

Ahlers, Elke; Mierich, Sandra; Zucco, Aline

## Research Report

# Homeoffice: Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können

WSI Report, No. 65

## Provided in Cooperation with:

The Institute of Economic and Social Research (WSI), Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* 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, No. 65, Hans-Böckler-Stiftung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI), Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/233635>

### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>

## HOMEOFFICE

### Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können

Elke Ahlers, Sandra Mierich, Aline Zucco

#### AUF EINEN BLICK

Homeoffice hat sich pandemiebedingt von heute auf morgen zum Arbeitsalltag vieler Beschäftigter entwickelt. Sofern arbeitsorganisatorisch möglich, galt es in vielen Bereichen der Arbeitswelt als naheliegender Ansatz der Pandemiebewältigung. Wie aber können wir die vielfältigen Erfahrungen der Pandemie nutzen, um Homeoffice auch später als zukunftsfähiges Arbeitsarrangement einzusetzen?

Die Befunde aus vier Erhebungswellen (April, Juni und November 2020 sowie Januar 2021) der HBS-Erwerbstätigenbefragung dokumentieren, wie zufrieden oder unzufrieden Arbeitnehmer:innen im Homeoffice waren, und geben Hinweise an die Hand, welche Rahmenbedingungen gutes Homeoffice stützen. Der Report zeigt, dass Homeoffice gerade dann positiv erlebt wird, wenn

- es im Betrieb bereits Erfahrungen mit Homeoffice gibt, das heißt, dass auch schon im Vorfeld Regulierungen zur Ausstattung mit mobilen Geräten vorhanden waren und dass aus der Ferne auf interne Netze und Datenbanken zugegriffen werden kann;

- einer Entgrenzung der Arbeitszeiten über betriebliche Regulierungen zum Homeoffice vorgebeugt wird;
- die Arbeitsbelastungen am heimischen Arbeitsplatz erträglich sind;
- die Wohnsituation für das Homeoffice geeignet ist.

Zugleich zeigen sich aber auch die Risiken und Nachteile des Homeoffice. Diese bestehen in erster Linie in den mangelnden Kommunikationsmöglichkeiten unter den Kolleg:innen und der Gefahr von Arbeitszeitentgrenzung und Überlastung.

Außerdem belegen Erfahrungen mit Betriebs- und Dienstvereinbarungen zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten sowie die Analysen solcher Vereinbarungen durch die Hans-Böckler-Stiftung, wie Homeoffice mit Unterstützung betrieblicher Mitbestimmung gelingen kann.

# INHALT

<b>1 Einleitung</b> .....	3
<b>2 Daten und Methode</b> .....	5
2.1 Daten: Erwerbspersonenbefragung .....	5
2.2 Daten: Analyse von Betriebs- und Dienstvereinbarungen .....	6
<b>3 Welche Beschäftigten(gruppen) haben während der Corona-Pandemie im Homeoffice gearbeitet?</b> .....	8
3.1 Frauen nutzen Homeoffice anders als Männer .....	12
3.2 Gute Erfahrungen mit Homeoffice und der Wunsch nach Fortführung .....	13
<b>4 Wann wird Homeoffice zum Erfolg?</b> .....	15
4.1 Betriebliche Regelungen zum Homeoffice sind für ein Gelingen notwendig ..	15
4.2 Arbeitszeit – Homeoffice darf kein Einfallstor für weitere Entgrenzung der Arbeitszeit sein .....	17
4.3 Die (externe) Betreuung von Kindern oder Angehörigen muss gewährleistet sein .....	20
4.4 Arbeitsbelastungen und ungeeignete Wohnverhältnisse erschweren die Arbeit im Homeoffice .....	22
<b>5 Betriebliche Regelungspraxis</b> .....	24
5.1 Voraussetzungen, um orts- und zeitflexibles Arbeiten umzusetzen .....	24
5.2 Organisatorische Regelungspunkte – Ausstattung, Betriebsanbindung .....	26
5.3 Arbeitszeiträumen und Erreichbarkeitszeiten .....	26
5.4 Arbeits- und Gesundheitsschutz .....	27
5.5 Mitbestimmung bei Umsetzung und Organisation .....	28
<b>6 Diskussion und politische Implikationen</b> .....	29

# AUTORINNEN



**Dr. Elke Ahlers**

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)  
elke-ahlers@boeckler.de



**Sandra Mierich**

Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.)  
sandra-mierich@boeckler.de



**Dr. Aline Zucco**

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)  
aline-zucco@boeckler.de

# 1 EINLEITUNG

Im März 2020 sprach die Bundesregierung ein in der Geschichte der Bundesrepublik bis dato einmaliges, weit reichendes Kontaktverbot aus, um den Ausbruch der Corona-Pandemie zu verlangsamen. Dieses umfasste neben dem Schließen von Gastronomie- und Dienstleistungsbetrieben insbesondere das Gebot, „die Kontakte zu anderen Menschen [...] auf ein absolut nötiges Minimum zu reduzieren“ (Bundesregierung, 22.03.20). Zeitgleich wurden Schulen und Kinderbetreuungsstätten geschlossen und viele Arbeitgeber:innen ermöglichten ihren Beschäftigten innerhalb weniger Tage, ihren Tätigkeiten im Homeoffice nachzugehen. Es wurden also in den Unternehmen in kürzester Zeit die Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten auf breiter Ebene ausgebaut.

Eine solch rasche Umstellung der Arbeitswelt hat es in dieser Form selten gegeben und ist neben vielen Problemen und Risiken wie Entgrenzung von Arbeitszeiten und erschwerten Kommunikationsmöglichkeiten auch mit Chancen verbunden. Denn erstmals war die Arbeit von zu Hause aus nicht nur ein Arrangement, das einer sehr privilegierten Gruppe von Beschäftigten zufällt (Arnold/Steffes/Wolter 2015; Lott 2017), sondern das von einem deutlich größeren Teil der Beschäftigten genutzt wurde. Allerdings unterscheidet sich die aktuelle krisenbedingte Belastungssituation vieler Beschäftigter (Sorgen um den Arbeitsplatz, fehlende Kinderbetreuung, schlechte Ergonomie etc.) deutlich von den Idealvorstellungen des Homeoffice zu Normalzeiten. Klagen zu den Belastungen des Homeoffice bei gleichzeitiger Kinderbetreuung sind zwar bedeutsam, aber sie lenken auch von den Potenzialen des Homeoffice in Zeiten ohne Pandemie ab.

Diverse Studien zeigen, dass viele Beschäftigte bisher gute Erfahrungen gemacht haben und die Möglichkeit zum Homeoffice beibehalten wollen (Felstead 2020; Ernst 2020; Stürz et al. 2020), auch Arbeitgeber:innen haben ihre Vorbehalte in Teilen abbauen können (Fraunhofer 2020). Trotzdem kann Homeoffice auch die Gefahr von weiterer Entgrenzung und Individualisierung in einer kapitalistischen Arbeitswelt mit sich bringen (Urban 2021). Das sind Aspekte, deren Risiken zu beachten sind und deren Wirkweise und Konsequenzen man sich stellen sollte.

Vor diesem Hintergrund taucht die Frage auf, was Arbeitgeber:innen und Arbeitnehmer:innen aus der Corona-Krise über das mobile Arbeiten lernen konnten. Welche Faktoren tragen zum Gelingen des Homeoffice bei? Was erschwert die Arbeit von zu Hause? Diese Fragen sollen in diesem Bericht beantwortet werden, damit in Zukunft sowohl Arbeitgeber:innen als auch Arbeitnehmer:innen optimal vom Homeoffice profitieren können.

Oder anders ausgedrückt: Was lernen wir aus den Erfahrungen zum Homeoffice seit Beginn der Krise, damit ein fließender Übergang von einer Logik der reinen Pandemiebewältigung hin zu einem erfolgreichen Arbeitsarrangement gelingen kann?

## Der Begriff „Homeoffice“

Doch zunächst sollte geklärt werden, was unter dem Begriff „Homeoffice“ eigentlich zu verstehen ist. Im juristischen Sinn wird zwischen Telearbeit und mobiler Arbeit unterschieden, wobei die Telearbeit auf die Arbeit zu Hause beschränkt ist, hierbei aber arbeitsrechtlich wesentlich besser geregelt ist. Das Gesetz verlangt, dass im Arbeitszimmer für ausreichend Platz, gute Beleuchtung und Ausstattung gesorgt ist. Im Gegensatz dazu erlaubt mobile Arbeit die Arbeit überall, der Arbeitsschutz bezieht sich hierbei nur auf die Arbeitsmittel (Redmann/Wintermann 2020; Lott et al. 2021). Im Folgenden wird – wenn nicht explizit zwischen mobiler Arbeit und Telearbeit unterschieden werden soll – der umgangssprachliche Begriff „Homeoffice“ verwendet. Denn erstens kennen Beschäftigte oftmals die Regelungen im Betrieb nicht und zweitens prägt momentan vor allem der Begriff „Homeoffice“ den gesellschaftlichen Diskurs, der die rechtlichen Unterschiede ignoriert.

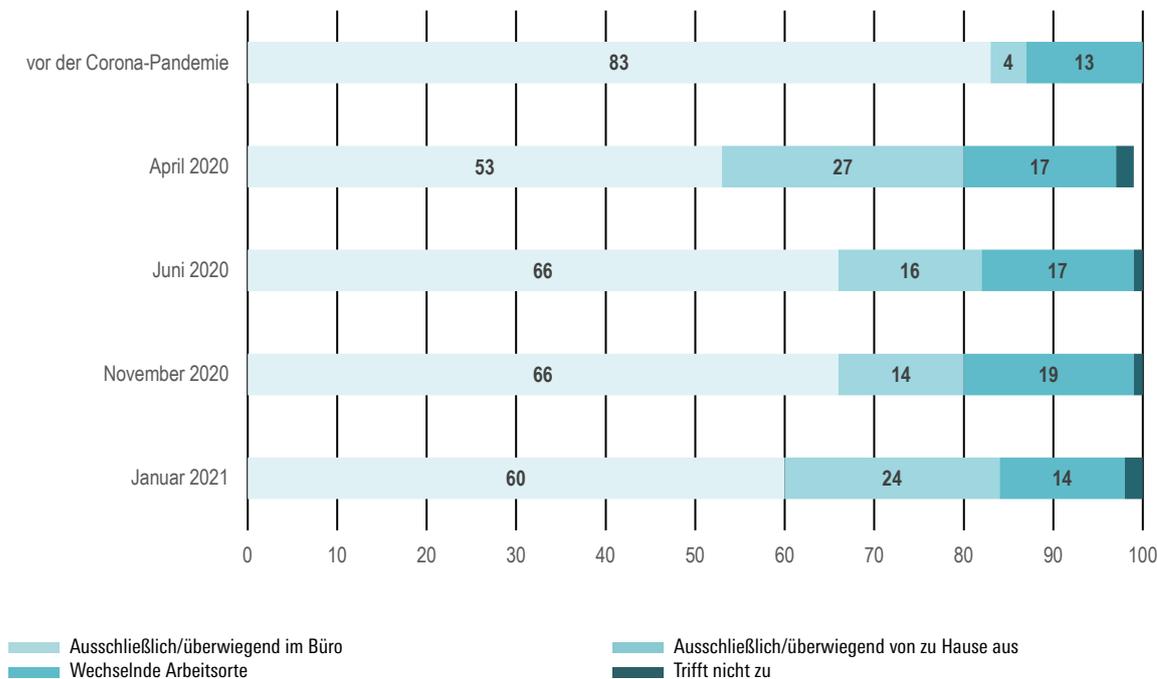
## Verbreitung von Homeoffice vor und während der Pandemie

Vor der Corona-Pandemie war Homeoffice eher eine Seltenheit, denn nur 12% der Beschäftigten gingen ihrer Tätigkeit auch von zu Hause aus nach (u. a. Brenke 2014); die meisten unter ihnen waren Hochqualifizierte und Personen in leitenden Positionen (Arnold/Steffes/Wolter 2015). Mit dem Ausbruch des Coronavirus in Deutschland und den damit verbundenen Einschränkungen des sozialen Lebens hat Homeoffice dann stark an Bedeutung gewonnen:

Der Anteil der Beschäftigten stieg im April mit einem Plus von 30 Prozentpunkten deutlich an (Abbildung 1), sodass 27% der abhängigen Erwerbspersonen ausschließlich und 17% gelegentlich im Homeoffice arbeiteten. Als im Juni viele Beschränkungen gelockert wurden, arbeiteten deutlich mehr Beschäftigte wieder im Büro. Selbst als im November aufgrund der steigenden Corona-Inzidenzen neue Maßnahmen in Kraft traten, arbeiteten nur 14% der Befragten ausschließlich und 19% gelegentlich im Homeoffice. Einen klaren Anstieg gab es dann wieder im Januar, wo als Reaktion auf die Beschlüsse zu einer Verordnung von Homeoffice der Bundesregierung wieder 24% ausschließlich von zu Hause und 14% gelegentlich von zu Hause arbeiteten.

### Arbeitsort vor und während der Corona-Pandemie

Anteile in Prozent



Quelle: Emmler/Kohlrausch (2021).

WSI

Der abrupte Wechsel vom Betrieb zum heimischen Arbeitsplatz war und ist bei vielen Beschäftigten mit neuen Problemen verbunden. So leidet der Großteil der Beschäftigten unter der eingeschränkten Kommunikation mit den Kolleg:innen (u. a. Ernst 2020, Fraunhofer 2020) und der fehlenden Trennung zwischen dem Privat- und Erwerbsleben (IFES 2020). Zudem unterstreicht der DGB-Index das Entgrenzungsrisiko im Homeoffice (Institut DGB 2020). Allerdings deuten sich in der gleichen Studie auch Chancen an: So geben die Befragten im Homeoffice deutlich häufiger an, mehr Einfluss auf ihre Arbeit und Arbeitszeit zu haben (ebd.). Weitere Studien zeigen außerdem, dass ein Großteil der Beschäftigten die Arbeit von zu Hause als positiv bewertet (IFES 2020; Fraunhofer 2020; DAK 2020). Gründe dafür lassen sich zum Beispiel im Wegfall von Pendelzeiten oder der selbstständigeren Gestaltung der Arbeitszeit finden (Rubin et al. 2020; YouGov 2020; IFES 2020).

Zwar liegen einige Studien vor, die untersuchen, inwiefern sich die Corona-Pandemie und das Homeoffice auf die Arbeitsbedingungen auswirken, die sich auf Angaben der Arbeitgeber:innen (Fraunhofer 2020) oder auf Vorher-Nachher-Befragungen (DAK 2020) zu Beginn der Pandemie stützen. Neu an der vorliegenden Studie ist allerdings erstens die Analyse der Arbeitsbedingungen im Zeitverlauf und zweitens der Blick auf die externen Umstände

des Homeoffice. Also die Frage, welche Rolle vorhandene betriebliche Regelungen spielen, die Pendelzeiten zur Arbeitsstätte oder auch die Betreuung von Kindern oder Angehörigen sowie die Wohnsituation. Die Forschungsfrage zielt darauf ab, welche Erfahrungen Beschäftigte während der Pandemie mit dem Homeoffice gemacht haben und was daraus für die zukünftige Gestaltung gelernt werden kann. Auf Grundlage dieser Befunde wird aufgezeigt, wie Homeoffice optimalerweise zu gestalten ist. Ergänzt wird diese Untersuchung daher um eine Analyse von Betriebs- und Dienstvereinbarungen zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten. Exemplarisch wird anhand anonymisierter Textauszüge aus abgeschlossenen Vereinbarungen aufgezeigt, wie dieses Thema bisher betrieblich reguliert wird und welche Handlungsfelder bisher mitgeregelt werden. Daraus können weitere Überlegungen abgeleitet werden, welche Regelungen beispielsweise mehr Flexibilität ermöglichen und wie sie in der betrieblichen Praxis angewendet werden. Dieser Bericht stellt anhand von Befunden der HBS-Erwerbspersonenbefragung und der Auswertung von Betriebs- und Dienstvereinbarungen die aktuelle Arbeitssituation der betroffenen Erwerbspersonen und auch entsprechende Regelungsansätze aus Betriebsvereinbarungen dar. Damit ist auch das Ziel verbunden aufzuzeigen, wie Homeoffice im Idealfall gestaltet sein kann, um sein ganzes

Potenzial – sowohl für Unternehmen als auch Beschäftigte – auszuschöpfen.

Hierfür werden zunächst in Kapitel 2 die beiden Datensätze, auf denen die Untersuchungen beruhen, vorgestellt. Das Kapitel 3 stellt allgemeine Befunde zur Verbreitung und Nutzung des Homeoffice in verschiedenen Beschäftigtengruppen vor. Im Anschluss wird in Kapitel 4 aufbauend auf den empirischen Erkenntnissen aus der Erwerbspersonenbefragung und der Auswertung der Betriebs- und Dienstvereinbarungen untersucht, unter welchen betrieblichen und individuellen Rahmenbedingungen Homeoffice zum Erfolg werden kann. Dafür werden im Text an den Stellen, zu denen es bereits eine Regelungspraxis gibt, Beispiele aus Vereinbarungen angeführt. Abschließend werden in Kapitel 5 die vorgestellten Erkenntnisse in ihrem Bedeutungsgehalt für die betriebliche Praxis diskutiert und politische Empfehlungen gegeben.

## 2 DATEN UND METHODE

### 2.1 Daten: HBS-Erwerbspersonenbefragung

Diese Studie basiert auf Daten der Erwerbspersonenbefragung, die im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung in vier Wellen durchgeführt wurde (zur Methodik siehe Hövermann 2021).

Im Rahmen der Befragung wurden zunächst 7.677 Erwerbspersonen ab 16 Jahren in computergestützten Online Interviews (CAWI) zwischen dem 3. und 14. April 2020 zu ihrer aktuellen Erwerbs- und Haushaltssituation befragt und seither in drei weiteren Befragungswellen erneut interviewt. Tabelle 1 bietet eine Übersicht über wesentliche Kennziffern der vier Befragungswellen.

Im Folgenden beschränken wir das Sample auf abhängig Beschäftigte<sup>1</sup>, die zu allen vier Zeitpunkten an der Befragung teilnahmen. Damit reduziert sich das Sample auf 4.646 Personen.

Bei den späteren Analysen zur Qualität des Homeoffice betrachten wir die Teilgruppe derjenigen Interviewten, die über alle vier Befragungswellen angegeben haben, ausschließlich oder überwiegend im Homeoffice zu arbeiten. Durch die Fokussierung auf diese Teilgruppe in der Längsschnittbetrachtung lassen sich individuelle Einstellungsveränderungen zum Homeoffice erfassen, die sich über die Zeit ergeben.<sup>2</sup>

Tabelle 1

Kennzahlen der HBS-Erwerbspersonenbefragung

Welle	Zeitraum	N	% aus Welle 1
1	3. bis 14. April 2020	7.677	100
2	18. bis 29. Juni 2020	6.309	82
3	5. bis 23. November 2020	6.102	79
4	26. Januar bis 8. Februar 2021	6.235	81

Quelle: Emmler/Kohlrausch (2021).

