch berufliche Verpflichtungen als Nachteile oder zumindest als Risiken der Arbeit zuhause wahrgenommen wurden.

Graham et al. (2021) befragten 658 Beschäftigte, die im Homeoffice arbeiteten, überwiegend in Vollzeit, darunter 155 Frauen und 64 Männer mit Kindern im Haushalt. Sie fanden heraus, dass Mütter mit familiären Verpflichtungen weit mehr als Väter sogenannte „Work-Family-Konflikte“ und auch „Family-Work-Konflikte“ haben. Das heißt, dass berufliche Verpflichtungen im Familienkontext Probleme verursachen (z. B. Zeitkonflikte), und private, familiäre Konflikte schwappen über ins Berufsleben (z. B. Krankheit der Kinder belasten Mütter so sehr, dass sie nur eingeschränkt arbeiten können). Eines der zentralen Studienergebnisse lautete, dass die Verpflichtungen als Eltern im Homeoffice stärker auf den Müttern als auf den Vätern lasteten und Frauen unter den entstandenen Konflikten mehr litten und Stress empfanden als die Männer. Aber auch für Männer entstanden durch das erzwungene Homeoffice Konflikte, die es vorher so nicht bei ihnen gegeben hatte.

Toscano und Zappalà (2020) konnten einen direkten Zusammenhang zwischen dem Stressempfinden durch die soziale Isolation im Homeoffice durch den fehlenden persönlichen Kontakt mit Teammitgliedern und der Produktivität nachweisen. Sie befragten im April und Mai 2020 insgesamt 354 italienische Beschäftigte, von denen aber nur 265 Beschäftigte im Homeoffice arbeiteten. Von dieser Grundgesamtheit war ein Großteil (42 Prozent) zwischen 26 und 34 Jahre alt, fast 6 von 10 (59,2 Prozent) hatten einen Master-Abschluss, 63 Prozent waren Frauen, und 80 Prozent der Befragten waren im Dienstleistungsbereich tätig. Mehr als drei Viertel der Studienteilnehmer (78,5 Prozent) arbeiteten erstmals von zuhause, hatten also noch keine Erfahrung mit dieser Arbeitsform. Zentrales Forschungsinteresse der Studie bestand darin, die Auswirkung von sozialer Isolation durch fehlende persönliche Kontakte auf das Stressempfinden, auf die wahrgenommene Produktivität und auf die Zufriedenheit mit der Homeoffice-Arbeitssituation herauszufinden. Ergebnisse: Die soziale Isolation im Homeoffice hat einen negativen Effekt auf die Arbeitszufriedenheit. Vor allem solche Personen, die sich große Sorgen wegen der Pandemie machen, sind weniger produktiv und haben eine niedrigere Arbeitszufriedenheit als solche, die sich weniger Sorgen machen. Hilfreich sind mehr soziale Kontakte mit Vorgesetzten und Teammitgliedern und Kommunikation.

Cetruolo et al. (2020) prüften für Italien, das Mitte März 2020 den ersten Lockdown verhängte und das Arbeiten aus dem Homeoffice empfahl, wie diese in Italien eher ungewohnte Form der Arbeit funktionierte und welche Risiken entstehen könnten. Die Studie wertete drei verschiedene Datensätze aus, darunter ein sehr umfangreicher Datensatz von Interviews mit 250.000 Haushalten, die jährlich mehrmals befragt werden. Ausgewertet wurde die Welle von 2016/2017. Als Risiken ermittelte die Studie unter anderem Arbeitsverdichtung, unbezahlte Überstunden, Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Daher empfahl das Autorenteam für die Zukunft, keinesfalls Telearbeit als ausschließliche Arbeitsform einzusetzen, darauf

zu achten, dass die Voraussetzungen für Telearbeit gewährleistet seien, wie beispielsweise angemessene räumliche Ausstattung oder geregelte Kinderbetreuung.

Für Portugal kamen Andrade und Petiz Lousã (2021) zu ähnlichen Ergebnissen. Die früheren Studienergebnisse, dass Telearbeit und mobiles Arbeiten die Vereinbarkeit erleichtern, erwiesen sich als hinfällig in der Covid-Pandemie, sobald diese Arbeitsform gezwungenermaßen praktiziert wurde. Eine Studie mit 213 Beschäftigten in Portugal, die zu Beginn der Pandemie den ersten Lockdown im April 2020 im Homeoffice verbrachten, zeigte, dass aufgrund von zusätzlichen häuslichen Aufgaben (Kinderbetreuung, Pflege, Hausarbeit), geringerer Arbeitsautonomie und unklarer Erwartungshaltung mehr Stress und mehr Work-Family-Konflikte entstanden. Selbst die Unterstützung durch Vorgesetzte und Teammitglieder hatte nicht den gewünschten Effekt. Die Autorinnen empfehlen für die Zeit nach der Pandemie, dass die Beschäftigten im Homeoffice möglichst viel Gestaltungsfreiheit bei der Arbeit und bei der Priorisierung von Aufgaben haben. Dafür ist es wichtig, klare Erwartungen an Arbeitsergebnisse und Abgabefristen zu formulieren, die realistisch sind, damit die Beschäftigten im Homeoffice eine klare Orientierung haben und so die Erwartungen erfüllen können.

Gaspar et al. (2021) überprüften die Auswirkungen der Covid-19-Pandemie auf die Gesundheit und das Arbeitsleben in Portugal. An der Online-Befragung, die zwischen April und August 2020 stattfand, nahmen 4.708 Beschäftigte teil. 10 Prozent der Befragten berichteten über Schlaflosigkeit, depressive Verstimmung, Kopfschmerzen oder Erschöpfung durch die Covid-19-Situation, ohne selbst infiziert oder daran erkrankt zu sein. Hintergrund dafür waren unter anderem die Umstellung durch den Lockdown und die für viele noch unbekannte Telearbeit. Die Einstellung auf neue digitale Technologien, veränderte Arbeitsanforderungen und schwierigere Vereinbarkeit von Familie und Beruf aufgrund der unzureichenden Kinderbetreuung erwiesen sich für viele als sehr belastend. Die Studie hob hervor, wie wichtig es ist, in Pandemiezeiten die individuelle Resilienz der Beschäftigten und die organisationale Resilienz der Unternehmen zu stärken. Dabei sei es hilfreich, sich immer wieder der positiven Aspekte von Telearbeit und Homeoffice bewusst zu werden: weniger Dienstreisen, mehr Zeit mit der Familie, mehr Autonomie und eine größere Flexibilität.

Savolainen et al. (2021) prüften zu zwei Zeitpunkten vor und während der Covid-19-Pandemie mit einem repräsentativen Datensatz von 1.308 finnischen Beschäftigten, wie sich die Pandemie unter welchen Umständen auf das Wohlbefinden, die Gesundheit und die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten auswirkt. Sie fanden heraus, dass die Unsicherheit durch die Pandemie grundsätzlich negative Auswirkungen auf die Beschäftigten haben kann. Sie empfahlen den Firmen, ihren Beschäftigten zusätzliche Unterstützung anzubieten und ihnen Sicherheit und Orientierung während der Krise zu geben. Für die Arbeit im Homeoffice empfahlen sie, die Kommunikation zu verstärken und lieber Telekonferenzen als nur E-Mail oder Telefon dafür zu nutzen, weil so die persönliche Kommunikation durch die Bildübertragung zumindest ansatzweise imitiert werden könne. Darüber hinaus sei es wichtig, die persönlichen Vorlieben und Voraussetzungen der Beschäftigten genau zu berücksichtigen, weil beispielsweise gut organisierte, psychisch stabile Personen andere Bedürfnisse hätten als Personen mit geringer Selbstdisziplin und einer labilen psychischen Verfassung.

Fana et al. (2020) betonen vor dem Hintergrund von Tiefeninterviews mit Beschäftigten aus Frankreich, Spanien und Italien, dass ein Wechsel aus Präsenz ins Homeoffice nicht nur als eine Frage der technischen Ausstattung zu betrachten ist. Gerade die Reduktion der Kommunikation auf digitale Tools verringerte nach Einschätzung der meisten Befragten nicht nur die Qualität, sondern auch die Quantität des Austauschs zwischen Vorgesetzten und Teammitgliedern oder den Teammitgliedern untereinander. Der reduzierte soziale Austausch hatte bei einigen Beschäftigten eine negative Auswirkung auf ihr Wohlbefinden. Um sie dann auch

erfolgreich zu machen, rät das Autorenteam dazu, entsprechende Rahmenbedingungen zu schaffen, also für eine erhöhte Kommunikation zu sorgen und für regelmäßiges Feedback und einen regelmäßigen Austausch zwischen den Teammitgliedern.

Xiao et al. (2021) untersuchten die Auswirkungen des erzwungenen Arbeitens von zuhause auf das körperliche und psychische Wohlbefinden von Beschäftigten in den USA. Eine Online-Befragung fand unter 988 Beschäftigten zwischen April und Juni 2020 statt. Etwa zwei Drittel von ihnen berichteten über mindestens ein oder zwei neue gesundheitliche Beeinträchtigungen durch diese Situation. Als hilfreich stellte sich heraus, wenn die Beschäftigten zuhause ein angemessenes Arbeitsumfeld mit einem abgetrennten Arbeitszimmer und eine gute technische Infrastruktur hatten. Für solche Beschäftigten sank die Wahrscheinlichkeit, gesundheitliche Probleme durch die Situation zu bekommen, signifikant. Hier sah das Autorenteam Möglichkeiten für die Arbeitgeber, mit einer guten technischen Ausstattung Unterstützung zu leisten. Allerdings gaben sie auch zu bedenken, dass die Studie noch zu Beginn der Pandemie durchgeführt wurde und dass sich überwiegend Personen aus Kalifornien daran beteiligten. Insofern kann sie nicht als repräsentativ für die USA gelten.

Zur Verringerung dieser Risiken/Nachteile bzw. zur Verstärkung dieser Chancen/Vorteile können Unternehmen ihre individuellen Handlungsoptionen anhand folgender Fragen im Vorhinein prüfen:

- Wie können Unternehmen ihre Führungskräfte und Beschäftigten befähigen, die durch das Homeoffice möglicherweise entstehenden Probleme zu lösen?
- Mit welcher Art von Unterstützung können Unternehmen Orientierung und Sicherheit in Krisenzeiten geben?
- Wie können Unternehmen bereits im Vorhinein die individuelle Resilienz der Beschäftigten und die organisationale Resilienz des ganzen Unternehmens stärken?

