



# **FORSCHUNGSBERICHT**

---

## **549**

### **Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice**

**– Kurzexpertise –**

## Kurzexpertise

# Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice

Holger Bonin (IZA)

Werner Eichhorst (IZA)

Jennifer Kaczynska (IAQ)

Angelika Kümmerling (IAQ)

Ulf Rinne (IZA)

Annika Scholten (IZA)

Susanne Steffes (ZEW)

September 2020

Erstellt im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales.

Die Durchführung der Untersuchungen sowie die Schlussfolgerungen aus den Untersuchungen sind von den Auftragnehmern in eigener wissenschaftlicher Verantwortung vorgenommen worden. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales übernimmt insbesondere keine Gewähr für die Richtigkeit, Genauigkeit und Vollständigkeit der Untersuchungen.



## Kurzbeschreibung

Mit dem Wandel der Arbeitswelt gehen auch neue Formen flexiblen Arbeitens einher. In diesem Zusammenhang sind vermehrt Fragen der Nutzung, Gestaltung und Wirkung von Homeoffice und ortsmobilem Arbeiten in den Fokus gerückt. Dies gilt umso mehr, als Unternehmen und Beschäftigte während der COVID-19-Pandemie in großem Stil die Arbeit von zu Hause als Möglichkeit genutzt haben, um betriebliche Abläufe trotz Mobilitätsbeschränkungen und Abstandsregelungen aufrecht zu erhalten. Auch der Koalitionsvertrag der Bundesregierung greift das Thema auf und spricht sich für eine Erleichterung, Förderung und rechtliche Rahmung mobiler Arbeit aus. Gegenstand dieser Kurzexpertise ist es, das verfügbare Wissen über die Nutzung, die Effekte und die rechtliche Gestaltung zu mobiler Arbeit und Homeoffice zusammenzustellen, zu bewerten und an einigen Stellen gezielt zu erweitern. Hierzu wird die verfügbare Literatur systematisch ausgewertet. Dies wird mit repräsentativen Umfragen vor und während der COVID-19-Pandemie, einer international vergleichenden Untersuchung sowie betriebliche Fallstudien vertieft. Um die positiven Aspekte von Homeoffice und mobilem Arbeiten realisieren zu können, stellen sich, wie die Studie belegt, einerseits erhöhte Anforderungen an die betriebliche Organisation von Arbeit und Zusammenarbeit, andererseits an die Fähigkeiten zur Selbstorganisation bei den Beschäftigten. Die Praxis zeigt, dass in vielen Fällen passende Arrangements gefunden werden. Gleichwohl wird ein individueller Rechtsanspruch auf Prüfung der Machbarkeit ortsflexiblen Arbeitens im Einzelfall von einer Mehrheit der Beschäftigten befürwortet. Insgesamt ist davon auszugehen, dass die Arbeit im Homeoffice auch nach der Pandemie, wie es sich bereits abzeichnet, als ein normaler Baustein im Arbeitsleben für breitere Beschäftigtengruppen angesehen werden wird.

## Abstract

The transformation of the world of work is accompanied by new forms of flexible work. In this context, questions of the use, design and effect of work from home and mobile working have recently come increasingly into focus. This is all the more true as companies and employees during the COVID-19 pandemic used working from home on a large scale as an opportunity to maintain operational processes despite mobility restrictions and physical distancing. The coalition agreement of the Federal Government also takes up the topic and advocates the facilitation, promotion and legal framing of mobile work. The object of this report is to compile and evaluate the available knowledge about the use, effects and legal design of mobile work and home office, and to expand it in some areas in a targeted manner. For this purpose, the available literature is systematically evaluated. This is deepened with representative surveys before and during the COVID-19 pandemic, an international comparative study as well as operational case studies. To be able to realize the positive aspects of remote and mobile work, the study shows that on the one hand increased demands are placed on the operational organization of work and cooperation, and on the other hand on the employees' abilities for self-organization. Practical experiences show that in many cases suitable arrangements can be found. Nevertheless, an individual legal entitlement, which implies an examination of the feasibility of location-flexible working in individual cases, is supported by a majority of employees. It can therefore be assumed that also after the pandemic, as is already becoming apparent, work from home will continue to be regarded as a normal component of working life for broader groups of employees.



# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>4</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>8</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>9</b>
<b>Zusammenfassung</b>	<b>11</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>15</b>
<b>Teil A: Homeoffice und mobiles Arbeiten bis zur COVID-19-Pandemie</b>	<b>17</b>
<b>2. Verbreitung und Wirkungen von Homeoffice und mobilem Arbeiten</b>	<b>18</b>
2.1 Empirische Erhebungen für Deutschland	18
2.2 Europäischer Vergleich	22
2.3 Homeoffice und mobile Arbeit aus Betriebs- und Beschäftigtensicht	24
2.3.1 Betriebssicht	24
2.3.2 Beschäftigtensicht	25
2.3.3 Zusammenfassung	26
2.4 Wirkungsstudien	27
2.4.1 Auswirkungen auf die Beschäftigten	27
2.4.2 Auswirkungen auf die Betriebe	30
2.4.3 Gesellschaftliche Effekte	31
2.4.4 Zusammenfassung und Gestaltungsfragen	32
<b>3. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung zu Homeoffice und mobiler Arbeit im Juni 2019</b>	<b>35</b>
3.1 Studiendesign	35
3.2 Nutzung von flexiblen Arbeitsformen	35
3.3 Erfahrungen mit flexiblen Arbeitsformen	40
3.4 Nichtinanspruchnahme von flexiblen Arbeitsformen	41
3.5 Einstellungen zu flexiblen Arbeitsformen und einem diesbezüglichen Rechtsanspruch	45

<b>4. Regelungen und Inanspruchnahme von mobilem Arbeiten und Homeoffice im Ausland</b>	<b>53</b>
4.1 Einleitung	53
4.2 Niederlande	54
4.3 Frankreich	55
4.4 Großbritannien	57
4.5 Dänemark	58
4.6 Schweden	60
4.7 USA	61
4.8 Zusammenschau und Vergleich zu Deutschland	63
<b>5. Betriebliche Beispiele guter Praxis</b>	<b>67</b>
5.1 Mobiles Arbeiten bei einem Softwareanbieter: Hohe Flexibilität bei wenigen Grenzen	68
5.2 Homeoffice bei einem Reiseveranstalter: Geringe Nutzung von fixem, breite Nutzung von spontanem Homeoffice	71
5.3 Homeoffice in einem Ingenieursunternehmen: Individuelle Lösungen für individuelle Bedürfnisse	72
5.4 Homeoffice im Gesundheitswesen: Starke Nutzung bei starker Regelung	75
5.5 Homeoffice in einer Steuer- und Rechtsberatung: Breite Nutzung bei geringer Regelungstiefe	77
5.6 Homeoffice bei einem Pflegeanbieter: Breites Angebot für Führungskräfte, aber nur zögerliche Nutzung	79
5.7 Mobiles Arbeiten in einer Bank: Breites Angebot für möglichst viele	81
5.8 Mobiles Arbeiten in einem textilverarbeitenden Unternehmen: Viel Freiheit in klaren Strukturen	83
5.9 Zusammenfassung und Fazit	85
<b><i>Teil B: Homeoffice während der COVID-19-Pandemie</i></b>	<b>89</b>
<b>6. Erfahrungen in Deutschland und im Ausland</b>	<b>90</b>
6.1 Deutschland	90
6.2 Internationaler Vergleich	94

<b>7. Repräsentative Befragung zur Verbreitung von Homeoffice und mobiler Arbeit (Juli/August 2020)</b>	<b>100</b>
7.1 Studiendesign	100
7.2 Nutzung von Homeoffice während der Pandemie	100
7.3 Erfahrungen im Homeoffice	109
7.4 Gewünschte Anpassungen des Umfangs der Arbeit im Homeoffice	120
7.5 Erwartungen an den Arbeitgeber und Einstellungen zu einem Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten	125
7.6 Homeoffice und Gleichstellung der Geschlechter	129
7.7 Fazit	133
<b>8. Wesentliche Erkenntnisse</b>	<b>135</b>
8.1 Daten- und Literaturüberblick	135
8.2 Repräsentative Befragung zur Verbreitung von Homeoffice und mobiler Arbeit 2019	136
8.3 Regelungen und Inanspruchnahme von mobilem Arbeiten und Homeoffice im internationalen Vergleich	136
8.4 Betriebliche Beispiele guter Praxis	137
8.5 Neue Entwicklungen nach dem Ausbruch der Corona-Pandemie	138
8.6 Schlussbemerkungen	139
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>141</b>



## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Arbeiten von zu Hause in Deutschland und in der EU-28, 2002-2018	23
Abbildung 2	Verbreitung von Homeoffice in der EU-28 im Jahr 2017	23
Abbildung 3	Aktuelle Nutzung von mobiler Arbeit und Homeoffice, Anteile an der abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren, Juni 2019, in Prozent	36
Abbildung 4	Häufigkeit der Nutzung von mobiler Arbeit und Homeoffice, Anteile an der abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren mit Nutzung von mobilem Arbeiten oder Homeoffice, Juni 2019, in Prozent	39
Abbildung 5	Wunsch der Nutzung von mobiler Arbeit oder Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren ohne aktuelle Nutzung dieser flexiblen Arbeitsformen, Juni 2019, in Prozent	42
Abbildung 6	Gründe für die Nichtinanspruchnahme von mobiler Arbeit oder Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren ohne aktuelle Nutzung dieser flexiblen Arbeitsformen, Juni 2019, in Prozent	44
Abbildung 7	Grundsätzliche Einstellung zu flexiblen Arbeitsformen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren, Juni 2019, in Prozent	46
Abbildung 8	Wichtigkeit, selbst einen Arbeitgeber zu haben, der Möglichkeiten zu Homeoffice anbietet, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren, Juni 2019, in Prozent	47
Abbildung 9	Einstellungen zu einem Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren mit positiven und negativen Bewertungen, Juni 2019, in Prozent	49
Abbildung 10	Persönliche Bedeutung eines Rechtsanspruchs auf flexible Arbeitsformen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren, die den Vorschlag als für sich mehr oder weniger hilfreich bewerten, Juni 2019, in Prozent	50
Abbildung 11	Anteil der Beschäftigten, die während der COVID-19-Pandemie ins Homeoffice wechselten, in Prozent	95
Abbildung 12	Veränderung von Arbeit März/April 2020 in ausgewählten Ländern	96
Abbildung 13	Anteile der abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, nach Beschäftigtengruppen, in Prozent	101
Abbildung 14	Von abhängig Beschäftigten über 16 Jahre ohne Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 genannte Gründe, derzeit nicht im Homeoffice zu arbeiten, Anteile in Prozent	102

Abbildung 15	Anteile der abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 mit Beginn der Nutzung erst in der Corona-Zeit, nach Beschäftigtengruppen, in Prozent	104
Abbildung 16	Hintergründe des Beginns der Nutzung von Homeoffice in der Corona-Zeit, Anteile der zustimmenden Aussagen von abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und ohne Nutzung von Homeoffice vor der Pandemie, nach Geschlecht, in Prozent	105
Abbildung 17	Verteilung der aktuell geleisteten wöchentlichen Arbeitsstunden im Homeoffice bei abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, nach Geschlecht, in Prozent	106
Abbildung 18	Anteile der aktuell geleisteten wöchentlichen Arbeitsstunden im Homeoffice in Relation zu den insgesamt gearbeiteten Wochenstunden, abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, nach Geschlecht, in Prozent	107
Abbildung 19	Verteilung der aktuell und in der Zeit vor Corona geleisteten wöchentlichen Arbeitsstunden im Homeoffice, abhängig Beschäftigte über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und in der Zeit vor Corona, in Prozent	108
Abbildung 20	Stärke der Beeinträchtigung der Arbeit im Homeoffice durch nebenher geleistete Betreuung von Angehörigen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und neben der Arbeit im Homeoffice betreuten Kindern oder Angehörigen, in Prozent	110
Abbildung 21	Stärke der Beeinträchtigung der Arbeit im Homeoffice durch einen fehlenden gut dafür geeigneten Arbeitsplatz, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und einem fehlenden gut geeigneten Arbeitsplatz, in Prozent	111
Abbildung 22	Stärke der Beeinträchtigung der Arbeit im Homeoffice durch Probleme mit der dafür zur Verfügung stehenden Technik, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	112
Abbildung 23	Veränderung der Vereinbarkeit von Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Vergleich zur Zeit vor Corona, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	114
Abbildung 24	Bewertung der Notwendigkeit, den Arbeitsalltag im Homeoffice selbst zu gestalten, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	115
Abbildung 25	Erfahrungen mit dem Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	117

Abbildung 26	Derzeitige Zufriedenheit mit dem Homeoffice auf 11-teiliger Likert-Skala, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	118
Abbildung 27	Veränderung der Zufriedenheit mit dem Homeoffice im Vergleich mit der Zeit vor Corona, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und in der Zeit vor Corona, in Prozent	120
Abbildung 28	Wunsch nach Veränderung der Zahl der Arbeitsstunden im Homeoffice in der aktuellen Lage, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	121
Abbildung 29	Wunsch nach Veränderung des Umfangs der Arbeit im Homeoffice nach Beendigung der durch Corona bedingten Einschränkungen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	122
Abbildung 30	Gründe für den Wunsch, nach Beendigung der durch Corona bedingten Einschränkungen weniger oder gar nicht mehr im Homeoffice zu arbeiten, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	123
Abbildung 31	Gewünschte Häufigkeit, in der Zeit nach Corona Homeoffice zu machen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	124
Abbildung 32	Wichtigkeit, selbst einen Arbeitgeber zu haben, der Möglichkeiten zu Homeoffice anbietet, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	126
Abbildung 33	Erwartung der Offenheit des eigenen Arbeitgebers im eigenen spezifischen Arbeitsbereich im Vergleich zur Zeit vor Corona, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	127
Abbildung 34	Einstellungen zu einem Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 mit positiven und negativen Bewertungen, in Prozent	128
Abbildung 35	Einschätzungen, für welchen Elternteil die Kombination von Homeoffice und Betreuung minderjähriger Kinder eher zu einer stärkeren Belastung geführt hat, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre im Juli/August 2020, in Prozent	130

Abbildung 36	Erwartete Wirkung der Corona-Pandemie auf die vermehrte Nutzung von Homeoffice durch Mütter und Väter, um ihre Kinder zuhause zu betreuen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	131
Abbildung 37	Erwartungen, dass die Corona-Pandemie zu einem vorübergehenden oder dauerhaften Rückschritt bei der Gleichstellung führt, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	132

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Nutzungsintensität von Homeoffice und mobile Arbeit in Deutschland	20
Tabelle 2	Wirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice aus Sicht der Beschäftigten und Betriebe	33
Tabelle 3	Gelingensfaktoren von mobiler Arbeit und Homeoffice	34
Tabelle 4	Ort der Arbeit bei mobiler Arbeit und Homeoffice, Anteile an der abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren mit Nutzung von mobilem Arbeiten oder Homeoffice, Juni 2019, in Prozent	37
Tabelle 5	Erfahrungen mit mobiler Arbeit und Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren mit Nutzung von mobilem Arbeiten oder Homeoffice, Juni 2019, in Prozent	40
Tabelle 6	Merkmale der Fallstudien	67
Tabelle 7	Empfundene Qualität der Unterstützung vom Arbeitgeber und der direkten Führungskraft bei der Arbeit im Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent	113

## Abkürzungsverzeichnis

ArbSchG	Arbeitsschutzgesetz
ArbStättV	Arbeitsstättenverordnung
ArbZG	Arbeitszeitgesetz
BAuA	Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGleiG	Bundesgleichstellungsgesetz
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BischarbV	Bildschirmarbeitsverordnung
CIPD	Chartered Institute of Personnel and Development
CO <sub>2e</sub>	Kohlenstoffdioxidäquivalente
COVID-19	Corona Virus Disease 2019 (Sars-CoV-2)
DAK	Deutsche Angestellten-Krankenkasse
DIW	Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung
ELFS	European Labour Force Survey
EWCS	European Working Conditions Survey
FAQ	Frequently Asked Questions
IAB	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
IZA	Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit
IZT	Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
LPP	Linked Personnel Panel
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
PIAAC	Programme for the International Assessment of Adult Competencies
SOEP	Sozio-oekonomisches Panel
SOEP-CoV	Sozio-ökonomische Faktoren und Folgen der Verbreitung des Coronavirus in Deutschland
VPN	Virtual Private Network
WSI	Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut
WZB	Wissenschaftszentrum Berlin



## Zusammenfassung

Mit dem sich derzeit vollziehenden, facettenreichen Wandel der Arbeitswelt gehen auch neue Formen flexiblen Arbeitens einher. In diesem Zusammenhang sind vermehrt Fragen der Nutzung, Gestaltung und Wirkung von Homeoffice und ortsmobilem Arbeiten in den Fokus gerückt, was sich in Zeiten der Corona-Pandemie noch einmal verstärkt hat. Schon der im März 2018 unterzeichnete Koalitionsvertrag der Bundesregierung greift das Thema auf und spricht sich für eine Erleichterung, Förderung und rechtliche Rahmung mobiler Arbeit aus. Gegenstand dieser Kurzepertise ist es, das verfügbare Wissen über die Nutzung, die Effekte und die rechtliche Gestaltung zu mobiler Arbeit und Homeoffice zusammenzustellen, zu bewerten und an einigen Stellen gezielt zu erweitern. Damit soll eine verbesserte Grundlage für die weitere Debatte um die Schaffung eines gesetzlichen Rahmens bereitgestellt werden. Hierbei untersucht die Kurzepertise sowohl die Situation vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie als auch die aktuellen Entwicklungen während der Pandemie.

### *Daten- und Literaturüberblick*

Es liegen für die Zeit vor COVID-19 verschiedene nationale Studien vor, welche die Nutzungsintensität von Homeoffice und mobiler Arbeit für Deutschland erfassen. Allerdings fallen hierbei voneinander abweichende Ergebnisse auf, wenn es um den Anteil der Erwerbstätigen geht, die zumindest gelegentlich von einem selbstbestimmten Ort aus arbeiten. Dies kann zum einen durch die unterschiedlichen Erhebungsmethoden und Stichprobengrößen erklärt werden. Zum anderen spielen hierfür auch die unterschiedlichen Formulierungen der Fragen zur Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit eine Rolle sowie der jeweilige Zeitraum, auf den sich die Fragen beziehen. Während etablierte und regelmäßige Befragungen wie das SOEP oder der Mikrozensus Werte um 11 bis 12 Prozent der Beschäftigten mit Homeoffice-Nutzung ausweisen, kommen einige jüngere Befragungen vor Ausbruch der COVID-19-Pandemie zu deutlich höheren Werten über 20 Prozent. Dies dürfte insbesondere mit der Nutzung von situativem, gelegentlichem Homeoffice und der zunehmenden Verbreitung von mobilem Arbeiten unter Nutzung von Smartphones und Tablets (von unterwegs) zusammenhängen.

Vorliegende Studien zeigen, dass Homeoffice und mobile Arbeit dazu beitragen können, individuelle Bedürfnisse nach flexibler Arbeitsgestaltung zu realisieren und damit die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten zu verbessern. Aus Sicht der Beschäftigten entfallen zudem Pendelzeiten, und Phasen ungestörten, konzentrierten Arbeitens lassen sich im Homeoffice zum Teil leichter realisieren. Dies kann gleichzeitig aus Sicht der Betriebe mit einer höheren Produktivität, einer besseren Erreichbarkeit der Beschäftigten (z.B. während einer Dienstreise) und einer verstärkten Arbeitgeberbindung einhergehen. Diesen Potenzialen und auch teilweise empirisch nachweisbaren positiven Effekten ortsflexiblen Arbeitens stehen Risiken gegenüber, die sich aus der Auflösung einer strikten Grenze zwischen Arbeit und Nichtarbeit im häuslichen Kontext oder unterwegs ergeben. Dies kann zu Stressempfinden und anderen negativen Auswirkungen auf die Gesundheit der Beschäftigten führen. Weiterhin besteht die Gefahr, dass die Einbindung von Beschäftigten in betriebliche, oft informelle Kommunikation unter der räumlichen Distanz leidet. Dies tritt insbesondere dann auf, wenn weit überwiegend oder ausschließlich von außerhalb des Betriebs gearbeitet wird.



### *Mobiles Arbeiten und Homeoffice im internationalen Vergleich*

Ein internationaler Vergleich mit Ländern, in denen Homeoffice-Arrangements vergleichsweise stark genutzt werden, kann wichtige Hinweise zum Zusammenhang zwischen der Regulierung von ortsflexiblem Arbeiten einerseits und der Inanspruchnahme durch die Beschäftigten andererseits bieten. Der Vergleich zeigt, dass die ausgewählten Länder sehr unterschiedlichen Regulierungsansätzen in Bezug auf Homeoffice und mobile Arbeit folgen. Nur in den Niederlanden, Frankreich und Großbritannien existiert eine rechtliche Regulierung in Bezug auf das ortsflexible Arbeiten für den privaten Sektor. Schweden, Dänemark und die USA weisen einen bedeutenden Anteil von informellen und individuellen Vereinbarungen zwischen Beschäftigten und Arbeitgebern zu Homeoffice und mobiler Arbeit aus, wobei in Skandinavien Tarifverträge eine wichtige ergänzende Rolle spielen. In den Ländern, in denen lediglich ein individueller Rechtsanspruch auf eine Prüfung von Anfragen auf Homeoffice (bzw. mobiler Arbeit) ohne Begründungspflicht des Arbeitgebers eingeführt wurde, sind laut Einschätzungen der Experten und Expertinnen keine signifikanten Effekte erkennbar. Systematische Evaluationsstudien liegen jedoch noch nicht vor.

Generell wird durch einen individuellen Rechtsanspruch auf Erörterung des Homeoffice-Wunsches die Verhandlungsmacht der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen gestärkt, da Anfragen auf Homeoffice bzw. mobile Arbeit legitimiert werden und ortsflexibles Arbeiten nicht mehr als ein Privileg oder Sonderregelung für einzelne Beschäftigte angesehen wird. Insbesondere in den Niederlanden erscheint die Position der Beschäftigten gestärkt, da der Arbeitgeber bis zu einem Monat vor dem gewünschten Starttermin des flexiblen Arbeitsarrangements die Anfrage des Beschäftigten bearbeiten muss. Wenn er bis dahin nicht auf den Antrag reagiert, gilt der Antrag automatisch als genehmigt.

### *Betriebliche Erfahrungen in kleinen und mittleren Unternehmen*

Fallstudien in kleinen und mittleren Unternehmen vor Ausbruch der COVID-19-Pandemie zeigen, dass jeweils spezifische Lösungen für das mobile Arbeiten oder das Arbeiten im Homeoffice gefunden werden können. Diese praktischen Erfahrungen belegen deutlich, dass Homeoffice und mobiles Arbeiten auch in KMU, in unterschiedlichen Branchen und häufig auch unabhängig von der beruflichen Stellung im Betrieb möglich ist. Zentral für die betriebliche Entscheidung, Homeoffice oder mobiles Arbeiten anzubieten, sind die Tätigkeitszuschnitte der Beschäftigten, insbesondere inwieweit die Beschäftigten Kundenkontakt haben oder ihre Tätigkeit direkt am Menschen erfolgt. Aber auch in diesen Fällen zeigen sich in den Fallstudien häufig Lösungsmöglichkeiten. Alle befragten Unternehmen waren mit ihren Regelungen, unabhängig von ihrer Komplexität oder der Regelungstiefe, sehr zufrieden. Viele Unternehmen planen daher eine Ausweitung auf weitere Beschäftigte.

Ein zentrales Ergebnis der Fallstudien ist aber auch, dass die regelmäßige Anwesenheit und Kommunikation vor Ort und innerhalb der Abteilungen oder Teams nach wie vor als sehr wichtig von allen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern eingeschätzt wird. Entsprechend ist in den Betrieben oftmals geregelt, dass der Hauptanteil der Arbeitszeit vor Ort erbracht werden muss. Insgesamt geben die Fallstudien deutliche Hinweise darauf, dass mobiles Arbeiten und Homeoffice bei einer Vielzahl von Tätigkeiten möglich sind. Die Ausgestaltungsmöglichkeiten dieser Instrumente sind dabei vielfältig, und es bedarf einer genauen Passung zwischen den Tätigkeitszuschnitten, den Anforderungen des Betriebes und der Bedürfnisse der Beschäftigten.

## *Neue Befunde aus der Zeit der Corona-Pandemie*

Aktuelle Studien zeigen durchweg, dass die Nutzung des Homeoffice während der Corona-Pandemie eine deutlich stärkere Verbreitung einerseits und eine höhere Intensität andererseits erfahren hat. Dabei treten deutliche Unterschiede im Zugang zur Arbeit von zu Hause nach Tätigkeit, Bildungsniveau und Einkommen auf. Generell haben hochqualifizierte Erwerbstätige in Branchen wie Erziehung und Unterricht, Wissenschaft und Forschung, IT und Kommunikation überdurchschnittlich stark im Zuge der Krise ihren Tätigkeitsschwerpunkt ins Homeoffice verlegt. Die aktuellen Befunde bestätigen bereits frühere Einschätzungen zu den Effekten von Homeoffice auf Produktivität, Arbeitszufriedenheit und Wohlbefinden. Sie weisen aber auf besondere Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Arbeit im Homeoffice und Kinderbetreuung während der Schließung von Kitas und Schulen hin – tendenziell stärker bei Müttern als bei Vätern. Für die Zeit nach der Krise wird von der Mehrheit der Beschäftigten ein im Vergleich zum Vorkrisenzeitpunkt größerer Anteil an Arbeit von zu Hause gewünscht, jedoch keine vollständige Verlagerung der Arbeit ins Homeoffice. Auch ein Rechtsanspruch wird gemäß den vorliegenden Umfragen im Allgemeinen positiv bewertet. Die Entwicklung hin zu einer verstärkten Nutzung des Homeoffice in Deutschland nach dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie spiegelt sich auch im internationalen Vergleich wider. In allen betrachteten Ländern ist das Arbeiten von Zuhause angesichts der Pandemie deutlich stärker genutzt worden. Die aktuellen internationalen Befunde zeigen jedoch auch, dass rechtliche Erleichterungen des Homeoffice gegenüber der direkten krisenbedingt angewachsenen Nutzung auf Initiative der Betriebe und Beschäftigten keine Rolle spielten. Vielmehr gelten die vor der Krise bestehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen fort, während die Unternehmen betriebliche Abläufe in bestimmten, sich für die Arbeit aus dem Homeoffice geeigneten Tätigkeitsfeldern verändert haben. Teilweise gibt es jedoch nun Kostenbeteiligungen der Arbeitgeber an der Einrichtung von Homeoffice-Arbeitsplätzen.