**WSI**

Des Weiteren wurde auch die Teilgruppe der im Homeoffice Beschäftigten näher untersucht, die angibt, auch zukünftig im Homeoffice arbeiten zu wollen. Bei dieser Teilgruppe gehen wir davon aus, dass sie mit ihren derzeitigen Arbeitsbedingungen zufrieden sind, und schauen uns deren Rahmenbedingungen an.

<sup>1</sup> Die Frage nach sozialversicherungspflichtiger Beschäftigung wurde in der dritten Welle nicht korrekt erfasst.

<sup>2</sup> Aufgrund dieser Einschränkung kann es zu Abweichungen zu anderen Publikationen kommen, wie beispielsweise Emmler/Kohlrausch (2021).

## 2.2 Daten: Analyse von Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Die Sammlung von Betriebs- und Dienstvereinbarungen in der Hans-Böckler-Stiftung stellt keine repräsentative Datenbasis dar, ist aber in ihrer Art deutschlandweit einzigartig. Die Vereinbarungen werden auf freiwilliger Basis durch Mitbestimmungsgremien zur Verfügung gestellt und systematisch archiviert in der nicht öffentlichen Datenbank „Archiv Betriebliche Vereinbarungen“. Im Arbeitsbereich „Praxiswissen Betriebsvereinbarungen“ entstehen praxisnahe Analysen anhand anonymisierter Beispiele zu diversen betrieblichen Gestaltungsfeldern im Kontext der Transformation, die online zur Verfügung stehen unter [www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen).

Die angeführten Ergebnisse stammen aus der Auswertung „Orts- und zeitflexibles Arbeiten“ (vgl. Mierich 2020). Die Datenbasis bilden 67 abgeschlossene Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Die verwendeten anonymisierten Textauszüge werden aus 31 Vereinbarungen beispielhaft angeführt. Die meisten Vereinbarungen stammen aus der öffentlichen Verwaltung (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2

### Verteilung der Vereinbarungen nach Branchen

Angaben in absoluten Zahlen

Bekleidungsgerber	1
Bildungseinrichtung	1
Börse/Makler	1
Branchenübergreifend	2
Chemische Industrie	1
Energiedienstleister	1
Fahrzeughersteller Kraftwagen	1
Fahrzeughersteller von Kraftwagenteilen	1
Forschung und Entwicklung	1
Grundstücks- und Wohnungswesen	2
Maschinenbau	2
Öffentliche Verwaltung	12
Tankstellen, Kfz.-Reparatur und -Handel	1
Telekommunikationsdienstleister	1
Versicherungsgewerbe	3
<b>Gesamt</b>	<b>31</b>

Quelle: Mierich (2020).

WSI

Die herangezogenen Vereinbarungen sind in den letzten sieben Jahren abgeschlossen worden (vgl. Tabelle 3).

Tabelle 3

### Verteilung der Vereinbarungen nach Abschlussdatum

Angaben in absoluten Zahlen

2013	10
2014	8
2015	3
2016	4
2017	3
2018	2
2019	0
2020	1
<b>Gesamt</b>	<b>31</b>

Quelle: Mierich (2020).

WSI

Unter dem Begriff „orts- und zeitflexibles Arbeiten“ wird die Verlagerung der Tätigkeit an einen anderen Ort und die damit einhergehende zeitliche Flexibilisierung der Tätigkeit verstanden. Die meisten Vereinbarungen in der Analyse (12) stammen aus der öffentlichen Verwaltung. In die Analyse wurden 11 Vereinbarungen mit dem Regelungsgegenstand „Telearbeit“ und 14 Vereinbarungen mit dem Regelungsgegenstand „Mobile Arbeit“ einbezogen. Weitere 6 Vereinbarungen verwenden andere Begriffe (vgl. Tabelle 4).

In dem Archivmaterial fällt auf, dass die Begriffe sehr unterschiedlich definiert werden. Dies lässt sich beispielhaft an folgendem Textauszug aufzeigen, hier werden die Begriffe miteinander vermischt und es wird nur die zeitliche Planbarkeit definiert:

„Telearbeit kann mobil und alternierend sowie als Kombination eingesetzt werden. Mobile Telearbeit ist grundsätzlich nicht langfristig zu festen Zeiten planbar und wird situativ angepasst wahrgenommen. Alternierende Telearbeit findet statt, wenn regelmäßig [...] in der häuslichen Umgebung gearbeitet wird.“ (Öffentliche Verwaltung, 080102/279/2017)

Tabelle 4

Im Fokus der vorliegenden Analyse steht die Flexibilisierung des Arbeitsortes, unabhängig davon, wohin dieser konkret verlagert wird. Ziel ist es aufzuzeigen, welche Regelungspunkte aktuell in der Praxis zu finden sind.

Aus dem Projekt „Orts- und zeitflexibles Arbeiten in der betrieblichen Praxis“ (<https://www.imu-boeckler.de/de/suchergebnis-imu-projekte-detailseite-21933.htm?projekt=2019-899-19>) liegen erste Ergebnisse in Form von Nachrichten im Mitbestimmungsportal (<https://www.mitbestimmung.de/html/fokus-mobile-arbeit-home-office-16654.html>) vor. In dem Projekt wurden Beschäftigte, Mitbestimmungsgremien und das Personalwesen zur aktuellen Umsetzung der Vereinbarungen im Kontext der Corona-Pandemie interviewt.

#### Verteilung der Vereinbarungen nach Begriffen zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten

Angaben in absoluten Zahlen

Mobile Arbeit	14
(alternierende) Telearbeit	11
Mobile Arbeit und Telearbeit	1
Zeit- und ortsflexibles Arbeiten	1
Home Office	3
Heimarbeit	1
<b>Gesamt</b>	<b>31</b>

Quelle: Mierich (2020).

**WSI**

Infobox 1

#### Regelungspunkte für orts- und zeitflexibles Arbeiten

- Voraussetzungen, um orts- und zeitflexibles Arbeiten umzusetzen
- Organisatorische Regelungspunkte – Ausstattung, Betriebsanbindung
- Arbeitszeiträumen und Erreichbarkeitszeiten
- Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Mitbestimmung bei der Umsetzung und Organisation

In ► Kapitel 5 werden die Regelungspunkte ausführlich vorgestellt.

### 3 WELCHE BESCHÄFTIGTEN(GRUPPEN) HABEN WÄHREND DER CORONA-PANDEMIE IM HOMEOFFICE GEARBEITET?

Zunächst stellt sich die Frage, wer während der Corona-Krise die Möglichkeit des Homeoffice nutzen konnte. Dabei ist nicht nur von Bedeutung, welche Beschäftigten zu Beginn der Krise im Homeoffice gearbeitet haben, sondern auch, bei welchen Beschäftigtengruppen die Arbeit im Homeoffice auch nach Lockerung der Maßnahmen noch eine entscheidende Rolle spielte.

Im Vergleich zu allen Personen im Sample (47%) arbeiten Frauen etwas seltener im Homeoffice (44%). Befragte mit einem Kind unter 14 Jahren hingegen sowie Personen, die bereits vor Corona im Homeoffice gearbeitet haben, sind – erwartungsgemäß – unter den Homeoffice-Nutzer:innen überrepräsentiert. Insgesamt haben 21% aller Beschäftigten im Homeoffice mindestens ein Kind unter 14 Jahren und 31% auch vor der Krise schon (teilweise) von zu Hause aus gearbeitet.

Bei den beruflichen Abschlüssen zeigt sich, dass Hochschulabsolventen deutlich häufiger im Homeoffice arbeiten als Personen ohne Universitätsabschluss. Während im gesamten Sample zwar mehr als die Hälfte der Befragten eine Berufsausbildung als höchsten beruflichen Abschluss hat, sind es unter den Beschäftigten im Homeoffice nur 41% und damit 15 Prozentpunkte weniger. Umgekehrt machen im gesamten Sample Hochschulabsolventinnen und -absolventen nur 21% aus, während der Anteil unter den im Homeoffice tätigen Personen fast doppelt so hoch ist. Das spiegelt sich auch im Verhältnis Arbeiter:innen zu Angestellten wider, denn Arbeiter:innen sind kaum im Homeoffice tätig. Auch die Verteilung der Nettoeinkommen zeigt, dass Personen mit hohem Einkommen unter den im Homeoffice Beschäftigten überrepräsentiert sind.

Außerdem zeigt sich, dass Beschäftigte in Branchen mit Tätigkeiten, die typischerweise nicht von zu Hause erledigt werden können, wie zum Beispiel im Handel oder im Gesundheits- und Sozialwesen, im Homeoffice unterrepräsentiert sind. In Branchen hingegen, die vor der Krise schon besser auf die digitalen Herausforderungen eingestellt waren, wie das Finanzwesen oder Medien und IT-Berufe, spielt Homeoffice eine größere Rolle. Zudem sind die Befragten, die im Homeoffice arbeiten, tendenziell in größeren Betrieben beschäftigt.

Ferner wohnen im Homeoffice Tätige eher in größeren Wohnungen und haben häufiger einen Garten. Dieser Befund hängt wahrscheinlich auch mit dem höheren Einkommen der Beschäftigten zusammen, die dieses Zeitarrangement nutzen können.

Das Homeoffice-Potenzial wurde im Januar 2021 von der Hans-Böckler-Stiftung erfragt. Die Frage lautete, inwieweit sich die berufliche Tätigkeit grundsätzlich für das Homeoffice eignet. Die Ergebnisse zeigen, dass 20% der befragten Erwerbspersonen ihre Tätigkeiten uneingeschränkt von zu Hause ausführen können. Weitere fast 20% können zumindest den Großteil von zu Hause aus ausführen. Insgesamt zeigt sich damit, dass fast 40% der befragten Erwerbspersonen einen Homeoffice-fähigen Arbeitsplatz innehaben. Etwas eingeschränkt sagen weitere 13%, dass sie ihre Tätigkeiten zwar hauptsächlich im Betrieb ausführen müssten, aber einzelne Arbeitsprozesse auch zu Hause ausführen könnten, sodass mit entsprechender Arbeitsorganisation die Möglichkeit für ein zeitweiliges Arbeiten im Homeoffice bestehe. Allerdings sagt darüber hinaus ein erheblicher Teil, nämlich 47%, deutlich, ihre Tätigkeit eigne sich nicht für das Homeoffice.

Neben der Tatsache, dass sich die Zugangsmöglichkeiten zum Homeoffice bereits vor der Corona-Krise zwischen den Branchen unterschieden haben, zeigen die Ergebnisse, dass sich das mobile Arbeiten auch deutlich unterschiedlich entwickelt hat. So gibt es einige Branchen wie die Land- und Forstwirtschaft oder das Gesundheits- und Sozialwesen, in denen Homeoffice keine große Rolle spielte – denn diese Tätigkeiten sind nicht nur systemrelevant, sie erfordern auch physische Anwesenheit (Abbildung 2).

Tabelle 5

#### Inwieweit eignet sich Ihre berufliche Tätigkeit grundsätzlich für das Homeoffice? Welcher der folgenden Aussagen stimmen Sie am ehesten zu?

Antworten der Befragten in Prozent

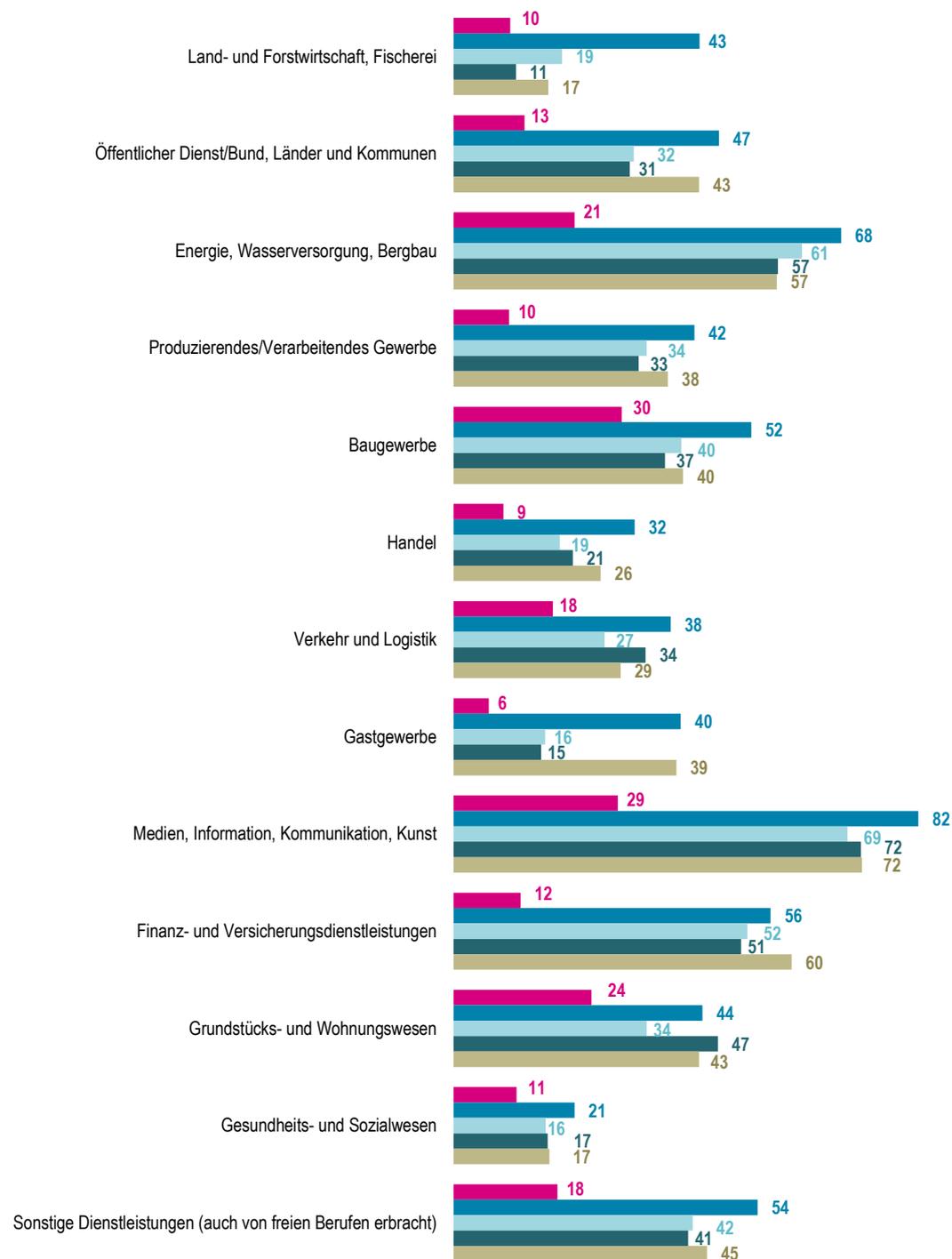
Im Grunde lässt sich meine Tätigkeit uneingeschränkt von zu Hause ausführen.	20
Ich kann den Großteil meiner Tätigkeit von zu Hause aus ausführen, muss aber für bestimmte Arbeitsprozesse auch in den Betrieb.	20
Ich kann den Großteil meiner Tätigkeit nur im Betrieb ausführen, einzelne Arbeitsprozesse lassen sich aber auch von zu Hause aus ausführen.	13
Meine Tätigkeit eignet sich nicht für das Homeoffice.	47

Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung 2021, 4. Welle, gewichtete Werte.

**WSI**

## Homeoffice nach Branche im Verlauf der Pandemie

Anteile in Prozent



■ Vor Corona   
 ■ April 2020   
 ■ Juni 2020  
■ November 2020   
 ■ Januar 2021

Anmerkung: In der Befragung im November wurden die Branchen in leicht veränderter Form abgefragt, sodass sich dadurch Änderungen ergeben können. Auf die Abbildung der Branche „Erziehung und Unterricht“ wurde verzichtet, da sie nicht von Beginn an erfragt wurde.

Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung, balanciertes Panel. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Gewichtete Werte. N = 4.961.

In anderen Branchen hingegen hat sich der Anteil der Beschäftigten, die von zu Hause aus arbeiten, zu Beginn der Krise teilweise vervierfacht, wie zum Beispiel im öffentlichen Dienst oder im Finanz- und Versicherungsdienstleistungssektor. Allerdings zeigt sich gerade in diesen beiden Sektoren, dass sich das Homeoffice im Verlauf der Krise nicht in gleicher Weise als gängige Arbeitsmöglichkeit etabliert hat. Im öffentlichen Dienst nahm der Anteil der Beschäftigten im Verlauf der Pandemie deutlich ab, womit sich hier andeutet, dass das Homeoffice in einigen Bereichen dieser Branche eine Notlösung darstellte. Ganz anders hingegen sieht es im Finanz- und Versicherungsdienstleistungssektor aus: Hier waren auch im November noch knapp die Hälfte der Beschäftigten von zu Hause aus tätig. Auch in anderen Sektoren wie „Grundstücks- und Wohnungswesen“, „Energie, Wasserversorgung, Bergbau“ oder „Medien, Information, Kommunikation, Kunst“ scheint sich die Möglichkeit des Homeoffice durch die Krise auch längerfristig zu verfestigen.