Pendeln und Büromieten

Bonacini et al. (2021) ermittelten für die Beschäftigten in Italien, die durch die Corona-Pandemie gezwungen waren, von zuhause zu arbeiten, dass von dieser „neuen Normalität“ oder „erzwungenen Innovation“, wie das Autorenteam es formuliert, insbesondere ältere, männliche, gut qualifizierte und hoch bezahlte Beschäftigte profitierten, die zudem noch eher in ländlichen Gegenden wohnen und daher Pendelzeit einsparten. Das Autorenteam mahnt aber an, dass die Kinderbetreuungsinfrastruktur in Italien weiter ausgebaut werden müsse, um für Eltern mit Kleinkindern das Arbeiten von zuhause überhaupt zu ermöglichen.

Garnadt et al. (2020) sehen die räumliche Entkopplung von Unternehmensstandort, Arbeitsplatz und Wohnort als einen großen Vorteil des Homeoffice für beide Seiten: Unternehmen können teure Mieten in den Ballungszentren einsparen oder reduzieren, Beschäftigte sparen Pendelzeiten ein und können Wohnkosten reduzieren, wenn sie ihren Lebensmittelpunkt nach außerhalb der Ballungszentren verlagern. Aber sie mahnen an, dass die Vorteile der Homeoffice-Nutzung nur dann realisiert werden und das Potenzial der Regionen nur dann erschlossen werden kann, wenn es baldmöglichst eine Verbesserung des Breitbandzugangs vor allem außerhalb der Ballungsräume gibt (vgl. Garnadt et al., 2020, 665).

Stettes und Voigtländer (2021) zeigen auf Basis der Herbst-/Winterwelle des IW-Personalpanels 2020, dass es trotz zunehmender Verbreitung des mobilen Arbeitens auch in diesem Jahr keinen Nachfrageeinbruch bei Büros geben wird. Lediglich 6,4 Prozent der Unternehmen planten im vierten Quartal 2020 eine Reduzierung

ihrer Büroflächen. Angesichts von bisher sehr geringen Leerständen im Büromarkt gingen die Autoren davon aus, dass dies im Markt zu keinen scharfen Korrekturen führen würde. Allerdings sind stärkere regionale Effekte nicht auszuschließen. Die Befragung zeigte ferner, dass vor allem große Unternehmen Flächen reduzieren möchten. Deutlich häufiger als eine Flächenreduzierung planten die Unternehmen in der Herbst- und Winterwelle des IW-Personalpanels 2020 eine andere Flächennutzung. Knapp 17 Prozent wollten Flächen umwidmen, also etwa Gruppenbüros auflösen, zusätzliche Kommunikationsflächen schaffen oder aber die Abstände der Arbeitsplätze erhöhen.

Zur Verstärkung dieser Chancen/Vorteile können Unternehmen ihre individuellen Handlungsoptionen anhand folgender Fragen im Vorhinein prüfen:

- Wie kann die Büroflächennutzung gemäß der betrieblichen Erfordernisse optimiert werden?
- Wie kann es den Unternehmen gelingen, die Kosten für den Umbau von Büroflächen zu Kooperationsräumlichkeiten mit der Einsparung von Mieten durch verringerte Bürofläche in Einklang zu bringen?
- Wie können die Unternehmen die eingesparte Pendelzeit als Argument nutzen, um sich als attraktive, umweltbewusste Arbeitgeber zu präsentieren (z. B. Berechnung der verminderten Kohlendioxid (CO₂)-Emissionen), die ihre Nachhaltigkeitsziele erreichen?

Zur Veranschaulichung der wichtigsten Argumente für und gegen mobiles Arbeiten/Homeoffice/Telearbeit sind in der folgenden Übersicht 2 mögliche Chancen/Vorteile und mögliche Risiken/Nachteile aus Sicht der Betriebe und aus Sicht der Beschäftigten von A bis Z zusammengefasst.

Übersicht 2: Chancen und Risiken von Homeoffice

Kriterien von A bis Z	Unternehmenssicht		Beschäftigtensicht	
	Risiken/ Nachteile	Chancen/ Vorteile	Chancen/ Vorteile	Risiken/ Nachteile
Arbeitsplatzausstattung	Höhere Kosten wegen zusätzlicher Ausstattung	Beschäftigte stellen eigene Büros zur Verfügung, Unternehmen stellt nur Hard- und Software	Arbeitsplatz zuhause ist dem im Unternehmen gleichwertig	Abhängigkeit von betrieblicher IT-Technik, möglicherweise fehlender technischer Support, unzureichender Platz, kein abgetrenntes Büro, erhöhte Kosten für Strom
Arbeitsschutz	Einhaltung des Arbeitsschutzes liegt außerhalb der unternehmerischen Sphäre; hohe Bußgelder bei Verletzung des	Beschäftigte können für die Bedeutung des Arbeitsschutzes auch zuhause sensibilisiert werden	Beschäftigte sind zuhause gleichermaßen geschützt; Bewusstsein für Arbeitsschutz erhöht sich	Ungeeignetes Wohn- oder Arbeitsumfeld ermöglicht keinen ausreichenden Arbeitsschutz

Kriterien von A bis Z	Unternehmenssicht		Beschäftigtensicht	
	Arbeitschutz			
Arbeitszeit	Mögliche Verstöße gegen das Arbeitszeitgesetz, weil Beschäftigte volle Zeitsouveränität haben; Arbeitgeber muss Regelungsmodell/Software für die Zeiterfassung entwickeln	Die Dokumentation von zusätzlich erbrachter Arbeitszeit (über die werktägliche Arbeit hinaus) kann der Arbeitgeber an die Beschäftigten im Homeoffice delegieren; verringerte Reisezeit spart Kosten	Hohe Zeitsouveränität; Arbeiten nicht nur nach betrieblichen Erfordernissen, sondern auch nach Biorhythmus und persönlichen Wünschen; weniger Reisezeit durch mehr virtuelle Meetings	Mehrbelastung durch Überstunden; Stress durch (vermeintliche) Erreichbarkeitserwartung
Betriebsfrieden	Gefühlte Ungleichbehandlung von Produktion und Verwaltung führt zu Konflikten	Individualisierte Benefits für verschiedene Beschäftigtengruppen stabilisieren Betriebsfrieden		
Büroflächen	Leerstand durch ungenutzte Büroflächen	Neugestaltung der Büroflächen für mehr Austausch und neue Kooperationsformen; Büroflächenabbau spart Kosten; freierwerdende Büroflächen können untervermietet werden; Optimierung der Büroflächennutzung	Neue interessante Austausch- und Arbeitsmöglichkeiten mit Kolleginnen und Kollegen durch Umbau eines Teils der Büroflächen	Reduzierung der Bürofläche verschlechtert eventuell Arbeitsplatzsituation (Bürogröße, Abschaffung Einzelbüros...)
Cyberkriminalität	Hoher wirtschaftlicher Schaden durch Cyberangriffe; zusätzlich Reputationsverlust, wenn Datenlecks öffentlich bekannt werden			Persönlicher Schaden und zusätzliches Haftungsrisiko, wenn IT-Bestimmungen nicht beachtet werden
Datenschutz	Kosten für geeignete Datenschutzvorkehrungen in den heimischen Büros der Beschäftigten; hohe Bußgelder bei Verletzung des Datenschutzes	Insgesamt höheres Kompetenzniveau der Beschäftigten im Umgang mit personenbezogenen Daten und bessere Kenntnisse der DSGVO	Beschäftigte qualifizieren sich und erwerben größere Kompetenz im Umgang mit personenbezogenen Daten und bessere Kenntnisse der DSGVO	Möglicher Datenschutzverstoß, weil andere Beschäftigte im Homeoffice die Vertraulichkeit und Integrität der eigenen personenbezogener Daten nicht gewährleisten

Kriterien von A bis Z	Unternehmenssicht		Beschäftigtensicht	
Datensicherheit	Datensicherheit je nach technischer Ausstattung und Kompetenz der Beschäftigten gefährdet; möglicher Verlust wichtiger interner Firmendaten	Unternehmen kann VPN-Verbindung für die Datensicherheit und für den Datentransfer nutzen, die auch für mobiles Arbeiten beim Kunden genutzt wird	Beschäftigte erwerben mehr „security awareness“, halten Sicherheitsstandards ein und erkennen Phishing-Mails und andere Schadsoftware	Haftungsrisiken für Verstöße gegen die Datensicherheit; z. B. durch Nutzen privater Hard- und Software
Desk-Sharing	Investition in Desk-Sharing-Tool, das alle betrieblichen Bedarfe abdeckt; kommunikativer und personeller Aufwand für Überzeugung der Belegschaft	Kosten sparen durch geringere Anzahl von Büros, mehr Flexibilität schafft mehr Austausch zwischen den Beschäftigten: Wissensmanagement	Beschäftigte lernen durch mobile Arbeitsplätze mehr Kolleginnen und Kollegen kennen – mehr Austausch nutzbar für Wissensmanagement	Abschaffung des festen Arbeitsplatzes in gewohnter Umgebung, weniger Privatsphäre am Arbeitsplatz
Digitalkompetenz	Investitionskosten für Weiterbildung/Coaching von Führungskräften und Beschäftigten	Führungskräfte und Beschäftigte erhöhen digitale Fitness durch Nutzung neuer Kommunikations- und Kooperationsstools	Beschäftigte können besser mit digitalen Kommunikations- und Kooperationsstools umgehen	Personen mit geringerer Digitalkompetenz fühlen sich schnell überfordert
Eigenverantwortung	Höhere Fehlzeitenquote durch überforderte Beschäftigte, die sich mit einer höheren Eigenverantwortung überlastet fühlen	Beschäftigte als Mit-Denker und Mit-Unternehmer durch Dezentralisierung von Entscheidung und Verantwortung, hohe Motivation und Commitment der Beschäftigten; höhere Veränderungsbereitschaft	Je nach persönlichen Voraussetzungen: höhere Zufriedenheit durch mehr Eigenverantwortung	Je nach persönlichen Voraussetzungen: Überforderung durch mehr Eigenverantwortung; Unsicherheit/Unklarheit von Aufgaben und Verantwortung
IT-Sicherheit	Größere Anfälligkeit für Cyber-Angriffe; höhere Kosten für eine aufwändigere IT-Infrastruktur	Die technisch-organisatorischen Maßnahmen eines guten Konzepts mit entsprechenden Schulungen schaffen auch für die Beschäftigten im Homeoffice Sicherheit	Durch die höhere Sensibilität und das umfangreichere Wissen sind Beschäftigte auch für ihre private IT-Sicherheit besser vorbereitet	