Die Ergebnisse der im Juli/August 2020 im Auftrag des BMAS durchgeführten repräsentativen Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“ machen auch im Vergleich zur Befragung im Jahr 2019 deutlich, wie sehr sich während der Pandemie die Arbeit im Homeoffice verbreitet hat. 36 Prozent der abhängig Beschäftigten in Deutschland arbeiteten in diesem Stadium des Pandemieverlaufs im Homeoffice. Dabei haben zum einen die Beschäftigten, die bereits in der Zeit vor Corona im Homeoffice gearbeitet haben, ihre Arbeitszeit, die sie von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort aus arbeiten, massiv erhöht und verbringen aktuell vielfach den überwiegenden Teil ihrer gesamten Arbeitszeit im Homeoffice. Zum anderen haben während der Pandemie zahlreiche Beschäftigte erstmals mit der Arbeit im Homeoffice begonnen.

Trotz der starken Ausweitung der Arbeit von zu Hause aus und zusätzlichen Belastungsfaktoren wie dem Ausfall von Betreuungsinfrastrukturen waren die Beschäftigten mit ihrer Arbeit im Homeoffice zum Zeitpunkt der Befragung zu 87 Prozent alles in allem zufrieden bis sehr zufrieden. Dies gilt unabhängig von Bildungsstand, Geschlecht und Alter. Die aktuellen Zufriedenheitswerte sind auch bei einer sehr großen Mehrheit der Beschäftigten, die erst während der Corona-Pandemie mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, hoch. Viele Beschäftigte haben durch die Pandemie die Erfahrung gemacht, dass sich Arbeit, die ihr Arbeitgeber oder sie selbst zuvor als nicht geeignet für Homeoffice gehalten haben, doch von zu Hause aus erledigt werden kann. Die Unterstützung durch Arbeitgeber und unmittelbare Vorgesetzte wird durch eine sehr große Mehrheit positiv bewertet. Von stärkeren Beeinträchtigungen, weil sie neben der Arbeit zu Hause Kinder oder pflegebedürftige Angehörige zu betreuen haben, berichtet gut ein Drittel der Homeoffice-Beschäftigten mit Care-Aufgaben. Eine Minderheit berichtet von Beeinträchtigungen, weil ihnen kein gut geeigneter Arbeitsplatz in

der Wohnung zur Verfügung steht oder technische Probleme auftreten. Diese Probleme kommen bei den Beschäftigten, die erst während der Pandemie mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, etwas häufiger vor. Von den abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben, möchten 93 Prozent die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, auch in der Zeit nach Corona weiter nutzen; bei denjenigen, die erst während der Pandemie mit Homeoffice begonnen haben, beträgt dieser Anteil immerhin 88 Prozent.

Die wesentlichen Vorteile, die die Beschäftigten in der im Juli/August 2020 im Auftrag des BMAS durchgeführten Befragung – auch in der Corona-Zeit – mit dem Homeoffice verbinden, liegen darin, dass Zeit für die Fahrt zur Arbeit eingespart, Arbeit und Privatleben besser miteinander verbunden sowie mehr und besser gearbeitet werden kann. Allerdings möchten die meisten Beschäftigten in der Zeit nach Corona weniger häufig im Homeoffice arbeiten als zum Befragungszeitpunkt, da oft vor allem der Kontakt mit den Kolleginnen und Kollegen vermisst wird. Eine deutliche Mehrheit von etwa zwei Dritteln präferiert ein Modell, bei dem sie einige Tage in der Woche im Homeoffice arbeitet und die übrigen Tage am Arbeitsplatz im Betrieb. Für 84 Prozent der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort aus gearbeitet haben, ist es wichtig, einen Arbeitgeber zu haben, der ihnen dies ermöglicht. Eine große Mehrheit der Beschäftigten geht davon aus, dass sich ihr Arbeitgeber gegenüber Homeoffice in der Zeit nach Corona im Vergleich zur Zeit vor der Pandemie weiter öffnen wird. Dennoch bewerten 63 Prozent den Vorschlag positiv, dass Beschäftigte – solange wichtige betriebliche Gründe nicht dagegensprechen – einen Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten bekommen sollen. Bei den Frauen bewerten sogar 74 Prozent einen solchen Rechtsanspruch positiv.

## 1. Einleitung

Mit dem sich derzeit vollziehenden, facettenreichen Wandel der Arbeitswelt gehen neue Formen flexiblen Arbeitens einher. In diesem Zusammenhang sind in letzter Zeit vermehrt Fragen der Nutzung, Gestaltung und Wirkung von Homeoffice und ortsmobilem Arbeiten in den Fokus gerückt.

Insbesondere seit dem Ausbruch der Corona-Pandemie hat das Arbeiten von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort im Zuge einer Veränderung der betrieblichen Arbeitsorganisation für einen signifikanten Teil der Beschäftigten an Bedeutung gewonnen. Betriebe und Beschäftigte haben in kurzer Zeit eine Vielfalt neuer Erfahrungen mit der erstmaligen oder verstärkten Nutzung von Homeoffice gemacht. So werden einerseits mögliche positive Wirkungen wie höhere Arbeitszufriedenheit oder bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf angeführt, andererseits aber auch auf Risiken von zusätzlichen Belastungen, gerade in der Phase der Schließung von Kitas und Schulen, oder entgrenzten Arbeitszeiten verwiesen. Dies legt es nahe, über geeignete und praktikable Regeln für Homeoffice und mobiles Arbeiten nachzudenken. Auch der Koalitionsvertrag der Bundesregierung nimmt auf das Thema Bezug und spricht sich für eine Erleichterung, Förderung und rechtliche Rahmung mobiler Arbeit aus.

Gegenstand dieser Kurzexpertise ist es daher, das verfügbare Wissen über die Nutzung, die Effekte und die rechtliche Gestaltung mobiler Arbeit und Homeoffice vor und während der COVID-19-Pandemie zusammenzustellen, zu bewerten und an einigen Stellen gezielt zu erweitern. Damit soll eine verbesserte Grundlage für die weitere Debatte um die Schaffung eines gesetzlichen Rahmens bereitgestellt werden. Mobile Arbeit und Homeoffice werden in dieser Kurzexpertise als Arbeit an jenen Orten – außerhalb des Büros oder der Betriebsstätte – verstanden, die von den Beschäftigten frei gewählt werden (können).

Im ersten Teil der Expertise wird zunächst Daten zur Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit vor Ausbruch der COVID-19-Pandemie vorgestellt und miteinander verglichen. Hinzu tritt ein Überblick über Befragungen zu Einschätzungen der Beschäftigten und der Arbeitgeber zu Motiven, Nutzen und Risiken dieser ortsflexiblen Arbeitsformen sowie eine zusammenfassende Darstellung von Wirkungsstudien. Hieran schließt sich die Darstellung der Ergebnisse einer im Juni 2019 durchgeführten repräsentativen Befragung zur Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit sowie zu den Motiven der Nutzung bzw. Nichtnutzung an. In einem dritten Schritt werden internationale Erfahrungen mit Homeoffice und mobiler Arbeit vorgestellt.<sup>1</sup> Dabei steht das Zusammenspiel zwischen der Nutzung ortsflexibler Arbeitsformen einerseits und gesetzlichen, tarifvertraglichen, betrieblichen oder individuellen Regelungen andererseits im Mittelpunkt. Von besonderer Bedeutung sind hierbei Einschätzungen zu den Wirkungen von individuellen Rechtsansprüchen, wie sie in einigen Ländern bestehen.

---

<sup>1</sup> Die Autorinnen und Autoren danken den folgenden Länderexpertinnen und Länderexperten, die für Interviews vor und nach dem Ausbruch der Corona-Pandemie zur Verfügung standen: Peter van Baalen (University of Amsterdam), Egbert Jongen (CPB), Bas Rombouts (Tilburg University) und Paul Verstraten (CPB) für die Niederlande; Carsten Jorgensen (FAOS) für Dänemark; Dominique Anxo (Linnaeus University, Växjö), Lena Hensvik (Uppsala University) und Oskar Nordström Skans (Uppsala University) für Schweden; Pierre Cahuc (Sciences Po), Christine Erhel (CNAM), Nicole Maggi-Germain (Université Paris 1), Anne-Marie Nicot (ANACT), Karine Babule (ANACT) und Gilles Dedussus Le Moustier (Université Rennes) für Frankreich; Rui Costa (London School of Economics), Colette Fagan (University of Manchester), Alan Felstead (Cardiff University) und Stephen Machin (London School of Economics) für Großbritannien; James Caillier (University of Alabama), Timothy D. Golden (Rensselaer Polytechnic Institute), Susan N. Houseman (Upjohn Institute) und Kristie McAlpine (Rutgers University) für die USA.

Anschließend zeigt die Studie betriebliche Erfahrungen mit ortsflexiblen Arbeitsformen in kleinen und mittelgroßen Unternehmen in Deutschland auf. Diese Fallstudien vermitteln wesentliche Hinweise auf gegenwärtige Regelungen und die praktische Umsetzung von mobiler Arbeit und Homeoffice in kleineren Betrieben in unterschiedlichen Branchen.

Die Befunde aus der Zeit vor der COVID-19-Pandemie werden im zweiten Teil der Expertise mit aktuellen Erkenntnissen während der Krisenphase im Jahr 2020 abgeglichen. Hierzu wird einerseits ein Überblick über die Nutzung von Homeoffice und dessen Einschätzung und Wirkung in der Situation während der Pandemie vorgelegt. Andererseits wird die Entwicklung in Deutschland mit der Nutzung und Regulierung von Homeoffice in ausgewählten Ländern in dieser Situation verglichen. Dieser Abschnitt wird ergänzt durch Ergebnisse einer im Juli/August 2020 durchgeführten repräsentativen Befragung von Beschäftigten zur Nutzung und Bewertung der Arbeit im Homeoffice.

Die Kurzexpertise schließt mit einem zusammenfassenden Fazit.

***Teil A:***  
***Homeoffice und mobiles Arbeiten***  
***bis zur COVID-19-Pandemie***

## 2. *Verbreitung und Wirkungen von Homeoffice und mobilem Arbeiten*

### 2.1 *Empirische Erhebungen für Deutschland*

Dieses Kapitel widmet sich einer Bestandsaufnahme empirischer Erhebungen zur Verbreitung und Einschätzung von Homeoffice und mobiler Arbeit vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie. Darin werden Auswertungen auf der Grundlage nationaler Daten wie dem Mikrozensus, dem Sozio-oekonomischen Panel (SOEP), der Arbeitszeitbefragung der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit (BAuA) sowie gewerkschaftliche Befragungen (IG Metall Beschäftigtenbefragung oder DGB-Index Gute Arbeit) einbezogen (zum Überblick siehe Tabelle 1). Hinzu treten im folgenden Abschnitt internationale vergleichende Studien, insbesondere auf Basis des „European Working Conditions Survey“ (EWCS) der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen und des „European Labour Force Survey“ (ELFS). Dabei wird unter anderem auch der Frage nachgegangen, wie sich gegebenenfalls uneinheitliche Ergebnisse, etwa zur Nutzungsintensität von mobiler Arbeit und Homeoffice in Deutschland, erklären lassen.

Der Mikrozensus 2018 liefert die Ergebnisse zur Nutzungsintensität von Homeoffice in Deutschland. Insgesamt lag dort der Anteil von Erwerbstätigen, die zumindest manchmal von zu Hause arbeiten, d.h. mindestens einmal pro Monat, bei 11,8 Prozent. Dabei fiel der Anteil von Erwerbstätigen, die gewöhnlich, d.h. mehr als die Hälfte der Arbeitstage von zu Hause arbeiten mit 5,1 Prozent geringer aus als der Anteil der Erwerbstätigen, die nur gelegentlich von zu Hause arbeiten (6,8 Prozent). Außerdem zeigen die Ergebnisse des Mikrozensus 2018, dass der Anteil von männlichen Erwerbstätigen, die von zu Hause arbeiten, mit 12,9 Prozent höher ist als der Anteil von weiblichen Erwerbstätigen, die von zu Hause arbeiten, welcher im letzten Jahr bei 10,7 Prozent lag.

Auch in Auswertungen des SOEP und der BAuA-Arbeitszeitbefragung erreicht der Anteil der Erwerbstätigen, die ihre Tätigkeit teilweise von zu Hause ausüben oder Homeoffice mit ihrem Arbeitgeber vereinbart haben, mit 12 Prozent eine sehr ähnliche Größenordnung. Ergebnisse des EWCS, des Linked Personnel Panels (LPP) und des D21-Digital-Index liegen über dem Wert von 12 Prozent. Hier wird ein Anteil der Beschäftigten von 15 Prozent bis 22 Prozent ermittelt, der zumindest gelegentlich von zu Hause arbeitet. In der Repräsentativumfrage im Rahmen des DGB-Index Gute Arbeit liegt der Anteil der Beschäftigten, der oft bzw. sehr häufig von zu Hause arbeitet, bei 14 Prozent. Auffällig ist der höhere Anteil von Beschäftigten, die im Homeoffice oder mobil arbeiten, die in der IG Metall-Beschäftigtenbefragung ausgewiesen werden. Hier geben 25,8 Prozent der Beschäftigten an, mindestens zwei Tage pro Monat mobil oder von zu Hause zu arbeiten.

Der im Vergleich zu anderen Studien niedrigere Anteil von Beschäftigten in den Befragungen des Mikrozensus, des SOEP und der BAuA-Arbeitszeitbefragung kann möglicherweise durch die stärkere Eingrenzung der Fragen zur Nutzung erklärt werden. Während im Mikrozensus der Referenzzeitraum beispielsweise auf die letzten vier Wochen vor der Befragung begrenzt ist, werden Beschäftigte in der Befragung der BAuA nach einer Vereinbarung mit dem Arbeitgeber zum Homeoffice gefragt. Außerdem wird in diesen drei Befragungen lediglich das Arbeiten im Homeoffice berücksichtigt, nicht aber die mobile Arbeit. Zwar berücksichtigt auch die Befragung des LPP lediglich das Arbeiten im Homeoffice und kommt dennoch auf einen recht hohen Anteil

von 22 Prozent. Jedoch ist die Frage in diesem Fall so breit formuliert, dass nicht nur eine Tätigkeitsausübung von zu Hause innerhalb der regulären Arbeitszeiten darunter verstanden werden kann, sondern auch das komplementäre, situationsbedingte Arbeiten von zu Hause aus, beispielsweise nach Feierabend. Auch ist der Begriff „Homeoffice“ nicht explizit in der Fragestellung enthalten, der häufig mit einem eingerichteten Arbeitsplatz zu Hause in Verbindung gebracht wird, sodass der höhere Anteil durch eine breitere Definition der beruflichen Tätigkeitsausübung von zu Hause erklärt werden kann.

Es wird deutlich, dass die Mehrzahl der Befragungen nicht nach der genauen Intensität von Homeoffice und mobiler Arbeit fragen, sondern die Beschäftigten lediglich danach gefragt werden, ob es vorkommt, dass sie ihre Beschäftigung von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort ausüben. Außerdem fehlt häufig die Angabe eines Referenzzeitraumes. Somit bleibt unklar, wie häufig, auf welcher Basis (regelmäßig oder situationsbedingt) und ob generell nur stundenweise oder tageweise mobil von unterwegs oder im Homeoffice gearbeitet wird. Insgesamt lässt sich jedoch festhalten, dass in der Regel in den Befragungen, in denen beide Formen des ortsflexiblen Arbeitens – mobile Arbeit und Homeoffice – berücksichtigt werden, der Anteil von Beschäftigten höher ist als in den Befragungen, bei denen lediglich nach der Tätigkeitsausübung im Homeoffice gefragt wird. Dies liegt möglicherweise an der höheren Dynamik von mobiler Arbeit, da zum Beispiel viele Pendler auf dem Arbeitsweg in öffentlichen Verkehrsmitteln E-Mails bearbeiten und andere berufsbezogene Tätigkeiten durch die Nutzung von Smartphones, Tablets und Laptops erledigen, und somit nur stundenweise und situationsbedingt mobil gearbeitet wird, während das Arbeiten im Homeoffice eher ganztätig stattfinden dürfte. Es ist hierbei zu beachten, dass sich die Hälfte der berücksichtigten Erhebungen allein auf das Arbeiten im Homeoffice bezieht. Lediglich die IG Metall-Beschäftigtenbefragung, die BAuA-Arbeitszeitbefragung und der D21-Digital-Index beziehen neben der Arbeit von zu Hause auch das mobile Arbeiten mit ein. Außerdem erfasst der European Working Conditions Survey (EWCS) die Nutzungsintensität von mobiler Arbeit.

Die nachstehende Tabelle 1 fasst die beschriebenen Aspekte der empirischen Erhebungen zur Verbreitung und Einschätzung von Homeoffice und mobiler Arbeit zusammen.



**Tabelle 1      Nutzungsintensität von Homeoffice und mobile Arbeit in Deutschland**

Studie (Jahr)	Definition	Stichprobe	Referenzzeitraum	Fragestellung	Verbreitung
BAuA (2017)	<p>Homeoffice: Tätigkeitsausübung von zu Hause aus, die auf ständiger oder alternierender Basis stattfinden kann</p> <p>Mobile Arbeit: Arbeit an mehreren oder wechselnden Einsatzorten, ortsungebundene Arbeit, oder Arbeit an einem mobilen Arbeitsplatz (z.B. Personen- oder Güterbeförderung )</p>	<p>Personen von 15 bis 65 Jahren in einer bezahlten Erwerbstätigkeit von mindestens 10 Stunden pro Woche; ausgenommen sind Erwerbstätigkeiten im Rahmen von Ausbildung, Wehr- oder Zivildienst, Freiwilligendiensten oder Ehrenamt</p> <p>(n=8.754)</p>	Keine Angabe	<p>„Haben Sie mit Ihrem Arbeitgeber Homeoffice vereinbart?“</p> <p>„Treffen die folgenden Aussagen auf Sie zu?“</p> <p>(...)</p> <p>(2) Sie arbeiten wochen- oder monatsweise an wechselnden Einsatzorten, zum Beispiel auf Montage.</p> <p>(3) Sie haben innerhalb einer Woche mehrere Einsatzorte, zum Beispiel, da Sie innerhalb einer Woche bei verschiedenen Kunden arbeiten.</p> <p>(4) Sie haben täglich mehrere Einsatzorte, zum Beispiel da Sie täglich mehrere Kunden aufsuchen.</p> <p>(5) Sie sind bei Ihrer Arbeit nicht an bestimmte Orte gebunden.</p> <p>(6) Ihr Arbeitsplatz selbst ist mobil, zum Beispiel da Sie Personen oder Güter befördern.</p> <p>(Mehrfachantworten, zusätzlich aus bejahten Antworten Auswahl der besten Beschreibung des eigenen Arbeitsortes)</p>	<b>12 Prozent</b> der Beschäftigten haben die Arbeit im Homeoffice mit ihrem Arbeitgeber vereinbart

DGB-Index Gute Arbeit (2017)	Keine Angabe	Abhängig Beschäftigte aus allen Branchen, Einkommens- und Altersgruppen, Regionen, Betriebsgrößen, Wirtschaftszweigen und gewerkschaftlich Organisierte wie Nicht-Mitglieder  (n=4.811)	Keine Angabe	„Wie häufig kommt es vor, dass Sie Arbeit von zu Hause aus erledigen?“	<b>14 Prozent</b> der Beschäftigten gaben an, zumindest oft Arbeit von zu Hause aus zu erledigen (Davon gaben 6 Prozent an, sehr häufig Arbeit von zu Hause aus zu erledigen und 8 Prozent gaben an, oft Arbeit von zu Hause zu erledigen)
D21-Digital-Index (2017)	Keine Angabe	Berufstätige und Befragte in beruflicher Ausbildung  (n=862)	Keine Angabe	„Nutzen Sie bei Ihrer derzeitigen Tätigkeit Telearbeit, Homeoffice oder mobiles Arbeiten?“	<b>16 Prozent</b> der Beschäftigten arbeiten zumindest teilweise mobil von unterwegs oder von zu Hause aus
IG Metall (2017)	Mobile Arbeit: Das Arbeiten an einem selbstbestimmten Arbeitsort außerhalb des Betriebes (z.B. zu Hause oder von unterwegs)	Beschäftigte, größtenteils aus dem verarbeitenden Gewerbe  (n=681.241)	Keine Angabe	„Wie viele Tage arbeiten Sie durchschnittlich im Monat von zu Hause aus oder an einem selbstbestimmten Ort?“	<b>25,8 Prozent</b> der Beschäftigten gaben an, mindestens zwei Arbeitstage im Monat von zu Hause aus oder an einem selbstbestimmten Ort zu arbeiten
Mikrozensus (2018)	Ausübung der Erwerbstätigkeit von zu Hause aus, auf gewöhnlicher oder gelegentlicher Basis	Erwerbstätige von 20 bis 64 Jahren  (n ≈ 800.000)	Die letzten vier Wochen vor dem Zeitpunkt der Befragung	„Haben Sie in den letzten vier Wochen gewöhnlich oder manchmal im Homeoffice gearbeitet?“	<b>11,8 Prozent</b> der Beschäftigten gaben an, dass sie gewöhnlich oder manchmal im Homeoffice arbeiten
LPP (2017)	Arbeit von zu Hause bzw. berufliche Tätigkeitsausübung in den vier Wänden des Beschäftigten	Beschäftigte aus Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten des privaten Sektors  (n=6.133)	Zeitpunkt der Befragung	„Arbeiten Sie für Ihren Arbeitgeber – wenn auch nur gelegentlich – von zu Hause aus?“	<b>22 Prozent</b> der Beschäftigten arbeiten gelegentlich von zu Hause aus

---

SOEP (2014)	Homeoffice als Ergänzung zur Arbeit vor Ort des Arbeitgebers findet mindestens einmal pro Monat von zu Hause statt	Abhängig Beschäftigte ab 17 Jahren; ausgeschlossen sind Auszubildende, Personen in arbeitsmarktpolitischen Beschäftigungsverhältnissen, Personen in Behindertenwerkstätten, Teilnehmer an Freiwilligen Sozialen oder Ökologischen Jahren sowie Personen in Altersteilzeit ohne geleistete Arbeitszeit	Keine Angabe	„Kommt es vor, dass Sie Ihre Beschäftigung von zu Hause ausüben?“	<b>12 Prozent</b> gaben an, dass sie ihre Tätigkeit zumindest teilweise von zu Hause ausüben
(n=7.602)					

---

Quellen: BAuA (2017) basierend auf Brenscheidt 2018 bzw. Häring et al., 2018; DGB-Index Gute Arbeit (2017) basierend auf DGB-Index Gute Arbeit, Ergänzungsfrage 2017; EWCS (2015) basierend auf Hammermann und Stettes 2017; D21-Digital-Index (2017) basierend auf Müller et al. 2019; IG Metall (2017) basierend auf Piele und Piele 2017; Mikrozensus (2018) basierend auf Eurostat 2019; LPP (2017) basierend auf Grunau et al. 2019; SOEP (2014) basierend auf Brenke 2016.

## 2.2 Europäische Vergleich

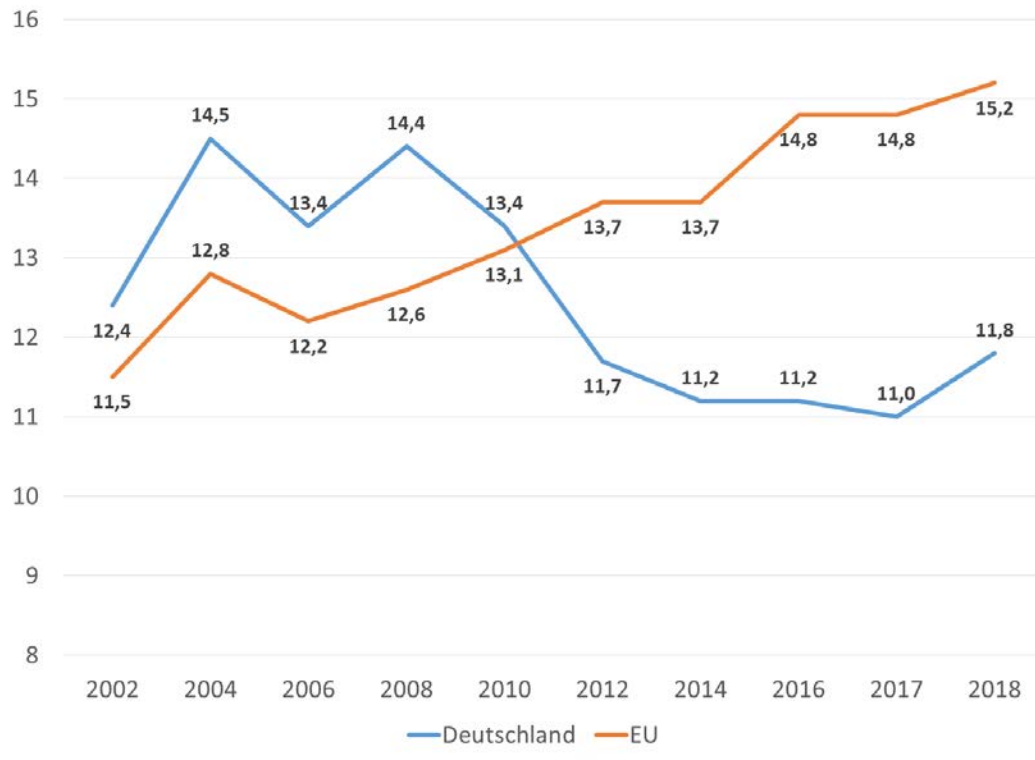
Für einen europäischen Vergleich zur Verbreitung von Homeoffice vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie sind die Daten des European Labour Force Survey (ELFS) oder des European Working Conditions Survey (EWCS) geeignet. Da der EWCS jedoch zuletzt im Jahr 2015 durchgeführt wurde, liefert der ELFS aufgrund der jährlich stattfindenden Erhebungen die aktuelleren Ergebnisse. Die Auswertung der im ELFS enthaltenen Daten für Deutschland, die wiederum aus dem Mikrozensus stammen, zeigen, dass der Anteil von Erwerbstätigen, die gewöhnlich oder manchmal von zu Hause arbeiten, in Deutschland seit dem Jahr 2008 leicht zurückgegangen ist. In der gesamten EU stieg der durchschnittliche Anteil an Erwerbstätigen, die von zu Hause arbeiten, hingegen seit dem Jahr 2002 kontinuierlich an (siehe Abbildung 1).