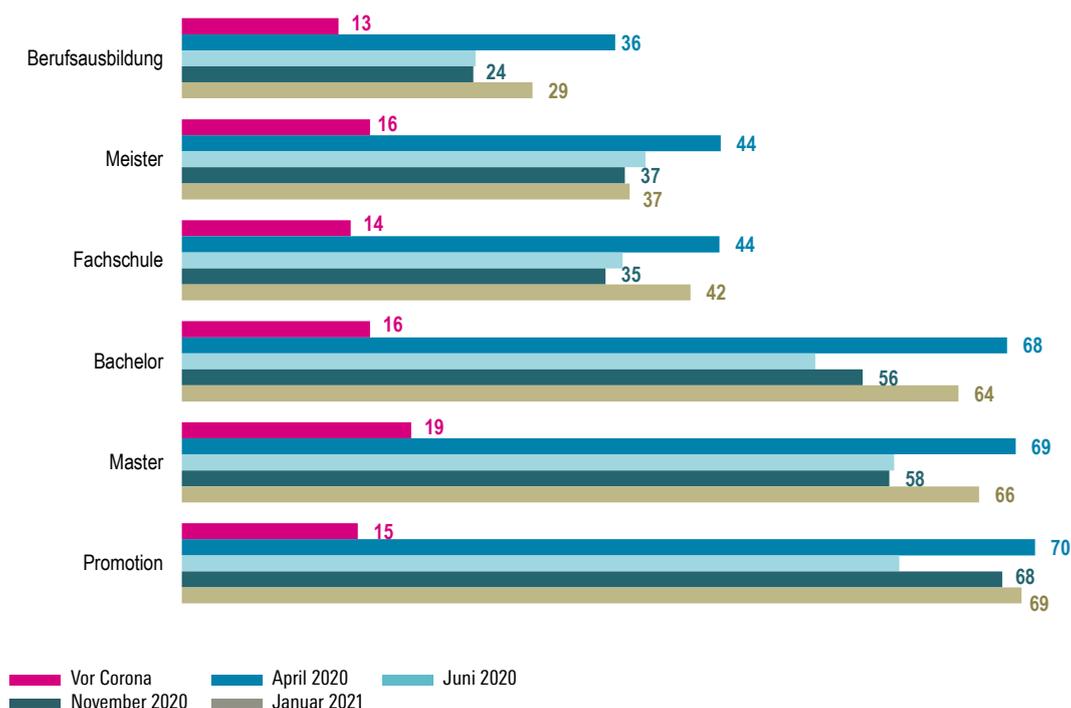
Diese Befunde sind vor allem in Hinblick auf eine Studie aus dem Jahr 2016 interessant, die sich mit dem Homeoffice-Potenzial befasst (Brenke 2016). In dieser Studie zeigt sich unter anderem, dass in den Branchen „Finanzdienstleistungen“, „Unterneh-

mensdienste/Grundstückswesen“ und „öffentliche Verwaltung“ nur etwa ein Drittel der Beschäftigten die Tätigkeit nicht von zu Hause aus ausführen kann. Dennoch arbeitet der Großteil der Beschäftigten in diesen Branchen ausschließlich im Betrieb, obwohl die meisten nach eigener Aussage Homeoffice-Möglichkeiten in Anspruch nehmen würden. Zwar ist diese Studie mit unserer Befragung nur bedingt vergleichbar, da die Branchen unterschiedlich erfasst werden. Allerdings deutet sich bei den Branchen mit gleichen Bezeichnungen an, dass das von Brenke (2016) beschriebene Homeoffice-Potenzial während der Krise – mit Ausnahme des öffentlichen Dienstes – größtenteils ausgeschöpft wurde. Gründe für die mangelnde Ausschöpfung im öffentlichen Dienst liegen wahrscheinlich auch an der mangelnden Ausstattung mit Laptops und dem fehlenden Zugang zu internen Datenbanken aus dem Homeoffice. Allerdings sollte an dieser Stelle erwähnt werden, dass auch manche Arbeit im öffentlichen Dienst grundsätzlich nicht im Homeoffice erledigt werden kann, wie zum Beispiel die Arbeit der Müllabfuhr oder des städtischen Gartenbaus oder auch die solcher Büroberufe, in denen sensible Daten eine wichtige Rolle spielen. Dennoch könnten nach Brenke (2016) immerhin 60% der Beschäftigten im öffentlichen Dienst von

Abbildung 3

### Homeoffice im Verlauf vor und während der Corona-Pandemie nach beruflichem Bildungsabschluss

Anteile in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung, balanciertes Panel. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Gewichtete Werte. N = 4.590.

zu Hause arbeiten. Also bleibt der öffentliche Dienst beim Homeoffice weit unter seinen Möglichkeiten.

In unserer Stichprobe waren vor Beginn der Pandemie in der Nutzung von Homeoffice kaum Unterschiede zwischen den verschiedenen Qualifikationsabschlüssen zu beobachten. Ein Befund, der früheren Studien, wie zum Beispiel Brenke (2014), widerspricht: Ungewöhnlich wenige Hochschulabsolventinnen und -absolventen gaben an, vor der Krise Homeoffice genutzt zu haben. Das ändert sich aber im Verlauf der Pandemie (Abbildung 3). Im April arbeitete lediglich ein gutes Drittel der Beschäftigten ohne Hochschulabschluss von zu Hause aus und mehr als doppelt so viele der Beschäftigten mit Hochschulabschluss. Auch im Juni und im November zeigt sich ein ähnliches Bild: Mehr als jede:r zweite Beschäftigte mit akademischem Abschluss arbeitet zu diesem Zeitpunkt im Homeoffice, während es unter den Beschäftigten mit Meister- oder Fachschulabschluss nur jede:r Dritte und unter denjenigen mit Berufsausbildung sogar nur jede:r Vierte war. Im Januar 2021 erhöhten sich – als Reaktion auf die Beschlüsse der Bundesregierung zur verstärkten Umsetzung von Homeoffice – die Anteile jeweils wieder, sodass das Niveau vom April des Vorjahres fast wieder erreicht war.

Ähnlich wie bei der Betrachtung nach Branchen ist dieser Zusammenhang vor allem auf die Art der Tätigkeit zurückzuführen, denn Beschäftigte mit Hochschulabschluss arbeiten häufiger in Bereichen, in denen es keinen direkten Kundenkontakt gibt, sodass die Arbeit auch im Homeoffice erledigt werden kann. Damit verdeutlichen die Ergebnisse nicht nur, dass Beschäftigte mit Hochschulabschluss während der Pandemie stärker vom Homeoffice profitieren konnten, sondern dass insbesondere diese Beschäftigtengruppe wohl auch längerfristig von zu Hause arbeiten kann.

Bereits vor der Krise zeigte sich, dass vor allem gut qualifizierte Beschäftigte die Möglichkeit hatten, von zu Hause aus zu arbeiten (u.a. für Deutschland Brenke 2016, Arntz/Ben Yahmed/Berlingieri 2019; für die USA Yasenov 2020). Dies ist vor allem darauf zurückzuführen, dass insbesondere kognitive, computerbasierte Tätigkeiten von hochqualifizierten Beschäftigten gut im Homeoffice erledigt werden können, wie Untersuchungen auf Basis der BiBB/BAuA-Daten (Bundesinstitut für Berufsbildung/Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin; Alipour/Falck/Schüller 2020; Mergener 2020) sowie des Linked Personal Panels (LPP) des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB; Grunau/Steffes/Wolter 2020) zeigen. Weitere Studien verweisen zudem darauf, dass es auch bei Frauen oder auch Menschen mit Migrationshintergrund soziale Ungleichheiten im Zugang zum Homeoffice gibt (Lott/Abendroth 2020; Chung 2019).

Insgesamt betrachtet liegt insbesondere bei den Hochqualifizierten noch großes Potenzial für Homeoffice, wie Studien auf Basis des SOEP (Sozio-oekonomisches Panel) und des LPP offenbaren (Brenke 2016; Grunau/Steffes/Wolter 2020). Dass es also vor allem diese Beschäftigtengruppe ist, die während der Krise vermehrt im Homeoffice arbeiten kann, ist daher nicht überraschend und deckt sich auch mit den Ergebnissen anderer Studien, die während der Pandemie durchgeführt wurden (u.a. Möhring et al. 2020; Schröder et al. 2020).

## Infobox 2

### **Regelungspraxis: Unter welchen Voraussetzungen ist orts- und zeitflexibles Arbeiten möglich?**

Orts- und zeitflexibles Arbeiten beruht auf Freiwilligkeit. Jeder Beschäftigte dessen Tätigkeitsfeld sich grundsätzlich für das Homeoffice eignet, hat grundsätzlich die Möglichkeit von zu Hause aus zu arbeiten. Auf welcher Grundlage das geeignete Tätigkeitsfeld definiert ist, wird in Betriebs- und Dienstvereinbarungen festgelegt. Wie dies aussehen kann, ist in ►Kapitel 5.1 angeführt.

### 3.1 Frauen nutzen Homeoffice anders als Männer

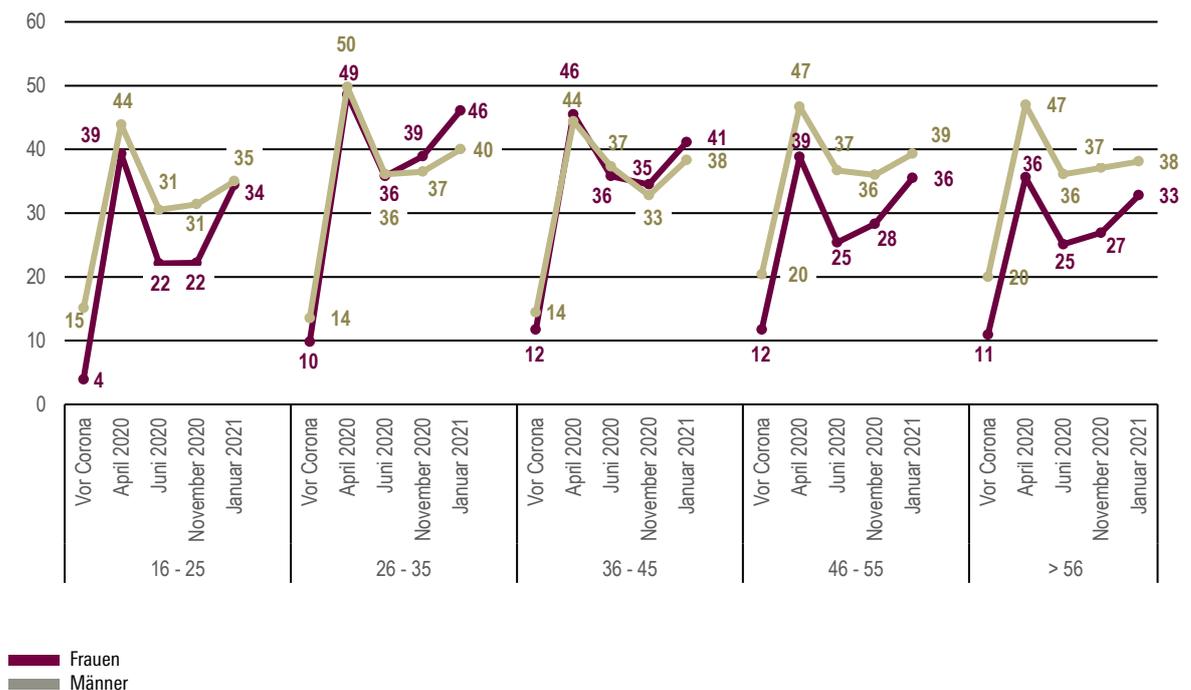
Vor der Krise unterschied sich der Frauen- und Männeranteil im Homeoffice deutlich: Nur 10% der Frauen, aber 18% der Männer arbeiteten von zu Hause aus. Dann aber, zu Beginn der Krise, näherte sich der Anteil der Frauen und der Männer im Homeoffice an, denn 47% der Männer und 42% der Frauen arbeiteten daheim. Diese absolute Differenz von etwa 5 Prozentpunkten zwischen Männern und Frauen blieb auch im Juni und November bestehen, wenn auch auf niedrigerem Niveau. Im Januar näherten sich als Reaktion auf die neue Verordnung zum Homeoffice die Anteile zwischen den Geschlechtern wieder an und lagen bei 38% (ohne Abbildung).

Interessante Unterschiede zwischen Frauen und Männern werden vor allem bei der Betrachtung nach Alterskategorien deutlich: Die Unterschiede bestehen vor allem in der jüngsten Alterskategorie (16–25 Jahre) und in den älteren Altersgruppen (ab 46 Jahren, Abbildung 4). Zwar lassen sich in diesen Gruppen sowohl bei Männern als auch bei Frauen zu Beginn der Krise erhebliche Anstiege bei den Beschäftigten im Homeoffice beobachten, doch Männer haben im Juni und November häufiger von zu Hause gearbeitet als Frauen.

Während sich in der Gruppe der 36- bis 45-jährigen Beschäftigten kaum Unterschiede zwischen den Geschlechtern zeigen, fällt die Altersgruppe der 26- bis 35-Jährigen deutlich aus dem Raster: Nicht nur, dass die Beschäftigten dieser Altersgruppe am häufigsten im Homeoffice arbeiten, es ist vor allem die einzige Gruppe, in der seit der Krise mehr Frauen von zu Hause aus arbeiten als Männer. Es ist wohl nicht zufällig, dass sich insbesondere in dieser Gruppe überdurchschnittlich viele Eltern mit kleinen Kindern befinden. Denn durch die eingeschränkte Betreuungssituation war Homeoffice in vielen Familien die einzige Möglichkeit, die Sorge- und Erwerbsarbeit miteinander zu vereinbaren.

Abbildung 4

**Homeoffice-Tätigkeit nach Alter und Geschlecht im Verlauf der Pandemie**  
Anteile in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung, balanciertes Panel. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Gewichtete Werte; N = 2.314 (Frauen), N = 2.649 (Männer).

### 3.2 Gute Erfahrungen mit Homeoffice und der Wunsch nach Fortführung

Seit dem Ausbruch der Corona-Pandemie arbeiten mehr Beschäftigte von zu Hause aus. Das wirft die Frage auf, ob sich aus der neuen Situation besondere Belastungen ergeben. Das Gegenteil scheint der Fall zu sein:

Vergleicht man die Einschätzung zur Arbeitssituation während der Corona-Krise von Beschäftigten, die im Betrieb tätig waren oder nur zeitweise Homeoffice machen konnten, mit der Einschätzung derjenigen, die von April 2020 bis Januar 2021 von zu Hause gearbeitet haben, zeigt sich, dass Beschäftigte im Homeoffice über die gesamte bisherige Dauer der Pandemie hinweg ihre Arbeitssituation als weniger belastend wahrnehmen (Abbildung 5) als Beschäftigte, die durchgehend im Betrieb blieben.

29% der Beschäftigten im Betrieb nehmen die Situation als belastend wahr (mit steigender Tendenz), während dies unter den Beschäftigten im Homeoffice 21% behaupten und dieser Wert über den Zeitverlauf stabil bleibt. Dieser Befund deckt sich mit einer Längsschnittanalyse der DAK (2020): So berichteten die Beschäftigten während der Corona-Krise von einem geringeren Stressempfinden bei der Ausführung der Arbeit, als dies zuvor ohne umfassende Homeoffice-Möglichkeiten der Fall gewesen ist. Auch sehen die Beschäftigten die Digitalisierung

aktuell weniger als Belastung an als noch vor der Krise. Diese unterschiedlichen Einschätzungen sind vermutlich auch durch die spezielle pandemische Lage bedingt, denn Homeoffice reduziert das Ansteckungsrisiko zum Beispiel durch das Wegfallen von Pendelwegen sowie die Reduktion der persönlichen Kontakte (vgl. Neumann et al. 2020; DAK 2020). Und durch das geringere Ansteckungsrisiko sinkt unter Umständen auch das Stressempfinden der Beschäftigten.

Eine andere Möglichkeit, die Zufriedenheit<sup>3</sup> im Homeoffice zu messen, gibt die Frage zum Wunsch nach Fortführung des Homeoffice nach der Pandemie. Ungefähr die Hälfte der Befragten möchte auch zukünftig gern von zu Hause arbeiten, was auf eine hohe Zufriedenheit mit und Offenheit gegenüber dem Homeoffice hindeutet (Abbildung 6). Der Großteil der Erwerbstätigen, die Erfahrungen mit Homeoffice gemacht haben, sind zufrieden und wünschen sich, es auch weiterhin zu nutzen. Auffällig hierbei ist, dass der Anteil derjenigen, die weiterhin im Homeoffice arbeiten möchten, über die Zeit sogar steigt – von 49% im Juni auf 56% im November –, dann aber im Januar 2021 wieder leicht abnimmt. Mit 32% (November) möchte ein weiterer großer Teil der betroffenen Erwerbstätigen zwar zu einem geringeren Zeitanteil als in der Hochphase des Lockdowns von zu Hause aus arbeiten, aber befürwortet trotzdem die Möglichkeit dazu. Nur etwa 12% der Befragten lehnen dies für die Zukunft ab, wobei dieser Wert im Januar 2021 auf 15% angestiegen ist.

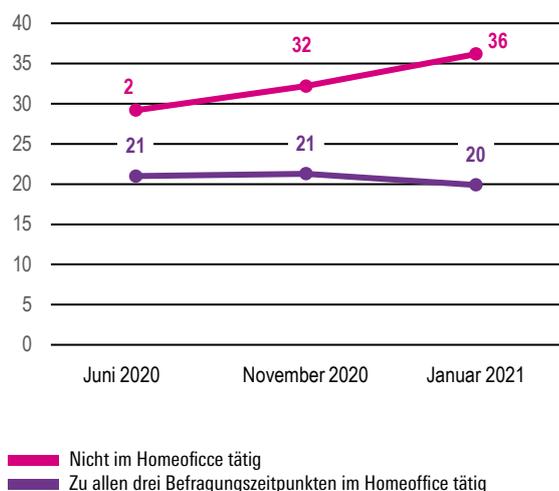
Ähnliche positive Schlüsse zum Homeoffice in Corona-Zeiten ziehen nicht nur viele deutsche, sondern auch internationale Studien. Überraschenderweise auch für die Arbeitgeber:innenseite: Auch dort wird von überwiegend positiven Erfahrungen berichtet und zugegeben, Vorbehalte abgebaut zu haben (Fraunhofer 2020; Felstead 2020; Ernst 2020; Stürz et al. 2020).

Die folgende Tabelle 6 zeigt, dass Beschäftigte in größeren Unternehmen eher zufrieden mit dem Homeoffice sind, offenbar auch, weil im Betrieb bereits Erfahrungen mit dem Homeoffice gemacht wurden und entsprechende Regelungen zur Ausstattung mit mobilen Endgeräten, Datenfernzugriff oder auch zur Arbeitszeit bestehen. Betriebsräte haben an solchen Vereinbarungen mitgearbeitet – daher überrascht es nicht, dass in Unternehmen mit Betriebsrat auch eine größere Zufriedenheit mit dem Homeoffice herrscht.

Abbildung 5

#### Belastungsgefühl der Arbeitssituation über die Dauer der Pandemie

Zustimmung „äußerst belastend“ und „sehr belastend“ in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung, balanciertes Panel. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Gewichtete Werte; N = 3.258.



<sup>3</sup> Diese Variable ist – wie in Kapitel 2.3 beschrieben – die Basis für die Analysen der Zufriedenheit mit dem Homeoffice.

Selbstverständlich können die Erfahrungen zum Homeoffice im Einzelfall – abhängig von den persönlichen sowie betrieblichen Rahmenbedingungen – ganz unterschiedlich ausfallen. Übereinstimmend dazu berichten Neumann et al. (2020), dass die Arbeit im Homeoffice je nach individueller Lage sowohl erleichternd als auch belastend wirken kann. Lott (2020) verweist auf wichtige Rahmenbedingungen, die mit Blick auf gute und gerechte Arbeitsbedingungen erfüllt sein müssen, damit das Homeoffice für Arbeitgeber:innen und Beschäftigte zum Erfolg wird.

Dazu gehören unter anderem klare Beurteilungskriterien und verlässliche Unterstützung durch Vorgesetzte. Zudem kann es auf der betrieblichen Ebene entscheidend sein, ob und wie mit Kollegen und Vorgesetzten kommuniziert wird, da eben jene Kontaktart und -häufigkeit auch eine große gesundheitliche sowie soziale Relevanz besitzt (ebd.). Auch die Art der zu verrichtenden Arbeitsaufgaben, die Leistungserwartung und die Ausgestaltung und Regulierung der Arbeitszeit und Erreichbarkeit scheint einen Einfluss auf die individuelle Belastungsbewertung zu haben. Daneben ist auch das private Umfeld der Erwerbstätigen von Bedeutung. Etwa die Wohnverhältnisse, denn von ihnen hängt es ab, ob ungestört allein oder doch zusammen mit einer Familie gelebt, gearbeitet und gelernt wird – und der erforderliche Raum und die erforderliche Zeit gegebenenfalls organisiert werden muss. Und natürlich können gleichzeitig zu betreuende Kinder eine zusätzliche Belastung sein, denn sie erschweren womöglich ein konzentriertes Arbeiten am Stück, wodurch das Homeoffice eher als frustrierend erlebt wird (ebd.).