Kriterien von A bis Z	Unternehmenssicht		Beschäftigtensicht	
Karrierechancen	Talentpipeline könnte durch geringere Sichtbarkeit löchrig werden und besondere Talente nicht frühzeitig erkannt werden	Stärkere Ergebnisorientierung bringt die Kompetenzen der Beschäftigten direkter zum Vorschein	Stärkere Ergebnisorientierung zeigt die Erfolge der Beschäftigten	Geringere Sichtbarkeit/negative Effekte auf Karrierechancen
Konflikte	Konflikte zwischen Führungskräften und Beschäftigten bei unterschiedlicher Bewertung von Eignung, Leistung, Produktivität, Ergebnisqualität; Konflikte durch grundsätzlich geschützte Unverletzlichkeit der Wohnung und der Durchführung einer Gefährdungsbeurteilung	Reduzierung von betrieblichen Zeitkonflikten durch Auflösung von zeitlichen Beschränkungen und Aufhebung von Zwängen zur Zeitsynchronisation (z. B. bei Bereitschaftsdienst /Rufbereitschaft; Zeitzonen-überschreitende Aktivitäten; Einsparung von Reisezeiten)	Reduzierung von work-family-Konflikten durch eine höhere Zeitsouveränität und mehr Entscheidungsbefugnisse	Aufgrund der eingeschränkten Kommunikationskanäle können schnell Missverständnisse innerhalb der Teams oder zwischen Führungskräften und Beschäftigten entstehen, die zu Konflikten werden können
Pendeln		Unternehmen benötigt weniger Parkplätze für die Beschäftigten; Unternehmen kann mit eingespartem CO ₂ -Ausstoß werben; Unternehmen können auch weiter weg wohnende Beschäftigte rekrutieren, die nicht täglich pendeln wollen	Zeitgewinn durch vermindertes Pendeln; Zeitgewinn kommt sowohl der Familie/Freizeitaktivitäten als auch der Arbeit zugute; Wohnortpräferenz kann umgesetzt werden	
Produktivität	Niedrigere Produktivität erhöht die Betriebskosten und schafft eher Unzufriedenheit in der Belegschaft	Höhere Produktivität, mehr Kreativität und Innovationskraft schaffen auch höhere Arbeitszufriedenheit = gift exchange	Produktiveres Arbeitsumfeld (z. B. ungestörtes, konzentrierteres Arbeiten)	Geringere Produktivität durch Ablenkungen und häusliche Mehrarbeit (Betreuung von Kindern und Angehörigen, Hausarbeit)
Selbstmanagement	Unzureichendes Selbstmanagement erfordert	Die Förderung des Selbstmanagements ermöglicht	Selbstbestimmtes Arbeiten mit gutem Selbstmanagement	Personen mit unzureichendem Selbstmanagement

Kriterien von A bis Z	Unternehmenssicht		Beschäftigtensicht	
	Investitionen in die Weiterentwicklung der Kompetenzen der Beschäftigten	eine neue flexiblere Arbeitskultur und erleichtert Veränderungsprozesse	erhöht die Motivation und Arbeitszufriedenheit	drohen zu scheitern, berufliche Misserfolgsereignisse
Sichtbarkeit	Erschwerte Leistungsbewertung durch fehlende Präsenz	Ergebnis- und zielorientierter Führungsstil anstelle Präsenzorientierung	Ergebnis- und zielorientierte Unternehmenskultur ermöglicht höhere Sichtbarkeit der Kompetenzen und Arbeitsergebnisse	Geringere Sichtbarkeit/negative Effekte auf Karrierechancen
Teilzeitaufstockung	Anspruchsdenken könnte geweckt werden: Alle Teilzeitkräfte wollen aufstocken, auch wenn betrieblich nicht notwendig	Abmilderung des Fachkräftemangels, wenn Bedarf durch eigene Beschäftigte mit höherem Arbeitsvolumen gedeckt werden kann	Ausweitung der vertraglichen Wochenarbeitszeit durch Verringerung von Zeitkonflikten	
Umweltbewusstsein		CSR-Nachhaltigkeitsziele wie Einsparung von CO ₂ als Ziel kann durch geringeres Pendleraufkommen umgesetzt werden; längerfristig papierloses Büro möglich	Beschäftigte können sich mit Umwelt-Zielen des Unternehmens identifizieren und tragen selbst dazu bei, diese Ziele zu erreichen	
Unternehmenskultur	Möglicher Widerstand mancher Führungskräfte, die neue Führungskultur entwickeln müssen als ergebnisorientiert handelnde Coaches und Förderer ihrer Teammitglieder	Veränderung der Unternehmenskultur von Präsenz- zu Ergebniskultur	Stärkere Identifikation mit dem Arbeitgeber durch moderne Unternehmenskultur	Verlust des Zugehörigkeitsgefühls
Vereinbarkeit	Anspruchsdenken der Beschäftigten nach noch mehr betrieblichen Maßnahmen steigt	Steigerung der Arbeitgeberattraktivität / Mitarbeiterbindung / Vergrößerung des Bewerberpools / Verkürzung der Stellenbesetzungszeit	Bessere Vereinbarkeit bei Betreuungsverpflichtungen, kein Vereinbarkeitsstress durch hohe Zeitsouveränität	Größere Störpotenziale durch Familie/Beruf bzw. Beruf/Familie-Konflikte;

Kriterien von A bis Z	Unternehmenssicht		Beschäftigtensicht	
Zusammenarbeit	Störung von effizienten Team-Arbeitsroutinen	Digitalisierung und agiles Arbeiten erhalten großen Schub; Optimieren der Arbeitsorganisation	Viele digitale Tools erleichtern die Zusammenarbeit	Gefühl der Isolation, fehlender sozialer Austausch, geringere Identifikation mit dem Team durch fehlenden persönlichen Kontakt; größerer Abstimmungsbedarf

Quelle: Eigene Zusammenstellung in Anlehnung an Flüter-Hoffmann et al., 2019, 53

4 Schlussbemerkungen

Die vorangegangene Analyse legt nahe, dass die Verbreitung von Homeoffice und anderen mobilen Arbeitsformen in einer Zeit eines neuen Regelbetriebs zunehmen dürfte, weil vielerorts die gemeinsamen positiven Erfahrungen von Geschäftsführungen, Führungskräften und Beschäftigten mit diesen Arbeitsformen während der nun fast zwei Jahre Pandemiezeit vorherige Vorbehalte und Hemmnisse ausräumen konnten. Zugleich können sich mancherorts jedoch auch diese bewahrt haben, so dass man in solchen Fällen voraussichtlich wieder geräuschlos zum Status quo ante und in den Präsenzbetrieb zurückkehren wird.

Der Kontrast von Erwartungshaltung und Wünschen der Beschäftigten einerseits und Plänen der Unternehmen andererseits weist jedoch darauf hin, dass vielerorts die Erfahrungen beider Seiten unterschiedlich interpretiert werden bzw. zu unterschiedlichen Ableitungen führen können. In solchen Fällen dürfte von Einvernehmlichkeit über die Zukunft von Homeoffice zunächst keine Rede sein und es bedarf eines Abwägungsprozesses auf der betrieblichen Ebene über Vor- und Nachteile, Chancen und Risiken, in denen die Bedürfnisse der Beschäftigten mit den betrieblichen Belangen ausbalanciert werden sollten. Das bedeutet, Geschäftsführungen und Führungskräfte sollten in einen offenen Dialog mit den Beschäftigten über das Ob und Wie eintreten. Welches Ergebnis dann aus einem solchen Abwägungsprozess resultiert, hängt von den spezifischen Besonderheiten in einem Betrieb, in einem Betriebsbereich, in einem Arbeitsteam oder auf einem individuellen Arbeitsplatz ab. Dies impliziert, dass die Lösungen zwischen den Betrieben, aber auch innerhalb eines Betriebes heterogen ausfallen werden, auch wenn von außen betrachtet die Umstände ähnlich aussehen.

Die konkrete Entscheidung über die Frage, wie Arbeit zeitlich, räumlich und inhaltlich organisiert wird, bleibt jedoch am Ende stets die Domäne der Arbeitgeberseite als zentrales Element des Weisungsrechts in einem Arbeitsvertrag. Unternehmen müssen sich aber bewusst machen, dass Arbeitsverträge stets unvollständig sind und einen Tausch beidseitiger Versprechen und Verpflichtungen darstellen („gift exchange“). Beschäftigte können dann immer noch für sich eine Entscheidung fällen, in welchem Umfang sie sich dann noch konkret in den Dienst ihres aktuellen Arbeitgebers stellen wollen, ohne eine Sanktion zu befürchten, oder ob sie zu einem anderen Betrieb wechseln sollten, wo das Arbeitsumfeld mehr den eigenen Vorstellungen entspricht. In Zeiten einer sich abzeichnenden Entwicklung zunehmender Fachkräfteengpässe verbessert sich die Verhandlungsposition der Beschäftigten gegenüber ihrem Arbeitgeber zunehmend.

Vor diesem Hintergrund kann man auch bereits das Vorhaben der Ampelkoalition, eine gesetzliche Regelung für das Homeoffice zu entwickeln, einer Bewertung unterziehen, obwohl die genauen Regelungsinhalte naturgemäß noch unbekannt sind. Es ist zunächst zu begrüßen, dass Homeoffice und mobiles Arbeiten als Synonyme begriffen werden, die von der Telearbeit abzugrenzen sind und nicht in den Geltungsbereich der

Arbeitsstättenverordnung fallen sollen. Welche Ableitungen sich aus dem avisierten Dialog mit den Beteiligten über Arbeitsschutz, Arbeitsbedingungen und Vorhandensein eines betrieblichen Arbeitsplatzes als Voraussetzungen zur gesunden Gestaltung des Homeoffice ergeben, bleibt abzuwarten.