Im europäischen Vergleich liegt Deutschland bezogen auf den Anteil der Erwerbstätigen, die zumindest gelegentlich von zu Hause arbeiten, unter dem EU-Durchschnitt im Mittelfeld. Der EU-Durchschnitt lag im Jahr 2017 in der Gruppe der 20- bis 64-jährigen Erwerbstätigen bei 14,8 Prozent und im Jahr 2018 bei 15,2 Prozent. Insbesondere in den Niederlanden und in skandinavischen Ländern ist das Arbeiten im Homeoffice stark verbreitet. Aber auch in Frankreich und im Vereinigten Königreich ist das Arbeiten im Homeoffice deutlich verbreiteter als in Deutschland (siehe Abbildung 2).<sup>2</sup>

---

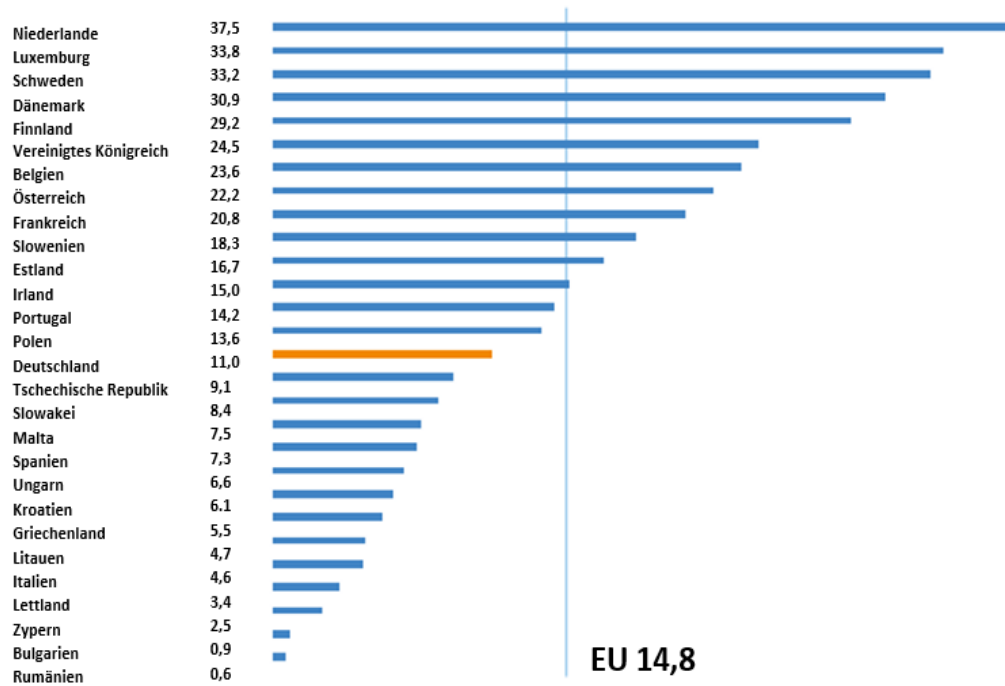
<sup>2</sup> Vgl. hierzu auch die internationalen Erfahrungen in Abschnitt 4 dieser Kurzexpertise.

**Abbildung 1** Arbeiten von zu Hause in Deutschland und in der EU-28, 2002-2018



Quelle: European Labour Force Survey, eigene Darstellung.

**Abbildung 2** Verbreitung von Homeoffice in der EU-28 im Jahr 2017



Quelle: Crößmann et al. (2018). Daten basierend auf dem European Labour Force Survey.

## 2.3 *Homeoffice und mobile Arbeit aus Betriebs- und Beschäftigtensicht*

Auf Grundlage der Antworten aus Beschäftigten- und Betriebsbefragungen lassen sich Aussagen zur generellen Einschätzung und zu den Gründen für die Nutzung oder Nicht-Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit durch die Beschäftigten und die Betriebe ableiten und zusammenfassen.

### 2.3.1 **Betriebssicht**

Voraussetzung für das Arbeiten von einem selbstbestimmten Ort ist ein entsprechendes betriebliches Angebot. Grunau et al. (2019) zeigen anhand einer Auswertung des IAB-Betriebspanels 2018, dass 26 Prozent der deutschen Betriebe ihren Beschäftigten generell die Möglichkeit zur mobilen Arbeit anbieten. In einem Großteil dieser Betriebe ist sowohl das Arbeiten im Homeoffice als auch das Arbeiten von unterwegs möglich. 8 Prozent der Betriebe bieten ihren Beschäftigten ausschließlich das Arbeiten von zu Hause und 4 Prozent ausschließlich das Arbeiten von unterwegs an. Die Betriebsgröße scheint ein ausschlaggebender Faktor für die Möglichkeit zum Homeoffice zu sein, denn mit zunehmender Betriebsgröße nimmt auch die Wahrscheinlichkeit des Angebots zur Arbeit im Homeoffice zu. Mit Daten des Linked Personnel Panel (LPP), das repräsentativ für privatwirtschaftliche Betriebe mit einer Betriebsgröße ab 50 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ist, zeigen Grunau et al. (2019), dass jeder fünfte Betrieb mit weniger als 100 Beschäftigten das Arbeiten von zu Hause ermöglicht, aber mehr als die Hälfte der Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten (57 Prozent).

Weiterhingeben Studien, die sich mit der Situation in Deutschland befassen, deutliche Hinweise darauf, dass die Arbeit im Homeoffice in Deutschland vor allem ein Instrument für Führungskräfte ist. Auswertungen des IAB-Betriebspanels 2016 zeigen, dass 46 Prozent der Führungskräfte im Funktionsbereich „Vertrieb/Marketing“ die Möglichkeit zur Arbeit im Homeoffice haben, aber nur 21 Prozent der Beschäftigten ohne Führungsaufgaben Zugang zu Homeoffice haben (Grunau et al. 2019). Auch nach Daten des European Working Conditions Survey (Hammermann und Stettes 2017) und des SOEP (Arntz et al. 2019) ist die Arbeit von zu Hause bei Beschäftigten in akademischen Berufen, bei Führungskräften und in höheren Einkommensklassen stärker verbreitet.

Weitere Auswertungen des LPP, ebenfalls durchgeführt von Grunau et al. (2019), verdeutlichen außerdem, dass sich der Anteil der Beschäftigten, die Zugang zu Homeoffice haben, je nach Funktionsbereich deutlich unterscheidet. Während im „Vertrieb/Marketing“ die meisten Beschäftigten Zugang zu Homeoffice haben, sind es unter den Beschäftigten im Funktionsbereich „Service, Verwaltung, Dienstleistungen“ nur 37 Prozent der Führungskräfte und 14 Prozent der Beschäftigten ohne Führungsaufgaben. Im Funktionsbereich „Produktion“ sind es lediglich 8 Prozent der Führungskräfte und 2 Prozent der Beschäftigten ohne Führungsaufgaben, die von zu Hause arbeiten dürfen bzw. können, da in diesem Bereich häufig die Anwesenheit der Beschäftigten durch die aktive Mitarbeit an Produktionsprozessen oder deren Überwachung erforderlich ist.

Aus Sicht der Betriebe bietet das Angebot von Homeoffice vor allen Dingen eine größere Flexibilität für die Beschäftigten, eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, eine bessere Erreichbarkeit der Beschäftigten (z.B. während einer Dienstreise) und eine höhere Produktivität (Grunau et al. 2019). Die stärksten Faktoren, die gegen die Verlagerung des Arbeitsortes sprechen, sind aus Sicht der Betriebe die Art der Tätigkeit, deren Ausübung außerhalb der betrieblichen Einrichtungen unter Umständen nicht möglich ist, die schwierigere Zusammenarbeit mit

Kolleginnen und Kollegen und datenschutzrechtliche Bedenken. In der LPP-Betriebsbefragung 2016 geben neun von zehn Betrieben ohne Homeoffice-Angebot die Art der Tätigkeit als Grund gegen das Arbeiten von zu Hause an. 22 Prozent der Betriebe ohne Homeoffice-Angebot nennen die schwierigere Zusammenarbeit von Kollegen und Kolleginnen und 16 Prozent dieser Betriebe datenschutzrechtliche Bedenken (Grunau et al. 2019). Die Vor- und Nachteile aus Betriebssicht spiegeln sich auch größtenteils in den nachfolgenden Einschätzungen der Beschäftigten wider.

### 2.3.2 Beschäftigtensicht

Beschäftigtenbefragungen zur mobilen Arbeit und Homeoffice geben weitere Aufschlüsse, etwa zu den Gründen der Nutzung oder Nicht-Nutzung von ortsflexiblem Arbeiten. Die Auswertungen des LPP durch Grunau et al. (2019) und Arnold et al. (2015) sowie der IG Metall-Beschäftigtenbefragung durch Piele und Piele (2017) liefern an dieser Stelle die detailliertesten Erkenntnisse bezüglich der Motivation zur Nutzung oder Nicht-Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit aus Sicht von Beschäftigten.

Zunächst muss jedoch festgehalten werden, dass manche Arbeitsplätze schlichtweg aufgrund der Art der Arbeit kein mobiles Arbeiten oder das Arbeiten im Homeoffice ermöglichen. Nach Brenke (2016) und seiner Auswertung von SOEP-Daten ist dies bei 58 Prozent der Arbeitsplätze der Fall. In der Gesellschaftsstudie D21-Digital-Index (2017) berichten 58 Prozent der Beschäftigten, die nie von zu Hause oder mobil arbeiten, dass mobiles Arbeiten oder Homeoffice aufgrund ihrer Tätigkeit nicht möglich sei (Müller et al. 2019). In der Befragung des LPP (2017) geben sogar 76 Prozent der Beschäftigten, die nie von zu Hause arbeiten, an, dass die berufliche Tätigkeitsausübung von zu Hause aus nicht möglich sei (Grunau et al. 2019).

Als weiteren häufig genannten Grund zur Nicht-Nutzung geben Beschäftigte außerdem fehlende technische Voraussetzungen für die Arbeit von zu Hause oder von einem anderen Ort außerhalb der betrieblichen Einrichtungen an. So erklären zum Beispiel 54 Prozent der Beschäftigten im LPP (2017), die nie von zu Hause arbeiten, dass fehlende technische Voraussetzungen das Arbeiten im Homeoffice verhindern würden (Grunau et al. 2019).

Beschäftigtenbefragungen, wie die der IG Metall oder im Rahmen des LPP zeigen außerdem, dass auch die Beschäftigten das Arbeiten im Homeoffice als Instrument für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sehen. 52 Prozent der Beschäftigten im LPP (2015), die bereits Erfahrung mit dem Arbeiten von zu Hause haben, berichten von einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Grunau et al. 2019). In der Beschäftigtenbefragung der IG Metall sind es sogar 86 Prozent der Beschäftigten, welche ortsflexibel arbeiten, die in mobiler Arbeit und Homeoffice eine Möglichkeit zur besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben sehen. Als weiteren Grund zur Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit sehen 80 Prozent der Beschäftigten in der IG-Metall-Befragung das ungestörtere Arbeiten (Piele und Piele 2017). 56 Prozent der Befragten des LPP (2015), die zumindest teilweise von zu Hause arbeiten, berichten, dass sie einige Tätigkeiten besser erledigen können, wenn sie von außerhalb des Büros arbeiten (Grunau et al., 2019). 55 Prozent der Befragten des LPP (2015), die teilweise von zu Hause arbeiten, bewerten außerdem die Einsparung der Fahrtzeit zum Arbeitsplatz als positiv (Grunau et al. 2019). Dass so eine höhere Wochenarbeitszeit möglich sei, geben 38 Prozent der Befragten des LPP (2015) an, die bereits Erfahrung mit dem Arbeiten von zu Hause haben (Grunau et al. 2019).

Es wird auch deutlich, dass eine ausgeprägte Präsenzkultur in Deutschland als ein großes Hindernis für das ortsflexible Arbeiten empfunden wird. In der Befragung des LPP (2017) sagen 66 Prozent der Befragten, die nie von zu Hause arbeiten, dass den Vorgesetzten die Anwesenheit wichtig sei (Grunau et al. 2019). Auch 29 Prozent der Befragten in der IG Metall-

Beschäftigtenbefragung geben an, dass die Häufigkeit vieler Termine mit Anwesenheitspflicht gegen die Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit spreche (Piele und Piele 2017). 59 Prozent der Befragten des LPP (2017), die nie von zu Hause arbeiten (Grunau et al. 2019), und 25 Prozent der Beschäftigten der IG-Metall-Beschäftigtenbefragung befürchten eine schlechtere Zusammenarbeit mit Kollegen und Kolleginnen. 30 Prozent der Befragten der IG-Metall-Beschäftigtenbefragung befürchten, mehr leisten zu müssen, wenn sie von außerhalb des Büros arbeiten (Piele und Piele 2017). Des Weiteren bewerten 49 Prozent der Beschäftigten im LPP (2015), die teilweise von zu Hause arbeiten, die Vermischung von Arbeits- und Privatleben als negativ (Arnold et al. 2015). Bei einer abweichenden Formulierung in der IG-Metall-Befragung geben hingegen nur 19 Prozent an, dass sie Probleme haben, eine klare Grenze zwischen Arbeit und Privatleben zu ziehen, wenn sie außerhalb des Betriebs arbeiten (Piele und Piele 2017). Den Wunsch nach Trennung von Beruf und Privatem äußern 64 Prozent der Beschäftigten im LPP (2015), die nie von zu Hause arbeiten (Arnold et al. 2015).

Auf der Basis einer Auswertung des LPP der Jahre 2014 und 2015 zeigt Lott (2020) auf, dass betriebliche Vereinbarkeitsmaßnahmen einen wesentlichen Einfluss auf eine positive Ausgestaltung des Homeoffice aus Sicht der Beschäftigten haben. So sind flexible Arbeitszeitmodelle für Führungskräfte, Aufstiegsmöglichkeiten auch bei Teilzeit und faires Vorgesetztenverhalten sowie explizite Vereinbarungen zur Arbeit zu Hause mit sehr positiven Homeoffice-Einschätzungen statistisch signifikant verbunden. Positiv wird auch bewertet, wenn die Arbeit im Homeoffice den üblichen Arbeitszeiten im Betrieb entspricht und eher tageweise als stundenweise von zu Hause gearbeitet werden kann. Hammermann, Schmidt und Stettes (2019) belegen anhand ihrer Ergebnisse einer Beschäftigungs- und Unternehmensbefragung im Rahmen des „Unternehmensmonitors Familienfreundlichkeit 2019“, dass sich ambivalente Zusammenhänge zwischen flexiblem Arbeiten und der erlebten Vereinbarkeit von Familie und Beruf finden lassen. Knapp neun von zehn Beschäftigten gaben an, dass sich ihre Arbeitszeiten gut oder sehr gut mit familiären und sozialen Verpflichtungen außerhalb des Berufs vereinbaren lassen. Allerdings befürchten Beschäftigte auch häufiger Nachteile bei der Verteilung von interessanten Aufgaben, wenn sie das familienfreundliche Angebot verstärkt in Anspruch nehmen. Sie halten es mit Blick auf die Karriere für wichtig, auch außerhalb der Arbeitszeiten für betriebliche Belange erreichbar zu sein. Eine familienfreundliche Unternehmenskultur könne jedoch hierbei ansetzen, um die negativen Effekte zu dämpfen und die positiven Effekte flexiblerer Arbeitsorganisationsformen für Beschäftigte zu verstärken. Dabei gingen ein hoher Digitalisierungsgrad des Betriebs und eine als familienfreundlich wahrgenommene Unternehmenskultur oft miteinander einher. Durch den Einsatz personalpolitischer Instrumente, wie etwa durch ergebnisorientiertes Führen, könnten Unternehmen eine familienfreundliche Ausgestaltung flexibler Arbeitsorganisationen gezielt fördern.

### 2.3.3 Zusammenfassung

Die Einschätzungen der Betriebe und Beschäftigten in Bezug auf mobile Arbeit und Homeoffice zeigen, dass ortsflexibles Arbeiten grundsätzlich von beiden Seiten positiv beurteilt wird, da es Beschäftigten eine höhere Flexibilität bietet und ein geeignetes Instrument darstellt, um das Familien- bzw. Privatleben und den Beruf besser miteinander zu vereinbaren. Auf der anderen Seite wünschen sich aber auch viele Beschäftigte eine strikte Trennung von Beruf und Privatleben.

Des Weiteren zeigen die Befragungen, dass die Natur beruflicher Tätigkeiten in vielen Fällen das mobile Arbeiten oder das Arbeiten im Homeoffice gar nicht zulässt. Weitere Hauptgründe, die gegen das Homeoffice sprechen, sind eine ausgeprägte Präsenzkultur in Deutschland sowie die



Befürchtung, dass die Zusammenarbeit unter den Beschäftigten negativ beeinflusst werden könnte, wenn Beschäftigte vermehrt von außerhalb betrieblicher Einrichtungen arbeiten. Auf der anderen Seite schätzen sich Beschäftigte als produktiver ein, wenn sie ungestört von einem selbstbestimmten Ort arbeiten können; zugleich bewerten sie das ortsflexible Arbeiten positiv, da etwa Pendelzeiten wegfallen und es ihnen damit möglich werde, die Arbeitszeit zu erhöhen. Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Betriebe und Beschäftigten das ortsmobile Arbeiten und Homeoffice zwar generell als positiv betrachten, beide Seiten aber auch die damit verbundenen Risiken und Herausforderungen erkennen.

## 2.4 Wirkungsstudien

Mittlerweile liegt ein größerer Bestand an empirischen Studien zu den Wirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice auf Beschäftigte, Unternehmen sowie Wirtschaft und Gesellschaft vor. Bezüglich der Wirkungen auf Beschäftigte stehen Variablen wie Arbeitszufriedenheit, Gesundheit und Stress, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie die generelle Zeitverwendung im Vordergrund. Aus Sicht der Unternehmen stehen Faktoren wie Arbeitsproduktivität und betriebliche Effizienz, Bindung an den Arbeitgeber oder veränderte Kostenstrukturen (z.B. verminderter Büroraumbedarf) im Mittelpunkt. Für die Gesamtwirtschaft und die Gesellschaft sind etwa Wirkungen auf Pendlerströme bedeutend. Ziel dieses Abschnittes ist es, eine systematische Sichtung, Bewertung und Einordnung dieser Studien vorzunehmen und ggf. uneinheitliche oder widersprüchliche Befunde zu klären sowie Forschungslücken zu erkennen. Hierbei ist vorauszuschicken, dass die vorliegenden Studien auf sehr unterschiedlichen empirischen Grundlagen wie repräsentativen Befragungen, weniger repräsentativen Online-Surveys oder qualitativen Interviews basieren und aufgrund möglicher dritter Faktoren oder Selektionseffekten in vielen Fällen nicht von kausalen Effekten in einem strengen Sinne ausgegangen werden kann.

### 2.4.1 Auswirkungen auf die Beschäftigten

#### 2.4.1.1 Arbeitszufriedenheit

Die Möglichkeit, von einem selbstbestimmten Ort arbeiten zu dürfen, geht laut einer Vielzahl von überwiegend multivariaten Studien, die den Zusammenhang von der Arbeit im Homeoffice und der Arbeitszufriedenheit von Erwerbstätigen untersuchen, mit einer höheren Arbeitszufriedenheit einher (siehe Fonner und Roloff 2010, Masayuki 2017, Troup und Rose 2012, Wheatley 2017). Beschäftigte, die bei einem vorhandenen Wunsch aus verschiedenen Gründen keine Möglichkeit zur Arbeit außerhalb der betrieblichen Einrichtungen erhalten, weisen tendenziell eine geringere Arbeitszufriedenheit auf. Ist bei Nicht-Nutzern von mobiler Arbeit jedoch gar kein Wunsch zur Nutzung vorhanden oder sprechen technische Gründe beziehungsweise die Natur der ausgeübten Tätigkeiten gegen mobiles Arbeiten, deutet sich an, dass die Unterschiede zu den Nutzern mobiler Arbeit geringer ausfallen oder sogar verschwinden (Caillier 2012).

Zusätzlich zeigen Studien, dass die Arbeitszufriedenheit insbesondere bei den Beschäftigten höher ist, die nur gelegentlich und nicht regelmäßig von zu Hause oder mobil arbeiten (siehe Golden und Veiga 2005, Kelliher und Anderson 2010, Stettes 2016). So kommen Golden und Veiga (2005) zu dem Ergebnis, dass die Arbeitszufriedenheit unter Beschäftigten, die vornehmlich technologiebasiert arbeiten, am größten ist, wenn sie 15 Stunden pro Woche außerhalb der betrieblichen Einrichtungen arbeiten. Sobald die Beschäftigten mehr als 15 Stunden pro Woche



von außerhalb des Büros arbeiten, steigt die Jobzufriedenheit nicht mehr an. Die Autoren führen dies auf die soziale und berufliche Isolation der Beschäftigten zurück. Des Weiteren stellen Golden und Veiga (2005) fest, dass Beschäftigte, die Jobs mit einer geringeren Aufgabenverflechtung und einer höheren Autonomie ausüben und Gebrauch von ortsflexiblem Arbeiten machen, eine höhere Jobzufriedenheit angeben als solche Beschäftigte mit höherer Aufgabenverflechtung und geringerer Autonomie. Insofern scheint es auch bedeutsam, den jeweiligen Grad der Aufgabenverflechtung und der Autonomie von Beschäftigten beim Einsatz von mobiler Arbeit zu berücksichtigen. Ortsflexible Arbeit scheint jedenfalls, neben anderen Faktoren, insgesamt ein wichtiger Baustein für eine höhere Arbeitszufriedenheit zu sein.

#### **2.4.1.2 Gesundheit und Stress**

Studien, die den Zusammenhang zwischen dem Pendelweg zum Arbeitsplatz und gesundheitlichem Wohlbefinden untersuchen, zeigen, dass das subjektive gesundheitliche Wohlbefinden von Beschäftigten mit langem Arbeitsweg geringer ist. Künn-Nelen (2015) belegt anhand der Auswertung von Daten des Britischen Haushaltspanels, dass ein längerer Arbeitsweg mit mehr Arztbesuchen verbunden ist, und dass sich insbesondere Frauen, die sich dadurch weniger bewegen, einen höheren Body Mass Index (BMI) aufweisen und sich häufiger krank melden. Durch die Flexibilität, die Erwerbstätige durch das ortsflexible Arbeiten erhalten, können diese in vielen Fällen Freizeitaktivitäten besser in den Alltag integrieren. Insbesondere die einfachere Nutzung von Sportprogrammen hat in diesem Fall einen positiven Effekt auf die Gesundheit der Beschäftigten, um körperlichen Beschwerden vorzubeugen. Da außerdem die allgemeine Zufriedenheit von Beschäftigten mit der Länge des Arbeitswegs sinkt (siehe Wheatley 2014), kann sich die Möglichkeit zum ortsflexiblen Arbeiten positiv auf die mentale Gesundheit auswirken. Shepherd-Banigan et al. (2015) zeigen, dass Mütter mit sehr jungen Kindern, die beim Wiedereinstieg in den Arbeitsmarkt von zu Hause arbeiten dürfen, weniger von Depressionssymptomen berichten als Mütter, die im Büro anwesend sein müssen.

Wissenschaftliche Studien belegen jedoch auch, dass mobile Arbeit, die durch die starke Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien gekennzeichnet ist, zu erhöhtem Stress führen kann. Die höhere kognitive Beanspruchung und Arbeitsintensität kann insbesondere die psychosoziale Gesundheit durch die fehlende Abgrenzung von Privat- und Arbeitsleben negativ beeinflussen (Eurofound 2019, Suh und Lee 2017, Weinert et al. 2015, Song und Gao 2018). Da Beschäftigte, die die Möglichkeit zum ortsflexiblen Arbeiten haben, zu erhöhten Arbeitszeiten und Überstunden neigen (Arntz et al. 2019, Lott 2019, Peters et al. 2008, Rupietta und Beckmann 2016), kann es außerdem zu einer Verkürzung von Ruhezeiten kommen. Dies kann negative Beanspruchungsfolgen haben, wie etwa eine mangelnde Erholung, eine herabgesetzte Schlafqualität oder verschiedene körperliche und psychische Beschwerden (Eurofound 2017). Arntz et al. (2019) zeigen anhand einer Auswertung des SOEP, dass Männer und Frauen in Deutschland, die Homeoffice nutzen, durchschnittlich 3,7 Stunden bzw. 1,3 Stunden länger arbeiten als Männer und Frauen ohne Homeoffice. Wer im Homeoffice oder mobil arbeitet, ist außerdem auch häufig zu Randzeiten und nach Büroschluss erreichbar (siehe Giménez-Nadal et al. 2018). Dies kann dazu führen, dass Beschäftigte Probleme haben abzuschalten und Berufliches und Privates voneinander zu trennen.

Ein gegensätzliches Ergebnis in diesem Kontext liefert die Studie von Peters et al. (2008). Zwar gelangt sie ebenso zu dem Ergebnis, dass Beschäftigte mit Autonomie über den Ort und die Zeit der Ausübung der Erwerbstätigkeit im Durchschnitt mehr als Beschäftigte arbeiten, die nicht über diese Autonomie verfügen. Allerdings macht es dabei keinen Unterschied, ob die Autonomie über den Ort und die Zeit der Ausübung der Erwerbstätigkeit tatsächlich dazu

genutzt wird, mobil zu arbeiten: Die durchschnittlich Arbeitszeit von Beschäftigten, die ortsflexibel arbeiten, unterscheidet sich mithin nicht von derjenigen von Beschäftigten, die zwar die Möglichkeit zur mobilen Arbeit haben, diese aber nicht wahrnehmen (Peters et al. 2008). Dies kann darauf hindeuten, dass nicht mobiles Arbeiten an sich für die erhöhten Arbeitsstunden verantwortlich ist, sondern eher die Konditionen, unter denen das Management einen Job als geeignet für mobiles Arbeiten einstuft. Ausschlaggebend scheinen somit auch die Eigenschaften eines Arbeitsplatzes zu sein, zu denen auch relativ hohe Gehälter und weitere andere attraktive Nebenleistungen zählen (Peters et al. 2008).

Des Weiteren zeigen Fallstudien, die von Eurofound durchgeführt wurden, dass Beschäftigte, die im Homeoffice oder mobil arbeiten, dazu neigen, auch bei Krankheit zu arbeiten, anstatt sich krank zu melden. Dies kann negative Folgen für die Gesundheit der Beschäftigten haben (Eurofound 2019).

#### **2.4.1.3 Vereinbarkeit von Familie und Beruf**

Eltern in Deutschland arbeiten nach den Ergebnissen des Mikrozensus 2017 etwas öfter im Homeoffice als Erwerbstätige ohne Kinder. 13 Prozent der erwerbstätigen Mütter und Väter im Alter von 25 bis 54 Jahren nutzten im Jahr 2017 die Möglichkeit, von zu Hause zu arbeiten. Etwas höher war der Anteil bei Erwerbstätigen mit zwei Kindern (14 Prozent). Erwerbstätige ohne Kinder arbeiteten mit 11 Prozent etwas seltener im Homeoffice (Crößmann et al. 2018).