Tabelle 6

### Zufriedenheit mit dem Homeoffice

Anteile in Prozent

	Positive Erfahrungen im Homeoffice	Negative Erfahrungen im Homeoffice
Kleine Betriebe (>20 Besch.)	60	40
Mittlere Betriebe (21 – 200 Besch.)	72	28
Große Betriebe (ab 201 Besch.)	88	12
Mit Betriebsrat	86	14
Tarifgebunden	81	19
<b>Insgesamt</b>	<b>77</b>	<b>23</b>

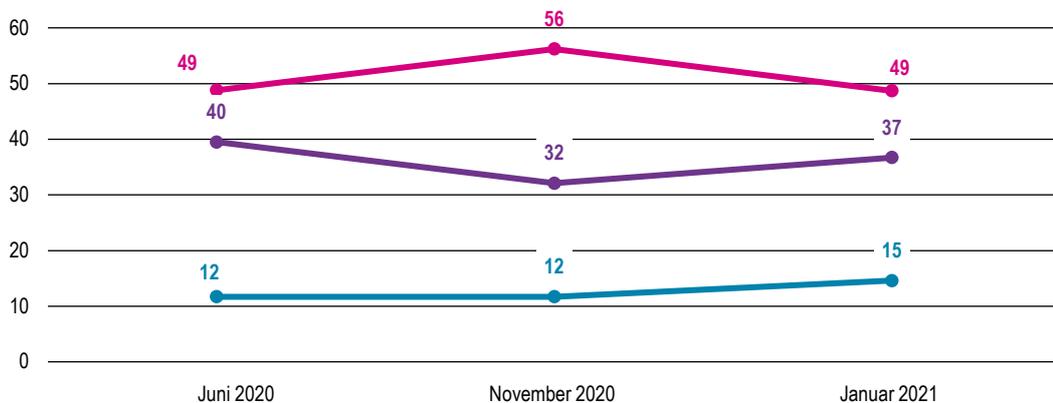
Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung 2020, balanciertes Panel. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 3, gewichtete Werte; N = 1.084.



Abbildung 6

### „Wünschen Sie sich, auch nach der Krise so oft von zu Hause zu arbeiten wie während der Krise?“

Zustimmung in Prozent



- Ja, ich möchte von zu Hause aus arbeiten
- Nein, ich möchte weniger von zu Hause aus arbeiten
- Nein, ich möchte gar nicht mehr von zu Hause aus arbeiten

Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung, balanciertes Panel. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 2–4, gewichtete Werte; N = 1.782.



## 4 WANN WIRD HOMEOFFICE ZUM ERFOLG?

Es wurde aufgezeigt, dass während der Corona-Pandemie sehr unterschiedliche Erfahrungen mit dem Homeoffice gemacht wurden. Ein recht hoher Anteil der Beschäftigten ist offenbar zufrieden, sieht Vorteile im Homeoffice und möchte dies auch für die Zukunft weitestgehend beibehalten. Im Folgenden sollen – auf Grundlage der Befunde der HBS-Erwerbspersonenbefragung – die individuellen und betrieblichen Rahmenbedingungen erörtert werden, die die Vorteile des Homeoffice zutage fördern.

### 4.1 Betriebliche Regelungen zum Homeoffice sind für ein Gelingen notwendig

Es ist zunächst davon auszugehen, dass Unternehmen und Beschäftigte, die bereits Erfahrungen mit dem Homeoffice gemacht haben, routinierter und reibungsloser arbeiten konnten als solche ohne Erfahrungen. Ernst (2020) sieht dafür folgende Ursachen: Im Büro ist der Arbeitsplatz bereits eingerichtet, die Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind klarer verteilt und auch die Kommunikation ist eingespielter. Zudem gibt es oft auch betriebliche Regelungen zum Homeoffice, zur Ausstattung mit mobilen Endgeräten, zu Datenschutz, Arbeitszeit und Erreichbarkeit, sodass Kommunikationswege und Fragen der Arbeitsorganisation geklärt waren. Mergener (2020) zeigt jedoch, dass lediglich 42% der Beschäftigten über solche Regelungen verfügen. Dennoch sahen die Beschäftigten

ihre Arbeitgeber zu 71% gut auf die Einführung beziehungsweise Ausweitung von Homeoffice-Tätigkeiten vorbereitet. Beschäftigte aus Betrieben, in welchen Homeoffice schon vor der Krise ermöglicht wurde, stimmten dieser Aussage sogar zu 85% zu (vgl. Stürz et al. 2020). Die Befunde der HBS-Erwerbspersonenbefragung untermauern die eingangs des Abschnitts genannte These und zeigen, dass bei Vorliegen betrieblicher Regelungen zur Arbeit im Homeoffice auch die Zufriedenheit der Beschäftigten höher ist. Von den Beschäftigten, die zufrieden sind, haben 77% betriebliche Regelungen zum Homeoffice, von den Unzufriedenen 24% (Abbildung 7).

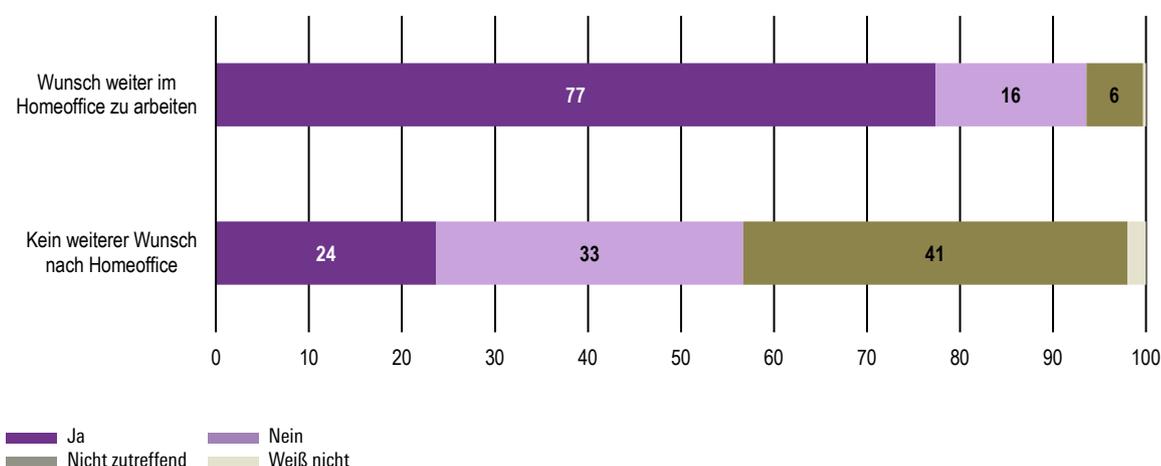
### Homeoffice erfordert Erfahrung und eine gute Arbeitsorganisation

Aber auch die Regulierungen brauchen Zeit und müssen sich im Betrieb erst etablieren (Lott 2020). Es wäre überraschend, wenn Arbeitnehmer:innen von heute auf morgen ohne Schwierigkeiten und Anlaufprobleme auf Homeoffice umsteigen könnten. Sowohl Betrieb als auch Beschäftigte müssen sich an diese neue Arbeitsform gewöhnen und Erfahrungen sammeln, damit das Arbeiten reibungslos funktioniert (vgl. Stürz et al. 2020). So zeigen auch die hier vorliegenden Daten, dass der Anteil der Arbeitnehmer:innen, die das Homeoffice als anstrengender als die Arbeit im Büro wahrnehmen, über den Zeitverlauf der Pandemie abnimmt. Lag der Anteil im April noch bei 37%, so reduziert er

Abbildung 7

### „Gibt es seitens Ihres Arbeitgebers betriebliche Regelungen zu Arbeit im Homeoffice (Ausstattung mit mobilen Geräten, Fernzugriff auf interne Netze und Datenbanken)?“

Anteile in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung, balanciertes Panel. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 3, gewichtete Werte; N = 1.115.



sich bis zum November auf 28% und steigt dann im Januar erneut auf 31% an (Abbildung 8).

Die erfahrenen Homeoffice-Beschäftigten haben schon vor Corona regelmäßig im Homeoffice gearbeitet und sind hauptsächlich in den Dienstleistungsbranchen Medien, Information und Kommunikation sowie im Grundstücks- und Wohnungswesen tätig (ohne Abbildung). Es handelt sich um Branchen, in denen bestimmte Berufsgruppen schon seit Langem auch von zu Hause arbeiten konnten (Mergener 2020).

Allerdings zeigen die Daten deutlich, dass eine Kommunikation per E-Mail, Telefon- und Videokonferenzen den direkten Kontakt und persönlichen Austausch mit den Kolleg:innen nicht ersetzen kann (Abbildung 9). Diese Beobachtung nimmt über den Zeitverlauf sogar zu und verdeutlicht somit, dass sich die Homeoffice-Bedingungen während der Pandemie deutlich von der Idealvorstellung unterscheiden. Denn die Beschäftigten verspüren – insbesondere nach der langen Zeit im Lockdown – den Wunsch nach persönlichen Kontakten mit Kolleg:innen. Dieser Befund offenbart die Notwendigkeit von sozialer Kommunikation im Arbeitsalltag.

Analysen des Bayerischen Forschungsinstituts für digitale Transformation untermauern die Ergebnisse. Demnach sind Homeoffice-erfahrene Beschäftigte zufriedener als „Neulinge“. Ein Hauptgrund wird darin gesehen, dass es unter den Neulingen mehr Beschäftigte gibt, die eigentlich lieber im Betrieb arbeiten wollen (vgl. Stürz et al. 2020). Denn frühere Studien zeigen, dass Homeoffice nur dann zu mehr Zufriedenheit führt, wenn die Be-

schäftigten selbst entscheiden können, ob sie von zu Hause aus arbeiten wollen (Kaduk et al. 2019).

Fast 80% der Befragten, die auch weiterhin von zu Hause arbeiten möchten, geben an, dort effizienter zu sein. Wenn dieser Eindruck des effizienteren Arbeitens nicht vorliegt, dann wird auch nicht der Wunsch geäußert, weiterhin von zu Hause aus zu arbeiten. Das unterstreicht die Ergebnisse früherer Untersuchungen, die zeigen, dass Beschäftigte insbesondere dann vom Homeoffice profitieren, wenn sie dort ihre Arbeitszeit frei gestalten können (Lott 2020).

### Infobox 3

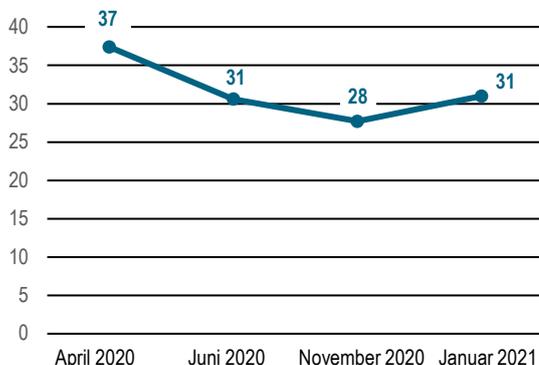
#### Regelungspraxis: Relevanz der betrieblichen Mitbestimmung

Betriebliche Regelung erleichtern die Umsetzung des Homeoffice. Dort wo Vereinbarung existieren und bereits gelebte Praxis sind, können Verfahrensweisen in der Corona-Pandemie leichter umgesetzt werden. Es existieren bereits Rahmenbedingungen und Erfahrungen, auf die zurückgegriffen werden kann. Arbeitszeitrahmen und Erreichbarkeitszeit sind beispielsweise bereits festgelegt und müssen nicht erst erprobt und neu verhandelt werden. Ausführlich wird dies in ►Kapitel 5.5 beschrieben.

Abbildung 8

#### „Ich empfinde die Arbeit von zu Hause als anstrengender als im Büro“

Zustimmung „voll und ganz“ und „eher“ in Prozent



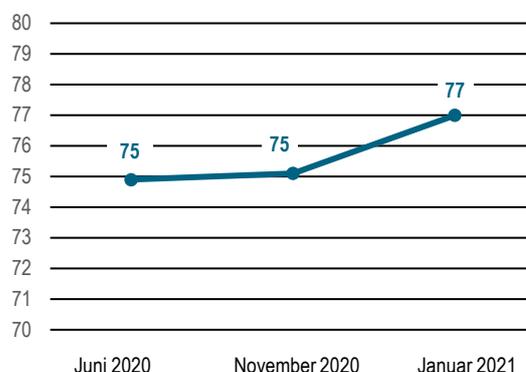
Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 1–4, gewichtete Werte; N=1.075.



Abbildung 9

#### „Kommunikation per Email, Telefon- und Videokonferenzen können den direkten Kontakt und persönlichen Austausch mit den Kolleginnen und Kollegen nicht ersetzen.“

Zustimmung „voll und ganz“ und „eher“ in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 1–4, gewichtete Werte; N=1.075.



## 4.2 Arbeitszeit – Homeoffice darf kein Einfallstor für weitere Entgrenzung der Arbeitszeit sein

Im Homeoffice verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit. Das kann im ungünstigen Fall zum Phänomen der „ständigen Erreichbarkeit“ und zu überlangen Arbeitszeiten führen. Die daraus resultierende Erholungsunfähigkeit ist mit gesundheitlichen Risiken für die Beschäftigten verbunden. Überlange Arbeitszeiten und fehlende Ruhepausen schaden der physischen und psychischen Gesundheit (Polzer/Seiler 2014).

Auch die Befunde der HBS-Erwerbspersonenbefragung verweisen bei den Erwerbstätigen im Homeoffice auf Entgrenzung. Über die Hälfte der befragten Personen, die ganz oder teilweise im Homeoffice arbeiten, berichten von verschwimmenden Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit (60%). Ähnlich viele geben auch an, dass sie im Homeoffice länger für ihre Arbeitgeber:innen und Kolleg:innen und/oder Kund:innen erreichbar sind als vor der Krise (Abbildung 10). Gleichwohl gelingt es den meisten, auch im Homeoffice ihre üblichen Arbeitszeiten einzuhalten (76%). 39% aber macht im Homeoffice Überstunden. Hier zeigt sich über den Zeitverlauf, dass die Arbeitszeiten im Homeoffice zum Januar 2021 hin entgrenzter werden.

Ein wichtiger Aspekt beim Homeoffice sind die Zeiten der Erreichbarkeit. Durch die digitalen Zugriffsmöglichkeiten im Homeoffice steigen die Erwartungen der Arbeitgeber:innen, ihre Beschäftigten auch außerhalb der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit für Rückfragen und eventuell weitere Arbeitsaufgaben erreichen zu können. Die vorliegenden Daten belegen dies. Mehr als die Hälfte der Befragten geben an, im Homeoffice länger für ihre:n Arbeitgeber:in oder für Kund:innen erreichbar zu sein als im Betrieb (Abbildung 10).

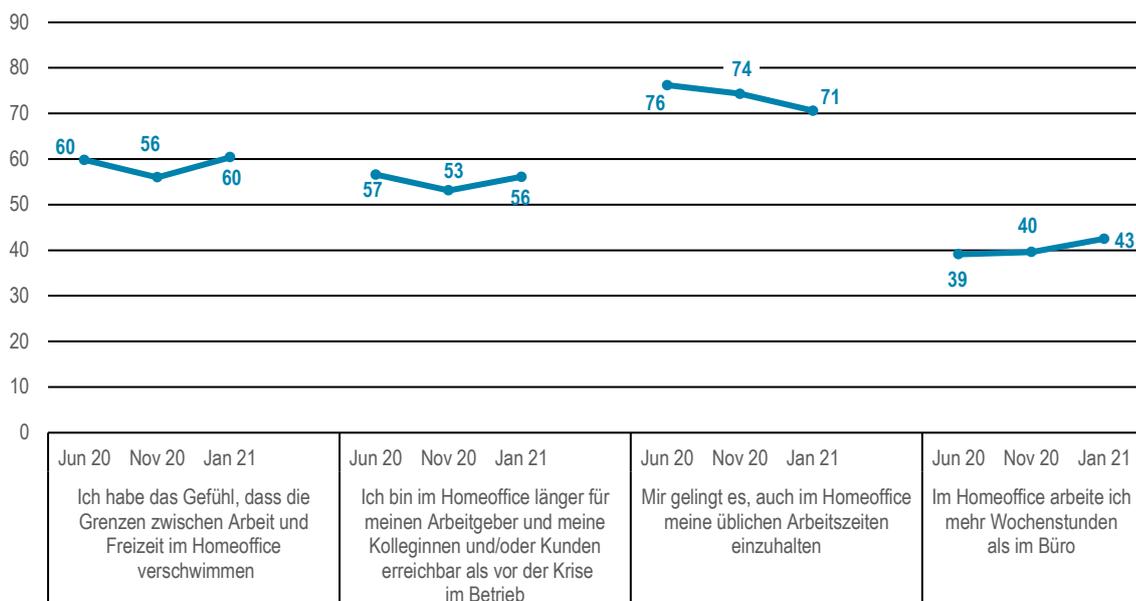
Betriebliche Regelungen zur Arbeit im Homeoffice können sich positiv auf eine übermäßige Entgrenzung von Arbeit und Privatleben auswirken (vgl. Lott 2020; Fraunhofer 2020). Auch über die vorliegende HBS-Erwerbstätigenbefragung wurde die Existenz von Regelungen erfragt. Die Frage lautete: „Gibt es seitens Ihres Arbeitgebers betriebliche Regelungen zur Arbeit im Homeoffice (z. B. Ausstattung mit mobilen Geräten, Fernzugriff auf interne Netze und Datenbanken)?“

Sind solche Regulierungen vorhanden, zeigt sich, dass die Beschäftigten eher ihre vertraglichen Arbeitszeiten einhalten können (Abbildung 11).

Abbildung 10

### Homeoffice und Entgrenzung im Verlauf der Pandemie

Zustimmung „voll und ganz“ und „eher“ in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 1–4, gewichtete Werte; N=1.075.