Ein Erörterungsanspruch der Beschäftigten scheint auf dem ersten Blick der Empfehlung aus der vorliegenden Analyse zu entsprechen, dass Geschäftsführungen und Führungskräfte mit den Beschäftigten, die einen Homeoffice-Wunsch äußern, in den konstruktiven Austausch gehen sollten. Allerdings soll gemäß Koalitionsvertrag eine Ablehnung des Arbeitgebers nur dann zulässig sein, wenn betriebliche Belange entgegenstehen. In diesem Sinne birgt er erhebliche Rechtsunsicherheiten in den Fällen, in denen dem Wunsch nach einer Tätigkeit im Homeoffice nicht entsprochen wird. Im Extremfall müssten Arbeitsgerichte darüber befinden, ob eine Ablehnung sachgemäß und nicht willkürlich ist. Das bedeutet erstens, Arbeitsgerichte müssten im konkreten Fall über Situationen entscheiden, in denen subjektive Einschätzungen über Gerechtigkeitserwägungen (z. B. Umgang mit Interessen und Befindlichkeiten von Beschäftigten, die Zugang zum Homeoffice haben können, und jenen, die keinen Zugang erhalten können), die Beeinträchtigung von Arbeitsprozessen (z. B. in einem Teamkontext, in dem die Mehrheit der Teammitglieder das Arbeiten vor Ort präferiert), die Eignung der betreffenden Personen (z. B. die Fähigkeit und Bereitschaft für eigenverantwortliches Handeln) oder die Existenz der erforderlichen Vertrauensbasis handlungsleitend für die Entscheidung der Arbeitgeberseite wären. Zweitens stellt sich dann die Frage, wer in einem solchen Fall die Beweislast trägt. Es liegt die Befürchtung nahe, dass Arbeitsgerichte diese der Arbeitgeberseite zuweisen, was am Ende zu zusätzlichen bürokratischen Lasten führen könnte.

Schließlich stellt sich die Frage, welche Konsequenzen aus einer richterlich angeordneten Verlagerungsmöglichkeit der beruflichen Tätigkeit in das Homeoffice gegen den Willen des Arbeitgebers für die Bereitstellung der erforderlichen Arbeitsplatzausstattung, aber insbesondere für die Einhaltung des Arbeitsschutzes erwachsen. In einem solchen Extremfall müsste im Grunde automatisch die volle Verantwortung für die Einhaltung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes während der Tätigkeit im häuslichen Umfeld vollständig auf die begünstigten Beschäftigten übertragen werden.

Zusammenfassend läuft das Vorhaben der Ampel-Koalition Gefahr, dass ein konstruktiver Abwägungsprozess zwischen betrieblichen Notwendigkeiten und individuellen Belangen in einem Vertragsverhältnis aus der Balance gerät, indem er einseitig die Verhandlungsposition der Arbeitnehmerseite stärkt. Damit geraten eigentlich effiziente Lösungen für die Frage des Ob und Wie des Arbeitens von zuhause durch eher verteilungspolitische Erwägungen auf den Prüfstand.

5 Abstract

For decades, numerous companies in Europe and the USA have been practicing flexible working schemes supported by digital technologies. As a preventive measure to protect against infection, working from home has gained a whole new significance in the last two years. The number of employees working from home increased by leaps and bounds, as did the number of studies from various fields of research that examined the framework conditions, the operational and political implications, and the opportunities and risks from the company and employee perspectives.

Whereas before the outbreak of the Corona pandemic 13 percent of the labor force and just under ten percent of all dependent employees in Germany worked from home at least occasionally, their number rose rapidly with the onset of the pandemic, with the first lockdown in March 2020. But also as a result of the compulsory work-from-home policy there was - at its peak in February 2021 - almost half (49%) of dependent employees in Germany working from home. In the European Union, an average of eleven percent of all dependent employees worked from home at least occasionally in 2019. In Sweden it was around one-third of all employees working from home whereas in Bulgaria just one percent. With the outbreak of the pandemic, the figures here also rose significantly: On average, about 42 percent of employees in the EU worked from home in February/March 2021, and nearly 60 percent in the Netherlands. In the U.S., the numbers vary widely depending on the kind of inquiry and coverage, from 15 to 37 percent of the U.S. workforce for the pre-Corona period. At the beginning of the pandemic period, in May 2020, 42 percent of the U.S. workforce was working from home. The number has since plummeted again.

In all countries, policymakers and business leaders are discussing how this flexible form of work will continue after the pandemic and what a new normal might look like then. The empirical evidence suggests that the prevalence of working from home will increase - not least because of shared positive experiences with working from home over the past almost two years. By contrast, where both employees and companies see their reservations about remote working confirmed, they will return to face-to-face work as soon as circumstances will permit. However, a special econometric analysis shows that there is one fifth of employees who are eligible to work from home as far as their tasks and their personal qualification is concerned but they are not allowed to do so. The analysis shows as well that this employee group differs in many workplace characteristics from employees who already work from home or who do not want to.

Companies and employees must therefore engage in a dialogue to balance operational necessities and individual concerns in order to find appropriate specific solutions on whether and how to work from home. In this context, it is important to find out which framework conditions are conducive to companies and employees in order to reconcile the job satisfaction and health of employees on the one hand and the competitiveness of companies with high productivity and well-functioning business processes on the other. The coalition agreement of the new German government might disequilibrate the balance of the effective and efficient negotiation process between companies and employees.

6 Anhang

Tabelle 6-1: Merkmalsunterschiede von Beschäftigten mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch gegenüber Beschäftigten, die bereits im Homeoffice arbeiten oder keinen Homeoffice-Wunsch haben

Koeffizienten der multinomialen logistischen Regression, robuste Standardfehler in Klammern

Referenzgruppe: Beschäftigte mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch	Bereits im Home- office tätig	Homeoffice erlaubt, aber von Beschäftig- ten nicht gewünscht
Arbeit selbst planen und einteilen¹		
manchmal	0,3578 (0,1900)*	-0,4269 (0,1756)**
häufig	0,5985 (0,1698)***	-0,3334 (0,1517)**
Einfluss auf die Arbeitsmenge¹		
manchmal	0,0940 (0,0959)	-0,0075 (0,1223)
häufig	0,2106 (0,0939)**	0,0465 (0,1216)
autonome Entscheidung über Pausen¹		
manchmal	0,0583 (0,1575)	0,0135 (0,1859)
häufig	0,3860 (0,1172)***	0,1308 (0,1363)
Arbeit im Detail vorgeschrieben¹		
manchmal	-0,2465 (0,0924)***	0,4785 (0,1158)
häufig	-0,6059 (0,1105)***	-0,1504 (0,1301)
wiederholte Arbeitsgänge¹		
manchmal	-0,2083 (0,1008)**	-0,1228 (0,1303)
häufig	-0,4750 (0,0964)***	-0,2842 (0,1202)**
Einarbeitung in neue Aufgaben¹		
manchmal	-0,0432 (0,1396)	-0,0051 (0,1451)
häufig	0,1463 (0,1412)	0,0547 (0,1525)
Neues ausprobieren/verbessern¹		
manchmal	0,2184 (0,1121)**	-0,1269 (0,1225)
häufig	0,2833 (0,1236)*	-0,3092 (0,1480)**
Multitasking¹		
manchmal	-0,1612 (0,1621)	-0,1459 (0,1662)
häufig	0,0672 (0,1489)	-0,1188 (0,1534)
Arbeit wird gestört/unterbrochen¹		
manchmal	0,0205 (0,1308)	-0,1876 (0,1438)
häufig	-0,2132 (0,1231)*	-0,3094 (0,1437)**
häufiges berufliches Kommunizieren²		
nicht rechtzeitig über Veränderungen informiert werden ¹		
manchmal	-0,0953 (0,9289)	-0,1831 (0,1134)

Referenzgruppe: Beschäftigte mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch	Bereits im Home- office tätig	Homeoffice erlaubt, aber von Beschäftig- ten nicht gewünscht
häufig	-0,1672 (0,1265)	-0,2291 (0,1571)
nicht ausreichend für eigene Aufgaben informiert sein ¹		
manchmal	-0,2374 (0,0923)**	0,0311 (0,1138)
häufig	-0,3728 (0,1444)**	0,1730 (0,1779)
nicht abschalten können ¹		
manchmal	0,2714 (0,0914)***	0,0431 (0,1142)
häufig	0,5508 (0,1112)***	-0,0850 (0,1372)
emotional belastende Situationen ¹		
manchmal	0,1859 (0,0918)**	0,0982 (0,1102)
häufig	0,2646 (0,1435)*	-0,0896 (0,1837)
Gefühl der Wichtigkeit ¹		
manchmal	0,2289 (0,1933)	0,1169 (0,2510)*
häufig	0,2319 (0,1807)	0,5416 (0,2328)**
gute Zusammenarbeit im Team ¹		
manchmal	0,3533 (0,2790)	-0,6780 (0,3387)**
häufig	0,0889 (0,2749)	-0,5887 (0,3292)*
Unterstützung von Kollegen ¹		
manchmal	-0,1091 (0,2063)	-0,0360 (0,2380)
häufig	-0,0821 (0,2058)	0,0133 (0,2222)
Gefühl, einer Gemeinschaft anzugehören ¹		
manchmal	0,1721 (0,1912)	0,6809 (0,2399)***
häufig	-0,0734 (0,1737)	0,4986 (0,2234)**
Unterstützung von direkter Führungskraft ¹		
manchmal	-0,0673 (0,1237)	0,0973 (0,1544)
häufig	-0,1150 (0,1228)	0,1439 (0,1498)
Lob/Anerkennung von direkter Führungskraft ¹		
manchmal	0,0464 (0,0986)	-0,3496 (0,1222)***
häufig	0,3310 (0,1124)***	0,1600 (0,1361)
Kind u18 ohne Abstriche bei Vereinbarkeit ³	-0,1176 (0,1312)	0,1279 (0,1668)
Kind u18 mit Abstrichen bei Vereinbarkeit ³	0,1594 (0,0978)	-0,0297 (0,1359)
Partner/in nicht erwerbstätig ⁴	-0,0284 (0,1348)	0,0233 (0,1727)
Partner/in erwerbstätig ⁴	0,1141 (0,0933)	-0,2207 (0,1072)**
Geschlecht (weiblich = ja)	-0,3518 (0,0884)***	0,1172 (0,1142)
Alter in Jahren	0,0433 (0,0311)	0,0298 (0,0390)
quadriertes Alter in Jahren	-0,0004 (0,0004)	-0,0001 (0,0004)

Referenzgruppe: Beschäftigte mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch	Bereits im Homeoffice tätig	Homeoffice erlaubt, aber von Beschäftigten nicht gewünscht
Arbeiter/-in ⁵	-0,3771 (0,1785)**	0,0918 (0,1696)
Beamte/r ⁵	0,3174 (0,1665)*	0,1388 (0,1961)
Untere Führungsebene ⁶	0,7228 (0,1733)***	0,0559 (0,2746)
Mittlere Führungsebene ⁶	0,4164 (0,1077)***	0,1018 (0,1371)
Obere Führungsebene ⁶	-0,0053 (0,1287)	-0,2436 (0,1703)
Betriebszugehörigkeitsdauer	0,0418 (0,0113)***	0,0013 (0,0144)
quadrierte Betriebszugehörigkeitsdauer	-0,0011 (0,0003)***	0,0007 (0,0003)
Längere Einarbeitung ⁷	-0,6682 (0,3451)*	-0,1192 (0,3049)
Abgeschlossene Berufsausbildung ⁷	0,1162 (0,2009)	-0,2321 (0,1972)
Fortbildungsabschluss ⁷	0,5002 (0,2410)**	-0,4479 (0,2540)*
Hochschulabschluss ⁷	0,8689 (0,2122)***	-0,3359 (0,2221)

Koeffizient. Robuste Standard-Fehler in Klammer. ***/**/* signalisieren Signifikanz auf 1%-/5%-/10%-Fehlerniveau.