Lott (2019) zeigt in einer Studie zum Homeoffice anhand von SOEP-Daten, dass Mütter, die im Homeoffice arbeiten, mehr Zeit für die Kinderbetreuung aufwenden. Diese Mütter investieren drei Stunden pro Arbeitswoche mehr in die Kinderbetreuung als Mütter ohne Homeoffice. Jedoch wird ebenso deutlich, dass dies nicht für Väter gilt: Väter widmen der Kinderbetreuung im Gegensatz zu Müttern trotz der Arbeit im Homeoffice nicht mehr Zeit. Eine jüngere Analyse von Samtleben et al. (2020) zeigt ebenfalls auf Basis des SOEP, dass der mütterliche Anteil an der Sorgearbeit im Paarhaushalt (vor der Krise) bei Nutzung von Homeoffice höher lag als außerhalb der Arbeit im Homeoffice. Der Übergang ins Homeoffice führt aber nach dieser Studie zu einer Ausweitung der Sorgearbeit bei beiden Elternteilen, jedoch reagieren Mütter stärker als Väter.

Geschlechtsspezifische Unterschiede im Umgang mit Homeoffice resultieren auch in anderen Studien. So zeigt Kurowska (2018) in einer Studie, an der polnische und schwedische Elternpaare beteiligt waren, dass Mütter größere Schwierigkeiten als Väter haben, Berufs- und Privatleben voneinander zu trennen. Außerdem haben polnische Mütter größere Schwierigkeiten, Familie und Beruf im Homeoffice miteinander zu vereinbaren, als schwedische Väter und Mütter. Polnische Väter hingegen wenden im Homeoffice nicht mehr Zeit für die Betreuung oder Haushaltsarbeit auf, sodass sie keine größeren Schwierigkeiten haben, Beruf und Privatleben miteinander zu vereinbaren, wenn sie von zu Hause arbeiten. Diese Befunde könnten andeuten, dass die Arbeit im Homeoffice in Ländern mit stärker ausgeprägten geschlechterspezifischen Rollenbildern (wie etwa Polen) diese sogar noch verstärken kann.

Trotz der Gefahren von erhöhtem Stress und insbesondere einer größeren Belastung von Müttern, wenn die Arbeit von zu Hause erfolgt, zeigen zahlreiche weitere Studien, dass die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, mit einer höheren Zufriedenheit bei Eltern durch eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie einhergeht (siehe Wheatley 2017, Bosua et al. 2017, Troup und Rose 2012). Dies gilt auch dann, wenn nur der Partner oder die Partnerin die Möglichkeit hat, von zu Hause zu arbeiten (siehe Dockery und Bawa 2015).

Die existierenden wissenschaftlichen Studien, die die Auswirkungen von Homeoffice und mobiler Arbeit auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie untersuchen, deuten also an, dass die Möglichkeit zum ortsflexiblen Arbeiten generell mit einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf und mit einer höheren Zufriedenheit von Eltern einhergeht. Dies dürfte daran liegen, dass Eltern ihren Berufsalltag flexibler an die Kinderbetreuung und Erziehungsaufgaben anpassen können. Es bestehen allerdings die Risiken einer erhöhten Belastung, vor allen Dingen bei Müttern, resultierend aus einer Vermischung des Berufs- und Privatlebens und geschlechtsspezifische Unterschiede in Bezug auf die Zeitaufwendung im Homeoffice für berufliche und familiäre Aufgaben.

#### 2.4.2 Auswirkungen auf die Betriebe

Betriebe können durch das Angebot von ortsflexiblem Arbeiten ihre Attraktivität steigern, da flexible Arbeitsmodelle dieser Art für eine offene, innovative und vertrauensvolle Unternehmenskultur stehen. Schmoll und Süß (2019) zeigen in einer experimentellen Studie, dass das Angebot von räumlicher Flexibilität einen signifikanten Einfluss auf die Arbeitgeberattraktivität aus der Sicht von potenziellen Bewerbern und Bewerberinnen haben kann. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer am Experiment schätzen Arbeitgeber, die ortsflexibles Arbeiten anbieten, attraktiver ein als Unternehmen ohne dieses Angebot. Unternehmen können somit ihre Chancen in der Talentrekrutierung verbessern, wenn sie flexible Arbeitsmodelle, wie Homeoffice oder mobile Arbeit, anbieten. Außerdem deuten Studien an, dass Beschäftigte bei der Möglichkeit zum ortsflexiblen Arbeiten einen längeren Pendelweg akzeptieren (siehe De Abreu e Silva und Melo 2018, De Vos et al. 2017). Anhand von Daten des niederländischen Arbeitskräftepanels zeigen De Vos et al. (2017), dass Beschäftigte in den Niederlanden mit der Möglichkeit zum Homeoffice einen im Durchschnitt um 5,7 Prozent längeren Pendelweg zur Arbeit akzeptieren.

Wie bereits oben erwähnt, zeigen zahlreiche Studien, dass Erwerbstätige mit der Möglichkeit zur mobilen Arbeit oder Homeoffice tendenziell länger arbeiten als Erwerbstätige, die nur in den betrieblichen Einrichtungen arbeiten. Wer im Homeoffice oder mobil arbeitet, ist außerdem häufig auch zu Randzeiten und nach Büroschluss erreichbar (siehe Giménez-Nadal et al. 2018). Somit können auf diese Weise aus Arbeitgebersicht auch Verbesserungen des Kundenservice erreicht werden, und es kann die Wettbewerbsfähigkeit gesteigert werden.

In Bezug auf die Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice auf Produktivität, Motivation und organisatorisches Engagement existiert eine Vielzahl von gemischten Befunden. Insgesamt lässt sich jedoch festhalten, dass die Auswirkungen auf alle drei Faktoren weitgehend positiv sind, solange die Tätigkeitsausübung von außerhalb der betrieblichen Einrichtungen nicht überwiegt. So zeigt Caillier (2012), dass Beschäftigte, die nur gelegentlich von außerhalb des Büros arbeiten, im Gegensatz zu Beschäftigten, die nie oder regelmäßig im Homeoffice oder mobil arbeiten, am motiviertesten sind und über ein höheres organisatorisches Engagement als die anderen beiden Gruppen verfügen.

Eine Mehrzahl der vorliegenden Studien geht von einer Produktivitätssteigerung der Beschäftigten aus, die gelegentlich von außerhalb der betrieblichen Einrichtungen arbeiten, da es dort zu weniger Unterbrechungen kommt, die Arbeitszeit gesteigert und die Arbeitsintensität verstärkt wird. Dutcher (2012) zeigt in einem Experiment, dass die Produktivität von Beschäftigten in Bezug auf kreative Aufgaben signifikant um 11 bis 20 Prozent steigt, wenn von außerhalb des Betriebes gearbeitet wird. Auch Bloom et al. (2014) ermitteln eine Steigerung der Arbeitsproduktivität um 13 Prozent bei Ausübung der beruflichen Tätigkeit von zu Hause aus,

welche sich zum Großteil (9 Prozent) aus einer erhöhten Arbeitszeitaufwendung pro Arbeitsschicht und zu einem kleineren Teil (4 Prozent) durch eine erhöhte Arbeitsintensität ergibt.

Bei der Tätigkeitsausübung außerhalb der betrieblichen Einrichtungen bestehen jedoch die Risiken der Isolation und einer Einschränkung des Zugangs zu Informationen, die zu einem Gefühl der Arbeitsüberlastung und Rollenambiguität führen können. Darunter können auch die Arbeitsmotivation und das organisatorische Engagement von Beschäftigten leiden, wenn diese das Gefühl haben, dass ihre Arbeit nicht wertgeschätzt wird und sie nicht von anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern unterstützt werden. Dies weist auf die Wichtigkeit eines regelmäßigen und effektiven Informationsaustausches – insbesondere zwischen Führungskräften und Angestellten – hin, die auf den Mechanismen der Reziprozität und des sozialen Austausches beruhen und durch Vertrauen und Wertschätzung charakterisiert sind (siehe Weinert et al. 2015, De Vries et al. 2018). Unternehmen können jedoch sicherstellen, dass die Zusammenarbeit zwischen den Beschäftigten durch das Arbeiten im Homeoffice oder mobil von unterwegs nicht geschwächt wird. Durch festgelegte Tage, an denen alle Beschäftigte anwesend sein müssen, und eine Anpassung von Meetings, die sich an der Nutzung von Homeoffice durch Beschäftigte orientiert, sowie der Bereitstellung von Sofortnachrichten-Programmen oder anderen Kommunikationstechnologien, über die sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jederzeit austauschen können, kann eine effektive Zusammenarbeit trotz des ortsflexiblen Arbeitens sichergestellt werden (Bitkom 2013, 2019, ver.di 2019). Auch Telefonkonferenzen und Videokonferenzen können helfen, der Isolation und Informationsunterversorgung von einzelnen Beschäftigten vorzubeugen (Klaffke 2016). Die Einführung von Programmen zur Nutzung von mobiler Arbeit und Homeoffice in Unternehmen erfordert also eine genaue Gestaltung, Planung und Auswertung, um negative Effekte zu vermeiden (Europäische Kommission 2010). Dazu gehört vor allen Dingen die Schaffung der technologischen Rahmenbedingungen und einer IT-Infrastruktur, die eine effektive und effiziente Zusammenarbeit ermöglichen, wenn Beschäftigte von außerhalb des Büros arbeiten (Klaffke 2016).

Im Hinblick auf Einsparpotenziale betrieblicher Kosten durch Homeoffice, beispielweise durch reduzierte Energiekosten und Büroraumflächen, gibt es bislang kaum belastbare wissenschaftliche Studien. Viele Unternehmen führen jedoch in den letzten Jahren gleichzeitig mit der Einführung von Betriebsvereinbarungen zur mobilen Arbeit „Desk-Sharing-Modelle“ oder „Open-Space-Büros“ ein. Bei diesen Modellen des nicht-territorialen Arbeitens verlieren die einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihren persönlichen Arbeitsplatz und Unternehmen können Büroflächennutzungskosten einsparen, da immer ein bestimmter Anteil von Beschäftigten von zu Hause oder mobil arbeitet (Klaffke 2016).

#### 2.4.3 Gesellschaftliche Effekte

Vermehrtes Arbeiten im Homeoffice oder in sogenannten „Satellitenbüros“ hat das Potenzial, die Verkehrsströme im Allgemeinen, aber insbesondere in den Hauptverkehrszeiten zu reduzieren. Außerdem besteht die Möglichkeit, durch ortsflexibles Arbeiten den direkten Energieverbrauch, also den Verbrauch von Treibstoffen, Strom und Wärme, insbesondere durch eine Reduzierung des Pendelverkehrs, aber auch von Büroflächen und den damit verbundenen Energiekosten, zu senken (siehe Perch-Nielsen et al. 2014).

Eine aktuelle Studie des Instituts für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT) Berlin im Auftrag von Greenpeace (2020) schätzt für Deutschland die möglichen CO<sub>2e</sub>-Einsparungen bei

einer erhöhten Nutzungsintensität von Homeoffice ab, die mit einem Rückgang von Pendelfahrten mit unterschiedlichen Verkehrsmitteln verbunden wären. Dabei werden zwei Szenarien zugrunde gelegt, eines mit einem Homeoffice-Anteil von 25 Prozent und eines mit einem Anteil von 40 Prozent der Beschäftigten. Beide Szenarien unterscheiden außerdem zwischen einem und zwei zusätzlichen Homeoffice-Tagen pro Woche. Die Studie kommt auf Grundlage von Daten zu Pendeldistanzen und Verkehrsmittelwahl aus der Zeit vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie zu dem Ergebnis, dass je nach Variante zwischen 1,6 und 5,4 Millionen Tonnen CO<sub>2e</sub> durch den Wegfall von Pendelfahrten im Umfang von 10,9 bis 35,9 Milliarden Personenkilometern pro Jahr eingespart werden könnten. Dies entspricht in der obersten Variante einem Rückgang der Emissionen aus dem Pendelverkehr um 18 Prozent, in der untersten Variante werden immerhin noch etwa fünf Prozent weniger Emission im Pendelverkehr erzeugt.

Projekte wie der Pilotversuch „WorkAnywhere“ in der Schweiz zeigen, dass die Nutzung von ortsflexiblem Arbeiten ein Entlastungspotenzial für den Verkehr zu Hauptverkehrszeiten mit sich bringt. Während der zweimonatigen Versuchszeit sollten die beteiligten 264 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Unternehmen Swisscom und SBB den Anteil ihrer Arbeit steigern, den sie von zuhause oder von unterwegs leisten, und gleichzeitig versuchen, Pendelfahrten – speziell zu Hauptverkehrszeiten – zu vermeiden. Dies gelang den Teilnehmenden, da durch die flexiblere Gestaltung des Arbeitstages 62 Prozent der Fahrten zum Arbeitsplatz außerhalb der Stoßzeiten oder gar nicht mehr stattfanden. So waren an durchschnittlich 17 Prozent der Tage dank Homeoffice gar keine Pendlerfahrten mehr nötig (Ecoplan 2015). Auch Van Lier et al. (2014) zeigen, dass ortsflexibles Arbeiten von zu Hause oder aus dem „Satellitenbüro“ den Verkehr zu Stoßzeiten reduzieren kann. Des Weiteren können wegfallende Fahrten zum Arbeitsplatz externe Umweltkosten, wie Luftverschmutzung und Lärmbelastung, einschränken (siehe Perch-Nielsen et al. 2014, Van Lier et al. 2014).

#### 2.4.4 Zusammenfassung und Gestaltungsfragen

Die vorliegenden Studien zeigen, dass Homeoffice-Arrangements und mobile Arbeit durchaus dazu beitragen können, individuelle Bedürfnisse nach flexibler Arbeitsgestaltung zu realisieren und damit die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten zu verbessern. Aus Sicht der Beschäftigten entfallen des Weiteren Pendelzeiten, und Phasen ungestörten, konzentrierten Arbeitens lassen sich im Homeoffice zum Teil leichter realisieren. Dies kann gleichzeitig aus Sicht der Betriebe mit einer höheren Produktivität, eher längeren Arbeitszeiten und einer verstärkten Arbeitgeberbindung einhergehen. Diesen Potenzialen bzw. auch empirisch nachweisbaren Effekten ortsflexiblen Arbeitens stehen gewisse Risiken gegenüber, die sich aus der Auflösung einer strikten Grenze zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit im häuslichen Kontext oder unterwegs ergeben. Dies kann zu Stressempfinden und anderen negativen Auswirkungen auf die Gesundheit der Beschäftigten beitragen, insbesondere dann, wenn übliche Ruhephasen verkürzt werden. Weiterhin besteht die Gefahr, dass die Einbindung von Beschäftigten in betriebliche Abstimmungsprozesse und oft informelle Kommunikation unter der räumlichen Distanz leidet. Dies tritt insbesondere dann auf, wenn überwiegend oder ausschließlich von außerhalb des Betriebs gearbeitet wird.

**Tabelle 2      Wirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice aus Sicht der Beschäftigten und Betriebe**

<b>Aus Beschäftigtensicht</b>	<b>Aus Betriebssicht</b>
Bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben (insbesondere Familie und Freizeit) durch die flexible Einteilung der Arbeitszeit und des Arbeitsorts	Präsentation als attraktiver Arbeitgeber, da sich viele Arbeitnehmer flexible Arbeitsmodelle wünschen → Imagefördernd
Höhere Arbeitszufriedenheit bei Möglichkeit zum ortsflexiblen Arbeiten	Höhere Arbeitszufriedenheit unter Beschäftigten → Kann zu höherem Engagement und höherer Produktivität führen
Einsparung von Fahrtzeit und Kosten durch den geringeren Pendelaufwand	Möglichkeiten zur Reduzierung von Büroraumfläche → Optimierung der Büroflächennutzung
Ungestörtes Arbeiten/Bessere Ausübung der Tätigkeit von zu Hause	Durch das Angebot von ortsflexiblem Arbeiten können Betriebe den Wettbewerb um passende Job-Kandidaten ausweiten und Chancen verbessern
Ein hohes Maß an Selbstdisziplin, Selbstorganisation und Motivation ist erforderlich	Die technischen Voraussetzungen müssen geschaffen werden und die Datenschutz- und Datensicherheitsrichtlinien eingehalten werden

Quelle: Eigene Darstellung.

Prinzipiell bietet ortsflexibles Arbeiten jedoch die Möglichkeit, positive Wirkungen für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer einerseits und für die Betriebe andererseits zu erzielen, indem bestimmte Voraussetzungen für gelingende Arrangements zu Homeoffice und mobiler Arbeit getroffen werden, wobei den Betrieben eine wichtige Rolle zukommt (Lott 2020). Im Lichte der ausgewerteten Literatur erscheinen folgende Bausteine wesentlich zu sein, die sich im Kern um klare und handhabbare Regeln für Vereinbarungen über Homeoffice und mobile Arbeit drehen:

- Vereinbarung – in angemessener Form – zwischen Arbeitgebern bzw. Vorgesetzten und den Beschäftigten über den Umfang der Arbeit von zu Hause oder unterwegs, ausgehend von einer Abwägung individueller Präferenzen und betrieblicher Interessen.
- Vereinbarung über zeitliche Erreichbarkeit bzw. Nichterreichbarkeit der Beschäftigten sowie die Dokumentation der Arbeitszeiten, auch in Verbindung mit klaren wechselseitigen Erwartungen über die zu erbringende Leistung.
- Regelmäßige Anwesenheit im Betrieb, insbesondere zum formellen und informellen Austausch mit Kolleginnen und Kollegen.
- Absprachen über die Einrichtung, technische Ausstattung, betriebliche Anbindung und Finanzierung des mobilen oder häuslichen Arbeitsplatzes sowie Datenschutz.
- Regelmäßiges Feedback und ggf. Unterstützung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Homeoffice im Hinblick auf Zeitmanagement.

**Tabelle 3      Gelingensfaktoren von mobiler Arbeit und Homeoffice**

<b>Arbeitszeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Gestaltung und Erfassung der Arbeitszeiten muss geregelt sein und den Beschäftigten bekannt sein, die im Homeoffice oder mobil arbeiten</li> <li>• Es ist geregelt, an wie vielen Tagen in der Woche und wie lange im Homeoffice oder mobil gearbeitet werden darf (z.B. maximal zwei Tage in der Woche und/oder nur an festgelegten Wochentagen)</li> <li>• Es müssen ausreichende Präsenzzeiten der Beschäftigten im Betrieb sichergestellt werden, welche im Vergleich zu den Arbeitszeiten, zu denen Beschäftigte von außerhalb der betrieblichen Einrichtungen arbeiten, überwiegen sollten</li> <li>• Die Beschäftigten stimmen sich mit den Vorgesetzten über die Lage der Arbeitszeit und über die Erreichbarkeit während der Arbeit im Homeoffice oder der mobilen Arbeit ab, um die Einhaltung der Ruhezeiten sicherzustellen und erhöhte Arbeitszeiten zu vermeiden</li> </ul>
<b>Arbeitsschutz</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Einhaltung der bestehenden gesetzlichen Sicherheits- und Gesundheitsrichtlinien ist sichergestellt</li> <li>• Es ist geklärt, wer für die ergonomische Einrichtung des Arbeitsplatzes verantwortlich ist und wer für die Kosten aufkommt</li> <li>• Die Führungskräfte und Beschäftigten sind über die gesundheitlichen Risiken einer unzureichend ergonomischen Gestaltung des Arbeitsplatzes aufgeklärt sowie über die gesundheitlichen Risiken, die bei der mobilen Arbeit oder der Arbeit im Homeoffice auftreten können</li> </ul>
<b>Technische Voraussetzungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es ist geregelt, welche mobilen Endgeräte, Software und Programme durch den Betrieb für die mobile Arbeit und die Arbeit im Homeoffice zur Verfügung gestellt werden</li> <li>• Die Schaffung der technologischen Rahmenbedingungen und einer IT-Infrastruktur, die eine effektive und effiziente Zusammenarbeit ermöglichen, wenn Beschäftigte von außerhalb des Büros arbeiten, ist erforderlich</li> </ul>

Quelle: Eigene Darstellung.



### 3. *Ergebnisse einer repräsentativen Befragung zu Homeoffice und mobiler Arbeit im Juni 2019*

#### 3.1 *Studiendesign*

Um Daten zur Inanspruchnahme und grundsätzliche Bewertungen von Homeoffice und mobilem Arbeiten durch die Beschäftigten zu erhalten, und mehr über ihre Einstellungen zu einem möglichen Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen zu erfahren, hat das BMAS im Juni 2019 eine Umfrage unter abhängig Beschäftigten durchführen lassen. Diese ergänzt und vertieft die Erkenntnisse der im letzten Kapitel dargelegten Befragungen. Die Beschäftigtenbefragung wurde mittels computerassistierter telefonischer Interviews – unter Nutzung sowohl von Festnetz- als auch Mobilfunknummern („Dual Frame“) – durchgeführt.<sup>3</sup> Erreicht wurde dabei eine repräsentative Zufallsstichprobe abhängig Beschäftigter ab 18 Jahren, die auf dem Gebiet der Bundesrepublik Deutschland in Privathaushalten leben. Insgesamt wurden 1.530 Interviews realisiert.<sup>4</sup>

Bei der Auswertung wurden die Befragungsdaten einer Gewichtung unterzogen. Diese dient dazu, die verschiedenen Auswahlwahrscheinlichkeiten der Zielpersonen in Abhängigkeit von Festnetz- oder Mobilfunknutzung und der Haushaltsgröße auszugleichen. Außerdem wurde die Stichprobe hinsichtlich der Merkmale Geschlecht, Alter, Schulbildung, Haushaltsgröße, Bundesland und Einwohnerzahl des Wohnorts so gewichtet, dass die hochgerechneten Befunde die Struktur der Grundgesamtheit in der Bevölkerung abbilden. Damit sind die Untersuchungsergebnisse repräsentativ und lassen sich im Rahmen der statistischen Fehlertoleranzen verallgemeinern.<sup>5</sup>

#### 3.2 *Nutzung von flexiblen Arbeitsformen*

Eine erste Gruppe von Fragen richtete sich auf die Inanspruchnahme und Nicht-Inanspruchnahme von mobilem Arbeiten und Homeoffice durch die Beschäftigten sowie mit den damit verbundenen Erfahrungen und Motiven. Die Fragen dazu bezogen sich konkret auf flexible Arbeitsformen, bei denen die befragten abhängigen Beschäftigten für ihren Arbeitgeber ständig oder gelegentlich von Orten aus arbeiten, über die sie selbst frei bestimmen können. Ausgenommen sind dadurch insbesondere berufliche Tätigkeiten, die naturgemäß nur mobil ausgeführt werden können (etwa von Kraftfahrerinnen oder Kraftfahrern), oder die Arbeit außerhalb der Betriebsstätte auf Dienstreisen.

Gemäß den Ergebnissen der für diese Expertise durchgeführten repräsentativen Befragung nutzte im Juni 2019 fast jeder vierte abhängig Beschäftigte in Deutschland (24 Prozent) mobiles

---

<sup>3</sup> Die Befragung wurde im Rahmen einer laufenden Mehrthemenbefragung von Kantar (Bielefeld) im Zeitraum vom 11. Juni bis 25. Juni 2019 durchgeführt.

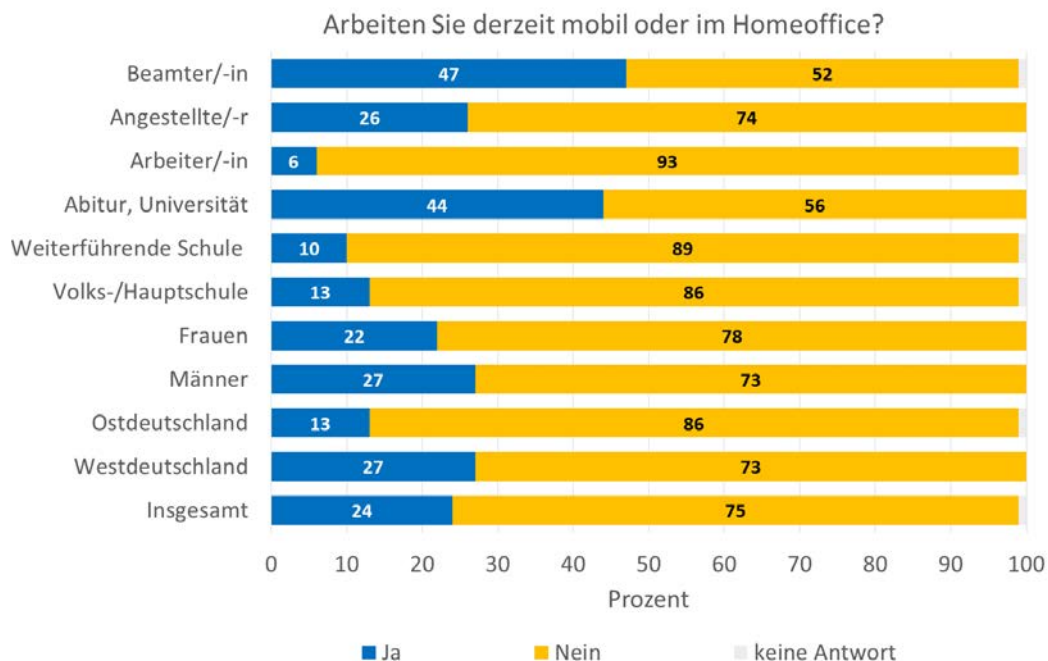
<sup>4</sup> Zwei der interviewten Personen gaben an, in einem Ein-Euro-Job tätig zu sein. Zwölf der befragten Beschäftigten waren älter als 68 Jahre. Diese besonderen Fälle sind in den hier dargestellten Auswertungen enthalten. Wegen ihres geringen Gewichts ändern sich die Befunde quantitativ und qualitativ nicht substantiell, wenn man die ausgewertete Stichprobe um sie bereinigt.

<sup>5</sup> Die statistische Unsicherheit der Befragungsergebnisse liegt bei einer vorgegebenen Sicherheitswahrscheinlichkeit von 99 Prozent bei einem „wahren“ Anteilswert in der Grundgesamtheit von fünf Prozent bei  $\pm 1,4$  Prozentpunkten, bei einem Anteilswert von 50 Prozent bei  $\pm 3,3$  Prozentpunkten.