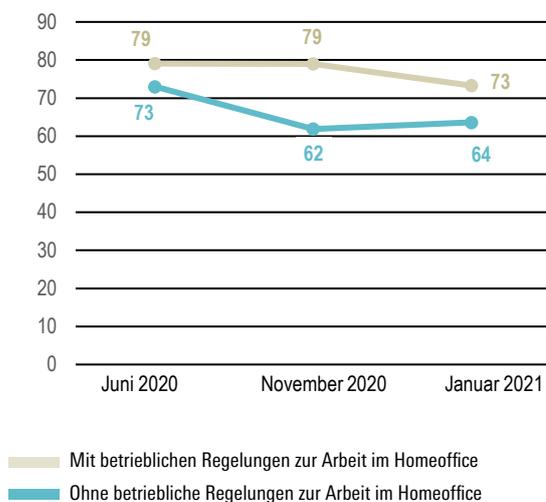


Über den Zeitverlauf bestätigen dies 79% der Befragten mit betrieblichen Regulierungen (mit einer Absenkung im Januar 2021). Von denjenigen ohne betriebliche Regulierungen liegt der Anteil im Juni etwas darunter, sinkt dann aber im Zeitverlauf deutlich. Hier zeigt sich, dass betriebliche Regulierungen einer Entgrenzung von Arbeitszeiten entgegenwirken können.

Abbildung 11

**„Mir gelingt es, auch im Homeoffice meine üblichen Arbeitszeiten einzuhalten“**

Zustimmung „voll und ganz“ und „eher“ in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 1–4, gewichtete Werte. N = 1.075.



Infobox 4

**Regelungspraxis:**  
**Immer und überall arbeiten können, heißt nicht, immer und überall arbeiten zu müssen.**

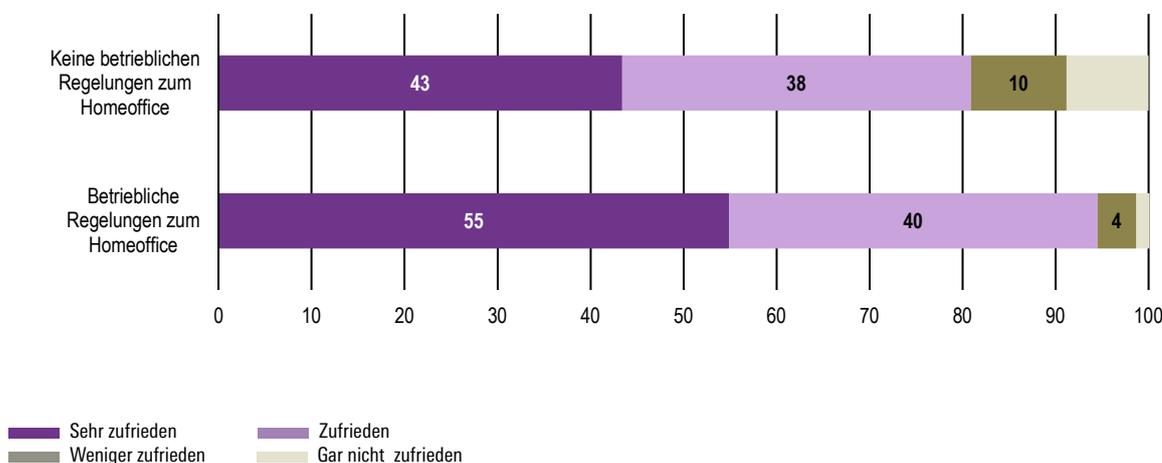
Durch Arbeitszeiterfassung kann unbezahlter Mehrarbeit entgegengewirkt werden. Wenn Arbeitszeit dauerhaft überzogen wird, so sind Arbeitsprozesse und Menge ggf. anzupassen. Anhand betrieblicher Vereinbarungen werden die Dauer, Lage und Verteilung der Arbeit im Homeoffice definiert. So bleibt die Betriebsanbindung gewährleistet und die Erreichbarkeit der Beschäftigten durch Festlegung bestimmter Zeiten transparent. Konkrete Erreichbarkeitszeiten können für alle Beteiligten entlastend wirken.

Dass betriebliche Regulierungen in Form von Betriebsvereinbarungen die Arbeitszeiten begrenzen können, wird in ►Kapitel 5.3 ausführlich dargestellt.

Abbildung 12

**„Wie zufrieden sind Sie mit der Flexibilität im Homeoffice?“**

Anteile in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 3, gewichtete Werte; N=1.115.



## Die Arbeitsbedingungen im Homeoffice unterscheiden sich nach Qualifikation

Höher qualifizierte Angestellte sind zufriedener, gleichzeitig aber auch entgrenzter und überlasteter. Die Befunde deuten übereinstimmend mit Resultaten der Mannheimer Corona-Studie und den Erkenntnissen des WZB darauf hin, dass der Berufsstatus und die Qualifikation der befragten Erwerbstätigen im Homeoffice entscheidenden Einfluss auf deren Zufriedenheit haben (vgl. Bünning et al. 2020; Möhring et al. 2020). Gemessen wurde zum einen die berufliche Qualifikation und zum anderen der Wunsch, weiterhin im Homeoffice arbeiten zu wollen.

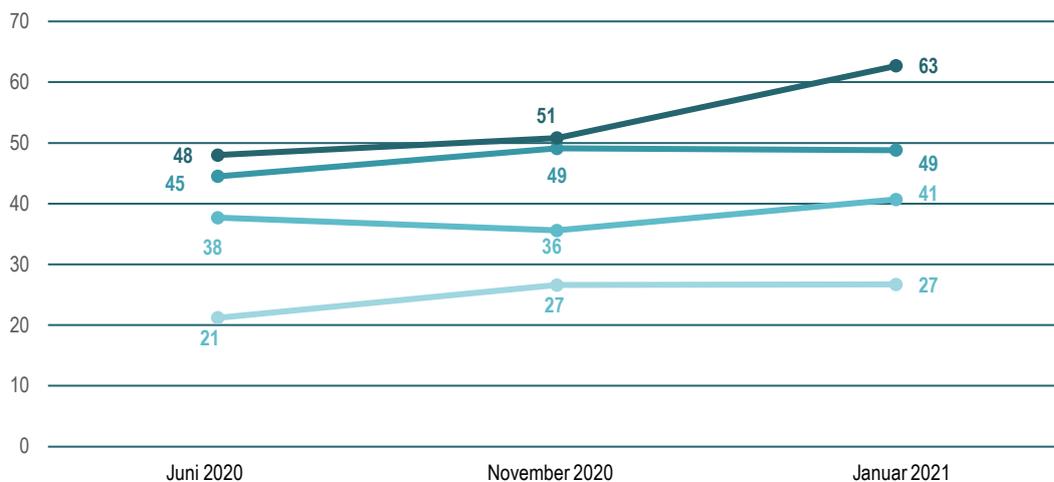
Angestellte generell haben erwartungsgemäß bessere Erfahrungen mit dem Homeoffice gemacht als Arbeiter:innen (die dies in der Praxis vermutlich schwerer umsetzen konnten, weil die Tätigkeit dafür eventuell nicht geeignet war). Hervorzuheben sind Fachangestellte mit hochqualifizierten Tätigkeiten, denn 94% von ihnen sprechen sich deutlich für weiteres Homeoffice aus. Damit stehen sie an der Spitze noch vor den Angestellten in Führungsposition (88%), den qualifizierten Angestellten (87%) und den einfachen Angestellten (62%, ohne Abbildung).

Je höher die Qualifikation allerdings ist, desto häufiger kommt es auch zu überlangen und entgrenzten Arbeitszeiten im Homeoffice (Abbildung 13). Dies ist vermutlich darauf zurückzuführen, dass höher Qualifizierte andere Aufgaben und Tätigkeiten mit höheren Handlungsspielräumen und Verantwortlichkeiten zu verrichten haben.

Abbildung 13

### Mehrarbeit im Homeoffice nach beruflicher Qualifikation im Verlauf der Pandemie „Ich arbeite mehr Wochenstunden im Homeoffice“

Zustimmung in Prozent



Angestellte mit Führungsaufgaben  
Angestellte mit qualifizierten Tätigkeiten

Angestellte mit hochqualifizierten Tätigkeiten  
Angestellte mit einfachen Tätigkeiten

Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angegeben., Welle 1–4, gewichtete Werte; N=1.075.



### 4.3 Die (externe) Betreuung von Kindern oder Angehörigen muss gewährleistet sein

Gleichzeitig Kinder zu betreuen und dabei konzentriert im Homeoffice zu arbeiten, ist unrealistisch. Daher ist auch im Zuge der Datenanalyse zu erwarten, dass eine Doppelbelastung durch Betreuungspflichten gegenüber Kindern und Angehörigen nachteilige Auswirkungen auf das Arbeiten im Homeoffice hat. Tatsächlich war zu Zeiten des Corona-Lockdowns die Doppelbelastung für Eltern durch Homeoffice und Homeschooling immens (z. B. Kohlrausch/Zucco 2020). Von Mitte März bis zu den Sommerferien 2020 waren Schulen und Kindergärten größtenteils geschlossen oder nur teilweise geöffnet. Kleinkinder mussten von den Eltern betreut und Schulkinder im Homeschooling unterstützt werden. Viele berufstätige Eltern wurden hier durch diese Doppelbelastung bis an ihre Grenzen geführt. Diese eingeschränkte Betreuungssituation hat erhebliche Folgen auf die Entgrenzung, wie eine Studie des Forschungsinstituts YouGov (2020) belegt.

#### Die Doppelbelastung im Homeoffice verstärkt entgrenzte Arbeitszeiten und erschwert die Bewältigung der Arbeit

Die vorliegenden Befunde aus der HBS-Erwerbspersonenbefragung zeigen, dass während der Corona-Pandemie Erwerbstätige mit zu betreuenden Kindern oder Angehörigen im Homeoffice deutlich entgrenzter arbeiten als solche ohne Doppelbelastung. Eine Doppelbelastung liegt in unseren Analysen dann vor, wenn im Haushalt minderjährige Kinder zu betreuen sind (" [...] Haben Sie minderjährige Kinder in Ihrem Haushalt, die derzeit zu Hause betreut werden müssen?")

Der Aussage, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit im Homeoffice verschwinden, stimmen im Juni 65% der Erwerbstätigen mit Doppelbelastung zu, in der Vergleichsgruppe sind es nur 58% (Abbildung 14). Dieser Zusammenhang verstärkt sich im Verlauf der Krise noch weiter, denn das Entgrenzungsgefühl steigt vor allem bei Befragten mit Doppelbelastung weiter an. Das hat zur Folge, dass die Folgen der Kinderbetreuung für die Entgrenzung im Januar deutlich zu beobachten sind, denn 73% der Befragten mit Doppelbelastung, aber „nur“ 57% der Personen ohne Doppelbelastung haben den Eindruck, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit verschwimmen.

Abbildung 14

#### „Ich habe das Gefühl, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit im Homeoffice verschwinden.“

Zustimmung „voll und ganz“ und „eher“ in Prozent



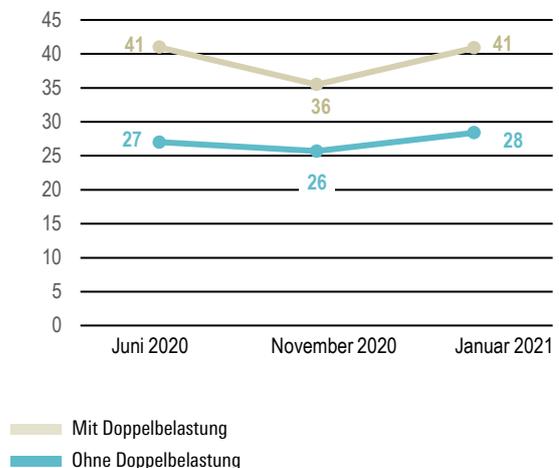
Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 1–4, gewichtete Werte; N=1.075.



Abbildung 15

#### „Ich empfinde die Arbeit von zu Hause aus anstrengender als im Büro.“

Zustimmung „voll und ganz“ und „eher“ in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 1–4, gewichtete Werte; N=1.075.



Zu ähnlichen Befunden kommt auch das IAB in seiner Online-Erwerbspersonenbefragung. Demnach arbeiten Beschäftigte mit Betreuungsaufgaben deutlich häufiger zu unüblichen Zeiten, welche im Normalfall als Freizeit reserviert sind, als Beschäftigte ohne Betreuungsaufgaben (vgl. Frodermann et al. 2020).

Das führt auch dazu, dass die Erwerbstätigen im Homeoffice mit Doppelbelastung länger für ihren Arbeitgeber erreichbar sind als vor der Krise. 29% stimmen dieser Aussage voll und ganz zu, 33% stimmen eher zu (ohne Abbildung).

Auch fühlen sie sich erwartungsgemäß stärker belastet: 41% der Erwerbstätigen mit Doppelbelastung stimmen im Januar der Aussage „Ich empfinde die Arbeit von zu Hause aus anstrengender als im Büro“ zu, in der Vergleichsgruppe ohne Doppelbelastung sind dies nur 28% (Abbildung 15).

### Gleichwohl kann Homeoffice die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern

Andererseits profitieren gerade diese Erwerbstätigen mit Doppelbelastung auch vom Homeoffice und von der als besser empfundenen Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Homeoffice. Die Daten zeigen, dass ihnen das Homeoffice entgegenkommt. 89% dieser Beschäftigtengruppe stimmen der Aussage „Das Homeoffice erleichtert die Vereinbarkeit von Beruf und Familie“ zu (Abbildung 16). Beschäftigte geben tatsächlich oft beides an: dass sie entgrenzt arbeiten und Familie und Beruf besser vereinbaren können. Übereinstimmend zeigen auch die Resultate der Konstanzer Homeoffice-Studie, dass drei Viertel aller Beschäftigten im Homeoffice dies als Mittel für die bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie sehen (vgl. Kunze/Zimmermann 2020).

Für die Zukunft wünschen sich aber viele der Erwerbstätigen mit Doppelbelastung eine Verzahnung zwischen Homeoffice und Integration in den Betrieb. So will mehr als die Hälfte der befragten Erwerbstätigen mit Kindern im Homeoffice (59%) dies gern auch nach der Krise fortführen, aber ein ähnlich hoher Anteil möchte die Stunden im Betrieb wieder ausweiten. Gegen Homeoffice sprechen sich nur 11% der befragten Erwerbstätigen mit Kindern aus (ohne Abbildung). Auch Ernst (2020) identifiziert in seiner Studie einen stärkeren Wunsch nach der herkömmlichen Trennung von Privatleben und Beruf bei Beschäftigten mit Betreuungsaufgaben im Vergleich zu Beschäftigten ohne diese Aufgabe. Also: Homeoffice bietet Vorteile für Erwerbstätige mit Doppelbelastung, aber neben der Ruhe zum Arbeiten fehlt der soziale Kontakt zu Kolleg:innen.

Abbildung 16

### „Das Homeoffice erleichtert die Vereinbarkeit von Beruf und Familie.“

Zustimmung „voll und ganz“ und „eher“ in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angegeben. Welle 1–4, gewichtete Werte; N=1.075.



#### 4.4 Arbeitsbelastungen und ungeeignete Wohnverhältnisse erschweren die Arbeit im Homeoffice

Auch individuelle Belastungen, Sorgen und Zukunftsängste der Erwerbstätigen im Homeoffice wirken sich auf die Zufriedenheit aus. Dies beeinflusst selbstverständlich auch die zukünftige Bereitschaft, nach der Krise im Homeoffice arbeiten zu wollen. Wenn das Homeoffice mit hohen Belastungen in der Arbeitssituation einherging, dann ist die Bereitschaft mit 40% statt 67% geringer, auch zukünftig von zu Hause zu arbeiten. 12% wollen vor diesem Hintergrund gar nicht mehr von zu Hause arbeiten, bei geringen Belastungen sind dies nur 5% (Abbildung 17).

Für Homeoffice ist ein geeigneter Arbeitsplatz erforderlich, der nicht nur den ergonomischen Anforderungen entspricht, sondern auch ein störungsfreies und dauerhaft konzentriertes Arbeiten ermöglicht.<sup>4</sup> Damit gerät auch die Wohnsituation in den Fokus. Es ist zu vermuten, dass Beschäftigte in komfortableren Wohnsituationen auch eine positivere Einstellung gegenüber der Arbeit im Homeoffice aufweisen, da sie beispielsweise über ein Büro oder zumindest über eine räumliche Trennung zu den zu betreuenden Kindern oder dem Partner oder der Partnerin im Haushalt verfügen und somit eher ungestört arbeiten können.

Die Befunde der HBS-Erwerbspersonenbefragung unterstreichen diese Vermutungen, jedoch weniger deutlich als erwartet. 82% der Beschäftigten in geräumigen Wohnungen wünschen sich in Zukunft weiterhin häufig von zu Hause aus arbeiten zu können. Beschäftigte in kleinen Wohnungen (mit ein bis zwei Zimmern) ohne Zugang zu Balkon oder Terrasse äußern diesen Wunsch nur zu 73%.

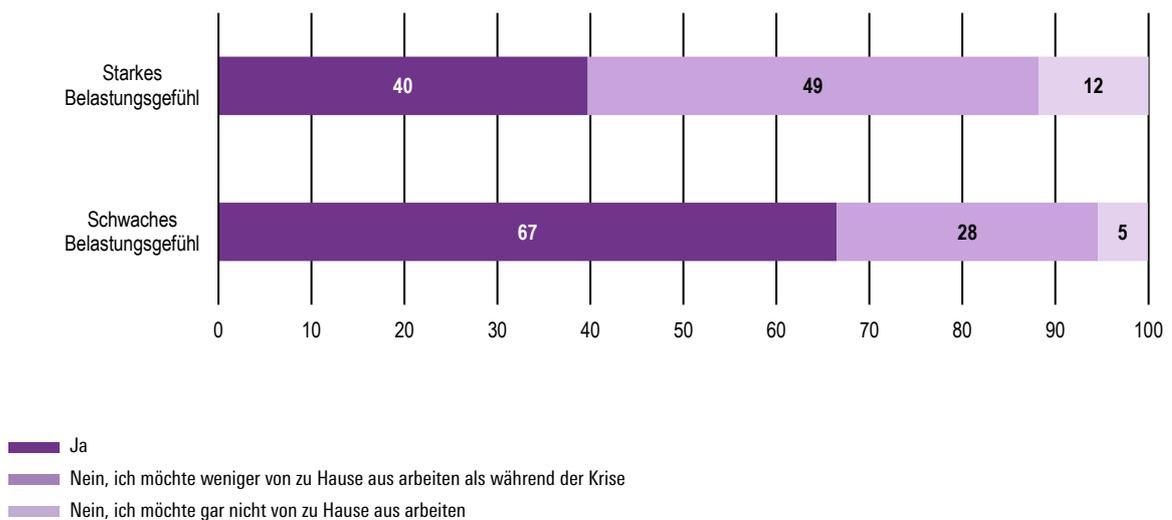
Die Ergebnisse zeigen eine hohe Grundakzeptanz für das Homeoffice, die auch bei mangelhaften räumlichen Wohnverhältnissen relativ hoch ist.