1 Referenz: selten/nie. 2 Referenz: manchmal/nie. 3 Referenz: ohne Kind. 4 Referenz: alleinstehend. 5 Referenz: Angestellte/r 6 Referenz Führungsposition: kein direkter Vorgesetzte/keine direkte Vorgesetzte. 7 Referenz erforderliche Ausbildung: kurze Einweisung. Weitere Kontrollvariablen: Betriebsgröße (3 Klassen), Wirtschaftszweige nach WZ2008 (21 Branchen), Berufshauptgruppen, Betriebsrat (ja), Regionstypen BIK-10-Regionen.

n= 9.683. Pseudo-R² = 0,2110

Quelle: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018. Institut der deutschen Wirtschaft

Tabelle 6-2: Tabelle zu Abbildung 3-3 Merkmalsunterschiede von Beschäftigten mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch gegenüber Beschäftigten, die bereits im Homeoffice arbeiten oder keinen Homeoffice-Wunsch haben

Durchschnittliche marginale Effekte und 95%-Konfidenzintervall-Grenzen der multinomialen logistischen Regression

Beschäftigte mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch	Bereits im Homeoffice tätig					Homeoffice erlaubt, aber von Beschäftigten nicht gewünscht			
Häufig Arbeit selbst planen und einteilen ¹									
-0,0938	-0,0426	0,0085	0,0670	0,1185	0,1700	-0,1176	-0,0759	-0,0342	
Häufig Einfluss auf die Arbeitsmenge ¹									
-0,0603	-0,0285	0,0033	0,0044	0,0335	0,0625	-0,0305	-0,0050	0,0206	
Häufig autonome Entscheidung über Pausen ¹									
-0,0948	-0,0560	-0,0171	0,0225	0,0591	0,0957	-0,0329	-0,0031	0,0266	
Häufig Arbeit im Detail vorgeschrieben ¹									
0,0481	0,0857	0,1232	-0,1324	-0,0971	-0,0618	-0,0170	0,0114	0,0399	
Häufig wiederholte Arbeitsgänge ¹									
0,0443	0,0774	0,1104	-0,0985	-0,0678	-0,0372	-0,0350	-0,0095	0,0160	
Häufig Einarbeitung in neue Aufgaben ¹									

Beschäftigte mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch			Bereits im Homeoffice tätig			Homeoffice erlaubt, aber von Beschäftigten nicht gewünscht		
-0,0662	-0,0213	0,0236	-0,0218	0,0222	0,0662	-0,0330	-0,0009	0,0313
Häufig Neues ausprobieren/verbessern ¹								
-0,0540	-0,0132	0,0276	0,0247	0,0637	0,1026	-0,0831	-0,0505	-0,0178
Häufig Multitasking ¹								
-0,0466	0,0000	0,0466	-0,0281	0,0174	0,0629	-0,0509	-0,0174	0,0161
Häufig Arbeit wird gestört/unterbrochen ¹								
0,0064	0,0463	0,0862	-0,0571	-0,0202	0,0167	-0,0576	-0,0261	0,0053
Häufiges berufliches Kommunizieren ²								
-0,1092	-0,0480	0,0131	0,1031	0,1615	0,2198	-0,1675	-0,1135	-0,0594
Häufig nicht rechtzeitig über Veränderungen informiert werden ¹								
-0,0068	0,0355	0,0777	-0,0560	-0,0171	0,0218	-0,0508	-0,0184	0,0141
Häufig nicht ausreichend für eigene Aufgaben informiert sein ¹								
-0,0172	0,0317	0,0807	-0,1151	-0,0713	-0,0275	-0,0017	0,0396	0,0809
Häufig nicht abschalten können ¹								
-0,0986	-0,0621	-0,0256	0,0642	0,0980	0,1318	-0,0617	-0,0359	-0,0101
Häufig emotional belastende Situationen ¹								
-0,0735	-0,0267	0,0201	0,0044	0,0490	0,0936	-0,0578	-0,0222	0,0134
Häufig Gefühl der Wichtigkeit ¹								
-0,1233	-0,0634	-0,0035	-0,0409	0,0165	0,0739	0,0061	0,0469	0,0877
Häufig gute Zusammenarbeit im Team ¹								
-0,0548	0,0360	0,1268	-0,0337	0,0488	0,1313	-0,1762	-0,0848	0,0067
Häufig Unterstützung von Kollegen ¹								
-0,0566	0,0090	0,0745	-0,0763	-0,0145	0,0473	-0,0386	0,0055	0,0497
Häufig Gefühl, einer Gemeinschaft anzugehören ¹								
-0,0762	-0,0201	0,0359	-0,0884	-0,0331	0,0221	0,0163	0,0532	0,0903
Häufig Unterstützung von direkter Führungskraft ¹								
-0,0353	0,0046	0,0446	-0,0639	-0,0262	0,0115	-0,0081	0,0216	0,0513
Häufig Lob/Anerkennung von direkter Führungskraft ¹								
-0,0860	-0,0494	-0,0127	0,0127	0,0473	0,0819	-0,0287	0,0021	0,0329
Kind u18 ohne Abstriche bei Vereinbarkeit ³								
-0,0399	0,0048	0,0494	-0,0662	-0,0261	0,0139	-0,0166	0,0214	0,0593
Kind u18 mit Abstrichen bei Vereinbarkeit ³								
-0,0502	-0,0174	0,0154	-0,0022	0,0284	0,0590	-0,0386	-0,0110	0,0167
Partner/in nicht erwerbstätig ⁴								
-0,0443	0,0015	0,0474	-0,0472	-0,0060	0,0352	-0,0357	0,0045	0,0446

Beschäftigte mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch			Bereits im Homeoffice tätig			Homeoffice erlaubt, aber von Beschäftigten nicht gewünscht		
Partner/in erwerbstätig ⁴								
-0,0300	0,0013	0,0312	0,0017	0,0302	0,0587	-0,0547	-0,0315	-0,0082

1 Referenz: selten/nie. 2 Referenz: manchmal/nie. 3 Referenz: ohne Kind. 4 Referenz: alleinstehend.

Quellen: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018; Institut der deutschen Wirtschaft

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2-1: Arbeiten von zuhause Anteil der Personen, nach Beschäftigungsform, 2019, in Prozent.....	8
Tabelle 2-2: Anteile der Beschäftigten in den USA, die 2017/2018 gelegentlich oder regelmäßig zuhause arbeiteten, in Prozent	11
Tabelle 2-3: Verbreitung Homeoffice in Deutschland "IZA" 2019, 2020, 2021.....	13
Tabelle 6-1: Merkmalsunterschiede von Beschäftigten mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch gegenüber Beschäftigten, die bereits im Homeoffice arbeiten oder keinen Homeoffice-Wunsch haben....	43
Tabelle 6-2: Tabelle zu Abbildung 3-3 Merkmalsunterschiede von Beschäftigten mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch gegenüber Beschäftigten, die bereits im Homeoffice arbeiten oder keinen Homeoffice-Wunsch haben.....	45

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1: Verbreitung von Homeoffice vor der Covid-19-Krise in Europa Anteil der abhängig Beschäftigten im Alter von 15 bis 64 Jahren, die im Jahr 2019 von zuhause gearbeitet haben, in Prozent	10
Abbildung 2-2: Verbreitungsgrad von Homeoffice während der Pandemiezeit in europäischen Ländern Anteil der abhängig Beschäftigten, die im Führjahr 2020 ins Homeoffice wechselten oder im Sommer 2020 und Frühjahr 2021 im Homeoffice arbeiten , in Prozent	14
Abbildung 2-3: Verbreitungsgrad von Homeoffice in den USA Anteil der abhängig Beschäftigten, in Prozent	15
Abbildung 3-1 Homeofficepläne der Unternehmen Anteil der Unternehmen, die den zeitlichen Umfang der Homeoffice-Tätigkeiten bzw. die Anzahl der Beschäftigten, denen Homeoffice ermöglicht wird, gegenüber dem Status quo vor der Covid-19-Krise erhöhen wollen, in Prozent – nach Unternehmensgröße	18
Abbildung 3-2: Verbreitung von Homeoffice in Deutschland Anteil der Beschäftigten nach Art des Homeoffice-Zugangs in Prozent - 2018	19
Abbildung 3-3: Unterschiede zwischen Beschäftigtengruppen Multinomiale logistische Regression, durchschnittliche marginale Effekte und 95%-Konfidenzintervall.....	22