Arbeiten oder Homeoffice. Die Verbreitung dieser flexiblen Arbeitsformen bewegt sich damit in einer ähnlichen Größenordnung wie sie auch in anderen Beschäftigtenbefragungen ermittelt wurde. So berichten etwa Grunau et al. (2019) auf Grundlage von Daten des LPP, dass unter den Beschäftigten in privatwirtschaftlichen Betrieben mit mindestens 50 Beschäftigten im Jahr 2017 22 Prozent Homeoffice nutzten. Der etwas höhere aktuell gemessene Wert kann darauf hindeuten, dass sich der in den LPP-Daten abzeichnende langsame positive Trend inzwischen fortgesetzt hat. Es könnte allerdings auch das Ergebnis von Unterschieden bezüglich der erfassten Grundgesamtheit und der Art und Weise der Fragestellung sein.

**Abbildung 3 Aktuelle Nutzung von mobiler Arbeit und Homeoffice, Anteile an der abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren, Juni 2019, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Arbeiten Sie derzeit mobil oder im Homeoffice? Arbeiten Sie also für Ihren Arbeitgeber ständig oder gelegentlich von Orten aus, über die Sie selbst frei bestimmen können, also zum Beispiel von zu Hause aus oder wenn Sie privat unterwegs sind?“, Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.530.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

Wie Abbildung 3 veranschaulicht, sind flexible Arbeitsformen zwischen verschiedenen Gruppen innerhalb der Beschäftigten unterschiedlich verbreitet. So arbeiten in Ostdeutschland nur 13 Prozent der abhängig Beschäftigten mobil oder im Homeoffice, in Westdeutschland dagegen 27 Prozent. Frauen nutzen die flexiblen Arbeitsformen erkennbar seltener als Männer. Zudem zeigt sich ein starkes Bildungsgefälle: 44 Prozent der abhängig Beschäftigten mit Abitur oder Universitätsabschluss arbeiten derzeit mobil oder im Homeoffice; von denjenigen mit niedrigeren Schulabschlüssen tun dies dagegen nur gut zehn Prozent. Die Unterschiede zwischen den Bildungsgruppen spiegeln sich auch in Unterschieden nach beruflicher Stellung wider. Für Arbeiterinnen und Arbeiter sind mobiles Arbeiten und Homeoffice – mit einer Nutzungsrate von rund sechs Prozent – in der Praxis eher unerheblich. Dass beinahe die Hälfte der Beamtinnen und Beamten die hier betrachteten flexiblen Arbeitsformen nutzt, hängt wesentlich mit dem weit überdurchschnittlichen Bildungsniveau dieser Beschäftigtengruppe zusammen. Rechnet

man den positiven systematischen Zusammenhang zwischen Bildungsgrad und der Nutzung von mobilem Arbeiten und Homeoffice heraus, erweist sich der in Abbildung 3 sehr deutlich erscheinende Unterschied zwischen den Angestellten und den Beamtinnen und Beamten als statistisch insignifikant.<sup>6</sup>

Für die vorgefundenen systematischen Gruppenunterschiede kann es verschiedene Gründe geben. Eine mögliche Ursache sind unterschiedliche Haltungen gegenüber diesen flexiblen Arbeitsformen. Ein anders gelagerter Grund wäre, dass sich die beruflichen Tätigkeiten, denen Angehörige der verschiedenen Beschäftigtengruppen typischerweise nachgehen, unterschiedlich gut für mobiles Arbeiten oder Homeoffice eignen. Mit diesen möglichen Begründungen befassen sich insbesondere die Abschnitte 3.4 und 3.5.

**Tabelle 4** Ort der Arbeit bei mobiler Arbeit und Homeoffice, Anteile an der abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren mit Nutzung von mobilem Arbeiten oder Homeoffice, Juni 2019, in Prozent

	von zu Hause aus	mobil von unterwegs aus	von einem anderen festen Ort als zu Hause aus
<b>Insgesamt</b>	<b>88</b>	<b>43</b>	<b>24</b>
Männer	84	54	30
Frauen	92	30	18
Volks-, Haupt- oder weiterbildende Schule	69	56	30
Abitur oder Universitätsabschluss	95	38	22
Arbeiterstatus	57	40	50
Angestelltenstatus	88	44	27
Beamtenstatus	96	39	5
Wohnort unter 20.000 Einwohner	94	48	26
Wohnort von 20.000 bis 100.000 Einwohner	84	35	12
Wohnort über 100.000 Einwohner	88	44	27

Erläuterungen: Unter der Voraussetzung, dass die Befragten aktuell mobil oder im Homeoffice arbeiten, wurde gefragt: „Und von wo aus arbeiten Sie da?“ Bei der Antwortkategorie „von einem anderen festen Ort als zu Hause aus“ wurde zur Verdeutlichung stets das Beispiel „im Café“ ergänzt, bei der Antwortkategorie „mobil von unterwegs aus“ zur Verdeutlichung das Beispiel „im Zug“. Mehrfachnennungen waren möglich. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 455. Drei Befragte, die mobiles Arbeiten oder Homeoffice aktuell nutzen, haben bei dieser Nachfrage keine Antwort gegeben.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

<sup>6</sup> Regressionsrechnungen, deren Ergebnisse auf Anfrage erhältlich sind, bestätigen die Vermutung, dass Frauen, abhängig Beschäftigte in Ostdeutschland und Personen mit Arbeiterstatus signifikant seltener mobile Arbeit und Homeoffice nutzen als Männer, Beschäftigte in Westdeutschland und Personen mit Angestellten- oder Beamtenstatus. Darüber hinaus findet sich eine schwach signifikant stärkere Inzidenz der flexiblen Arbeitsformen bei abhängig Beschäftigten mit einem Wohnort über 100.000 Einwohner, gemessen im Vergleich zu abhängig Beschäftigten mit einem Wohnort unter 100.000 Einwohner. Dieser „Großstadt-Effekt“ erwies sich in den durchgeführten Schätzungen aber als nur relativ wenig robust. Die Schätzergebnisse zeigen darüber hinaus keine systematischen Unterschiede in den Nutzungsraten in Abhängigkeit vom Alter.

Wie Tabelle 4 zeigt, spielt bei denjenigen abhängig Beschäftigten, die mobil oder im Homeoffice arbeiten, die Arbeit von zu Hause aus die dominierende Rolle. In annähernd neun von zehn Fällen wird als flexible Arbeitsform das Homeoffice genutzt. Jedoch arbeiten immerhin 43 Prozent der Beschäftigten, die flexible Arbeitsformen nutzen, mobil von unterwegs aus. In knapp jedem vierten Fall wird auch von einem anderen festen Ort als von zu Hause aus gearbeitet. Ein substantieller Anteil der Beschäftigten – 40 Prozent – arbeitet sowohl mobil (entweder von unterwegs oder von einem festen Ort aus) als auch im Homeoffice. Allerdings nutzen mit einem Anteil von 48 Prozent noch mehr Beschäftigte ausschließlich das Homeoffice. Mit einem Anteil von zwölf Prozent ist die Konstellation, dass Beschäftigte mobil arbeiten, aber nicht im Homeoffice, dagegen relativ wenig verbreitet.

Die Übersicht der Ergebnisse in Tabelle 4 lässt vermuten, dass die Orte, von denen abhängig Beschäftigte mit flexiblen Arbeitsformen aus arbeiten, mit einer Reihe von individuellen Merkmalen korrelieren. Diese Hypothese wird durch die Ergebnisse einer Reihe von Regressionsanalysen gestützt. Nachfolgend heben wir die von uns ermittelten statistisch signifikanten partiellen Korrelationen hervor:<sup>7</sup>

#### *Arbeit von zu Hause aus*

- Die Wahrscheinlichkeit, dass Beschäftigte mit flexiblen Arbeitsformen von zu Hause aus tätig sind, ist bei Frauen substantiell höher als bei Männern. In der stärkeren Verbreitung der Arbeit von zu Hause aus unter Frauen dürfte sich der Wunsch spiegeln, damit Erwerbs- und Sorgearbeit im Haushalt besser miteinander zu vereinen.
- Bemerkenswert ist, dass auch für Beschäftigte, die in einem Ort mit unter 20.000 Einwohnern wohnen, das Arbeiten von zu Hause aus signifikant stärker verbreitet ist als unter Beschäftigten mit einwohnerstärkeren Wohnorten. Dahinter könnte stehen, dass sich durch die Inanspruchnahme von Homeoffice Zeit für die Fahrt zum Arbeitsplatz einsparen lässt, was eher außerhalb von Verdichtungsräumen ins Gewicht fällt.
- Weiterhin nutzen abhängig Beschäftigte mit Abitur oder Hochschulabschluss Homeoffice als flexible Arbeitsform substantiell häufiger als Beschäftigte mit geringerer Bildung. Auch nutzen Beschäftigte mit Arbeiterstatus im Vergleich zu Personen mit Angestellten- oder Beamtenstatus seltener Homeoffice.

#### *Mobiles Arbeiten*

- Bei der Analyse der Wahrscheinlichkeiten, dass Beschäftigte mit flexiblen Arbeitsformen mobil von unterwegs aus oder von einem anderen festen als zu Hause aus arbeiten, finden sich weniger systematische Einflüsse von beobachteten individuellen Merkmalen.
- Es zeigt sich allerdings wiederum eine statistisch hochsignifikante und auch von der zahlenmäßigen Größenordnung her substantielle Geschlechterdifferenz, die sich quasi

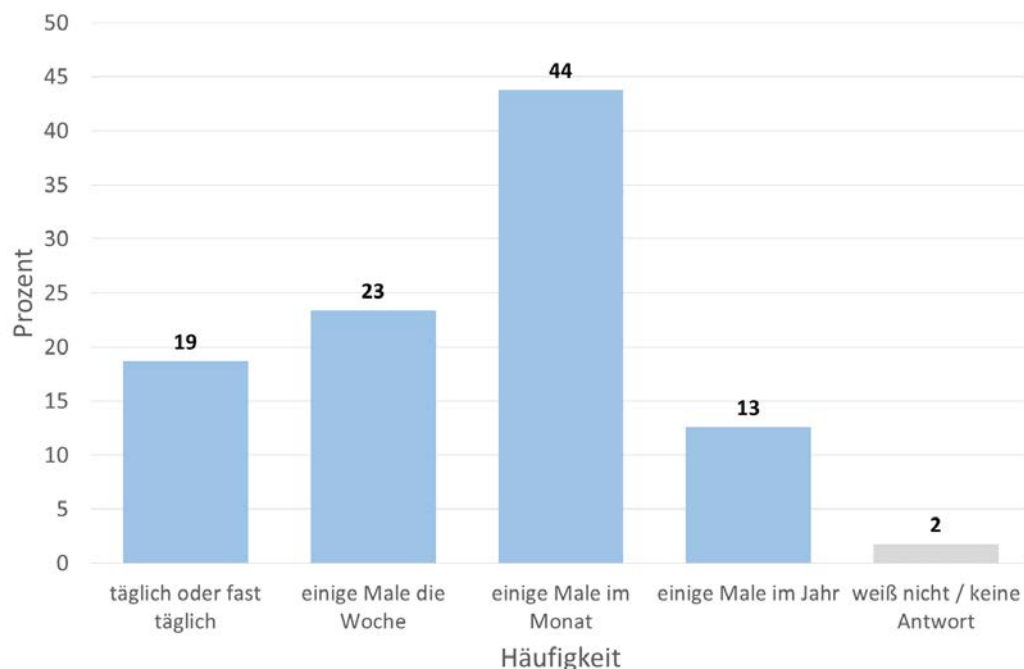
---

<sup>7</sup> Detaillierte Regressionsergebnisse sind auf Anfrage beim IZA erhältlich. Die Regressionen berücksichtigen neben den in Tabelle 4 enthaltenen Merkmalen zusätzlich das Alter (in fünf Kategorien); signifikante Alterseffekte konnten jedoch nicht festgestellt werden.

spiegelbildlich zum zuvor diskutierten Unterschied im Kontext der Arbeit von zu Hause aus verhält. Für Frauen, die flexible Arbeitsformen zur Bewältigung von Vereinbarkeitsproblemen nutzen möchten oder müssen, scheint mobiles Arbeiten mithin nur bedingt Lösungen zu bieten, da es von ihnen schlichtweg seltener genutzt wird.

- Weiterhin zeigt sich, dass Beschäftigte mit Beamtenstatus beide Formen mobiler Arbeit seltener nutzen als ansonsten vergleichbare Beschäftigte mit Angestellten- oder Arbeiterstatus. Die Gründe für diesen Unterschied – eine Vermutung wären systematische Unterschiede im allgemeinen Mobilitätsverhalten – lassen sich mit den vorliegenden Daten aber nicht näher aufklären.

**Abbildung 4** Häufigkeit der Nutzung von mobiler Arbeit und Homeoffice, Anteile an der abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren mit Nutzung von mobilem Arbeiten oder Homeoffice, Juni 2019, in Prozent



Erläuterungen: Unter der Voraussetzung, dass die Befragten aktuell mobil oder im Homeoffice arbeiten, wurde gefragt: „Und wie häufig arbeiten Sie mobil oder machen Homeoffice?“; Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 458.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

Diejenigen Befragten, die aktuell mobil oder im Homeoffice arbeiten, tun dies unterschiedlich häufig. Die Mehrheit nutzt Homeoffice oder mobiles Arbeiten einige Male im Monat oder seltener. Abbildung 4 veranschaulicht außerdem, dass nur jeder Fünfte täglich oder fast täglich die flexiblen Arbeitsformen nutzt, und annähernd jeder Vierte einige Male die Woche. 44 Prozent der abhängig Beschäftigten mit flexiblen Arbeitsformen geben an, dass sie nur einige Male im Monat mobile Arbeit oder Homeoffice nutzen. Annähernd jeder siebte nutzt diese Möglichkeiten sogar nur einige Male im Jahr. Für viele sind mobile Arbeit und Homeoffice demnach nach wie

vor eher eine Ausnahme als Alltag. Dieses Bild zeigt sich praktisch über alle beobachteten Beschäftigtengruppen in sehr ähnlicher Weise. Eine Ausnahme bilden lediglich die Beschäftigten mit Beamtenstatus. Von ihnen äußern immerhin 40 Prozent, dass sie täglich oder fast täglich mobil arbeiten oder Homeoffice machen. Verantwortlich dafür könnte die vergleichsweise starke Untergruppe der Lehrerinnen und Lehrer sein, bei denen die Arbeit zu Hause lange etabliert ist.

### 3.3 Erfahrungen mit flexiblen Arbeitsformen

Im Rahmen der Erhebung wurden diejenigen abhängig Beschäftigten, die aktuell mobil oder im Homeoffice arbeiten, danach gefragt, welche Erfahrungen sie damit gemacht haben. Am meisten Zustimmung fanden dabei die Aussagen, dadurch die Arbeit und das Privatleben besser miteinander vereinbaren zu können, und weniger Fahrzeit zu benötigen. Wie Tabelle 5 zeigt, teilen jeweils etwa vier von fünf abhängig Beschäftigten mit flexiblen Arbeitsformen diese Einschätzung. Dabei scheint die Wahrnehmung einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben bei Männern stärker ausgeprägt zu sein als bei Frauen. Statistisch gesehen ist diese Differenz allerdings nicht signifikant. Dasselbe gilt für die relativ große absolute Differenz zwischen den Bildungsgruppen in der Wahrnehmung eines Vorteils in Form von kürzeren Fahrtzeiten.<sup>8</sup>

**Tabelle 5** Erfahrungen mit mobiler Arbeit und Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren mit Nutzung von mobilem Arbeiten oder Homeoffice, Juni 2019, in Prozent

	Insgesamt	Geschlecht		Bildungsgrad	
		Männer	Frauen	Volks-, Haupt- oder weiterbildende Schule	Abitur oder Hochschulabschluss
Ich kann Arbeit und Privatleben besser miteinander vereinbaren	80	83	76	79	80
Ich brauche weniger Fahrzeit	78	76	80	73	80
Ich kann mehr arbeiten	62	56	70	65	62
Ich arbeite besser	53	52	53	61	49
Arbeit und Privatleben vermischen sich stärker	51	58	43	54	50
Der Kontakt zu meinen Kollegen ist schlechter	31	39	23	34	30
Ich bin stärker abgelenkt	30	38	22	31	30
Meine Leistungen werden durch Vorgesetzte schlechter wahrgenommen	16	19	13	28	12
Nichts davon / keine Angabe	1	1	0	0	1

Erläuterungen: Unter der Voraussetzung, dass die Befragten aktuell mobil oder im Homeoffice arbeiten, wurde gefragt: „Welche Erfahrungen haben Sie damit gemacht?“ Die Befragten konnten beliebig vielen Aussagen aus einer vorgegebenen Liste zustimmen, deren Reihenfolge von Interview zu Interview zufällig rotiert wurde. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 458.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

Viele abhängig Beschäftigte mit flexiblen Arbeitsformen machen nach eigenen Angaben zudem die positive Erfahrung, dass sie hierdurch mehr und besser arbeiten können. Solche der Produktivität potenziell förderliche Ergebnisse können die Einrichtung der Möglichkeit von

<sup>8</sup> Insgesamt liefern Regressionsanalysen in diesem Kontext kaum systematische Einflüsse von beobachtbaren sozio-demografischen Merkmalen; dies ergibt sich aus den geringen Beobachtungszahlen in der reduzierten Stichprobe von abhängigen Beschäftigten, die aktuell mobile Arbeit oder Homeoffice machen.

mobiler Arbeit oder Homeoffice für die Arbeitgeber attraktiver machen. Die Möglichkeit zur Mehrarbeit ergibt sich unter anderem aus der von sehr vielen berichteten Einsparung von Fahrtzeit. Zeitersparnisse erscheinen dabei für Frauen bedeutsamer, weil sie einen höheren Anteil von Sorgearbeit in den Familien tragen und darum tendenziell stärker unter Zeitstress leiden. Die Erfahrung, besser zu arbeiten, wird von immerhin gut der Hälfte derjenigen berichtet, die mobile Arbeit oder Homeoffice nutzen. Sie wird dabei tendenziell häufiger von geringer Qualifizierten gemacht als von Beschäftigten mit Abitur oder Hochschulabschluss. Gründe dafür könnten sein, dass erstere am betrieblichen Arbeitsplatz stärkeren Belastungen ausgesetzt sind, oder dass sie aus der Nutzung flexibler Arbeitsformen einen größeren Motivationsschub ziehen, da diese wie oben gezeigt im Vergleich viel seltener Praxis ist.

Im Gesamtbild überwiegen positive Erfahrungen in der Wahrnehmung der abhängig Beschäftigten mit mobiler Arbeit oder Homeoffice ziemlich deutlich die in der Umfrage ebenfalls erfassten negativen Erfahrungen. So geben die Zielpersonen deutlich seltener an, dass sich damit Arbeit und Privatleben stärker vermischen (51 Prozent), als dass sich Arbeit und Privatleben besser vereinbaren lassen (80 Prozent). Dass sie stärker abgelenkt sind, berichten Beschäftigte deutlich seltener (zu 30 Prozent), als dass sie besser arbeiten (53 Prozent). Auch wenn nur deutliche Minderheiten von entsprechenden Erfahrungen mit mobiler Arbeit und Homeoffice berichten, verdient die Zustimmung zu Aussagen, dass sich damit der Kontakt zu den Kolleginnen und Kollegen verschlechtert (31 Prozent), und dass die eigenen Leistungen durch Vorgesetzte schlechter wahrgenommen werden (16 Prozent) besondere Aufmerksamkeit. Solche Erfahrungen können prinzipiell dazu beitragen, sowohl die Inanspruchnahme als auch die Intensität der Nutzung von flexiblen Arbeitsformen zu dämpfen.

Gemäß den in Tabelle 5 gezeigten Ergebnissen verbinden Frauen mit mobiler Arbeit und Homeoffice in der Tendenz seltener negative Aspekte als Männer, weniger gut gebildete Beschäftigte häufiger als Beschäftigte mit Abitur oder Hochschulabschluss. Mit den vorhandenen Daten lässt sich allerdings nicht klären, inwieweit diese Differenzen Ausdruck unterschiedlicher Wahrnehmungsweisen sind, und inwieweit ein Spiegel unterschiedlicher Arbeitsumfelder beziehungsweise beruflicher Tätigkeitsprofile.

### 3.4 Nichtinanspruchnahme von flexiblen Arbeitsformen

Gemäß den Befragungsergebnissen nehmen gut drei Viertel der abhängig Beschäftigten mobiles Arbeiten oder Homeoffice derzeit nicht in Anspruch. Innerhalb dieser Beschäftigtengruppe würde jedoch eine substantielle Minderheit von insgesamt 38 Prozent diese flexiblen Arbeitsformen gerne nutzen. Abbildung 5 lässt erkennen, dass dieser Wunsch bei abhängig Beschäftigten mit Abitur oder Hochschulausbildung deutlich stärker ausgeprägt ist als bei weniger gut qualifizierten. Ebenso möchten jüngere Beschäftigte in der Altersgruppe unter 39 Jahren, die dies aktuell nicht tun, mobiles Arbeiten oder Homeoffice eher nutzen als ältere Beschäftigte.

Anhand der Daten lässt sich aber nicht sagen, inwieweit dahinter ein besonderer Flexibilitätsbedarf während der ersten Hälfte des Erwerbslebens steht, wie er etwa in der „Rush-Hour des Lebens“ bestehen könnte,<sup>9</sup> oder eher Kohorteneffekte, weil die nachkommenden

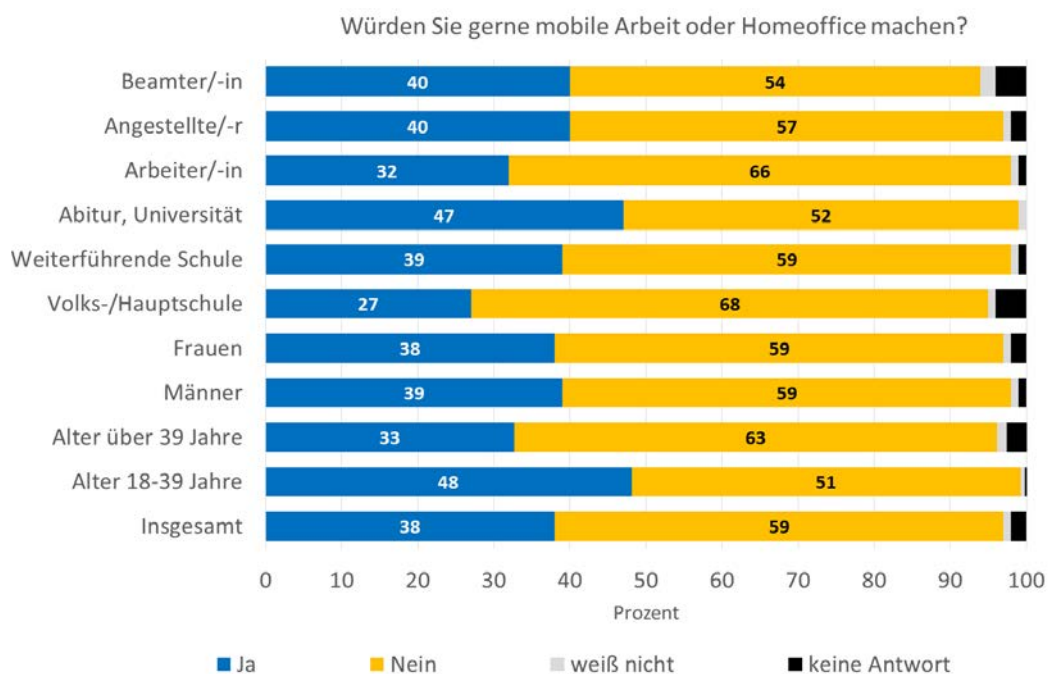
---

<sup>9</sup> Der Begriff „Rush-Hour des Lebens“ bezeichnet üblicherweise die Lebensphase vom Abschluss der Berufsausbildung bis zur Lebensmitte, einschließlich der Phase der Familiengründung. Es soll so insbesondere die zeitliche Verdichtung von

Generationen andere Chancen, aber auch andere Ansprüche im Erwerbsleben haben. Regressionsanalysen unterstützen die Vermutung, dass die partiellen Einflüsse von Bildungsstand und Alter auf den individuellen Wunsch nach mobilem Arbeiten und Homeoffice statistisch hoch signifikant sind.

Deutlich weniger ausgeprägt und nach konventionellen Kriterien statistisch insignifikant sind dagegen die Unterschiede bei den aktuell nicht umgesetzten Wünschen nach der Nutzung flexibler Arbeitsformen in Abhängigkeit vom Geschlecht, von der beruflichen Stellung, sowie vom Wohnort. Allerdings deuten die Punktschätzer in einer Regressionsanalyse darauf hin, dass Frauen in der Tendenz systematisch häufiger den aktuell nicht befriedigten Wunsch äußern, mobil oder im Homeoffice zu arbeiten, als Männer, die ansonsten dieselben beobachteten sozio-demografischen Merkmale aufweisen.

**Abbildung 5 Wunsch der Nutzung von mobiler Arbeit oder Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren ohne aktuelle Nutzung dieser flexiblen Arbeitsformen, Juni 2019, in Prozent**



Erläuterungen: Unter der Voraussetzung, dass die Befragten aktuell nicht mobil oder im Homeoffice arbeiten, wurde gefragt: „Würden Sie dies gern tun?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.061.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

Im Vergleich zu abhängig Beschäftigten, die aktuell mobil oder im Homeoffice arbeiten, möchten diejenigen Beschäftigten, die dies aktuell nicht tun, sich dies aber wünschen, diese flexiblen Arbeitsformen intensiver nutzen. Eine deutliche Mehrheit (68 Prozent) würde gern täglich, fast täglich oder einige Male die Woche mobil oder von zu Hause aus arbeiten; bei den

Lebensereignissen bei jungen Erwachsenen betont werden (etwa berufliche Konsolidierung, Beziehungskonflikte, Kindererziehung und Pflege der Eltern).



Beschäftigten mit flexiblen Arbeitsformen realisiert dies dagegen nur eine Minderheit (44 Prozent). Die Ziele, die abhängig Beschäftigte, die momentan mobiles Arbeiten und Homeoffice nicht machen, aber den Wunsch danach haben, für sich mit der Nutzung flexibler Arbeitsformen verbinden, decken sich weitgehend mit den Erfahrungen in der aktuellen Nutzergruppe (vgl. Tabelle 5). 78 Prozent nennen als Grund für ihren Wunsch, dadurch Arbeit und Privatleben besser vereinbaren zu können; 60 Prozent nennen als Grund, damit Fahrtzeit zu sparen. Dabei verweisen Frauen (84 Prozent) auf den Vereinbarkeitsaspekt markant häufiger als Männer (70 Prozent), während die Geschlechterdifferenz im Hinblick auf die Einsparung von Fahrtzeit kaum ausgeprägt ist. Über alle Beschäftigtengruppen hinweg weniger bedeutsam sind die Ziele, besser arbeiten zu können (50 Prozent), oder mehr arbeiten zu können (28 Prozent).