Von Bedeutung ist auch die Zufriedenheit mit dem Corona-Krisenmanagement des Betriebs, das auch als Teil des Arbeits- und Gesundheitsschutzes verstanden werden kann. Waren die befragten Erwerbstätigen damit zufrieden, lehnen sie Homeoffice für die Zukunft nur in 17% der Fälle ab. Im Vergleich: Unter denjenigen, die unzufrieden mit dem Krisenmanagement sind, lehnen 26% zukünftiges Homeoffice ab. Homeoffice wird auch dann eher abgelehnt, wenn der Arbeitsplatz auf dem Spiel steht (mit 18% statt 26%) oder wenn Sorgen um die wirtschaftliche Existenz bestehen (31% im Vergleich zu 17%).

Abbildung 17

#### Der Wunsch auch nach der Krise weiter im gleichem Umfang im Homeoffice zu arbeiten, nach Belastungsgefühl in Bezug auf die Arbeitssituation

Zustimmung in Prozent



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung, Welle 4. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Gewichtete Werte; N=672.

<sup>4</sup> <https://www.lia.nrw.de/themengebiete/Arbeitsschutz-und-Gesundheit/Homeoffice/index.html>

Neben all den betrieblichen Regelungen und der grundsätzlichen Frage, ob die Tätigkeit im Homeoffice ausgeführt werden kann, spielt auch die Distanz zum Arbeitsplatz eine Rolle. Außer den gesundheitlichen Aspekten, die während der Pandemie gegen das Pendeln sprechen, ist auch der Zeitaufwand zu betrachten. Denn Personen, die zumindest teilweise von zu Hause arbeiten, haben im Schnitt einen um mindestens 3 Minuten längeren Anfahrtsweg, egal ob sie mit dem PKW, dem öffentlichen Nahverkehr oder dem Fahrrad beziehungsweise zu Fuß unterwegs sind (Abbildung 18). Zudem arbeiten Personen, die auf den ÖPNV angewiesen sind, signifikant häufiger von zu Hause aus.

Wie gezeigt wurde, ist die Zufriedenheit im Homeoffice abhängig von den Arbeitsbelastungen und dem Arbeitsumfeld. Die betriebliche Mitbestimmung kann hier über den Arbeits- und Gesundheitsschutz nicht nur den Schutz vor Infektionen und körperlichen Belastungen, sondern auch die psychischen Beeinträchtigungen in den Blick nehmen.

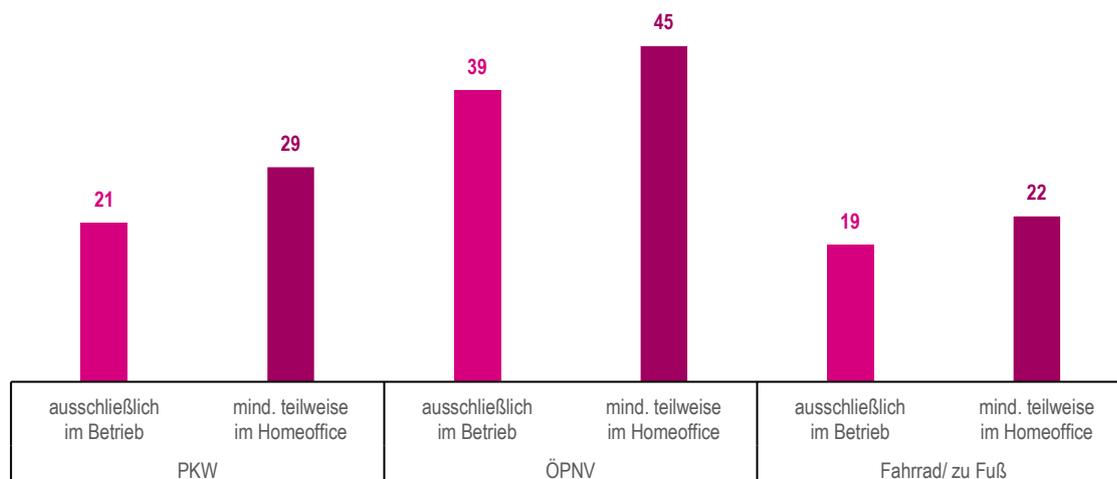
**Regelungspraxis:  
Arbeits- und Gesundheitsschutz**

Sowohl bei mobiler Arbeit als auch im Homeoffice können Regelungen zum Arbeits- und Gesundheitsschutz getroffen werden. Dabei geht es nicht nur um physische Prävention durch ergonomische Arbeitsmittel, sondern auch um die Prävention psychischer Belastungen. Dafür eignen sich sowohl verschiedene Qualifizierungsmaßnahmen als auch ganzheitliche Gefährdungsbeurteilung (vgl. ► Kapitel 5.4).

Abbildung 18

**Durchschnittliche Pendelzeiten (in Minuten) nach Arbeitsschwerpunkt**

Angabe in Minuten



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung, balanciertes Panel, gewichtete Werte, Welle 3, N = 3.412 (PKW); N = 1.012 (ÖPNV); N = 1.127 (Rad/zu Fuß).

## 5 BETRIEBLICHE REGELUNGSPRAXIS

Das folgende Kapitel hat das Ziel, die auf den vorherigen Seiten dargestellten Chancen und Risiken des Homeoffice vor dem Hintergrund der Möglichkeiten einer Regulierung über Betriebsvereinbarungen einzuordnen. Auf Grundlage der betrieblichen Mitbestimmung können viele Risiken minimiert und Leitplanken für Beschäftigte gesetzt werden. Aus der Analyse von Betriebs- und Dienstvereinbarungen lassen sich dazu eine Reihe von Regelungspunkten ableiten und zusammenführen, die im Folgenden beispielhaft vorgestellt werden. Eine Übersicht über alle Regelungspunkte aus den insgesamt 67 Vereinbarungen sowie anonymisierte Textauszüge aus abgeschlossenen Vereinbarungen sind unter folgendem Link abzurufen: <https://www.imu-boeckler.de/de/betriebsvereinbarungen-15454-zeit-und-ortsflexibles-arbeiten-20489.htm>

### 5.1 Voraussetzungen, um orts- und zeitflexibles Arbeiten umzusetzen

Voraussetzung für die Arbeit im Homeoffice ist eine Tätigkeit, die auch außerhalb des Betriebs ausgeübt werden kann. Das umfasst betriebsgebundene Tätigkeiten, die durch eine entsprechende (technische) Infrastruktur örtlich verlegbar sind, nicht jedoch solche Tätigkeiten, denen Mobilität eigen ist, wie etwa Kurierfahrten, Servicetätigkeiten etc. Der Flächentarifvertrag der IG Metall legt folgende Definition für das mobile Arbeiten<sup>5</sup> fest:

» *Mobiles Arbeiten umfasst alle arbeitsvertraglichen Tätigkeiten, die zeitweise (flexibel) oder regelmäßig (an fest vereinbarten Tagen) außerhalb der Betriebsstätten durchgeführt werden.*

*Es ist nicht auf Arbeiten mit mobilen Endgeräten beschränkt. Mobiles Arbeiten umfasst nicht Tätigkeiten oder Arbeitsformen, die aufgrund ihrer Eigenart außerhalb des Betriebs zu erbringen sind, z. B. Bereitschaftsdienst, Rufbereitschaft, Telearbeit, Vertriebs-, Service- und Montagetätigkeiten oder vergleichbare Tätigkeiten.“*

(Verbände und Gewerkschaften, 080102/292/2018)

Ob eine Tätigkeit für das Homeoffice geeignet ist, wurde vor der Corona-Pandemie in den Betriebs- und Dienstvereinbarungen auf Grundlage sachlicher, räumlicher und/oder persönlicher Kriterien unterschiedlich gehandhabt. Sachliche Kriterien sind solche, die in Verbindung mit den konkreten Arbeitsaufgaben stehen. Dabei geht es besonders

darum, wie und von wem diese Arbeitsaufgaben beurteilt werden. Die Beurteilungskriterien können in der Vereinbarung selbst festgeschrieben werden, wie folgendes Beispiel verdeutlicht:

» *Arbeitsplatzbezogene Voraussetzungen:*

- *Eignung zur informations- und kommunikationstechnikgestützten Aufgabenerledigung selbständige Erstellung von Arbeitsergebnissen;*
- *gute Planbarkeit und Vorhersehbarkeit von Arbeitsaufträgen und persönlichen Vortrags- und Rücksprachetätigkeiten;*
- *keine Belastung anderer Mitarbeiter, insbesondere dürfen deren Rechte aus der gleitenden Arbeitszeit gem. Dienstvereinbarungen [...] nicht berührt werden;*
- *Einverständnis der Mehrheit der betroffenen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeiter der jeweiligen Organisationseinheiten [...]*

*Allgemeine Voraussetzungen:*

- *[...] Die Einhaltung von Servicezeiten, Sprechzeiten und telefonische Erreichbarkeit sind sichergestellt [...].“*
- (Öffentliche Verwaltung, 080102/238/2013)

Räumliche Voraussetzungen beziehen sich insbesondere auf Kriterien, die den Arbeits- und Gesundheitsschutz gewährleisten. Je nach Arbeitsform (Telearbeit, mobile Arbeit, Homeoffice) werden entsprechende Kriterien festgelegt. Sie beziehen sich beispielsweise auf die Bedingungen im häuslichen Arbeitsbereich oder auf die verwendeten Arbeitsmittel. Einige Unternehmen setzen auf die persönliche Verantwortung der Beschäftigten.

Dabei geht es um persönliche Kompetenzen wie Zeitmanagement und Selbstdisziplin, aber auch um spezielle Gründe, wie individuelle Betreuungssituationen, die sich mit örtlicher Flexibilität besser bewältigen lassen. Aber auch andere Gründe können dazu angeführt werden, wie folgendes Beispiel verdeutlicht:

» *Der Antrag muss begründet werden; er muss das Vorliegen der Teilnahmevoraussetzungen plausibel darlegen und erklären, wie durch die alternierende Telearbeit eine Verbesserung der persönlichen Situation erreicht werden kann. Belege sollen vorgelegt werden, soweit ein dargestellter Sachverhalt nicht anderweitig hinreichend plausibel gemacht werden kann.“*

(Öffentliche Verwaltung, 080102/253/2014)

<sup>5</sup> An dieser Stelle wird explizit von mobilem Arbeiten geredet, da es sich hier um einen Tarifvertrag handelt, der ausschließlich die mobile Arbeit umfasst. Die Definition ist an dieser Stelle etwas präziser, um zum Beispiel andere Formen des ortsflexiblen Arbeitens, wie Telearbeit, auszuschließen.

Im Falle einer Ablehnung des Homeoffice kann der Betriebs- oder Personalrat einbezogen werden. Diese Festschreibung lässt sich in einigen Vereinbarungen finden, unabhängig davon, unter welchen Voraussetzungen Homeoffice ermöglicht wird. In folgendem Beispiel ist eine solche Formulierung zu finden:

” Im Fall einer ablehnenden Stellungnahme [durch den Vorgesetzten] wird ein Gespräch zwischen den Beteiligten, [der Personalführung] und dem jeweiligen Personalrat angeboten.“  
(Bildungseinrichtung, 080102/234/2013)

Eine weitere elementare Voraussetzung für das Homeoffice ist eine entsprechende technische Infrastruktur sowie der Umgang mit dieser. Solche Grundvoraussetzungen werden ebenfalls in Betriebs- und Dienstvereinbarungen geregelt. Dazu gehört auch der Umgang mit Störungen und Verfahrensweisen für die Wartung der Arbeitsmittel. In der Regel werden mobile Endgeräte zur Verfügung gestellt, was den Zugang zu den betriebsinternen Daten, die Erreichbarkeit und den Datenschutz erleichtert. Hier ein Beispiel für eine solche Regelung:

” Die Arbeitgeberin übernimmt die Ausstattung für die mobile Arbeit mit den notwendigen Büromaterialien (jedoch keine Möbel oder sonstige Einrichtungsgegenstände) und der erforderlichen technischen Infrastruktur (z. B. Mobilfunkkommunikation) auf ihre Kosten. Es wird ein Inventarverzeichnis erstellt. Die Wartung und Reparatur der zur Verfügung gestellten Arbeitsmittel erfolgt auf Kosten der Arbeitgeberin durch einen Beauftragten der IT des Betriebes.“  
(Grundstücks- und Wohnungswesen, 080102/282/2017)

Grundsätzlich sollte Homeoffice für jeden freiwillig sein. Die Corona-Pandemie hat es notwendig gemacht, dass so viele Beschäftigte wie möglich ins Homeoffice gehen. Die Unterschiede in der Inanspruchnahme zwischen Männern und Frauen lassen sich anhand der Vereinbarungen nicht erklären, denn dort wird häufig festgelegt, dass Homeoffice für alle Beschäftigten im Unternehmen, insofern eine geeignete Tätigkeit ausgeübt wird, ermöglicht werden soll.

Mit Homeoffice möchten die Beschäftigten ihr Privat- und Arbeitsleben besser miteinander vereinbaren. Auf der formellen betrieblichen Regulierungsebene werden keine Unterschiede zwischen den Geschlechtern gemacht. Teilweise wird Eltern in den Regelungen eine größere Flexibilität eingeräumt. Häufiger geht es jedoch darum, ein besseres Verhältnis zwischen Privat- und Arbeitsleben herzustellen, so wie es in folgendem Beispiel formuliert wird:

” [Die Firma] hat es sich zur Aufgabe gemacht, für ihre Mitarbeiter ein modernes, an den künftigen Anforderungen orientiertes, mobiles und flexibles Arbeitssystem zu entwickeln, welches es den Mitarbeitern ermöglicht, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (Work-Life-Balance) zu gestalten. Als innovative und zeitgemäße Arbeitsform ermöglicht Mobiles Arbeiten den Mitarbeitern die Flexibilisierung und die Individualisierung der Lage ihrer Arbeitszeit und ihres Arbeitsortes.“  
(Branchenübergreifend, 080102/266/2016)

Die Corona-Pandemie zeigt, dass die Möglichkeit zum Homeoffice allen Beschäftigten gleichermaßen zugänglich gemacht werden kann. In einer Vereinbarung zum Homeoffice während der Corona-Pandemie ist das Prinzip der Freiwilligkeit ausgehebelt (vgl. Armelie et al 2020). Dies darf aber nur unter den Bedingungen einer vorliegenden Symptomatik, Quarantäneanordnung, Rückkehr aus einem Risikogebiet etc. angeordnet werden. Folgende Vereinbarung schreibt fest, dass jedem Beschäftigten, der den Wunsch hat, im Homeoffice zu arbeiten, dies auch zu gewähren sei:

” Mitarbeitern, die selbst den Wunsch haben, ihrer Tätigkeit von zu Hause aus nachzukommen, um ihre Ansteckungsgefahr zu minimieren, ist der Wunsch zu gewähren, soweit und solange dies ohne Einschränkung der Arbeit möglich ist [...] Soweit und solange die Erbringung der Arbeitsleistung (teilweise) im Home Office/mobil möglich ist, können Mitarbeiter in folgenden Fallgestaltungen [Symptomatik, Rückkehr aus einem Risikogebiet etc.] von ihrer Führungskraft angewiesen werden, ihre Tätigkeit mobil zu erbringen [...]“  
(Chemische Industrie, 080102/517/2020)

## 5.2 Organisatorische Regelungspunkte – Ausstattung, Betriebsanbindung

Die Organisation des orts- und zeitflexiblen Arbeitens geht weit über die bloße Ausstattung mit Arbeitsmitteln hinaus. Unabhängig davon, ob Laptops oder Smartphones zur Verfügung gestellt werden, müssen sowohl der Zugang zu den betrieblichen Daten als auch der Datenschutz gewährleistet werden. Als Lösung bietet sich ein Softwareprogramm an, das Datenzugang und Datenschutz zugleich sicherstellt, wie folgendes Beispiel verdeutlicht:

» *[Die Firma] stellt dem Arbeitnehmer die erforderliche Sicherheitssoft-/hardware für den Zugang zu den internen IT-Systemen [...] kostenfrei zur Verfügung.“*

(Maschinenbau, 080102/270/2015)

Eine weitere Herausforderung, insbesondere während der Corona-Pandemie, ist es, die Anbindung an den Betrieb aufrechtzuerhalten. Schnelle Klärungen von Arbeitsaufgaben auf dem Flur sind nicht möglich, wenn die Beschäftigten nicht mehr im Betrieb sind. Wie also kann Zusammenarbeit ermöglicht werden? Wer trägt die Verantwortung? Insbesondere die Erreichbarkeitszeiten sind ein wesentliches Mittel, um Kollegialität zu wahren. In einer Vereinbarung wird sogar von Reaktionszeiten gesprochen, wobei unklar bleibt, wie diese geregelt sind:

» *Entscheidungsrelevant in der Anwendung ist außerdem die Abstimmung mit den Teamkollegen [...]. Zur Gewährleistung des Informationsaustausches werden Erreichbarkeit und Reaktionszeit (telefonisch oder per E-Mail) mit den Teamkollegen abgestimmt und sichergestellt.“*

(Börse/Makler, 080102/265/2015)

In Zeiten der Corona-Pandemie werden verstärkt Tools für Videokonferenzen genutzt, um den Austausch und prozessorientierte Kollegialität aufrechtzuerhalten (vgl. hierzu [Newsmeldung](#))

## 5.3 Arbeitszeitrahmen und Erreichbarkeitszeiten

Durch kontrollierte Arbeitszeitregelungen kann negativen Folgen entgegengewirkt werden. Um nachzuvollziehen, wie viel und wann gearbeitet wird, ist Zeiterfassung unabdingbar und auch gesetzlich verankert. Seit dem 14. Mai 2019 gibt es das Urteil des Europäischen Gerichtshofes zur Arbeitszeiterfassung. Wie dies genau umgesetzt werden kann, wird näher in Betriebs- und Dienstvereinbarungen geregelt. Grundsätzlich werden, insbesondere in größeren Unternehmen, entsprechende Tools zur Arbeitszeiterfassung genutzt. In einem Beispiel aus

der öffentlichen Verwaltung wird Arbeitszeiterfassung genutzt, um zu überprüfen, ob die Aufgabenverteilung angemessen und bei Ausdehnung der Arbeitszeit ggf. anzupassen ist. Diese Verantwortung wird der Führungskraft explizit übertragen:

» *Die Beschäftigten sollen zeitnah den Vorgesetztenbeleg freigeben und damit an die unmittelbare Führungskraft weiterleiten [...]. Die Daten [...] sind erforderlich, um die angemessene Aufgabenverteilung und Arbeitsbelastung sowie Änderungsbedarf bei den Teamabsprachen zur Verteilung der Arbeitszeit prüfen und mit den Beschäftigten abstimmen zu können. Die Daten zum Langzeitkonto, zu den Resturlaubstagen und den Rest-FZA [Freizeitausgleich]-Tagen sowie zum ortsflexiblen Arbeiten sind für die Projekt-, Aufgaben- und Urlaubsplanung erforderlich und werden von der unmittelbaren Führungskraft ausschließlich dafür genutzt.“*

(Öffentliche Verwaltung, 080102/284/2017)