Literaturverzeichnis

- Ahlers, Elke / Mierich, Sandra / Zucco, Aline, 2021, Homeoffice - Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können, WSI-Report Nr. 65, Düsseldorf https://www.boeckler.de/pdf/p_wsi_report_65_2021.pdf [22.11.2021]
- Alipour, Jean-Victor / Falck, Oliver / Schüller, Simone, 2020, Germany's Capacity to Work from Home, CESifo Working Paper Nr. 8227, München https://www.cesifo.org/DocDL/cesifo1_wp8227.pdf [22.11.2021]
- Alipour, Jean-Victor / Falck, Oliver / Schüller, Simone, 2020, Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für eine Zeit nach der Krise, ifo Schnelldienst, München, Bd. 73, Ausg. 7, S. 30-36 <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/225150/1/ifo-sd-2020-07-p30-36.pdf> [22.11.2021]
- Andrade, Cláudia / Petiz Lousã, Eva, 2021, Telework and Work–Family Conflict during COVID-19 Lockdown in Portugal: The Influence of Job-Related Factors, in: Administrative Sciences, Bd. 11, Ausg. 3, S. 1-14 <https://www.mdpi.com/2076-3387/11/3/103/pdf> [21.10.2021]
- Arnold, Daniel / Steffes, Susanne / Wolter, Stefanie, 2015, Mobiles und entgrenztes Arbeiten, BMAS-Forschungsbericht Nr. 460, Berlin https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/f460-mobiles-und-entgrenztes-arbeiten.pdf;jsessionid=9486127073D9227D228FB9188288D3FB.delivery1-replication?__blob=publicationFile&v=1 [22.11.2021]
- Backhaus Nils / Wöhrmann, Anne Marit / Tisch, Anita, 2020, BAuA-Arbeitszeitbefragung: Telearbeit in Deutschland, in baa: Bericht kompakt – 2. Korrigierte Auflage Februar 2020, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Dortmund https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Bericht-kompakt/Telearbeit-2.pdf?__blob=publicationFile&v=5 [22.11.2021]
- Barrero, Jose Maria / Bloom, Nicholas / Davis, Steven J., 2020, Why Working From Home Will Stick, Becker Friedman Institute for Economics WORKING PAPER, Nr. 2020-174, Chicago https://repec.bfi.uchicago.edu/RePEc/pdfs/BFI_WP_2020174.pdf [22.11.2021]
- Barrero, Jose Maria / Bloom, Nicholas / Davis, Steven J., 2021a, Why Working from Home Will Stick, NBER Working Paper Nr. 28731, National Bureau of Economic Research, Cambridge, https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28731/w28731.pdf [22.11.2021]
- Bartik, Alexander W. / Cullen, Zoe B. / Glaeser, Edward L. / Luca, Michael / Stanton, Christopher T., 2020, What jobs are being done at home during the Covid-19 crisis? Evidence from firm-level surveys. NBER Working Paper Nr. 27422, National Bureau of Economic Research, Cambridge, https://www.nber.org/system/files/working_papers/w27422/w27422.pdf [22.11.2021]
- Beenken, Matthias / Michalczyk, Jessica / Radtke, Michael, 2020, Homeoffice - Ergebnisse der NAG Homeoffice-Umfrage 2020 unter Beschäftigten der Versicherungswirtschaft, Dortmund/Gießen https://opus.bsz-bw.de/fhdo/frontdoor/deliver/index/docId/2885/file/NAG_Homeoffice_Studie_20200818_final.pdf [22.11.2021]
- Bellmann, Lutz / Gleiser, Patrick / Kagerl, Christian et al., 2020, Potenzial für Homeoffice noch nicht ausgeschöpft, in IAB-Forum vom 21.12.2020, Nürnberg <http://www.iab-forum.de/potenzial-fuer-homeoffice-noch-nicht-ausgeschoept/?pdf=19602> [22.11.2021]
- Bellmann, Lutz / Gleiser, Patrick / Hensgen, Sophie et al., 2021, Homeoffice in der Corona-Krise: leichter Rückgang auf hohem Niveau, in: IAB-Forum vom 11.10.2021 <https://www.iab-forum.de/homeoffice-in-der-corona-krise-leichter-rueckgang-auf-hohem-niveau/?pdf=23344> [22.11.2021]
- Bick, Alexander / Blandin, Adam / Mertens, Karel, 2021, Work from Home Before and After the COVID-19 Outbreak, Federal Reserve Bank of Dallas Working Paper No. 2017r2, Dallas <https://www.dallasfed.org/-/media/documents/research/papers/2020/wp2017r2.pdf> [22.11.2021]
- Bitkom (Hrsg.), 2021, Studie Wirtschaftsschutz 2021, Berlin <https://www.bitkom.org/sites/default/files/2021-08/bitkom-slides-wirtschaftsschutz-cybercrime-05-08-2021.pdf> [22.11.2021]
- Bonacini, Luca / Gallo, Giovanni / Scicchitano, Sergio, 2021, Working from home and income inequality: risks of a 'new normal' with COVID-19, in: Journal of Population Economics, 2021, Bd. 34, Ausg. 1, S. 303–360 <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s00148-020-00800-7.pdf> [22.11.2021]

Bonin, Holger / Eichhorst, Werner / Kaczynska, Jennifer / Kümmerling, Angelika / Rinne, Ulf / Scholten, Annika / Steffes, Susanne, 2020, Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice – Kurzexpertise -, IZA Research Report No. 99 / Forschungsbericht des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales Nr. 549, Berlin https://ftp.iza.org/report_pdfs/iza_report_99.pdf [22.11.2021]

Bonin, Holger / Krause-Pilatus, Annabelle / Rinne, Ulf, 2021a, Arbeitssituation und Belastungsempfinden von abhängig Beschäftigten im von der Corona-Pandemie geprägten Jahr 2021, Zentrale Ergebnisse repräsentativer Befragungen von Februar bis September 2021 – Endbericht – IZA-Research-Report No. 126 – Forschungsbericht des Bundesministeriums für Arbeit Nr. 570/10, Berlin https://ftp.iza.org/report_pdfs/iza_report_126.pdf [22.11.2021]

Bonin, Holger / Krause-Pilatus, Annabelle / Rinne, Ulf, 2021b, Arbeitssituation und Belastungsempfinden im Kontext der Corona-Pandemie im März 2021 - Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von abhängig Beschäftigten, IZA-Research-Report No. 114 – Forschungsbericht des Bundesministeriums für Arbeit Nr. 570/2, Berlin https://ftp.iza.org/report_pdfs/iza_report_114.pdf [22.11.2021]

Bonin, Holger / Rinne, Ulf, 2021a, Arbeitssituation und Belastungsempfinden im Kontext der Corona-Pandemie im Juli 2021 - Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von abhängig Beschäftigten, IZA Research Report No. 121 / Forschungsbericht des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales Nr. 570/7, Berlin https://ftp.iza.org/report_pdfs/iza_report_121.pdf [22.11.2021]

Bonin, Holger / Rinne, Ulf, 2021b, Arbeitssituation und Belastungsempfinden im Kontext der Corona-Pandemie im Mai 2021 Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von abhängig Beschäftigten, IZA Research Report No. 117, Forschungsbericht des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales Nr. 570/5, Berlin https://ftp.iza.org/report_pdfs/iza_report_117.pdf [22.11.2021]

Boockmann, Bernhard / König, Tobias / Laub, Natalie et al., 2021, Meta-Studie: Covid-19 Pandemie und betriebliche Anpassungsmaßnahmen – Begleitforschung der Arbeitsweltberichterstattung im Auftrag des BMAS Bd. 4, BMAS-Forschungsbericht Nr. 580/4, Berlin https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/Forschungsberichte/fb-580-4-meta-studie-covid-19-betriebliche-anpassungsmassnahmen.pdf?__blob=publicationFile&v=2 [22.11.2021]

Brauner, Corinna / Wöhrmann, Anne M. / Michel, Alexandra., 2021, Work availability types and well-being in Germany—a latent class analysis among a nationally representative sample. Work & Stress, An International Journal of Work, Health & Organisations https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Aufsaezte/artikel3111.pdf?__blob=publicationFile&v=3 [22.11.2021]

Brynjolfsson, Erik / Horton, John J. / Ozimek, Adam / Rock, Daniel / Sharma, Garima / TuYe, Hong-Yi, 2020, COVID-19 and Remote Work: An Early Look at US Data, NBER Working Paper Nr. 27344, National Bureau of Economic Research, Cambridge https://www.nber.org/system/files/working_papers/w27344/w27344.pdf [21.10.2021]

BSI, 2020, Cyber-Kriminelle nutzen Corona-Krise vermehrt aus. Pressemitteilung vom 2.4.2020, Bonn https://www.bsi.bund.de/DE/Service-Navi/Presse/Pressemitteilungen/Presse2020/Cyber-Kriminell_02042020.html [22.11.2021]

Bundesregierung, 2022, Homeoffice-Pflicht Corona-Schutz am Arbeitsplatz: Das sind die aktuellen Regeln, Information Freitag, 7. Januar 2022 <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/coronavirus/infektionsschutz-arbeitsplatz-1983894> [11.01.2022]

Bureau of Labor Statistics, 2021, Supplemental data measuring the effects of the coronavirus (COVID-19) pandemic on the labor market, Washington <https://www.bls.gov/cps/effects-of-the-coronavirus-covid-19-pandemic.htm> [21.10.2021]

Cetrulo, Armanda / Guarascio, Dario / Virgillito, Maria Enrica, 2020, Working from home and the explosion of enduring divides: income, employment and safety risks, LEM Working Paper Series, Nr. 2020/38, Scuola Superiore Sant'Anna, Laboratory of Economics and Management (LEM), Pisa, <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/243496/1/2020-38.pdf> [21.10.2021]

Cutter, Chip / Dill, Kathryn, 2021, Remote Work Is the New Signing Bonus. Workers are trading jobs, enticed by the guarantee of flexible schedules and continued work from home, Wall Street Journal, 26. Juni 2021 <https://www.wsj.com/articles/remote-work-is-the-new-signing-bonus-11624680029> [21.10.2021]