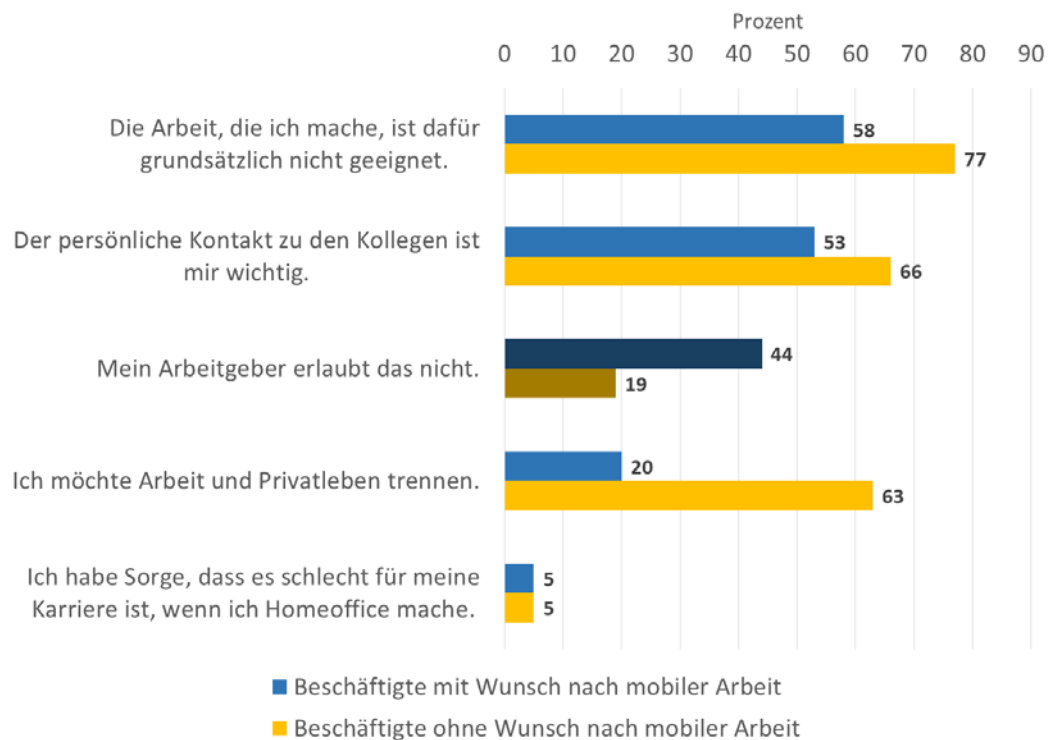
In der Umfrage wurde die Gruppe der abhängig Beschäftigten, die flexible Arbeitsformen aktuell nicht in Anspruch nehmen, aber den Wunsch nach mobiler Arbeit und Homeoffice äußern, nach möglichen Gründen gefragt, die sie an der Umsetzung ihres Wunsches hindern. Die Gruppe der abhängig Beschäftigten, die flexible Arbeitsformen momentan weder nutzen noch den Wunsch danach äußern, wurden ebenfalls nach ihren Einschätzungen gefragt, welche der möglichen Gründe dafür ausschlaggebend sind, dass sie nicht mobile Arbeit oder Homeoffice machen möchten. Die in den beiden Gruppen genannten Gründe für die Nichtinanspruchnahme flexibler Arbeitsformen sind in Abbildung 6 einander gegenübergestellt.

In beiden Konstellationen erscheint als wichtigster Grund, mobile Arbeit oder Homeoffice nicht zu nutzen, dass sich die Art der Arbeit, welche die abhängig Beschäftigten machen, grundsätzlich nicht dafür eignet. Tatsächlich lassen sich viele berufliche Tätigkeiten, etwa in den Bereichen Fertigung, Bau, Gesundheit und Erziehung, nur schwer losgelöst von einer betrieblichen Arbeitsstätte verrichten. Bei den Beschäftigten ohne Wunsch nach flexiblen Arbeitsformen erscheint die Ungeeignetheit der eigenen Arbeit für mobiles Arbeiten oder Homeoffice mit einem Anteil von gut drei Vierteln der Fälle noch bedeutsamer als bei den Beschäftigten mit einem nicht realisierten Wunsch nach flexiblen Arbeitsformen.

Die grundsätzliche Inkompatibilität der eigenen Arbeit mit mobilem Arbeiten und Homeoffice ist dabei, wie die Ergebnisse weiterführender Regressionsanalysen vermuten lassen, nur bedingt systematisch mit in den Daten beobachtbaren Merkmalen der Beschäftigten korreliert. Allerdings unterstützen diese Schätzungen die Hypothese, dass abhängig Beschäftigte mit Arbeiterstatus häufiger als Beschäftigte mit Angestellten- oder Beamtenstatus eine Arbeit ausüben, die für die Nutzung mobiler Arbeitsformen ungeeignet ist. Analog haben abhängig Beschäftigte mit Abitur oder Hochschulabschluss signifikant seltener eine Arbeit, die grundsätzlich für mobile Arbeit oder Homeoffice ungeeignet ist. Dieser Unterschied tritt allerdings hauptsächlich in der Gruppe der Beschäftigten zutage, die aktuell keine der beiden flexiblen Arbeitsformen nutzen und auch keinen Wunsch haben, dies zu tun. Insgesamt stützen diese Beobachtungen die Vermutung, dass eine unterschiedliche Eignung der jeweils ausgeübten Arbeit zu den signifikanten Differenzen bei den aktuellen Nutzungsraten von mobiler Arbeit und Homeoffice in Abhängigkeit von Bildungsgrad und Stellung im Beruf beitragen könnte (vgl. Abschnitt 3.2).



**Abbildung 6 Gründe für die Nichtinanspruchnahme von mobiler Arbeit oder Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren ohne aktuelle Nutzung dieser flexiblen Arbeitsformen, Juni 2019, in Prozent**



Erläuterungen: Unter der Voraussetzung, dass die Befragten aktuell nicht mobil oder im Homeoffice arbeiten, wurden Beschäftigte mit einem Wunsch, dies zu tun, gefragt: „Und was hindert Sie daran, Ihren Wunsch, mobil oder im Homeoffice zu arbeiten, umzusetzen?“ Beschäftigte ohne Wunsch nach mobiler Arbeit oder Homeoffice wurden gefragt: „Und was sind die Gründe dafür, dass Sie nicht mobil oder im Homeoffice arbeiten möchten?“ Anzahl der Beobachtungen für Beschäftigte mit (ohne) Wunsch nach mobiler Arbeit oder Homeoffice: 392 (639). Von den Beschäftigten mit (ohne) Wunsch nach mobiler Arbeit und Homeoffice nannten hochgerechnet 6 (3) Prozent sonstige Gründe, antworteten „weiß nicht“ oder gaben keine Antwort.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

Weitere wichtige Gründe für die Nichtinanspruchnahme von flexiblen Arbeitsformen sind, dass den Beschäftigten der persönliche Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen wichtig ist, und dass Arbeit und Privatleben getrennt bleiben sollen. Der Wunsch nach Kollegenkontakt ist als Hinderungsgrund erwartungsgemäß in der Gruppe der abhängig Beschäftigten mit Wunsch nach mobiler Arbeit und Homeoffice etwas weniger stark ausgeprägt als in der Gruppe der Beschäftigten ohne diesen Wunsch. Ebenso verhält es sich im Hinblick auf den Grund, Arbeit und Berufsleben trennen zu wollen; allerdings ist die Differenz zwischen den beiden Gruppen hier sehr viel stärker ausgeprägt. Der Wunsch nach einer klaren Trennung zwischen Arbeit und Privatleben scheint ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal zwischen Beschäftigten mit Wunsch und jenen ohne Wunsch nach mobiler Arbeit oder Homeoffice zu sein. Dagegen ist die Sorge, dass sich die Nutzung flexibler Arbeitsformen nachteilig auf die Karriere auswirken könnte, offenbar kein wesentlicher Grund für die Nichtinanspruchnahme – und dürfte demnach dafür, ob Beschäftigte den Wunsch nach mobilem Arbeiten oder Homeoffice entwickeln oder nicht, kaum bedeutsam sein.

Ein weiterer wichtiger Grund für die Nichtinanspruchnahme der flexiblen Arbeitsformen, der vor allem in der Beschäftigtengruppe mit einem Wunsch nach mobiler Arbeit oder Homeoffice sichtbar wird,<sup>10</sup> ist die fehlende Erlaubnis durch den Arbeitgeber. Diese hindert immerhin 44 Prozent der abhängig Beschäftigten, die aktuell nicht flexibel arbeiten, dies aber gerne tun würden, an der Realisierung ihres Wunsches. Anhand der hier ausgewerteten Befragungsdaten lässt sich allerdings nicht einschätzen, inwieweit die fehlende Erlaubnis auf betriebliche Erfordernisse zurückgeht, oder auf andere Faktoren wie etwa Haltungen und subjektive Bewertungen von Personalverantwortlichen. Weiterführende Regressionsanalysen mit den Daten stützen lediglich die Vermutung, dass die Wahrscheinlichkeit, dass die fehlende Erlaubnis von Seiten des Arbeitgebers als Grund für die Nichtinanspruchnahme von mobilem Arbeiten oder Homeoffice genannt wird, nicht systematisch mit den beobachteten individuellen Merkmalen der Beschäftigten korrelieren.

### 3.5 *Einstellungen zu flexiblen Arbeitsformen und einem diesbezüglichen Rechtsanspruch*

Generell bewertet es eine sehr große Mehrheit der abhängig Beschäftigten in Deutschland positiv, wenn Beschäftigte die Möglichkeit haben, mobil oder im Homeoffice zu arbeiten. Die Hälfte findet so eine Möglichkeit sehr positiv, weitere 38 Prozent eher positiv. Nur jede/r zehnte abhängig Beschäftigte bewertet diese Möglichkeit als eher negativ; und gerade einmal ein Prozent bewertet sie als sehr negativ. Zwischen einzelnen Beschäftigtengruppen lassen sich dennoch Unterschiede in den Einstellungen zu den flexiblen Arbeitsformen ausmachen.

Die Überblicksdarstellung in Abbildung 7 verdeutlicht, dass abhängig Beschäftigte mit Abitur oder Universitätsabschluss die Möglichkeit zur Nutzung flexibler Arbeitsformen deutlich öfter sehr positiv bewerten als der Durchschnitt aller Beschäftigten. Auch jüngere Beschäftigte der Altersgruppe bis 39 Jahre vergeben mit einem Anteil von 56 Prozent besonders häufig sehr positive Wertungen.<sup>11</sup>

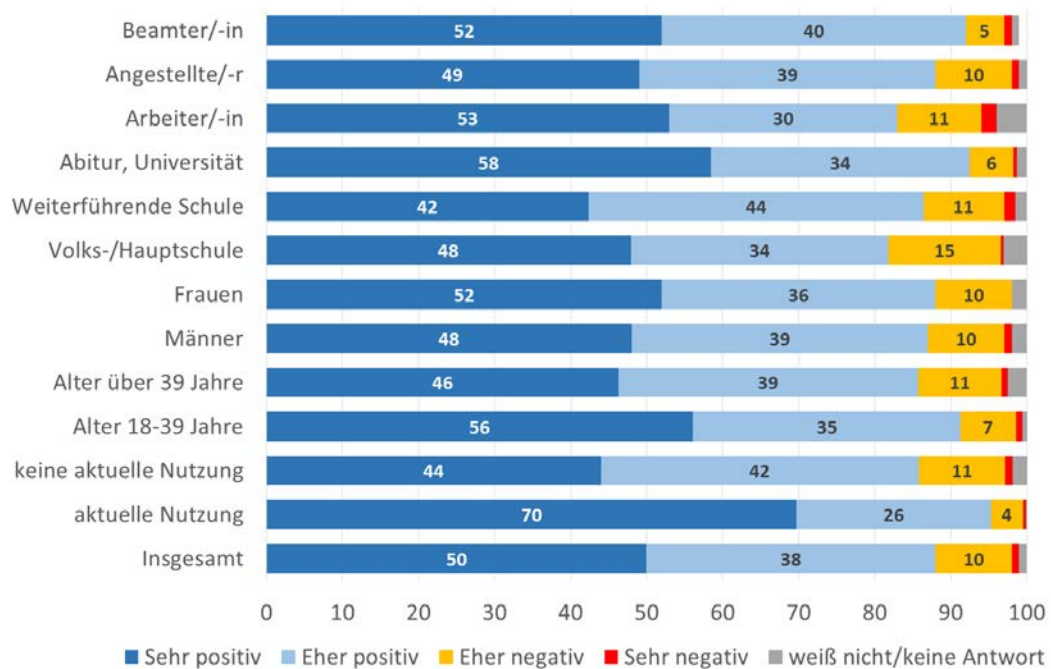
In der Übersicht der Ergebnisse in Abbildung 7 sticht außerdem sehr deutlich der intuitiv plausible Befund heraus, dass diejenigen abhängigen Beschäftigten, die aktuell mobiles Arbeiten oder Homeoffice nutzen, die allgemeine Möglichkeit dieser flexiblen Arbeitsformen erheblich besser bewerten als Beschäftigte, die es nicht nutzen. Allerdings lassen sich im Rahmen dieser Untersuchung Ursache und Wirkung nicht klar voneinander trennen. Einerseits kann der beobachtete Unterschied darauf zurückgehen, dass Beschäftigte, die mobile Arbeit oder Homeoffice nutzen, positive Erfahrungen machen und diese Arbeitsformen daher allgemein besser bewerten. Andererseits ist damit zu rechnen, dass Beschäftigte, die zu einer allgemein

<sup>10</sup> Bei der Gruppe der Beschäftigten ohne Wunsch nach mobiler Arbeit und Homeoffice könnte der gemessene Wert die tatsächliche Bereitschaft der Arbeitgeber, diese flexiblen Arbeitsformen zu erlauben, unterschätzen. Es ist zu vermuten, dass diejenigen, die keinen Wunsch nach diesen Formen der Arbeit verspüren, schlechter über die Umsetzungsbereitschaft der Arbeitgeber informiert sind, als diejenigen mit einem entsprechenden Wunsch. Es könnten aber auch Selektivitätseffekte zum Tragen kommen, die auf zwei Ebenen entstehen. Erstens könnten die Beschäftigten mit Wunsch nach flexiblen Arbeitsformen in anderen Arten von Betrieben tätig sein als die Beschäftigten ohne Wunsch. Zweitens umfasst die betrachtete Population nicht den Teil der Beschäftigten, die einen Wunsch nach flexiblen Arbeitsformen haben und diesen auch realisiert haben – und bei denen entsprechend die Erlaubnis des Arbeitgebers dazu vorliegen muss.

<sup>11</sup> Auch in Regressionsanalysen erweisen sich diese Differenzen nach Bildungsstand und Alter hinsichtlich sehr positiver Bewertungen als statistisch signifikant. Im Hinblick auf die Altersunterschiede lassen die Daten allerdings keine nähere Einschätzung zu, ob sie auf einen genuine Alterseffekt, also einen Einstellungswandel im Lebensverlauf, oder einen Kohorteneffekt zurückgehen, also gegenüber älteren Jahrgängen grundsätzlich veränderte Haltungen zu flexiblen Arbeitsformen in der am Arbeitsmarkt nachrückenden jungen Generation reflektieren.

positiven Bewertung flexibler Arbeitsformen neigen, diese Möglichkeit für sich selbst mit einer höheren Rate realisieren dürften.

**Abbildung 7 Grundsätzliche Einstellung zu flexiblen Arbeitsformen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren, Juni 2019, in Prozent**

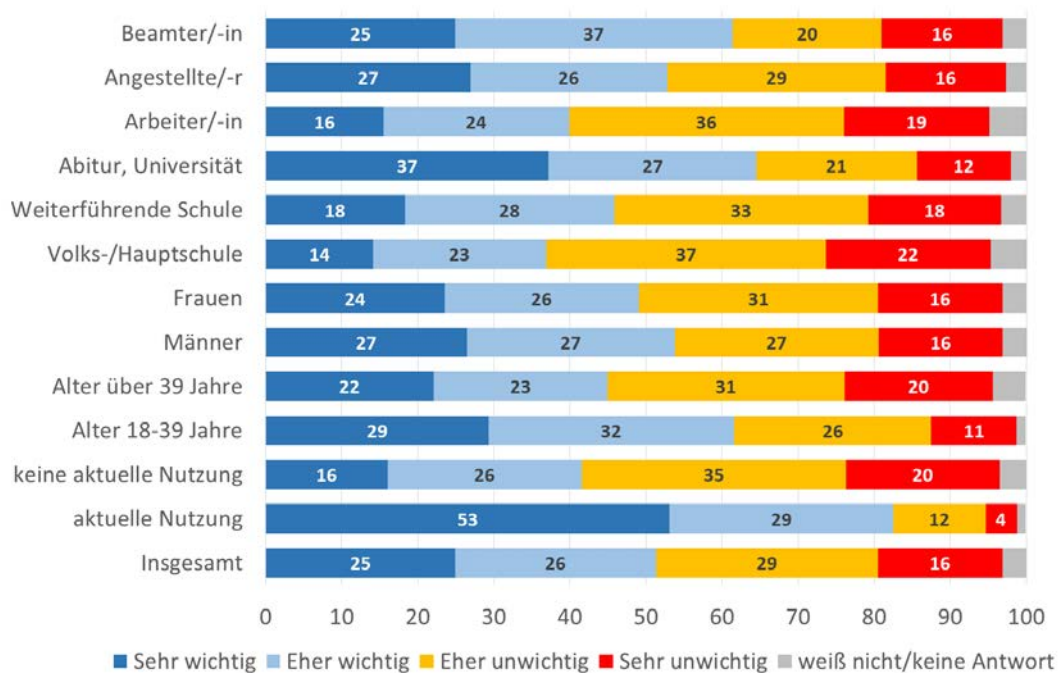


Erläuterungen: Fragestellung: „Ganz allgemein betrachtet: Wie finden Sie es, wenn Beschäftigte die Möglichkeit haben, mobil oder im Homeoffice zu arbeiten?“; Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.530.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

Fragt man die abhängig Beschäftigten, wie wichtig es für sie selbst ist, einen Arbeitgeber zu haben, der ihnen Möglichkeiten anbietet, Homeoffice zu nutzen, meint gut die Hälfte, dass dies sehr wichtig oder eher wichtig sei. Für ein Viertel der Beschäftigten ist das Angebot einer solchen Möglichkeit sogar sehr wichtig. Vergleicht man die diesbezüglichen Einschätzungen über Gruppen von Beschäftigten hinweg, zeigen sich erneut charakteristische Unterschiede in Abhängigkeit von Bildungsstand und Alter (Abbildung 8). Während es 64 Prozent der Beschäftigten mit Abitur oder Hochschulabschluss für sehr wichtig oder eher wichtig halten, dass ihr Arbeitgeber Möglichkeiten zu Homeoffice anbietet, tun dies nur 43 Prozent der Beschäftigten mit niedrigerem Bildungsabschluss. Für die Gruppe der Beschäftigten bis 39 Jahre ist eine von ihrem Arbeitgeber eingeräumte Möglichkeit zu mobilem Arbeiten oder Homeoffice häufiger sehr wichtig (29 Prozent) oder eher wichtig (32 Prozent) als für die Gruppe der älteren Beschäftigten.

**Abbildung 8 Wichtigkeit, selbst einen Arbeitgeber zu haben, der Möglichkeiten zu Homeoffice anbietet, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren, Juni 2019, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Denken Sie nun bitte an sich selbst. Wie wichtig ist es für Sie, einen Arbeitgeber zu haben, der Ihnen Möglichkeiten anbietet, Homeoffice zu machen?“; Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.530.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

Die Faktoren Bildungsstand und Alter sind, wie weitergehende Regressionsanalysen zeigen, statistisch signifikant mit der Wahrscheinlichkeit korreliert, dass die Beschäftigten das Angebot einer Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten durch ihren Arbeitgeber als wichtig oder sehr wichtig einschätzen. Die Vermutung signifikanter Unterschiede in Abhängigkeit vom Geschlecht oder von der Stellung im Beruf wird durch die Schätzergebnisse dagegen nicht gestützt. Es zeigt sich, dass die in Abbildung 8 recht deutlich erscheinenden Differenzen in der Beurteilung eines Angebots der Möglichkeit zu Homeoffice durch den eigenen Arbeitgeber zwischen Beschäftigten mit Arbeiter-, Angestellten- und Beamtenstatus hauptsächlich mit dem beruflichen Status verbundene systematische Unterschiede im Bildungsniveau reflektieren.

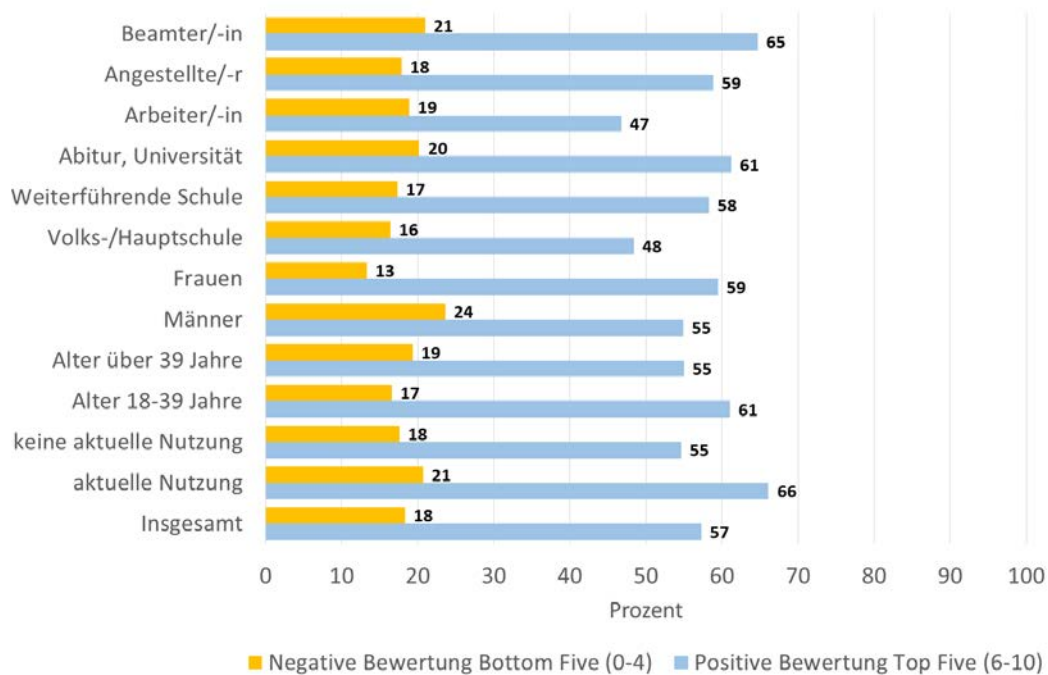
Erwartungsgemäß bewerten Beschäftigte, die aktuell mobiles Arbeiten oder Homeoffice nutzen, ein Angebot flexibler Arbeitsformen durch den Arbeitgeber als besonders wichtig. Für lediglich 16 Prozent der aktuellen Nutzer ist diese Dimension ihres Arbeitsumfelds eher unwichtig oder völlig unwichtig. Bei denjenigen, die aktuell weder mobil noch im Homeoffice arbeiten, trifft dies dagegen zu 55 Prozent zu. Allerdings lassen sich innerhalb dieser Gruppe noch einmal substantielle Unterschiede beobachten. Beschäftigte aus der Gruppe derjenigen, die mobiles Arbeiten oder Homeoffice aktuell nicht nutzen, es aber nach eigener Aussage gerne tun würden, sagen 77 Prozent, dass sie eine vom Arbeitgeber angebotene Möglichkeit zu Homeoffice sehr wichtig oder eher wichtig finden. Von denjenigen, die keinen Wunsch haben, flexible Arbeitsformen zu nutzen, halten dagegen nur 19 Prozent ein solches Angebot für sehr wichtig oder eher wichtig.

Abschließend wurden die interviewten abhängig Beschäftigten zu ihren Einschätzungen zu einem potenziellen Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen gefragt. Konkret ging es dabei zunächst um die Haltung zu dem Vorschlag, dass Beschäftigte, solange wichtige betriebliche Gründe nicht dagegensprechen, einen Rechtsanspruch zum mobilen Arbeiten bekommen sollen. Dieser Vorschlag wird insgesamt gesehen von einer klaren Mehrheit der abhängig Beschäftigten in Deutschland positiv aufgenommen. 57 Prozent bewerten ihn auf einer Skala von 0 bis 10 mit Werten zwischen 6 bis 10. 13 Prozent halten den Vorschlag sogar für „ganz hervorragend“ und vergeben den Höchstwert von 10. Lediglich 18 Prozent der abhängig Beschäftigten stehen dem Vorschlag skeptisch gegenüber und bewerten ihn auf der Skala mit niedrigen Werten von 0 bis 4. Nur fünf Prozent vergeben auf der Bewertungsskala den Tiefstwert von 0 und halten demnach diesen Vorschlag für „ganz schlecht“.

Wie Abbildung 9 veranschaulicht, korrelieren die Anteile der abhängig Beschäftigten, die einen Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen grundsätzlich positiv bewerten, nur relativ schwach mit ihren beobachtbaren individuellen Merkmalen. Deutlich weniger hohe beziehungsweise positive Zustimmungswerte erhält der Vorschlag in erster Linie von Beschäftigten, die eine Volks- oder Hauptschule besucht haben. Dies schlägt sich bei den Beschäftigten mit Arbeiterstatus nieder, von denen aber immer noch knapp die Hälfte einen Zustimmungswert im oberen Bereich der Skala vergibt. Weiterführende lineare Regressionsrechnungen zeigen allerdings, dass mit steigendem Bildungsgrad nicht systematisch höhere Punktwerte auf der vorgegebenen 10er-Skala vergeben werden. Dagegen bewerten Frauen den Vorschlag eines Rechtsanspruchs auf flexible Arbeitsformen signifikant besser als Männer mit bis auf das Geschlecht identischen beobachteten Merkmalen. Dasselbe gilt für jüngere Beschäftigte bis 39 Jahre, im Vergleich zu ansonsten vergleichbaren älteren Beschäftigten.