Kaum ein Thema ist in Betriebsvereinbarungen so umfassend geregelt wie das Thema Arbeitszeit. Im Kontext des Homeoffice werden spezifische Regelungen zum Arbeitszeitrahmen und zur Erreichbarkeit festgelegt. Über den Arbeitszeitrahmen wird die Dauer, Lage und Verteilung der geleisteten Arbeit im Homeoffice definiert. In diesem Zusammenhang ist zugleich die Anwesenheit in der Betriebsstätte mitverankert. Das bedeutet konkret, dass die Zeitanzeile im Homeoffice und die physischen Präsenzzeiten im Betrieb angegeben werden. Häufig sind Prozentangaben zu finden, diese werden dann wöchentlich, monatlich oder jährlich festgelegt. Jedoch gibt es auch Fälle, in denen Beschäftigte relativ spontan einen Homeoffice-Tag benötigen. Auch diese Form kann gewährleistet werden, wie folgender Textauszug aufzeigt:

» *Regelmäßige Arbeit außerhalb der ersten Tätigkeitsstätte bedeutet maximal 3 Tage pro Woche über mindestens 3 Monate. In diesem Fall [...] ist die Zustimmung des Betriebsrats im Vorhinein (personelle Einzelmaßnahme) durch die Personalabteilung einzuholen. Unregelmäßige Arbeit bedeutet stunden- bzw. tageweise Arbeiten, maximal bis zu 3 Monaten außerhalb der ersten Tätigkeitsstätte.“*

(Maschinenbau, 080102/295/2016)

Zum Thema Erreichbarkeit werden entweder konkrete Erreichbarkeitszeiten festgelegt oder die Erreichbarkeit wird durch einen festgelegten Arbeitszeitrahmen gewährleistet. In den meisten Vereinbarungen wird die Erreichbarkeit nach der geleisteten Arbeitszeit pauschal ausgeschlossen. Eine der vorliegenden Vereinbarungen geht noch einen Schritt weiter. Dort ist festgelegt, dass nicht davon auszugehen ist, dass die Beschäftigten während der gesamten Arbeitszeit ansprechbar sein müssen,

das sei im Büro ebenfalls nicht der Fall, zum Beispiel aufgrund von Telefonkonferenzen oder konzentrierter Arbeit:

” Die zunehmende Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort für die Beschäftigten [der Organisation] insbesondere durch die mit dieser Dienstvereinbarung geschaffenen Gestaltungsspielräume erhöht den Bedarf, einfach erkennen zu können, ob und ggf. wann sie mit ihren Ansprechpartnern/innen [...] direkten Kontakt aufnehmen können. Zweck der Einführung und Nutzung von Skype for Business ist es deshalb, den gestiegenen Anforderungen an neue Kommunikations- und Zusammenarbeitsmöglichkeiten Rechnung zu tragen und die klassische Telefonie und E-Mail-Kommunikation um Bilder, Daten und textuelle Kurznachrichten zu ergänzen.“ (Öffentliche Verwaltung, 080102/284/2017)

Im Kontext der Arbeitszeitregelungen bleibt aber eine Restverantwortung bei den Beschäftigten selbst. Dazu gehören Selbstdisziplin und ein gutes Zeitmanagement. Diese Kompetenzen können über Qualifizierungsmaßnahmen gebildet beziehungsweise erweitert werden. In einer Vereinbarung<sup>6</sup> wird dazu ein Schulungsangebot speziell für Telearbeit angeboten:

” Die/der Beschäftigte wird durch geeignete Einweisung, erforderlichenfalls auch Schulung, auf die Teilnahme an der alternierenden Telearbeit vorbereitet. Es besteht Anspruch auf eine Schulung, in der Kompetenzen wie Selbst- und Zeitmanagement erworben werden.“ (Öffentliche Verwaltung, 080102/237/2012)

## 5.4 Arbeits- und Gesundheitsschutz

Arbeitsbelastungen sind im Kontext der Corona-Pandemie verstärkt in den Fokus gerückt. Dort, wo Vereinbarungen die konkrete Umsetzung zum Arbeitsschutz regeln, ist ein Grundstein gelegt. Ein bereits in Kapitel 5.3 beschriebener Regelungspunkt ist die Erreichbarkeitszeit. In den Anträgen zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten werden teilweise konkrete Erreichbarkeitszeiten festgelegt. Es kann aber auch pauschal festgelegt werden, dass nur in dem angegebenen Arbeitszeitrahmen, in dem auch tatsächlich gearbeitet wird, Erreichbarkeit gewährleistet werden muss.

Zum Thema Ergonomie und psychische Belastungen muss zwischen Telearbeit (dem dauerhaften Arbeiten von zu Hause aus) und der mobilen Arbeit (flexible Auswahl des Arbeitsortes) unterschieden werden, da es für die jeweiligen Begriffe jeweils unterschiedliche gesetzliche und tarifliche Grundlagen gibt. Homeoffice<sup>7</sup> ist hier ein Begriff, der die gängigen Grundlagen (Gesetze und Tarifverträge) außer Kraft setzen kann, weil er bisher formal keiner der beiden Formen entspricht. Dennoch können qua Betriebs- oder Dienstvereinbarung entsprechende Regelungen getroffen werden, wie ein Beispiel zur mobilen Arbeit zeigt:

” Der Arbeitsplatz für regelmäßiges Mobiles Arbeiten muss den gesicherten arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen über die Gestaltung von Arbeitsplätzen und der Arbeitssicherheit entsprechen. Die Beschäftigten können sich im Bedarfsfall hierzu von den zuständigen Stellen des Unternehmens und in Zukunft auch über das Intranet informieren und beraten lassen.“ (Fahrzeughersteller Kraftwagen, 080102/273/2016)

<sup>6</sup> Beispiele wie diese finden sich jedoch eher in älteren Vereinbarungen und wurden in der Auswertung zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten nicht berücksichtigt (vgl. Mierich 2020).

<sup>7</sup> Besondere Belastungen, die durch das Homeoffice entstehen, können über die psychische Gefährdungsbeurteilung miteinbezogen werden. Das Projekt „prentimo“ hat dafür eine Handreichung erarbeitet (Kraus/ Rieder 2018).

## 5.5 Mitbestimmung bei Umsetzung und Organisation

Die betriebliche Mitbestimmung in Form von Betriebs- und Dienstvereinbarungen sorgt für einen geregelten Rahmen, an dem sich Beschäftigte orientieren können. Dort, wo es Mitbestimmung gibt und bereits vor der Corona-Pandemie Regelungen getroffen wurden, konnte Homeoffice reibungsloser umgesetzt werden als in Unternehmen ohne entsprechende Rahmenbedingungen und Erfahrungen. So gibt es für den Betriebsrat ein geregeltes Verfahren des Informationstransfers. Auch die organisatorischen Bedingungen sind bereits geklärt. Wie wird Erreichbarkeit gewährleistet, welcher Arbeitszeitrahmen besteht, wie wird mit Störungen der technischen Arbeitsmittel umgegangen, wie kann der Kontakt zwischen den Beschäftigten aufrechterhalten werden? Bei den organisatorischen Bedingungen werden Mitbestimmungsrechte explizit verankert. Grundsätzlich finden dieselben Mitbestimmungsrechte Anwendung, wie sie auch innerhalb der betrieblichen Arbeitsstätte anzuwenden sind. Hier ein Beispiel aus den niedergeschriebenen Grundsätzen einer Vereinbarung der Öffentlichen Verwaltung:

### » Grundsätze

- [...]
- *Bestehende dienstliche Regelungen gelten sinngemäß, soweit in dieser Dienstvereinbarung nicht ausdrücklich etwas anderes vereinbart ist.*
- *Die Beteiligungsrechte des Personalrates sowie der Vertrauensperson der schwerbehinderten Menschen bleiben unberührt.“*  
(Öffentliche Verwaltung, 080102/243/2013)

Zu den organisatorischen Bedingungen gehört etwa Datenschutz beziehungsweise die damit verbundene Verhaltens- und Leistungskontrolle, auch dann, wenn dem Betriebsrat kein Mitspracherecht bei der technischen Ausstattung gewährt wird. Wesentlich bleibt aber die Hinzuziehung des Betriebsrates bei der Umsetzung der grundlegenden Bestimmungen des Arbeits- und Gesundheitsschutzes. So kann der Betriebsrat auf Wunsch der Beschäftigten bei der Begehung des Telearbeits-/ Homeoffice-Arbeitsplatzes hinzugezogen werden.

Ein wesentlicher Bestandteil aktuellerer Vereinbarungen ist die Evaluation der bisher verhandelten Regelungen. Wie ist orts- und zeitflexibles Arbeiten zu bewerten? Und welche bisher nicht absehbaren Konsequenzen ergeben sich? Diese Fragen finden in einem fortwährenden Prozess der Mitbestimmung ihre Berücksichtigung, sodass, wenn nötig, Regelungen angepasst werden können:

» *Die Betriebsvereinbarung tritt zunächst für eine Pilotphase [Zeitraum] in Kraft [...] Während der Pilotphase findet ein regelmäßiger Informationsaustausch zwischen den [...] teilnehmenden Mitarbeitern, deren Führungskraft sowie [weitere Stellen] statt.“*

(Energiedienstleister, 080102/290/2018)

Solche und ähnliche Formulierungen finden sich in den Vereinbarungen auch für den gesamten Prozess, ohne dass ein konkretes Datum festgelegt ist. Insbesondere in der aktuellen Corona-Pandemie sind die daraus resultierenden langfristigen Konsequenzen zu beachten und Prozesse zukünftig anzupassen. Die Veränderung der Büroräume ist hier nur als ein Beispiel von vielen zu nennen. Wenn Homeoffice flächendeckend und dauerhaft eingeführt wird, kann sich dies auf die Büroraumfläche in den Unternehmen selbst auswirken. Neue Arbeitsorganisationskonzepte wie Desk-Sharing finden Einzug. Die Frage ist: Wie wollen wir zukünftig arbeiten, unter welchen Bedingungen sind Anpassungen möglich?

Betriebs- und Dienstvereinbarungen sind ein Instrument zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen. Auf der Grundlage fester Kriterien und Rahmenbedingungen fällt es Beschäftigten leichter, sich zu orientieren, denn Fragen zur Arbeitszeit und Erreichbarkeit sind qua Vereinbarung bereits festgelegt und müssen nicht individuell ausgehandelt werden. Auch Unsicherheiten werden dadurch reduziert. Zudem kann auch der Zugang zu betrieblichen Unterlagen geregelt werden, sobald die Umsetzung der Datenschutzerfordernisse für Arbeitgeber:innen- und Arbeitnehmer:innenseite geklärt ist.

Sicher ist, dass das Homeoffice auch nach der Corona-Pandemie ein wesentlicher Bestandteil der Arbeitsorganisation sein wird. Daher sind die aktuellen Herausforderungen langfristig einzuordnen. Es wird schon jetzt deutlich, dass der Aspekt des Arbeits- und Gesundheitsschutzes, insbesondere der psychischen Belastungen, an Relevanz gewinnt. Daher sind Qualifizierung und Führung zwei Regelungspunkte, die in der betrieblichen Regelungspraxis bisher noch unterbeleuchtet sind.

## 6 DISKUSSION UND POLITISCHE IMPLIKATIONEN

Dieser Report hat gezeigt, dass der Ausbruch der Corona-Pandemie in Deutschland – neben vielen anderen Veränderungen – auch dem Homeoffice eine ganz neue Bedeutung zukommen lässt. Mittlerweile kristallisieren sich die damit verbundenen Potenziale für Beschäftigte und Unternehmen heraus. Der Anteil der Beschäftigten, die die Möglichkeit zum Homeoffice nutzen, hat sich während der Pandemie im Vergleich zu Vor-Corona-Zeiten verdreifacht. Für viele gingen damit völlig neue Arbeitserfahrungen einher, die sie mit den Vorzügen des Homeoffice in Berührung und „damit auf den Geschmack“ brachten. Untersucht wurde in diesem Report der Personenkreis, der längere Zeit, das heißt von April 2020 bis Januar 2021, im Homeoffice verbracht hat. Die hier dargelegten Befunde zeigen, dass Homeoffice gerade dann positiv erlebt wird, wenn

- es im Betrieb bereits Erfahrungen mit Homeoffice gibt, das heißt, dass schon im Vorfeld Regulierungen vorhanden waren zur Ausstattung mit mobilen Geräten sowie der Fernzugriff auf interne Netze und Datenbanken möglich ist;
- einer Entgrenzung der Arbeitszeiten über betriebliche Regulierungen zum Homeoffice vorgebeugt wird;
- die Arbeitsbelastungen am heimischen Arbeitsplatz erträglich sind;
- die Wohnsituation für das Homeoffice geeignet ist.

Insgesamt zeigt sich, dass die Beschäftigten im Homeoffice die Gesamtsituation während der Pandemie im Großen und Ganzen als weniger belastend wahrnehmen als die Vergleichsgruppe, die in den Betrieben arbeitet. Zugleich werden aber auch die Risiken und Nachteile des Homeoffice deutlich. Diese liegen in erster Linie in den mangelnden Kommunikationsmöglichkeiten unter den Kolleg:innen und Vorgesetzten und der Gefahr von Entgrenzung der Arbeitszeiten sowie in dauerhafter Überlastung.

Gerade im Homeoffice können die Beschäftigten stärker unter Druck geraten, im Job ständig erreichbar sein zu müssen, weil sie zum Beispiel verantwortlich sind für den Verlauf von Projekten oder für die Zufriedenheit wichtiger Unternehmenskunden (Menz/Dunkel/Kratzer 2011) oder aber auch, weil sie Stigmatisierung und Karrierenachteile durch die Arbeit zu Hause befürchten (Chung 2018; Munsch 2016). Dadurch leisten sie häufig unbezahlte Mehrarbeit und haben weniger Zeit für Erholung. Das Risiko für soziale und familiäre Konflikte sowie für gesundheitliche Beeinträchtigungen steigt damit. Des Weiteren kann und sollte auch bei den Arbeitsanforderungen angesetzt werden. Denn veränderte Erreichbarkeitserwartungen in den Betrieben sind nicht nur eine Folge veränderter Mög-

lichkeiten durch moderne Informationstechnologien, sondern auch eine Folge veränderter Arbeitsorganisation, die verstärkt auf Ergebnisorientierung sowie Kund:innennähe mit einer Rund-um-die-Uhr-Erreichbarkeit setzen (Menz/Dunkel/Kratzer 2011). Denn dabei werden Aufgabenziele festgelegt und mit Terminen versehen – ohne dabei den Zeitaufwand realistisch einkalkuliert zu haben. Auf diese Weise entstehen unrealistische Zielvereinbarungen, die für die Beschäftigten mit Mehrarbeit, Entgrenzung und Arbeitsintensivierung einhergehen. Rau und Göllner (2019) kommen daher zu dem Ergebnis, dass Erreichbarkeit für Arbeitsanforderungen außerhalb der regulären Arbeitszeit als ein Symptom einer veränderten und auch defizitären Arbeitsgestaltung angesehen werden kann. Daher sollten nicht nur Zeiten der Nichterreichbarkeit festgelegt werden, sondern auch Muster der Arbeitsorganisation hinterfragt werden, die zur ständigen Erreichbarkeit führen.

Die Chancen des Homeoffice können sich dann entfalten, wenn im Vorfeld die betrieblichen Voraussetzungen dafür geschaffen wurden. Dieser Bericht zeigt die hohe Bedeutung von betrieblichen Regulierungen zum Homeoffice. Gibt es solche Vereinbarungen, so kann man den Rückschluss ziehen, dass sich die Akteure in den Unternehmen Gedanken über „Gute Arbeit“ auch im Homeoffice gemacht haben.

Aus diesem Grund wird seit einiger Zeit auch ein Recht auf Homeoffice diskutiert, das dazu beitragen könnte, die dafür nötigen Rahmenbedingungen zu reglementieren und somit kritische Auswirkungen des Homeoffice (wie u.a. mangelnde technische Ausstattung oder fehlende Kommunikationsmöglichkeiten) zu begrenzen (vgl. Lott et al. 2021). Die Erkenntnisse aus der Zeit der Pandemie verdeutlichen, dass sich eine vorausschauende und mitbestimmungsoffene Arbeitsgestaltung auch in besseren Homeoffice-Erfahrungen niederschlägt. Es zeigt sich zudem, dass sich die förderlichen Rahmenbedingungen für das Arbeiten im Homeoffice weitestgehend mit denen vor der Pandemie decken (Lott 2020)<sup>8</sup>:

- **Betriebliche Regelungen zum Homeoffice:** Beschäftigte, die in Betrieben arbeiten, in denen es Regelungen zur Arbeit im Homeoffice gibt, sind mit ihrer Arbeit deutlich zufriedener. Eine geregelte Ausstattung mit mobilen Endgeräten sowie der Zugriff auf interne Datenbanken und Netzwerke ermöglicht den Beschäftigten weitestgehend, ihrer Arbeit von zu Hause aus wie gewohnt nachzugehen.

<sup>8</sup> Die folgenden Ausführungen sind weitestgehend Lott (2020) und Lott et al. (2021) entnommen.