- DAK-Gesundheit, 2020, Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Sonderanalyse zur Situation der Arbeitswelt vor und während der Pandemie, Hamburg <https://www.dak.de/dak/download/foalien-2295280.pdf> [22.11.2021]
- DAK-Gesundheit, 2021, Digitalisierung und Homeoffice in der Coronakrise – Update – Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie, 20.04.2021, Hamburg <https://www.dak.de/dak/download/studie-pdf-2448800.pdf> [22.11.2021]
- DAK-Gesundheit, 2020, Gesundheitsreport 2020, Stress in der modernen Arbeitswelt. Sonderanalyse: Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Beiträge zur Gesundheitsökonomie und Versorgungsforschung (Band 33), Hamburg <https://www.dak.de/dak/download/dak-gesundheitsreport-2020-pdf-2366094.pdf> [22.11.2021]
- Davis, Morris A. / Ghent, Andra C. / Gregory, Jesse M., 2021, The Work-at-Home Technology Boon and its Consequences, NBER Working Paper Nr. 28461, National Bureau of Economic Research, Cambridge, https://www.nber.org/system/files/working_papers/w28461/revisions/w28461.rev0.pdf [22.11.2021]
- Dingel, Jonathan I. / Neiman, Brent, 2020, How Many Jobs Can be Done at Home?, NBER Working Paper Nr. 26948, National Bureau of Economic Research, Cambridge https://www.nber.org/system/files/working_papers/w26948/w26948.pdf [21.10.2021]
- Emmler, Helge / Kohlrausch, Bettina, 2021, Homeoffice: Potenziale und Nutzung – Aktuelle Zahlen aus der HBS-Erwerbspersonenbefragung, Welle 1 bis 4, WSI Policy Brief Nr. 52, 3/2021, Hans-Böckler-Stiftung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI), Düsseldorf <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/231783/1/1751692655.pdf> [22.11.2021]
- Engels, Barbara, 2021, Cybersicherheit: 52,5 Mrd. Euro Schaden durch Angriffe im Homeoffice, IW-Kurzbericht, Nr. 54/2021, Köln <https://www.iwkoeln.de/studien/barbara-engels-525-mrd-euro-schaden-durch-angriffe-im-homeoffice-518890.html> [22.11.2021]
- Eurofound, 2020a, Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age, New forms of employment series, Publications Office of the European Union, Luxembourg https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef19032en.pdf [22.11.2021]
- Eurofound, 2020b, Living, working and COVID-19 dataset, Dublin, <http://eurofound.link/covid19data>
- Eurofound, 2020c, Living, working and COVID-19, COVID-19 series, Publications Office of the European Union, Luxembourg https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20059en.pdf [22.11.2021]
- Eurofound / International Labour Office (ILO), 2017, Working anytime, anywhere: The effects on the world of work, Joint ILO–Eurofound report. Publications Office of the European Union, Luxembourg, and the International Labour Office, Geneva https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1658en.pdf [22.11.2021]
- Eurostat, 2020a, Datenbank „Labour Force Survey“ - Employed persons working from home as a percentage of the total employment, by sex, age and professional status, https://ec.europa.eu/eurostat/data/database?node_code=lfsa_ehomp [22.11.2021]
- Eurostat, 2020b, How usual it it to work from home?, 24. April 2020 <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200424-1> [22.11.2021]
- Fadinger, Harald / Schymik, Jan, 2020, The Effects of Working from Home on Covid-19 Infections and Production - A Macroeconomic Analysis for Germany, University of Mannheim Discussion Paper Nr. 167, Bonn / Mannheim https://www.wiwi.uni-bonn.de/bgsepapers/boncrc/CRCTR224_2020_167.pdf [21.10.2021]
- Fana, Marta / Milasi, Santo / Napierala, Joanna / Fernández-Macías, Enrique / Vázquez, Ignacio González, 2020, Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: a qualitative study. JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology, Working Paper No. 2020/11, European Commission, Joint Research Centre (JRC) 122591, Seville, <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/231343/1/jrc-wplet202011.pdf> [22.11.2021]
- Flüter-Hoffmann, Christiane, 2012, Erfolgsgeschichte Telearbeit. Arbeitsmodell der Zukunft. In: Bernhard Badura, Antje Ducki, Joachim Klose, Helmut Schröder, Markus Meyer (Hrsg.): Fehlzeiten-Report, Springer-Verlag, Heidelberg, S. 71–77

- Flüter-Hoffmann, Christiane / Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2019, Erfolg mit flexiblen Arbeitszeitmodellen. Leitfaden für Personalverantwortliche und Geschäftsleitungen, Köln/Berlin <https://www.iwkoeln.de/studien/christiane-flueter-hoffmann-andrea-hammermann-oliver-stettes-erfolg-mit-flexiblen-arbeitszeitmodellen.html> [20.12.2021]
- Frodermann, Corinna / Grunau, Philipp / Haas, Georg-Christoph / Müller, Dana, 2021, Homeoffice in Zeiten von Corona - Nutzung, Hindernisse und Zukunftswünsche, IAB-Kurzbericht 5/2021, Nürnberg <https://doku.iab.de/kurzber/2021/kb2021-05.pdf> [22.11.2021]
- Galanti, Teresa / Guidetti, Gloria / Mazzei, Elisabetta / Zappala, Salvatore / Toscano, Ferdinando, 2021, Work From Home During the COVID-19 Outbreak: The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress, in: Journal of Occupational and Environmental Medicine, Bd. 63, Ausgabe 7, Juli 2021, S. e426-e432 <https://europepmc.org/backend/ptpmcrender.fcgi?accid=PMC8247534&blobtype=pdf> [22.11.2021]
- Garnadt, Niklas / Schnitzer, Monika / Viète, Steffen, 2020, Räumliche Flexibilisierung durch zunehmende Homeoffice-Nutzung, in: Wirtschaftsdienst, Bd. 100, Ausg. 9, S. 661-666 https://www.econstor.eu/bitstream/10419/231811/1/10.1007_s10273-020-2734-z.pdf [21.10.2021]
- Gaspar, Tania / Paiva, Teresa / Gaspar de Matos, Margarida, 2021, Impact of Covid-19 in Global Health and Psychosocial Risks at Work, in: Journal of Occupational and Environmental Medicine, Bd. 63, Ausg. 7, S. 581-587 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8247547/pdf/joem-63-0581.pdf> [21.10.2021]
- Graham, Melissa / Weale, Victoria / Lambert, Katrina A. / Kinsman, Natasha / Stuckey, Rwth / Oakman, Jodi, 2021, Working at Home. The Impacts of COVID 19 on Health, Family-Work-Life Conflict, Gender, and Parental Responsibilities, in: Journal of Occupational and Environmental Medicine, Bd. 63, Ausg. 11, November 2021, S. 938-943, <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8562911/pdf/joem-63-0938.pdf> [20.12.2021]
- Grömling, Michael / Hammermann, Andrea / Kauder, Björn / Matthes, Jürgen / Stettes, Oliver, 2021, Ein Wachstumspfad für mehr Produktivität, Innovation und Beschäftigung in Deutschland, IW-Gutachten Studie in Kooperation mit StepStone GmbH, NEW WORK SE und Kienbaum Consultants International, Köln https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Gutachten/PDF/2021/IW-Gutachten-Wachstums-herausforderungen.pdf [20.12.2021]
- Grunau, Philipp / Ruf, Kevin / Steffes, Susanne / Wolter, Stefanie, 2019, Mobile Arbeitsformen aus Sicht von Betrieben und Beschäftigten: Homeoffice bietet Vorteile, hat aber auch Tücken. IAB-Kurzbericht 11/2019, Nürnberg <https://doku.iab.de/kurzber/2019/kb1119.pdf> [22.11.2021]
- Hall, Anja / Mergener, Alexandra / Tiemann, Michael / Santiago Vela, Ana / Rohrbach-Schmidt, Daniela et al., 2019, BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018 - Arbeit und Beruf im Wandel, Erwerb und Verwertung beruflicher Qualifikationen. Zwischenbericht. Bonn https://www.bibb.de/tools/data/documents/pdf/zw_21314.pdf [22.11.2021]
- Hammermann, Andrea / Schmidt, Jörg, 2020, Vereinbarkeit – Knapp die Hälfte wünscht sich eher eine klare Trennung von Familie und Beruf, IW-Kurzbericht, Nr. 10, Köln <https://www.iwkoeln.de/studien/andrea-hammermann-joerg-schmidt-knapp-die-haelfte-wuenscht-sich-eher-eine-klare-trennung-von-familie-und-beruf-457041.html> [22.11.2021]
- Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2015, Bewältigung von Stress in einer vernetzten Arbeitswelt – Befunde aus der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung, in: IW-Trends, Jg. 42, Nr. 2, S. 113-135 https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2015/229788/IW-Trends_2015-2_Hammermann_Stettes.pdf [22.11.2021]
- Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2017a, Mobiles Arbeiten in Deutschland und Europa – Eine Auswertung auf Basis des European Working Conditions Survey 2015, IW-Trends, 44. Jg., Nr. 3, S. 3-23 https://www.econstor.eu/bitstream/10419/175019/1/IW-Trends_2017-03-01.pdf [22.11.2021]
- Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2017b, Stellt die Digitalisierung neue Anforderungen an Führung und Leistungsmanagement, in: IW-Trends, Jg. 44, Nr. 4, S. 93-111 https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/IW-Trends/PDF/2018/IW-Trends_2017-04_Neue_Anforderungen_durch_Digitalisierung.pdf
- Hammermann, Andrea / Stettes, Oliver, 2019, Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit 2019, Hrsg. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Berlin