Sehr positiv fällt die Bewertung eines Rechtsanspruchs durch diejenigen abhängig Beschäftigten aus, die aktuell mobiles Arbeiten oder Homeoffice nutzen – und, wie oben dargestellt (Abbildung 7), flexiblen Arbeitsformen gegenüber positiver eingestellt sind als Nichtnutzer. In dieser Beschäftigtengruppe bewerten immerhin zwei Drittel den Vorschlag mit Werten im positiven Bereich der Bewertungsskala. Noch bessere Bewertungen bekommt ein Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen von der Gruppe der abhängig Beschäftigten, die aktuell weder mobiles Arbeiten noch Homeoffice nutzen, dies jedoch gerne tun würden. Diese Gruppe bewertet zu 69 Prozent den Vorschlag mit Werten im oberen Bereich der Skala und zu lediglich 11 Prozent mit niedrigen Skalenwerten, die anzeigen, dass sie einen Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen als schlecht einschätzen. Zum Vergleich: Bei den Beschäftigten, die aktuell mobiles Arbeiten und Homeoffice nicht in Anspruch nehmen und sich diese Arbeitsformen für sich auch nicht wünschen, liegt der Anteil von Bewertungen am positiven Ende der Skala bei stark unterdurchschnittlichen 44 Prozent, der Anteil von Bewertungen am negativen Ende bei überdurchschnittlichen 22 Prozent.

**Abbildung 9 Einstellungen zu einem Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren mit positiven und negativen Bewertungen, Juni 2019, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Was halten Sie von dem Vorschlag, Beschäftigte sollten – solange wichtige betriebliche Gründe nicht dagegensprechen – einen Rechtsanspruch zum mobilen Arbeiten bekommen? Bitte nutzen Sie für Ihre Antwort eine Skala von 0 bis 10, wobei 0 „halte den Vorschlag für ganz schlecht“ und 10 „halte den Vorschlag für ganz hervorragend“ bedeuten.“; Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.530. 100 fehlende Werte ergeben sich wegen Bewertungen mit dem mittleren, neutralen Wert 5 auf der Bewertungsskala, sowie 25 Fällen mit fehlenden Angaben und verweigten Antworten.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

Dieser Befund könnte anzeigen, dass sich diejenigen, die ihren Wunsch nach mobilem Arbeiten oder Homeoffice derzeit nicht umsetzen (können), bei Einführung eines allgemeinen Rechtsanspruchs bessere Möglichkeiten erwarten, ihren Wunsch nach flexiblen Arbeitsformen zu realisieren. Dieser Hypothese lässt sich anhand der Antworten auf die abschließend gestellte Frage, wie hilfreich ein Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen mit Blick auf die persönliche berufliche Situation wäre, um bessere Möglichkeiten zu erhalten, aus dem privaten Umfeld heraus für den Arbeitgeber tätig zu sein, näher nachgehen.

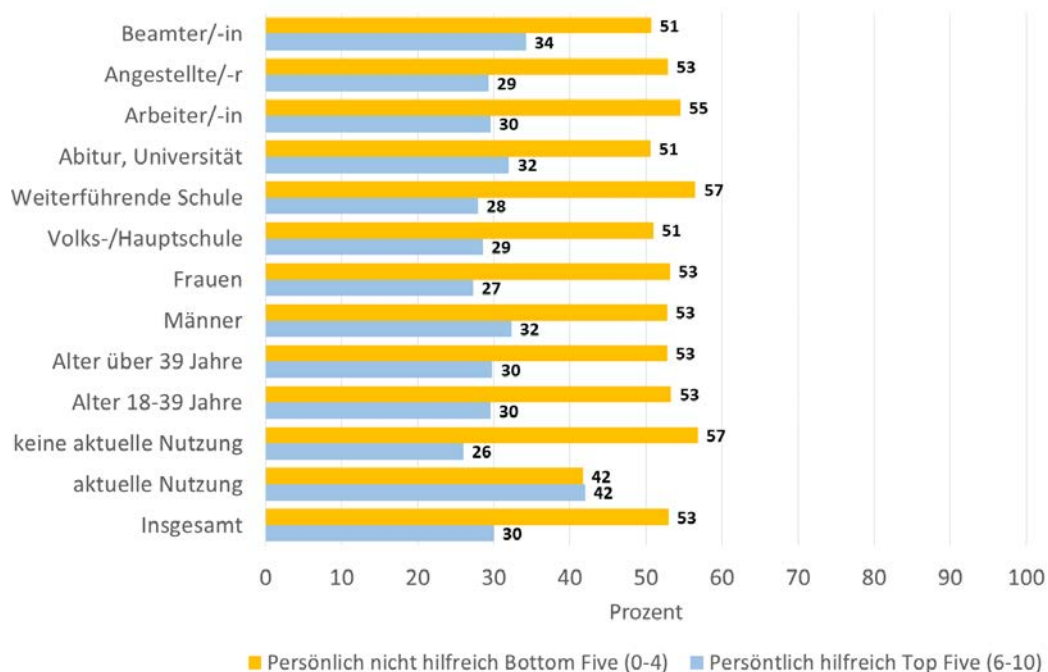
Insgesamt betrachtet vergeben die abhängig Beschäftigten bei dieser Frage mehrheitlich Werte im unteren Bereich der Skala, die anzeigen, dass sie einen Rechtsanspruch unter den eigenen beruflichen Umständen als wenig hilfreich erachten, um flexible Arbeitsformen persönlich zu nutzen. Den 53 Prozent der Beschäftigten, die im Hinblick auf den persönlichen Nutzen eines Rechtsanspruchs auf flexible Arbeitsformen offenbar eher skeptisch eingestellt sind, steht allerdings mit 30 Prozent der Beschäftigten eine durchaus substanzielle Minderheit gegenüber, die die Umsetzung des Vorschlags als für sich persönlich hilfreich betrachten.

Bei der Interpretation dieses Wertes ist zudem ein Hauptgrund für die Nichtinanspruchnahme von mobilem Arbeiten und Homeoffice im Blick zu behalten, nämlich dass sich die eigene Arbeit



grundsätzlich nicht dafür eignet (vgl. Abbildung 6). In dieser Konstellation läuft ein Rechtsanspruch offensichtlich häufig ins Leere. Diese Restriktion spiegelt sich auch in den Einschätzungen der abhängig Beschäftigten wider, die aktuell keine mobile Arbeit oder Homeoffice machen und diese flexiblen Arbeitsformen wegen der Natur ihrer Arbeit auch nicht nutzen könnten. In dieser Gruppe von Beschäftigten bewerten lediglich 20 Prozent einen Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen mit hohen Skalenwerten als persönlich hilfreich, 64 Prozent dagegen mit niedrigen Skalenwerten als nicht hilfreich. In der Vergleichsgruppe derjenigen, die zwar aktuell nicht mobil oder im Homeoffice arbeiten, aber nach eigenen Angaben nicht durch die Natur ihrer Arbeit daran gehindert werden, halten sich dagegen die Anteile der Beschäftigten, die den Vorschlag als persönlich hilfreich bzw. nicht hilfreich einstufen, mit jeweils 41 Prozent die Waage.

**Abbildung 10 Persönliche Bedeutung eines Rechtsanspruchs auf flexible Arbeitsformen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung ab 18 Jahren, die den Vorschlag als für sich mehr oder weniger hilfreich bewerten, Juni 2019, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Und wenn Sie nun über Ihre eigene berufliche Situation nachdenken: Wie hilfreich wäre für Sie ein solcher Rechtsanspruch, um bessere Möglichkeiten zu bekommen, aus dem privaten Umfeld heraus für Ihren Arbeitgeber tätig zu sein? Bitte nutzen Sie für Ihre Antwort wieder eine Skala von 0 bis 10, wobei 0 bedeutet, dass ein solcher Rechtsanspruch für Sie persönlich "gar nicht hilfreich" wäre, eine 10, dass der Rechtsanspruch für Sie "sehr hilfreich" wäre; Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.530. An 100 fehlende Werte ergeben sich wegen Bewertungen mit dem mittleren, neutralen Wert 5 auf der Bewertungsskala, sowie 49 Fällen mit fehlenden Angaben und verweigten Antworten.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“.

Die Übersicht in Abbildung 10 legt nahe, dass die Einstufungen, ob ein Rechtsanspruch für die Nutzung flexibler Arbeitsformen im eigenen beruflichen Kontext hilfreich oder nicht hilfreich wäre, so gut wie nicht von den beobachteten individuellen sozio-demografischen Merkmalen abhängt. Weiterführende lineare Regressionen bestätigen diese Vermutung. Die Schätzergebnisse stützten lediglich die Hypothese, dass jüngere Beschäftigte in der Altersgruppe bis 39 Jahre einen

Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen auf der Punkteskala signifikant höher einstufen, also als für sich persönlich hilfreicher ansehen.

Besondere Beachtung verdient die markante Differenz in der persönlichen Bedeutung eines Rechtsanspruchs auf flexible Arbeitsformen zwischen denjenigen, die aktuell mobile Arbeit oder Homeoffice nutzen, und denjenigen, die dies nicht tun. Entgegen den Erwartungen beurteilt ein deutlich unter dem Beschäftigtendurchschnitt liegender Anteil in der aktuellen Nutzergruppe einen Rechtsanspruch für sich als wenig hilfreich; und spiegelbildlich beurteilt ein überdurchschnittlicher Anteil einen Rechtsanspruch als persönlich hilfreich. Demnach gibt es unter denjenigen, die mobiles Arbeiten oder Homeoffice momentan schon realisieren können, einen nennenswerten Anteil von gut 40 Prozent, die glauben damit ihre Möglichkeiten zur Nutzung flexibler Arbeitsformen noch zu verbessern.

Bemerkenswert ist auch das Meinungsbild innerhalb der Gruppe derjenigen, die momentan weder mobil noch im Homeoffice arbeiten. Insgesamt sehen von diesen nur 26 Prozent einen Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen als für sich hilfreich an; 57 Prozent der momentanen Nichtnutzer stufen dagegen diesen Rechtsanspruch als für sich nicht hilfreich ein. Hinter diesem scheinbar eindeutigen Bild verbergen sich allerdings, wie bereits oben im Zusammenhang mit den Auswertungen für die allgemeinen Einstellungen zu einem Rechtsanspruch vermutet, stark unterschiedliche Bewertungen zwischen Personen mit einem unerfüllten Wunsch nach mobilem Arbeiten und Homeoffice, und denjenigen, die diesen Wunsch nicht haben. In der Gruppe ohne Wunsch nach mobilen Arbeitsformen stuft mit lediglich 12 Prozent nur ein sehr kleiner Teil dieses Instrument als für sich hilfreich ein. Demgegenüber sehen in der Gruppe der Beschäftigten, die sich flexible Arbeitsformen wünschen, diese aber aktuell nicht nutzen, 48 Prozent einen Rechtsanspruch als persönlich hilfreich an, um bessere Möglichkeiten zur Arbeit außerhalb des betrieblichen Umfelds zu bekommen. Dieser Anteil liegt weit über dem Durchschnittswert für alle Beschäftigten von 30 Prozent.

Dieser Befund scheint besonders durch Konstellationen getrieben zu sein, in denen Arbeitgeber eine Umsetzung von Wünschen nach mobilem Arbeiten und Homeoffice nicht erlauben. 61 Prozent der abhängig Beschäftigten mit derzeit nicht umgesetztem Wunsch nach flexiblen Arbeitsformen, die als einen Grund dafür angeben, dass ihr Arbeitgeber diese nicht erlaubt (vgl. Abbildung 6), stufen den Rechtsanspruch als persönlich hilfreich ein. Dieser Anteil fällt mehr als doppelt so hoch aus wie im Durchschnitt aller Beschäftigten. Gemessen an der Gruppe aller Beschäftigten mit einem aktuell nicht realisierten Wunsch nach mobilem Arbeiten und Homeoffice ist der Anteil um 13 Prozentpunkte höher. Hingegen sagen nur 37 Prozent der Beschäftigten mit einem aktuell nicht umgesetzten Wunsch nach flexiblen Arbeitsformen, bei denen eine fehlende Erlaubnis des Arbeitgebers als Hinderungsgrund keine Rolle spielt, dass ein Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen für sie selbst hilfreich wäre.<sup>12</sup>

In der Gesamtbetrachtung stützen die Befragungsergebnisse somit die Vermutung, dass die Umsetzung des Vorschlags eines individuellen Rechtsanspruchs, flexible Arbeitsformen zu nutzen, aktuell zwar nur für eine Minderheit der abhängig Beschäftigten persönlich hilfreich wäre. Trotzdem könnte in Konstellationen, in denen derzeit nicht realisierte Wünsche nach mobilem Arbeiten oder Homeoffice bestehen, deren Umsetzung nicht schon die Natur der

<sup>12</sup> Bezieht man die Gruppe der Nichtnutzer, die keinen Wunsch nach mobilem Arbeiten oder Homeoffice äußern und als Grund dafür eine fehlende Erlaubnis des Arbeitgebers für diese flexiblen Arbeitsformen angeben, in die Auswertungen mit ein, stufen immerhin noch 43 Prozent einen Rechtsanspruch als persönlich hilfreich ein. In der Gruppe aller Nichtnutzer, die eine fehlende Erlaubnis der Arbeitgeber nicht als Grund dafür nennen, dass sie mobiles Arbeiten oder Homeoffice nicht in Anspruch nehmen, stufen dagegen nur 19 Prozent einen Rechtsanspruch auf flexible Arbeitsformen als für sich hilfreich ein.



ausgeübten beruflichen Tätigkeit verhindert, ein Rechtsanspruch von einem substanziellen Anteil der Betroffenen als hilfreich empfunden werden. Der Rechtsanspruch könnte dabei gemäß den Einschätzungen der Beschäftigten noch verstärkt in den Fällen helfen, in denen Arbeitgeber bislang die Nutzung von mobilem Arbeiten oder Homeoffice nicht erlauben.

## 4. *Regelungen und Inanspruchnahme von mobilem Arbeiten und Homeoffice im Ausland*

### 4.1 *Einleitung*

Ein internationaler Vergleich der Nutzung und rechtlichen Gestaltung von Homeoffice und mobilem Arbeiten in anderen Ländern kann wesentliche Hinweise für die konkrete Umsetzung der im Koalitionsvertrag angekündigten Erleichterung, Förderung und rechtlichen Rahmensetzung geben. Nach den verfügbaren Informationen lassen sich signifikante Unterschiede in der Nutzung von Homeoffice und mobilem Arbeiten im Ländervergleich beobachten. Dies zeigt auch die Auswertung der in Abschnitt 2 dargestellten Daten. Gleichzeitig bestehen unterschiedliche Grade und Formen der rechtlichen Regulierung. So lassen sich Länder ohne spezifische Regeln, solche mit primär tarifvertraglichen oder betrieblichen Lösungen sowie Länder mit (zusätzlichen) gesetzlichen Regelungen und (bedingten) Rechtsansprüchen unterscheiden. Hierbei gibt es Muster, die durchaus den jeweiligen nationalen Traditionen der Arbeitsbeziehungen entsprechen.

Um diese Unterschiede in Nutzung und Regulierung verstehen und einordnen zu können, wird deshalb ein systematischer internationaler Vergleich unter Einbezug der unterschiedlichen Modelle in den Niederlanden, Frankreich, Großbritannien, Dänemark, Schweden und den USA durchgeführt. Bei ihnen handelt es sich um Länder mit einer vergleichsweise starken Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit, wie Abschnitt 2 gezeigt hat. Zur Sammlung der notwendigen Informationen wurden in einer ersten Phase einschlägige schriftliche und online verfügbare Materialien gesammelt und ausgewertet, insbesondere international vergleichenden Darstellungen sowie nationale Quellen. In einer zweiten Phase, nach Sichtung und Zusammenschau des verfügbaren Materials, wurden unabhängige Expertinnen und Experten telefonisch oder online um Unterstützung bei der Abklärung von Details und offenen Fragen gebeten. Die Ergebnisse dieser Expertengespräche flossen in diesen Berichtsabschnitt mit ein.

Es ist im Hinblick auf die EU-Mitgliedstaaten von Bedeutung, dass im Jahr 2002 die europäischen Sozialpartner eine Rahmenvereinbarung zur Telearbeit mit dem Ziel getroffen haben, diese neue Form der Arbeitsorganisation so zu fördern, dass sich Flexibilität und Sicherheit vereinbaren lassen und das allgemeine Schutzniveau der Beschäftigten nicht gesenkt wird. Die Inhalte der Rahmenvereinbarung nehmen Bezug auf die Gleichbehandlung und Nicht-Diskriminierung von Telearbeitern und Telearbeiterinnen. Demnach gelten bestehende Rechtsvorschriften und Tarifverträge im gleichen Maße für Telearbeiterinnen und Telearbeiter, sodass ihnen dieselben Beschäftigungsbedingungen garantiert werden wie Beschäftigten, die lediglich in den betrieblichen Einrichtungen arbeiten.

Zusätzlich wird das Prinzip der Freiwilligkeit seitens der Beschäftigten und der Arbeitgeber aufgegriffen sowie die Aspekte des Datenschutzes, der Privatsphäre, der Ausrüstung, des Gesundheitsschutzes und der Sicherheit am Arbeitsplatz, der Arbeitsorganisation, der Aus- und Weiterbildung und der kollektiven Rechte. Nach der Rahmenvereinbarung ist der Arbeitgeber für die Einhaltung von Datenschutzbestimmungen verantwortlich und muss die Privatsphäre der Beschäftigten respektieren. Außerdem ist der Arbeitgeber für den Gesundheitsschutz und die Sicherheit des Beschäftigten am Arbeitsplatz nach Maßgabe der gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Die Arbeitszeit organisiert der Beschäftigte im Rahmen der geltenden Rechtsvorschriften, Tarifverträge und Unternehmensregeln. In Bezug auf Aus- und

Weiterbildungsmaßnahmen und kollektive Rechte ist Personal in Telearbeit der gleiche Zugang wie anderen Beschäftigten zu gewähren. Zuletzt sollen nach der Vereinbarung alle Fragen hinsichtlich der Arbeitsausrüstung, der Haftung und der Kosten vor der Aufnahme der Telearbeit unmissverständlich festgelegt werden. Als allgemeine Regel gilt jedoch, dass der Arbeitgeber für die Bereitstellung, die Installation und die Wartung der für eine regelmäßige Telearbeit erforderlichen Ausrüstung verantwortlich ist. Wird die Telearbeit regelmäßig ausgeübt, hat der Arbeitgeber die dadurch direkt entstehenden Kosten, insbesondere die Kosten für Kommunikation, zu übernehmen oder auszugleichen (Eurofound 2017).

## 4.2 **Niederlande**

Seit dem 1. Januar 2016 ist in den Niederlanden eine neue gesetzliche Regelung („*Wet flexibelwerken*“) in Kraft, welche die Flexibilität der Arbeitszeit und des Arbeitsortes neu reguliert. Nach dem neuen Gesetz können Beschäftigte in den Niederlanden, die in Unternehmen mit mindestens zehn Beschäftigten arbeiten, einen Antrag auf Änderung des Arbeitsortes und der Arbeitszeit stellen (Gundt und Rombouts 2018).

Der Antrag auf flexible Arbeit kann 26 Wochen nach Eintritt in ein neues Beschäftigungsverhältnis erfolgen und muss (mindestens) zwei Monate vor dem geplanten Datum der Änderung des Arbeitsortes oder der Arbeitszeit schriftlich eingereicht werden. Der Arbeitgeber muss den Antrag des Beschäftigten bis spätestens einen Monat vor dem gewünschten Starttermin prüfen und den Beschäftigten schriftlich über seine Entscheidung informieren (Gundt und Rombouts 2018). Nimmt der Arbeitgeber nicht Stellung, gilt der Antrag als genehmigt. Nachdem eine Anfrage erfolgt ist und diese bearbeitet wurde, muss der Beschäftigte – unabhängig von einer Annahme oder Ablehnung – ein Jahr lang warten, bevor ein neuer Antrag gestellt werden kann (Rijksoverheid 2019). Der Arbeitgeber ist dem neuen Gesetz entsprechend dazu verpflichtet den Antrag des Beschäftigten ernsthaft zu prüfen und seine Interessen zu berücksichtigen. Er muss im Falle einer Ablehnung des Antrags auf Änderung des Arbeitsortes jedoch keine zwingenden Gründe anführen, wie im Falle eines Antrags auf die Änderung der Arbeitszeit (Gundt und Rombouts 2018). Folglich handelt es sich nicht um ein unbedingtes Recht auf Homeoffice oder mobile Arbeit, sondern um einen Prüfungsanspruch. Wenn die Tätigkeitsausübung außerhalb der betrieblichen Einrichtungen aus der Sicht des Arbeitgebers nicht im Interesse des Unternehmens ist, kann dieser die Anfrage des Beschäftigten leicht ablehnen (Rijksoverheid 2019). Den Einschätzungen der befragten Experten zufolge ist das Recht auf Änderung des Arbeitsortes aus Beschäftigtensicht somit schwächer als das Recht auf Änderung der Arbeitszeit.

Im Juli 2012 wurde außerdem das niederländische Arbeitsschutzgesetz angepasst, um die Definition von Telearbeit und Arbeit von zu Hause mit dem Begriff der „lokal unabhängigen Arbeit“ zu erweitern. Die Ausübung bezahlter Arbeit außerhalb des betrieblichen Standortes, von zu Hause oder von einem anderen selbstbestimmten Ort, fällt damit unter das Arbeitsbedingungsgesetz, inklusive aller Rechtsvorschriften zur Gesundheit und zum Wohlbefinden der Beschäftigten. Sofern eine formale Vereinbarung zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten zum Homeoffice oder mobiler Arbeit besteht, sind die generell gültigen niederländischen Sicherheits- und Gesundheitsvorschriften anzuwenden (Eurofound 2017). Dabei ist der Arbeitgeber verantwortlich für die Einhaltung dieser Vorschriften sowie für die Risikoaufklärung und Risikovorbeugung, da er laut Artikel 7:658 des niederländischen Zivilgesetzbuches die Sorgfaltspflicht trägt (Gundt und Rombouts 2018). Allerdings verbleibt der Umgang mit Gesundheits- und Sicherheitsfragen aufgrund der überwiegenden

Inanspruchnahme von Homeoffice und mobiler Arbeit auf informeller Basis laut Experteneinschätzungen oft in einer Grauzone.

Im Jahr 2010 waren 16 Prozent der niederländischen Beschäftigten, insbesondere im privaten und öffentlichen Dienstleistungssektor und im Gesundheitswesen, von einem Kollektivvertrag abgedeckt, der Regelungen zu flexiblen Arbeitszeitarrangements, Arbeit von zu Hause und/oder Telearbeit beinhaltet (Eurofound 2017). Es besteht zum Beispiel ein Kollektivvertrag für Kinderzentren und Kinderbetreuung (AAV CAO 2018 Kinderopvang voor Kindercentra en Gastouderbureaus), welcher den Arbeitgeber dazu verpflichtet, die Beschäftigten mit technischem Equipment auszustatten und dem Arbeitnehmer eine Entschädigung von 1.815 Euro in einem Zeitraum von fünf Kalenderjahren zu zahlen, wenn der Beschäftigte mindestens einmal pro Woche während der regulären Arbeitszeiten von zu Hause arbeitet und die Arbeit von zu Hause im Arbeitsvertrag festgehalten ist (CAO Kinderopvang 2018).

Nach den Ergebnissen des European Labour Force Survey 2017 sind die Niederlande mit 37,5 Prozent das Land mit dem höchsten Anteil an Erwerbstätigen in der EU, die gewöhnlich oder manchmal zu Hause arbeiten (Crößmann et al. 2018). Aus den Experteninterviews ergab sich jedoch, dass nicht die Gesetzes Einführung aus dem Jahr 2016 entscheidend für diesen hohen Anteil gewesen sein dürfte. Vielmehr wurde die rechtliche Regulierung sogar als potenzielles Hindernis eingeschätzt, welches Arbeitgeber davon abhalten könne, eine formale Vereinbarung über Telearbeit mit Beschäftigten einzugehen, da diese mit einer stärkeren Verantwortung des Arbeitgebers einhergehe, die viele Arbeitgeber vermeiden wollen würden. Generell seien in den Niederlanden informelle Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten zum Homeoffice und mobilen Arbeiten verbreiteter als formelle Vereinbarungen. Insgesamt schätzen die Experten die Effekte der Gesetzesanpassung im Jahr 2016 als marginal ein.

#### 4.3 Frankreich

In Frankreich ist Telearbeit sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor rechtlich reguliert.<sup>13</sup> Am 29. März 2018 erfolgte eine Neuauflage der Gesetzgebung zur Telearbeit („télétravail“) im privaten Sektor, nachdem das französische Parlament der bereits im September 2017 durchgesetzten Verordnung Nr. 2017-1387 zur Telearbeit zugestimmt hatte. Diese führte eine neue Definition von Telearbeit ein: „Jede Form von Arbeitsorganisation, in welcher die Arbeit, die auch innerhalb der Einrichtungen des Betriebs durchgeführt werden könnte, freiwillig durch die beschäftigte Person unter Nutzung von Informations- und Kommunikations-technologie außerhalb der Räumlichkeiten des Betriebs ausgeführt wird. Dabei kann Telearbeit ausschließlich von zu Hause aus oder auch teilweise von zu Hause aus und teilweise innerhalb der Räumlichkeiten des Betriebs ausgeführt werden.“ Mit der gesetzlichen Neufassung im Jahr 2018 und der neuen Definition von Telearbeit wurde auch die situationsbedingte bzw. unregelmäßige Telearbeit eingeschlossen, denn zunächst hatte die gesetzliche Regulierung, welche seit 2012 bestanden hatte, nur die Telearbeit auf regelmäßiger Basis umfasst. Es ist außerdem festzustellen, dass der Begriff der Telearbeit sich lediglich auf die Tätigkeitsausübung von zu Hause bezieht und nicht das mobile Arbeiten berücksichtigt.

---

<sup>13</sup> Wenn der Begriff „Telearbeit“ in den folgenden Abschnitten zur Nutzung und rechtlichen Gestaltung von Homeoffice und mobilem Arbeiten in anderen Ländern verwendet wird, bezieht sich dieser auf den jeweiligen nationalen Kontext. Er ist somit nicht mit Telearbeit im Sinne der deutschen Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) gleichzusetzen.

Nach dem neuen Gesetz müssen Telearbeitsarrangements durch Tarifverträge oder bei Fehlen eines Tarifvertrags durch eine Charta eingeführt werden, jedoch nicht mehr im Arbeitsvertrag telearbeitender Beschäftigter festgehalten werden. Eine Charta kann vom Arbeitgeber ausgearbeitet werden und nach Anhörung des betrieblichen Sozial- und Wirtschaftsausschusses übernommen werden, um Telearbeit im Unternehmen zu regulieren. Es handelt sich also letztlich um eine einseitige Festlegung von Seiten des Arbeitgebers.