- **Selbstständige Arbeitszeitgestaltung im Rahmen des Arbeitszeitgesetzes:** Lott (2020) verweist darauf, dass Beschäftigte, die ihre Arbeitszeit selbstständig und effizient gestalten können, die Arbeit im Homeoffice deutlich häufiger als positiv erleben. Das bedeutet, dass die Arbeit im Homeoffice vor allem dann effizient und produktivitätssteigernd sein kann, wenn Beschäftigte dort (mehr) Freiheiten haben als üblicherweise im Betrieb. Allerdings verschwimmen im Homeoffice die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit, was im ungünstigen Fall zum Phänomen der „ständigen Erreichbarkeit“ und zu überlangen Arbeitszeiten bis hin zur Erholungsunfähigkeit führt, mit den entsprechenden gesundheitlichen Risiken für die Beschäftigten. Aus diesem Grund sollen die Beschäftigten im Homeoffice zwar ihre Arbeitszeit selbstständig gestalten können, dennoch müssen auch dort Regelungen des Arbeitszeitgesetzes einschließlich der Höchstarbeitszeiten und der ununterbrochenen Ruhezeit von mindestens elf Stunden ausnahmslos gelten.
- **Freiwilligkeit:** Während der strikten Ausgangsbeschränkungen zu Beginn der Pandemie waren Beschäftigte teilweise dazu gezwungen, von zu Hause aus zu arbeiten. Allerdings kann ein Zwang zum Homeoffice eher kontraproduktiv wirken. Vielmehr sollten Beschäftigte selbst entscheiden können, ob und wann sie im Homeoffice arbeiten möchten oder nicht.
- **Kombination aus Homeoffice und Betrieb:** Um von den Vorteilen des Homeoffice wie die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf oder kürzere Pendelzeiten zu profitieren und zeitgleich die Nachteile wie soziale Isolation zu minimieren, sollten beide Arbeitsstätten (Homeoffice und Betrieb) kombiniert werden. Das könnte zum Beispiel dadurch gewährleistet werden, dass Beschäftigte zwei Tage pro Woche im Homeoffice arbeiten und drei Tage im Betrieb (vgl. Fraunhofer 2020).
- **Klare Beurteilungskriterien:** Lott (2020) verweist auf die hohe Bedeutung von klar kommunizierten Leistungsanforderungen an die Beschäftigten durch die Vorgesetzten oder vom Team. Das ist wichtig, um Doppelarbeiten oder Irritationen infolge unklar formulierter Arbeitsziele zu vermeiden, die zu Stress und somit zu Vereinbarkeitsproblemen führen können. Klare Beurteilungskriterien geben Beschäftigten im Homeoffice Sicherheit und fördern so Gesundheit und Work-Life-Balance im Homeoffice (Raghuram/Wiesenfeld 2004). Ein Instrument zur Gestaltung von Leistungsanforderungen sind solche Zielvereinbarungen, mit denen konkrete, erreichbare und messbare Arbeitsziele festgelegt werden (<https://www.psyga.info/unsere-angebote/smart-formel-orientierung-fu-erzielvereinbarungen>). Unspezifische oder unrealistische Arbeitsziele können zu Überforderung oder Frustration führen.
- **Unterstützung durch Vorgesetzte und Betriebe:** Fühlen sich Beschäftigte von ihren Vorgesetzten in ihrer Arbeit unterstützt, etwa bei schwierigen Kund:innengesprächen oder auch mit Blick auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, erleben sie im Homeoffice weniger Konflikte im Berufsleben (zu Arbeitsanforderungen: Kratzer et al. 2011, Jürgens 2010; zur Vereinbarkeit: Abendroth/Reimann 2018, Hammer et al. 2009; zu den unterschiedlichen Formen der Unterstützung durch Vorgesetzte siehe Lott 2020). Um diesen Aspekt zu stärken, sind zum Beispiel Schulungen von Führungskräften im Umgang mit mobiler Arbeit, schwierigen Arbeitssituationen sowie Vereinbarkeitsfragen und flexiblen Arbeitsarrangements empfehlenswert.
- **Fortlaufende Qualifizierung der Beschäftigten:** Der Ausbau von Homeoffice führt zu einem steigenden Bedarf an Schulungen zum Thema „Führen auf Distanz“ (Hofmann et al. 2020). Auch entsteht die Gefahr der Ausgrenzung von weniger technikaffinen älteren Beschäftigten. Aus diesem Grund muss gerade diese Gruppe mit Schulungsangeboten unterstützt werden, sodass auch sie von den Chancen der Digitalisierung der Arbeitswelt profitieren können. Auch sollten Schulungsangebote ausgebaut werden, die den Mangel an persönlichen Kontakten zu ihren Kollegen aufgreifen und Kommunikationsangebote gezielt verbessert werden.
- **Homeoffice darf kein Substitut für mangelnde institutionelle Kinderbetreuung sein:** Zu Beginn der Pandemie waren viele Eltern auch deshalb im Homeoffice, weil sie sich um ihre Kinder kümmern mussten. Diese Doppelbelastung durch Homeoffice und Homeschooling hat bei vielen Beschäftigten – insbesondere bei Müttern – zu starkem Stress geführt. Diese negativen Erfahrungen haben uns gezeigt, dass der Ausbau der Homeoffice-Möglichkeiten nicht mit dem Ziel einhergehen darf, das Angebot an Kinderbetreuungsplätzen einzusparen. Homeoffice kann nur dann gelingen, wenn die Betreuung von Kindern und Angehörigen gewährleistet ist.

## Fazit aus der Regelungspraxis

Auch in den Unternehmen, in denen Vereinbarungen zum mobilen Arbeiten oder zum Homeoffice bereits existieren, müssen die Regelungen in der betrieblichen Praxis umgesetzt werden. Die zur Verfügung stehenden Instrumente wie Arbeitszeiterfassung oder eine geregelte technische Ausstattung mit entsprechenden Datenschutzmechanismen können auftretenden Belastungen entgegenwirken. Den Beschäftigten steht damit ein fester Rahmen zur Verfügung, an dem sie sich orientieren können. Dann muss beispielsweise nicht mehr in jedem Einzelfall ausgehandelt werden, was geschieht, wenn technische Störungen auftreten, oder wie mit Überstunden verfahren wird.

Jedoch sind schon jetzt thematische Lücken in den ausgehandelten Betriebsvereinbarungen erkennbar. So werden etwa Themen wie „Führung“ und „Qualifizierung“ nicht immer berücksichtigt. Auffällig ist auch, dass teilweise die Verantwortung auf die Beschäftigten selbst verlagert wird (Selbstdisziplin, Zeitmanagement). Es bedarf fortwährender Mitbestimmungsprozesse, um die entstehenden Konsequenzen aus dem Homeoffice beziehungsweise der mobilen Arbeit im Blick zu behalten: Werden Beschäftigte bei Beförderungen oder Weiterbildungen „vergessen“, wenn sie nicht mehr anwesend sind? Mehrern sich Arbeitsaufgaben, weil über die Grenzen der Arbeitszeit hinweg gearbeitet wird? All das sollte im Idealfall in zukünftigen Betriebsvereinbarungen stärker berücksichtigt werden.

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass sich dort, wo bereits Regelungsstrukturen für das Homeoffice bestehen, schnell Lösungen finden und reibungslose Abläufe gewährleisten lassen. Insbesondere für das Homeoffice werden bereits jetzt Handlungs- und weitere Regelungsbedarfe deutlich.

Eine Reihe dieser Rahmenbedingungen ist über Betriebsvereinbarungen oder Tarifverträge zum Vorteil der Beschäftigten verhandelbar. Allerdings muss hier berücksichtigt werden, dass nur ein Teil der Beschäftigten in solchen Unternehmen tätig ist, die entweder tarifgebunden sind oder über einen Betriebsrat verfügen. 40% der Beschäftigten waren im Jahr 2019 in einem Betrieb tätig, in dem es einen Betriebsrat gibt. 44% der Beschäftigten in Deutschland arbeiten in einem Unternehmen mit Bindung an einen Branchentarifvertrag, 8% mit Bindung an einen Firmen-/Haustarifvertrag (Ellguth/Kohaut 2020).

Das heißt im Umkehrschluss, dass ein großer Teil der Beschäftigten von diesen Institutionen der Mitbestimmung und ihren Möglichkeiten zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Homeoffice ausgeschlossen ist. Als umso wichtiger erweisen sich dann Mindeststandards zur Arbeitszeit und zu den Arbeitsbedingungen, die zum Schutz der Beschäftigten über Gesetze festgelegt sind. So erlaubt das Arbeitszeitgesetz Höchstarbeitszeiten von 8 beziehungsweise 10 Stunden pro Tag und schreibt nächtliche Ruhepausen von mindestens 11 Stunden vor. Das Arbeitsschutzgesetz, das ebenfalls für die Arbeit im Homeoffice Anwendung findet, verpflichtet Arbeitgeber dahingehend, die gesundheitlichen Risiken am (häuslichen) Arbeitsplatz so gering wie möglich zu halten. Dazu gehören auch solche Risiken, die durch psychische Belastungen wie Überforderung, Selbstausbeutung oder mangelnde soziale Kontakte entstehen. Diese Gesetze sind zum Schutz der Beschäftigten unabdingbar und sollten auch in zukünftigen Reformprozessen zur Anpassung an eine flexiblere Arbeitswelt nicht zur Disposition stehen.

- Abendroth, A.-K./Reimann, M. (2018):** Telework and Work–Family Conflict across Workplaces: Investigating the Implications of Work–Family-Supportive and High-Demand Workplace Cultures, in: Blair, S.L. and Obradović, J. (Hrsg.): *The Work-Family Interface: Spillover, Complications, and Challenges* (Contemporary Perspectives in Family Research, Vol. 13), Emerald Publishing Limited, S. 323-348.
- Alipour, J.-V./Falck, O./Schüller, S. (2020):** Germany's Capacities to Work from Home. Cesifo Working Paper Nr. 8227.
- Armeli, N./Hay, D./Maschke, M./Mierich, S./Siebertz, A. (2020):** Transformation in Zeiten der Corona-Pandemie. Mitbestimmungsreport Nr. 63, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf ([online verfügbar](#)).
- Arnold, D./Steffes, S./Wolter, S. (2015):** Mobiles und entgrenztes Arbeiten. (Forschungsbericht/Bundesministerium für Arbeit und Soziales, FB460). Nürnberg: Bundesministerium für Arbeit und Soziales; Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesagentur für Arbeit (IAB); Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) GmbH; Universität Köln.
- Arntz, M./Ben Yahmed, S./Berlingieri, F. (2019):** Working from home: Heterogeneous effects on hours worked and wages. ZEW Discussion Paper Nr. 19-015. ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim.
- Brenke, K. (2014):** Heimarbeit: Immer weniger Menschen in Deutschland gehen ihrem Beruf von zu Hause aus nach. DIW Wochenbericht 8/2014, S. 131-139.
- Brenke, K. (2016):** Home Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft. DIW Wochenbericht 5/2016, S. 95-105 ([online verfügbar](#)).
- Bünning, M./Hipp, L./Munnes, S. (2020):** Erwerbsarbeit in Zeiten von Corona. WZB Ergebnisbericht, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), Berlin.
- Bundesregierung (2020):** Besprechung der Bundeskanzlerin mit den Regierungschefinnen und Regierungschefs der Länder am 22. März 2020 ([online verfügbar](#)).
- Chung, H. (2018):** Gender, Flexibility Stigma and the Perceived Negative Consequences of Flexible Working in the UK, in: *Social Indicators Research*, 151, S. 521-545.
- Chung, H. (2019) Women's work penalty' in access to flexible working arrangements across Europe**, in: *European Journal of Industrial Relations*. 25 (1), S. 23-40 ([open access](#)).
- DAK (2020):** Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie ([online verfügbar](#)).
- Ellguth, P./Ellguth, S./Kohaut S. (2020):** Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2019, in: *WSI-Mitteilungen* 73 (4), S. 278-285 ([online verfügbar](#)).
- Emmler, H./Kohlrausch, B. (2021):** Homeoffice: Potenziale und Nutzung. WSI Policy Brief Nr. 52, Düsseldorf ([online verfügbar](#)).
- Ernst, C. (2020):** Homeoffice im Kontext der Corona-Pandemie. TH Köln, Köln ([online verfügbar](#)).
- Felstead, A./Reuschke, D. (2020):** Home-working in the UK: before and during the 2020 lockdown. Wales Institute of Social and Economic Research.
- Fraunhofer (2020):** Fraunhofer-Umfrage „Homeoffice“: Erste Ergebnisse. Pressemitteilung vom 07.05.2020 ([online verfügbar](#)).
- Frodermann, C./Grunau, P./Haepf, T./Mackeben, J./Ruf, K./Steffes, S./Wanger, S. (2020):** Online-Befragung von Beschäftigten: Wie Corona den Arbeitsalltag verändert hat. IAB-Kurzbericht Nr. 13/2020, Nürnberg.
- Grunau, P./Steffes, S./Wolter, S. (2020):** Homeoffice in Zeiten von Corona. ZEW-Kurzexpertise 20-03. ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim.
- Hammer, L. B./Kossek, E. E./Yragui, N. L./Bodner, T. E./Hanson, G. C. (2009):** Development and validation of a multidimensional measure for family supportive supervisor behaviors (FSSB), in: *Journal of Management* 35 (4), S. 837-856.
- Hövermann, A. (2021):** Belastungswahrnehmung in der Corona-Pandemie. WSI Policy Brief Nr. 50, Düsseldorf ([online verfügbar](#)).
- Hofmann, J./Piele, A./Piele, C. (2020):** Arbeiten in der Corona-Pandemie – auf dem Weg zum new normal. Fraunhofer IAO ([online verfügbar](#)).
- IFES (2020):** Zeit- und ortsungebundenes Arbeiten, Mai 2020. Institut für empirische Sozialforschung, Wien ([online verfügbar](#)).
- Institut DGB (2020):** Report 2020. Ergebnisse des DGB-Index Gute Arbeit 2020. Mehr als Homeoffice – Mobile Arbeit in Deutschland. Report 2020 ([online verfügbar](#)).
- Jürgens, K. (2010):** Deutschland in der Reproduktionskrise, in: *Leviathan* 38 (4), S. 559-587.
- Kaduk, A./Genadek, K./Kelly, E. L./Moen, P. (2019):** Involuntary vs. voluntary flexible work: Insights for scholars and stakeholders, in: *Community, Work & Family* 22 (4), S. 412-442.
- Kohlrausch, B./Zucco, A. (2020):** Die Corona-Krise trifft Frauen doppelt. WSI Policy Brief Nr. 40, Mai 2020 ([online verfügbar](#)).
- Kratzer, N./Dunkel Wolfgang/Becker, K./Hinrichs, S. (Hg.) (2011):** Arbeit und Gesundheit im Konflikt. Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement. Berlin.
- Kraus, S./Rieder, K. (2018):** Fragebogen zur Analyse mobiler Arbeit – Amobil. Hochschule Aalen, Aalen ([online verfügbar](#)).
- Kunze, F./Zimmermann, S. (2020):** Konstanzer Homeoffice-Studie. Universität Konstanz, Konstanz ([online verfügbar](#)).
- Lott, Y. (2017):** Flexible Arbeitszeiten: Eine Gerechtigkeitsfrage? Report Forschungsförderung, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf ([online verfügbar](#)).
- Lott, Y. (2020):** Work-Life Balance im Homeoffice: Was kann der Betrieb tun? WSI Report Nr. 54. Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf ([online verfügbar](#)).
- Lott, Y./Abendroth, A.-K. (2020):** The non-use of telework in an ideal worker culture: why women perceive more cultural barriers, in: *Community, Work & Family* 23 (5), S. 593-611.

**Lott, Y./Ahlers, E./Wenckeback, J./Zucco, A. (2021):** Recht auf Homeoffice – warum wir es brauchen und was es regeln muss. WSI Policy Brief, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf (im Erscheinen).

**Menz, W./Dunkel, W./Kratzer (2011):** Leistung und neue Leiden. Neue Steuerungsformen von Leistung und ihre Belastungswirkungen, in: Kratzer et al. (Hrsg.): Arbeit und Gesundheit im Konflikt, S. 143-198.

**Mergener, A. (2020):** Auch die berufliche Bildung qualifiziert für das Arbeiten im Homeoffice – Qualifikationsstruktur in Berufen mit Homeoffice-Zugang. April 2020 ([online verfügbar](#)).

**Mierich, S. (2020):** Orts- und zeitflexibles Arbeiten. Study der Hans-Böckler-Stiftung Nr. 446, Düsseldorf ([online verfügbar](#)).

**Möhring, K./Naumann, E./Reifenscheid, M./Blom, A. G./Wenz, A./Rettig, T./Lehrer, R./Krieger, U./Juhl, S./Friedel, S./Fikel, M./Cornesse, C. (2020):** Die Mannheimer Corona-Studie: Schwerpunktbericht zu Erwerbstätigkeit und Kinderbetreuung ([online verfügbar](#)).

**Munsch, C. L. (2016):** Flexible work, flexible penalties: The effect of gender, childcare, and type of request on the flexibility bias, in: Social Forces 94 (4), S. 1567-159

**Neumann, J./Lindert, L./Seinsche, L./Zeike, S./Pfaff, H. (2020):** Homeoffice- und Präsenzkultur im öffentlichen Dienst in Zeiten der Covid-19-Pandemie. Ergebnisbericht August 2020. Institut für Medizinsoziologie, Versorgungsforschung und Rehabilitationswissenschaft, Köln.

**Polzer, C.; Seiler, K. (2014):** Arbeitsbedingte Erkrankungsrisiken. Komplexe Zusammenhänge verlangen komplexe Untersuchungszusammenhänge, in: Erkrankungsrisiken durch arbeitsbedingte Belastungen. Landesinstitut für Arbeitsgestaltung, Düsseldorf, S. 16–29.

**Raghuram, S./Wiesenfeld, B. (2004):** Work-nonwork conflict and job stress among virtual workers, in: Human Resource Management 43 (2-3), S. 259-277.

**Rau, R./Göllner, M. (2019):** Erreichbarkeit gestalten, oder doch besser die Arbeit?, in: Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie 63, S. 1-14.

**Redmann, B./Wintermann, B. (2020):** New Work: Potentiale nutzen – Stolpersteine vermeiden. Ein Leitfaden zu regulatorischen Grenzen und Chancen. Bertelsmann Stiftung (Hrsg.), Gütersloh.

**Rubin, O./Nikolaeva, A./Nello-Deakin, S./Te Brömmelstroet, M. (2020):** What can we learn from the COVID-19 pandemic about how people experience working from home and commuting? Centre for Urban Studies, University of Amsterdam ([online verfügbar](#)).

**Schröder, C./Entringer, T./Göbel, J./Grabka, M./Graeber, D./Kröger, H./Kroh, M./Kühne, S./Liebig, S./Schupp, J./Seebauer, J./Zinn, S. (2020):** Vor dem Covid-19-Virus sind nicht alle Erwerbstätigen gleich. DIW aktuell 41.

**Stürz, R./Stumpf, Chr./Mendel, U./Harhoff, D. (2020):** Digitalisierung durch Corona? Verbreitung und Akzeptanz von Homeoffice in Deutschland: Ergebnisse zweier bidt-Kurzbefragungen. bidt Analysen und Studien September 2020. Bayerisches Forschungsinstitut für Digitale Transformation (bidt), München, ([online verfügbar](#)).

**Urban, H.-J. (2021):** Heilversprechen Homeoffice. Zu den Schattenseiten eines arbeitspolitischen Shooting-stars, in: Blätter für deutsche und internationale Politik, S. 103-113 ([online verfügbar](#)).

**Yasenov, V. (2020):** Who Can Work from Home? IZA Discussion Paper Nr. 13197, April 2020.

**YouGov (2020):** Homeoffice wegen Corona: Nicht alle können, nicht alle wollen, viele müssen. Pressemitteilung vom 27.03.2020 ([online verfügbar](#)).

## **IMPRESSUM**

### **Ausgabe**

WSI Report Nr. 65, April 2021

Homeoffice

ISSN 2366-7079

### **Herausgeber**

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

der Hans-Böckler-Stiftung Düsseldorf

Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf

Telefon +49 (211) 77 78-18 7

<http://www.wsi.de>

### **Pressekontakt**

Rainer Jung, +49 (211) 77 78-15 0

[rainer-jung@boeckler.de](mailto:rainer-jung@boeckler.de)

Satz: Daniela Groß

### **Kontakt**

Dr. Elke Ahlers

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)

der Hans-Böckler-Stiftung

Georg-Glock-Straße 18, 40474 Düsseldorf

Telefon +49 (211) 77 78-344

[elke-ahlers@boeckler.de](mailto:elke-ahlers@boeckler.de)

[www.wsi.de](http://www.wsi.de)

Dieses Werk ist lizenziert unter der

Creative Commons Lizenz CC BY 4.0 International

(<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode.de>)