- <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/138446/b9fd33ee4455a4f67595790080da7196/unternehmensmonitor-familienfreundlichkeit-2019-data.pdf> [22.11.2021]
- Hammermann, Andrea / Voigtländer, Michael, 2020, Bürobeschäftigte in Deutschland – eine Regionalanalyse, in: IW-Trends, Jg. 47, Nr. 3, S. 61-78 https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/IW-Trends/PDF/2020/IW-Trends_2020-03-04_Hammermann-Voigtlaender.pdf [22.11.2021]
- Häring, Armando / Schütz, Holger / Middendorf, Lena / Hausen, Jennifer / Brauner, Corinna / Wöhrmann, Anne. M., 2018, Methodenbericht und Fragebogen zur BAuA-Arbeitszeitbefragung 2017, (baua: Bericht). Dortmund/Berlin/Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin https://www.researchgate.net/publication/327163981_Methodenbericht_und_Fragebogen_zur_BAuA-Arbeitszeit-befragung_2017/download [22.11.2021]
- Health-Vision, 2020, Die psyGA-Corona-Umfrage – Ergebnisse im Überblick, Heidelberg / Berlin <https://www.healthvision.de/die-corona-umfrage/> und <https://www.psyga.info/corona-umfrage> [20.12.2021]
- Hensvik, Lena / Le Barbanchon, Thomas / Rathelot, Roland, 2020, Which jobs are done from home? Evidence from the American Time Use Survey?, Warwick Economics Research Papers Nr. 1261 / IZA Discussion Papers Nr. 13138, Bonn, Warwick <https://docs.iza.org/dp13138.pdf> und https://warwick.ac.uk/fac/soc/economics/research/workingpapers/2020/twerp_1267_-_rathalot.pdf [22.11.2021]
- IAB, 2021, IAB-ADuL_Be-Covid-Welle12, Nürnberg http://doku.iab.de/arbeitsmarktdaten/ADuL_Be-Covid_W12.xlsx [22.11.2021]
- Ipsen, Christine / Veldhoven, Marc van / Kirchner, Kathrin / Hansen, John Paulin, 2021, Six Key Advantages and Disadvantages of Working from Home in Europe during COVID-19. In: International Journal of Environmental Research and Public Health, Bd. 18, Ausg. 4, 1826, S. 1-17 https://pure.uvt.nl/ws/portalfiles/portal/49652564/HRS_v_Veldhoven_six_key_advantages_IJoERaPH_2021.pdf [22.11.2021]
- IW-Personalpanel 2020. 26. Welle
- Jones, Callum J. / Philippon, Thomas / Venkateswaran, Venky, 2020, Optimal mitigation policies in a pandemic: social distancing and working from home, NBER Working Paper 26984, Cambridge, Ma. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w26984/w26984.pdf [21.10.2021]
- Kunze, Florian / Hampel, Kilian / Zimmermann, Sophia, 2020, Homeoffice in der Corona-Krise – eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt?, Policy Paper Nr. 02 v. 16. Juli 2020 der Universität Konstanz https://kops.uni-konstanz.de/bitstream/handle/123456789/51524/Kunze_2-926cp7kvkn359.pdf?sequence=3&isAllowed=y [22.11.2021]
- Lister, Kate / Harnish, Tom, 2019, Telework and its effects in the United States, in: Messenger, Jon C. (Hrsg.), Telework in the 21st Century, An Evolutionary Perspective, International Labour Organization, Cheltenham, Northampton, Geneva, S. 128-170 <https://www.elgaronline.com/downloadpdf/edcoll/9781789903744/9781789903744.00009.xml> [21.10.2021]
- Lott, Yvonne, 2021, Do employees always reciprocate homebased working with commitment? The role of blurring boundaries, trust and fairness, WSI Working Paper, No. 213, Düsseldorf <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/243145/1/1772533653.pdf> [20.12.2021]
- Marshall, J. / Burd, C. / Burrows, M. (2021) Those who switched to telework have higher income, education and better health. America counts: Stories behind the numbers. U.S. Census Bureau. <https://www.census.gov/library/stories/2021/03/working-from-home-during-the-pandemic.html> [21.10.2021]
- Mergener, Alexandra, 2020a, Homeoffice in Deutschland – Zugang, Nutzung und Regelung. Ergebnisse aus der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018, Version 1.0, Bonn <https://lit.bibb.de/vufind/Record/DS-184663> [22.11.2021]
- Mergener, Alexandra, 2020b, Berufliche Zugänge zum Homeoffice - Ein tätigkeitsbasierter Ansatz zur Erklärung von Chancenungleichheit beim Homeoffice-Zugang, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Online-Anhang: www.kzfss.uni-koeln.de/sites/kzfss/pdf/Mergener.pdf [22.11.2021]
- Mergener, Alexandra, 2020c, Berufliche Zugänge zum Homeoffice - Ein tätigkeitsbasierter Ansatz zur Erklärung von Chancenungleichheit beim Homeofficezugang, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und

Sozialpsychologie, Bd. 72, Ausg. 1 (supplem.), S. 511–534 <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11577-020-00669-0.pdf> [22.11.2021]

Mergener, Alexandra / Mansfeld, Lisa, 2021, Being spatially mobile without daily commuting? How Working from Home patterns relate to company home distances, Version 1.0, Bonn <https://bibb-dspace.bibb.de/rest/bitstreams/971b1daf-af58-47e2-a204-a0f07d7625ac/retrieve> [22.11.2021]

Moretti, Antimo / Menna, Fabrizio / Aulicino, Milena / Paoletta, Marco / Liguori, Sara / Iolascon, Giovanni, 2020, Characterization of home working population during COVID-19 emergency: A cross-sectional analysis. In: International Journal of Environmental Research and Public Health, Bd. 17, Ausg. 17, 6284, S. 1-12 <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32872321/> [21.10.2021]

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development, 2019, How's Life in the Digital Age?: Opportunities and Risks of the Digital Transformation for People's Well-being, OECD Publishing, Paris <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264311800-en.pdf?expires=1642159720&id=id&ac-cname=ocid41014028&checksum=26CC78554B8B648474C41EE122357910> [21.10.2021]

OECD, 2020a, Mit dem Homeoffice-Potenzial können auch die Lockdownkosten verschiedener Standorte variieren, Beiträge zu Covid-19: Die Krise bewältigen – gemeinsam für eine globale Lösung vom 2. Juni 2020, Paris https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=135_135667-175eb8pcj3&title=Mit-dem-Homeoffice-Potenzial-können-auch-die-Lockdown-Kosten-verschiedener-Standorte-variieren [21.10.2021]

OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development, 2020b, Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: How can public policies make it happen? OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), Updated 7 September 2020, Paris <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/productivity-gains-from-teleworking-in-the-postcovid-19-era-a5d52e99/> [21.10.2021]

Pawlowska, Agnieszka / Scherer, Benedikt, 2021, IT-Sicherheit im Home-Office unter besonderer Berücksichtigung der Covid-19-Situation. Ergebniskurzbericht einer repräsentativen Umfrage des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI), Bonn https://www.bsi.bund.de/SharedDocs/Downloads/DE/BSI/Publikationen/Lageberichte/Umfrage-Home-Office/umfrage_home-office-2020.pdf;jsessionid=621B86297FAF8678237C248BB86E4E92.internet472?__blob=publicationFile&v=3 [21.10.2021]

Pfnür, Andreas / Gauger, Felix / Bachtal, Yassien / Wagner, Benjamin, 2021, Homeoffice im Interessenkonflikt - Ergebnisbericht einer empirischen Studie, In: Andreas Pfnür (Hrsg.), Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis, Band Nr. 41, Technische Universität Darmstadt https://www.real-estate.bwl.tu-darmstadt.de/media/bwl9/dateien/forschungsberichte/work_from_home/210223_Ergebnisbericht_Work_from_Home_final_2.pdf [22.11.2021]

Rat der Arbeitswelt, 2021, Vielfältige Ressourcen stärken – Zukunft gestalten. Impulse für eine nachhaltige Arbeitswelt zwischen Pandemie und Wandel, Berlin https://www.arbeitswelt-portal.de/fileadmin/user_upload/awb_2021/210517_Arbeitsweltbericht_bf.pdf [22.11.2021]

Rohrbach-Schmidt, Daniela / Krüger, Sabine / Ebner, Christian, 2020, Persönlichkeitseigenschaften und Erwerbstätigkeit in Deutschland – BIBB-Zusatzbefragung zur BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018, BIBB-FDZ Daten- und Methodenberichte Nr. 5/2020, Version 1.0. Bonn <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/download/16956> [22.11.2021]

Savolainen, Iina / Oksa, Reetta / Savela, Nina / Celuch, Magdalena / Oksanen, Atte, 2021, COVID-19 Anxiety—A Longitudinal Survey Study of Psychological and Situational Risks among Finnish Workers, in: International Journal of Environmental Research and Public Health, Bd. 18, Ausg. 2, S. 1-13, <https://www.mdpi.com/1660-4601/18/2/794/pdf> [21.10.2021]

Sostero, Matteo / Milasi, Santo / Hurley, John / Fernández-Macías, Enrique / Bisello, Martina, 2020, Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?, JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology 2020/05, JRC121193, Seville: European Commission <https://ec.europa.eu/jrc/sites/default/files/jrc121193.pdf> [21.10.2021]

SPD / BÜNDNIS 90/DIE GRÜNEN / FDP, 2021, Mehr Fortschritt wagen - Bündnis für Freiheit, Gerechtigkeit und Nachhaltigkeit, Koalitionsvertrag zwischen SPD, Bündnis 90/Die Grünen und FDP, Berlin <https://www.bundesregierung.de/resource/blob/974430/1990812/04221173eef9a6720059cc353d759a2b/2021-12-10-koav2021-data.pdf?download=1> [20.12.2021]

Statistisches Bundesamt, 2020, Erwerbstätige, die von zu Hause aus arbeiten, Qualität der Arbeit, Arbeitskräfteerhebung, Wiesbaden, <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-3/home-office.html> [21.10.2021]

Stettes, Oliver, 2018, Mobiles Arbeiten und Vereinbarkeit von Familie und Beruf: Kann das jeder? Will das jeder? IW-Kurzbericht 64/2018, Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/oliver-stettes-mobiles-arbeiten-und-vereinbarkeit-von-familie-und-beruf-400637.html> [22.11.2021]

Stettes, Oliver / Voigtländer, Michael, 2021, Büroflächenabbau bleibt die Ausnahme, IW-Kurzbericht 6/2021, Köln https://www.iwkoeln.de/fileadmin/user_upload/Studien/Kurzberichte/PDF/2021/IW-Kurzbericht_2021-Bueroflaechenabbau.pdf [22.11.2021]

Stürz, Roland A. / Stumpf, Christian / Mendel, Ulrike / Harhoff, Dietmar, 2020, Digitalisierung durch Corona? Verbreitung und Akzeptanz von Homeoffice in Deutschland: Ergebnisse zweier bidt-Kurzbefragungen, bidt Analysen und Studien Nr. 3 https://www.bidt.digital/wp-content/uploads/2020/09/bidt_Studie-Homeoffice-II.pdf [22.11.2021]

Toscano, Fernando / Zappalà, Salvatore, 2020, Social Isolation and Stress as Predictors of Productivity Perception and Remote Work Satisfaction during the COVID-19 Pandemic: The Role of Concern about the Virus in a Moderated Double Mediation, in: Zeitschrift Sustainability, Bd. 12, Ausg. 23, S. 1-14

<https://www.mdpi.com/2071-1050/12/23/9804/pdf> [22.11.2021]

Wöhrmann, Anne M. / Backhaus, Nils / Tisch, Anita / Michel, Alexandra, 2020, BAuA-Arbeitszeitbefragung: Pendeln, Telearbeit, Dienstreisen, wechselnde und mobile Arbeitsorte, baua Bericht, 1. Auflage 2020, Dortmund / Berlin / Dresden https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/F2452.pdf?__blob=publicationFile&v=7 [21.10.2021]

Wöhrmann, Anne M. / Ebner, Christian, 2021, Understanding the bright side and the dark side of telework: An empirical analysis of working conditions and psychosomatic health complaints. in: New Technology, Work and Employment, Bd. 36, Ausg. 3, S. 348-370 https://www.researchgate.net/publication/353267412_Understanding_the_bright_side_and_the_dark_side_of_telework_An_empirical_analysis_of_working_conditions_and_psychosomatic_health_complaints [22.11.2021]

Xiao, Yijing / Becerik-Gerber, Burcin / Lucas, Gale / Roll, Shawn C., 2021, Impacts of Working From Home During COVID-19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of Office Workstation Users, in: Journal of Occupational and Environmental Medicine, Bd. 63, Ausg. 3, S. 181-190, <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7934324/pdf/joem-63-0181.pdf> [21.10.2021]