Die Chartas müssen mindestens die folgenden Gegenstände beinhalten:

- Die Konditionen für die Einführung einer Vereinbarung zur Telearbeit und die Konditionen, unter welchen der Beschäftigte die Telearbeit wieder beenden kann,
- die Konditionen, unter welchen die beschäftigte Person die Bedingungen zur Telearbeit akzeptiert,
- die Konditionen zur Kontrolle der Arbeitszeit oder die Regulierung des Arbeitspensums bei Telearbeit, sowie
- die Bestimmung der Zeitfenster, in welchen der Arbeitgeber Beschäftigte in Telearbeit erreichen kann.

Besteht kein Tarifvertrag oder keine Charta zur Telearbeit, können Vereinbarungen zur Telearbeit zwischen Beschäftigten und Arbeitgeber durch beliebige Mittel formalisiert werden.

Der Arbeitgeber hat in Frankreich die Verpflichtung, betriebliche Interessen als Grund anzugeben, wenn er einen Antrag auf Telearbeit seitens des Beschäftigten ablehnt. Hingegen haben Beschäftigte jederzeit das Recht, Telearbeit abzulehnen, ohne die Gründe für ihre Entscheidung angeben zu müssen. Nach dem Gesetz sind Unfälle, die am Arbeitsort des Telearbeiters oder der Telearbeiterin vorkommen, als Betriebsunfälle zu werten. Beschäftigten, die außerhalb betrieblicher Einrichtungen arbeiten, sind die gleichen Rechte wie anderen Beschäftigten zu gewähren, insbesondere in Bezug auf den Zugang zu Gewerkschaftsinformationen, die Teilnahme an Wahlen und den Zugang zu Weiterbildungsmaßnahmen. Um die Arbeitsbedingungen und die Arbeitsbelastung der Beschäftigten in Telearbeit zu diskutieren, muss der Arbeitgeber einmal im Jahr ein Personalgespräch mit diesen durchführen. Zuletzt ist der Arbeitgeber seit der Gesetzesverordnung zur Telearbeit im Jahr 2017 nicht mehr verpflichtet, alle anfallenden Kosten durch die Ausübung der Telearbeit zu tragen, wie zum Beispiel die Kosten für die Bereitstellung von Software und Hardware und für die Einrichtung des Arbeitsplatzes. Die Beteiligung an den Kosten wird im Tarifvertrag oder in den Firmenvereinbarungen festgelegt (Teletravailler.fr 2019).

Nach Expertenmeinungen sei eine der wichtigsten Änderungen des neuen Gesetzes die Tatsache, dass eine Vereinbarung zur Telearbeit nicht mehr im Arbeitsvertrag des Beschäftigten festgehalten werden muss. Die Möglichkeit, Chartas individuell zu gestalten, habe die Flexibilität von Unternehmen in Bezug auf die Regulierung von Telearbeit erhöht. Diese würden Chartas vor allen Dingen dazu nutzen, um den Zugang zu Telearbeit für Beschäftigte sowie die maximale Anzahl der Tage der Telearbeit zu begrenzen.

Französische Unternehmen setzen sich jedoch in den letzten Jahren mehr und mehr mit dem Thema der Telearbeit auseinander und einigen sich mit den Sozialpartnern auf Betriebsvereinbarungen zur Telearbeit. So unterzeichneten kürzlich das Management von *Renault* und die vier repräsentativen französischen Gewerkschaften CFDT, CFE-CFC, CGT und FO am 7. Februar 2019 eine betriebliche Vereinbarung über neue Arbeitsweisen. Diese ermöglicht es Beschäftigten des Konzerns, einen halben Tag bis zwei Tage pro Arbeitswoche von einem

selbstbestimmten Ort zu arbeiten, sofern die Tätigkeit die Ausübung von Telearbeit erlaubt. Ebenso unterzeichnete das französische Unternehmen *Total* am 12. Juni 2019 zusammen mit den Sozialpartnern eine Vereinbarung zur Telearbeit, die diese reguliert. Zahlreiche andere große französische Unternehmen, wie zum Beispiel *La Banque Postale* (2014), *Casino Services* (2015), *Canal+* (2012) oder *Safran Turbomeca* (2012), haben bereits zuvor in Kooperation mit den Sozialpartnern Betriebsvereinbarungen zur Telearbeit eingeführt.

In Frankreich wurde im Jahr 2016 mit dem „Recht zum Abschalten“ (*Le droit à la déconnexion*) eine gesetzliche Initiative zum Schutz der Gesundheit und des Wohlbefindens der Beschäftigten umgesetzt. Seitdem sind französische Arbeitgeber mit über 50 Beschäftigten nach Artikel 55 des Arbeitsgesetzes dazu verpflichtet, auf jährlicher Basis die Mechanismen zur Regulierung der Nutzung digitaler Informations- und Kommunikationstechnologien zu verhandeln, um die Achtung der Ruhe- und Urlaubszeiten sowie des Privat- und Familienlebens zu gewährleisten. Durch das Recht sollen mögliche negative Effekte, die durch die permanente Erreichbarkeit aufgrund der zunehmenden Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologie im Job entstehen können, begrenzt werden. Den Beschäftigten soll ein Recht darauf gegeben werden, nicht erreichbar zu sein, damit die Trennung von Beruf und Privatleben erleichtert wird, Beschäftigte ihre Ruhezeiten einhalten und längere Arbeitszeiten vermieden werden. Die Einführung des Rechts erfolgt in den meisten Fällen durch die Sozialpartner auf Sektor- oder Firmenebene (Eurofound 2019). Die Interviews ergaben, dass einige französische Konzerne bzw. Unternehmen, wie zum Beispiel Orange, Michelin und La Poste, Vereinbarungen in Bezug auf das „Recht zum Abschalten“ eingeführt haben. Das Unternehmen Michelin kontrolliere zum Beispiel seit 2016 das Arbeitspensum der Beschäftigten durch eine Software, die die Einhaltung der täglichen Ruhezeit von elf Stunden sowie den E-Mail- und Telefonverkehr außerhalb der regulären Arbeitszeiten, der fünf Verbindungen nicht überschreiten darf, überwacht. Halten Beschäftigte die Regelungen nicht ein, erhielten sie und die Vorgesetzten bereits beim ersten Verstoß eine automatisch generierte Nachricht durch die Software.

Die befragten Expertinnen machten deutlich, dass es noch keine sichtbaren Effekte des neuen Gesetzes zur Telearbeit gebe, da die Umsetzung erst beginne. Die Auswirkungen der Effekte durch die neue Gesetzgebung würden auch erst in Zukunft empirisch untersucht werden. Sie verdeutlichten außerdem, dass die Umsetzung und Inanspruchnahme von Verhandlungen auf der Betriebsebene abhängen würde. Es sei jedoch beobachtbar, dass mehr und mehr Unternehmen seit der neuen Gesetzgebung Chartas zur Telearbeit entwickelten.

#### 4.4 Großbritannien

Nach Zahlen des britischen Instituts für Personal und Entwicklung CIPD (Chartered Institute of Personnel and Development) gehört das Arbeiten von zu Hause mit 30 Prozent zu einem der meist genutzten flexiblen Arbeitsarrangements in Großbritannien. Nur das Modell der Gleitzeit wird mit 35 Prozent häufiger durch britische Beschäftigte in Anspruch genommen (CIPD 2019).

In Großbritannien können seit dem 30. Juni 2014 (*Children and Families Act 2014*, Teil 9) alle Beschäftigten, die mindestens seit 26 Wochen ununterbrochen bei dem gleichen Arbeitgeber beschäftigt sind, einen Antrag auf flexible Arbeit stellen. Dieser Anspruch war davor, seit dem Jahr 2002, auf Beschäftigte begrenzt gewesen, die der Pflege von Angehörigen nachkamen. Unter die verschiedenen Formen der flexiblen Arbeit fällt neben anderen Formen, wie zum Beispiel der Teilzeitarbeit, Gleitzeit oder verkürzter Arbeitszeit, auch das Arbeiten im Homeoffice, welches ausschließlich oder nur teilweise zu einem bestimmten Teil der Vertragsarbeitszeit von zu Hause

erfolgen kann. Beschäftigte können einen Antrag auf flexible Arbeit einmal innerhalb von zwölf Monaten stellen (Acas 2014).

Die gesetzliche Regulierung verdeutlicht, welche Kriterien der Antrag der Beschäftigten auf flexible Arbeit erfüllen muss. Der Antrag muss schriftlich erfolgen, datiert sein, eine Erklärung beinhalten, dass es sich um einen Antrag zur flexiblen Arbeit handelt, sowie spezifizieren, um welche Form der flexiblen Arbeit es sich handelt und ab welchem Zeitpunkt diese aufgenommen werden soll. Des Weiteren muss aus dem Antrag hervorgehen, ob bereits früher eine Anfrage auf flexible Arbeit erfolgt ist und wenn ja, wann. Außerdem muss erläutert werden, welche Folgen die Inanspruchnahme des flexiblen Arbeitsarrangements gegebenenfalls auf den Arbeitgeber haben könnte (sofern davon auszugehen ist, dass dies betriebliche Effekte haben könnte) und wie mit diesen umgegangen werden kann. Nachdem der Antrag beim Arbeitgeber eingegangen ist, muss dieser den Antrag innerhalb von drei Monaten bearbeiten und kann ihn nur unter der Angabe betrieblicher Gründe ablehnen, die im Gesetz festgelegt sind. Sofern die Annahme eines Antrags auf das Arbeiten von zu Hause zum Beispiel eine unverhältnismäßig hohe zusätzliche Kostenbelastung für den Arbeitgeber bedeutet oder droht, sich negativ auf die Leistung des Beschäftigten und/oder die Zufriedenheit von Kunden auszuwirken, kann der Arbeitgeber den Antrag des Beschäftigten ablehnen (Acas 2014).<sup>14</sup>

Das neue Gesetz zur flexiblen Arbeit ermöglicht zwar auch die Anfrage zur Arbeit von zu Hause durch die Beschäftigten, jedoch konzentrierte sich die politische Debatte rund um das Gesetz vor allen Dingen auf die Anfrage auf Teilzeit und komprimierte Arbeitszeit. Nach Experteneinschätzung hat das neue Gesetz die Verhandlungsmacht der Beschäftigten gestärkt, da die Anfrage auf flexible Arbeit durch das Gesetz legitimiert und nicht mehr als Sonderfall oder exklusives Recht angesehen werde, sodass flexible Arbeit kein Privileg mehr für bestimmte Gruppen von Beschäftigten darstellen sollte. Jedoch könne keine signifikant zunehmende Bedeutung von Homeoffice seit der Einführung des Gesetzes in Großbritannien beobachtet werden. Im Wesentlichen beruhe die Möglichkeit zur Arbeit im Homeoffice nach wie vor auf der individuellen Verhandlung zwischen Beschäftigten und Arbeitgeber, wobei Arbeitgeber die Anfrage aus vielerlei Gründen ablehnen könnten. Somit bleibe die Ungleichheit in Bezug auf den Zugang zum Homeoffice erhalten, da immer noch vornehmlich Führungskräfte und Personen in höheren Positionen die Möglichkeit zu ortsflexiblem Arbeiten erhalten würden.

#### 4.5 Dänemark

Etwa 30 Prozent der dänischen Beschäftigten arbeiten zumindest gelegentlich von zu Hause aus (Größmann et al. 2018). Gleichwohl ist in Dänemark die mobile Arbeit und Arbeit im Homeoffice nicht direkt gesetzlich geregelt, da die Arbeitsmarktregulierung weitgehend den Sozialpartnern überlassen wird. Teilweise wurden Rahmenvereinbarungen zwischen Gewerkschaften und dem Staat geschlossen (Larsen und Andersen 2007). Demnach ist die Arbeit außerhalb der betrieblichen Einrichtung immer freiwillig und der Arbeitgeber hat die notwendige Ausstattung zur Verfügung zu stellen. Die Arbeit darf allerdings nur zu einem Teil der vereinbarten Gesamtarbeitszeit in der Wohnung der Beschäftigten stattfinden. Ansonsten unterliegt die

---

<sup>14</sup> Weitere im Gesetz genannte betriebliche Gründe beinhalten unter anderem nicht durchführbare Veränderungen und Anpassungen der Arbeitsorganisation, Rekrutierungsprobleme, Einbußen in Qualität und Leistung sowie strukturelle Anpassungsbedarfe im Unternehmen.



Telearbeit mit wenigen Einschränkungen den üblichen Arbeitsschutzgesetzen (Deutscher Bundestag 2016).

Im öffentlichen Sektor besteht ein Hauptkollektivvertrag, auf den sich das Finanzministerium (als Arbeitgeber) und die dänische Zentralföderation der Staatsbediensteten-Organisationen (CFU) geeinigt haben. Die aktuelle Vereinbarung stammt aus dem Jahr 2018 und reguliert die sogenannte Distanzarbeit. Diese wird definiert als Arbeit, die außerhalb des normalen Arbeitsplatzes durch die Nutzung von PCs, elektronischer Kommunikation oder anderem äquivalenten Material, das durch den Arbeitgeber zur Verfügung gestellt wird, ausgeübt wird. Dabei muss die Arbeitsausübung als Distanzarbeit einen wiederkehrenden Charakter haben, um vom Kollektivvertrag gedeckt zu sein und darf nur zu einem Teil der vereinbarten Arbeitszeit stattfinden. Außerdem beinhaltet Distanzarbeit nicht die mobile Arbeit, welche sich auf die Arbeitsausübung von wechselnden Arbeitsorten aus bezieht. In Bezug auf die Arbeitsbedingungen für Distanzarbeiterinnen und Distanzarbeiter führt der Kollektivvertrag lediglich die Gleichbehandlung dieser hinsichtlich Bezahlung, Arbeitszeit und Beschäftigungsbedingungen ein. Der Kollektivvertrag für den Staatssektor trat bereits im Jahr 2002 in Kraft und wurde seitdem wiederholt erneuert (Europäische Kommission 2008). Des Weiteren ist er auch übertragbar auf die lokale Ebene zwischen den jeweiligen Anstellungsbehörden und ihren Verhandlungspartnern. Informationen zur Verbreitung von Vereinbarungen zu Homeoffice und mobiler Arbeit auf lokaler Ebene sind jedoch aufgrund der fehlenden Verpflichtung, lokale Vereinbarungen zu melden, nicht verfügbar.

Im privaten Sektor besteht seit dem Jahr 2005 ein Tarifvertrag zwischen der zentralen Organisation für gewerbliche Beschäftigte (*Co-industri*) und dem größten Arbeitgeberverband der dänischen Industrie (*Dansk Industri*). Dieses Abkommen ist nach Experteneinschätzung das bestimmende Abkommen im privaten Sektor und immer eines der ersten Abkommen des privaten Sektors, das erneuert wird. Es beinhaltet mehr Regulierungen als der Kollektivvertrag für den Staatssektor. Die Vereinbarung unterscheidet zwischen der Telearbeit, Arbeit von zu Hause und Distanzarbeit, garantiert jedoch allen Gruppen die gleichen Rechte. Die wichtigsten Themen, die im Kollektivvertrag adressiert werden, sind die der Gleichbehandlung von traditionellen Beschäftigten und Beschäftigten, die auch außerhalb des Betriebs arbeiten, vor allen Dingen in Bezug auf Weiterbildungs- und Karriereentwicklungsmaßnahmen und hinsichtlich kollektiver Rechte sowie die Themen der Gesundheit, Sicherheit, des Datenschutzes und des Schutzes der Privatsphäre von Beschäftigten, für die der Arbeitgeber verantwortlich ist.

Auch für den Finanzsektor besteht eine Vereinbarung zur Distanzarbeit, die im Jahr 2017 zwischen dem Dänischen Arbeitgeberverband für den Finanzsektor (FA) und der dänischen Gewerkschaft für Finanzdienstleistungen neu geschlossen wurde. Dieser bezieht sich lediglich auf Beschäftigte, die von zu Hause arbeiten, aber explizit nicht auf die mobile Arbeit. Die Inhalte des Vertrags orientieren sich an den Inhalten der europäischen Rahmenvereinbarung zur Telearbeit. Demnach wird vor allen Dingen die Gleichbehandlung und Nicht-Diskriminierung der Distanzarbeiter und -arbeiterinnen sichergestellt. Außerdem enthält die Vereinbarung das Recht für Beschäftigte, eine Anfrage auf Distanzarbeit für ein Maximum von 50 Prozent der Arbeitszeit zu stellen, kalkuliert über eine Periode von 13 Wochen.

Nach Experteneinschätzung basiert das Arbeiten im Homeoffice in der Praxis in den meisten Fällen auf informellen Vereinbarungen. Dabei arbeiten Beschäftigte größtenteils nur teilweise von zu Hause. Erfolgt die Tätigkeitsausübung von zu Hause, sind die Beschäftigten von den Gesetzen des Gesundheits- und Sicherheitsschutzes abgedeckt und dürfen die gesetzlich geregelten Arbeitszeiten nicht überschreiten. In Dänemark gibt es eine gesetzliche Vorschrift für



den Fall, dass Beschäftigte zwei Tage pro Woche von zu Hause arbeiten. In diesem Fall ist der Arbeitgeber für die Einrichtung der Bürofläche im Wohnraum der Beschäftigten nach den Gesundheits- und Sicherheitsvorschriften verantwortlich und muss für die dadurch entstehenden Kosten aufkommen. Dies führe jedoch nicht zu einer zunehmenden „Formalisierung“ der Arbeit im Homeoffice, sondern eher dazu, dass sich die Arbeitgeber von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die von zu Hause arbeiten möchten, versichern ließen, dass der Arbeitsplatz zu Hause den vorgegebenen Vorschriften entspricht. Da der Arbeitgeber jederzeit das Recht habe der Arbeit im Homeoffice zu widersprechen, würden Vereinbarungen zum Homeoffice und mobiler Arbeit eher auf informeller Basis getroffen, sodass Arbeitgeber die damit verbundenen Kosten und Verantwortungen vermeiden können.

Dass sich das mobile Arbeiten und Arbeiten im Homeoffice mehr und mehr in Dänemark verbreite, zeige sich durch die zunehmende Einführung von offenen Büroflächen, papierlosen Arbeitsabläufen und dem sogenannten „Desk-Sharing“, vor allen Dingen in großen Firmen. Demnach gebe es in vielen neuen Büros von Firmen, speziell des IT- und Finanzsektors, weniger Computerarbeitsplätze als Beschäftigte, was voraussetze, dass ein Teil des Personals zeitweise von zu Hause arbeite. Diese Prinzipien würden durch „Top-Down“-Entscheidungen nach Beratung mit der Arbeitnehmervertretung eingeführt. Um den Risiken der Isolation und Informationsunterversorgung vorzubeugen, entwickelten Firmen Strategien, um eine Art der „Qualitätszeit“ zu schaffen, z.B. durch Meetings in der Firma oder durch virtuelle Konferenzen.

Generell zeige sich im Fall von Dänemark, dass Managementstrategien hinsichtlich der Regulierung von Homeoffice und mobiler Arbeit auf einem hohen Maß an Vertrauen und Kooperation am Arbeitsplatz beruhen, was sich in der Einführung von Programmen zur Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit widerspiegele, die vornehmlich auf Basis von informellen und individuell ausgehandelten Vereinbarungen zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten stattfinde. Nach Ansicht des interviewten Experten würden diese Vereinbarungen ohnehin eine größere Flexibilität als explizite regulative Rahmenbedingungen mit sich bringen. Des Weiteren seien die Regulierungen der Kollektivverträge nicht dazu in der Lage, mit den technologischen Innovationen der letzten Jahre mithalten zu können.

#### 4.6 Schweden

In Schweden arbeiten etwa 33 Prozent der Beschäftigten zumindest gelegentlich von zu Hause aus (Crößmann et al. 2018). Dies ist in der EU nach den Niederlanden und Luxemburg der dritthöchste Anteil von Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten. Nach Experteneinschätzungen liegt der Anteil von Beschäftigten, die regelmäßig im Homeoffice oder mobil arbeiten, bei etwa 25 Prozent. Insbesondere unter Beschäftigten mittleren Alters (35-54 Jahre) mit Universitätsabschluss, einem hohen Einkommen und Tätigkeiten im gehobenen Dienstleistungssektor sei die Ausübung von Telearbeit üblich. Außerdem seien Eltern mit kleinen Kindern unter den Beschäftigten, die Telearbeit ausüben, überrepräsentiert.

Mobile Arbeit und das Arbeiten im Homeoffice sind in Schweden nicht direkt gesetzlich reguliert, sondern vornehmlich durch eine Vielzahl von Kollektivverträgen oder durch Betriebsvereinbarungen geregelt. Trotz des deutlichen Anstiegs von Telearbeit im letzten Jahrzehnt, sehen weder die Sozialpartner noch die Regierung die Einführung einer spezifischen Gesetzesregelung zur Telearbeit vor, da Telearbeiter und Telearbeiterinnen weitestgehend vom schwedischen Arbeitsrecht abgedeckt sind und die Gleichbehandlung dieser mit Beschäftigten,

die nicht außerhalb betrieblicher Einrichtungen arbeiten, durch die Bestimmungen der Kollektivverträge oder Betriebsvereinbarungen sichergestellt wird (Eurofound 2017).

Auf die Implementierung der Europäischen Rahmenvereinbarung zur Telearbeit im Jahr 2002 reagierten die industrieübergreifenden Sozialpartner mit der Unterzeichnung von gemeinsamen Richtlinien im darauffolgenden Jahr, um ihre Unterstützung der Rahmenvereinbarung zu verdeutlichen. Außerdem sollte die Rahmenvereinbarung als Referenz dienen, wenn Telearbeitsvereinbarungen auf dem schwedischen Arbeitsmarkt geschlossen werden. In manchen Branchen wurden die gemeinsamen Richtlinien im Nachhinein in den Anhang bereits bestehender Kollektivverträge auf Sektorebene durch die Sozialpartner übernommen. Auch im öffentlichen Sektor wurden die bereits bestehenden Kollektivverträge für lokale und regionale Behörden mit Berücksichtigung der Europäischen Rahmenvereinbarung im Jahr 2005 erneuert sowie ein neuer Kollektivvertrag für die zentralen Regierungsbehörden abgeschlossen (Europäische Kommission 2008). In der schwedischen Arbeitskultur scheint die Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit nach Experteneinschätzung außerdem häufig nur durch informelle Vereinbarungen zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten geregelt zu sein.

#### 4.7 USA

In den USA existiert seit Dezember 2010 durch die Verabschiedung des *Telework Enhancement Acts* eine gesetzliche Regulierung (Public Law 111-292) zur Telearbeit für Bundesbedienstete, d.h. Teile des öffentlichen Sektors. Die Bestimmungen im *Telework Enhancement Act* verlangen unter anderem (a) die Entwicklung einer eigenen Strategie zur Telearbeit durch alle Bundesbehörden, unter der es geeigneten Beschäftigten erlaubt wird, Telearbeit auszuüben, (b) eine Eignungsbestimmung aller Beschäftigten zur Telearbeit, und (c) eine schriftliche Vereinbarung zwischen dem Management und den zur Telearbeit berechtigten Beschäftigten als Voraussetzung für eine Vereinbarung zur Telearbeit.

Laut offiziellen Zahlen des Amtes für Personalverwaltung der Vereinigten Staaten beteiligten sich 21 Prozent der Bundesbediensteten im Jahr 2017 am Telearbeitsprogramm, wobei 49 Prozent der gesamten Bundesbediensteten die Möglichkeit zur Telearbeit erhalten hatten. Es überwog die Form der situationsbedingten Telearbeit (OPM 2019).

Nach Ansicht der befragten Experten und Expertinnen wurde jedoch das angestrebte Ziel der verstärkten Nutzung von Telearbeit im öffentlichen Sektor auf Bundesebene verfehlt, da keine signifikante Weiterentwicklung der Nutzung von Telearbeit seit der Einführung des Gesetzes im Jahr 2010 erkennbar sei. Die Einführung des Gesetzes hätte außerdem nicht zu einer einheitlichen Regulierung von Telearbeit geführt, da die Umsetzung von Programmen zur Telearbeit durch jede Bundesbehörde individuell erfolge. Anders als in Europa liege die Initiierung zur Telearbeit außerdem eher auf der Seite der Behörde als auf der Seite der Beschäftigten. Telearbeit scheine immer noch ein Privileg für Beschäftigte mit nachgewiesener Leistungsfähigkeit und Seniorität zu sein. Vereinbarungen zur Telearbeit, wie zum Beispiel die Organisation der Arbeitszeit, würden auf individueller Basis zwischen Beschäftigten und Arbeitgeber diskutiert.

Für den privaten Sektor gibt es keine direkten Bundesgesetze, die das Arbeiten im Homeoffice oder die mobile Arbeit regulieren. Den Experteninterviews zufolge sei Telearbeit auf Ad-hoc Basis im privaten Sektor am meisten verbreitet und gehöre neben Gleitzeit und Teilzeit zu den drei am häufigsten vorkommenden Flexibilitätsprogrammen. Zahlen der Organisation *WorldatWork* bestätigen, dass Beschäftigten in mehr als 80 Prozent der Unternehmen der USA

diese drei Formen von Flexibilitätsprogrammen angeboten werden (WorldatWork 2015). Falls Telearbeit in einer Organisation ermöglicht wird, ist die Ausstattung der Telearbeiter und Telearbeiterinnen mit Laptops durch die Organisationen weit verbreitet (66 Prozent). Ebenso wird die Bereitstellung von notwendiger Technologie, wie VPN, Sofortnachrichtendiensten, Kommunikations- und Kollaborationssoftwares und Telefonsystemen, in den meisten Fällen vom Arbeitgeber übernommen, um sicherzustellen, dass die Beschäftigten ihrer Arbeit ohne Einschränkungen nachgehen können (WorldatWork 2015).

Auch die Experteneinschätzungen verdeutlichen, dass sich Arbeitgeber weniger um den Gesundheitsschutz oder die Sicherheit der telearbeitenden Beschäftigten kümmern, sondern der Fokus auf der technologischen Ausstattung liege, um sicherzustellen, dass Beschäftigte auch im Homeoffice produktiv arbeiten können. Es werde von Beschäftigten, welche die Möglichkeit zum ortsflexiblen Arbeiten haben, erwartet, dass sie immer erreichbar und ansprechbar seien. Denn ebenso wie im öffentlichen Sektor scheine die Möglichkeit zur Telearbeit auch im privaten Sektor ein Privileg für ‚leistungsstarke‘ Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen zu sein. Für die Berechtigung zur Telearbeit sei also die Beziehung zu Führungskräften entscheidend. Werde keine Telearbeit angeboten, stamme der Widerstand in den meisten Fällen vom Top-Management und weniger vom mittleren Management. Die befragten Expertinnen und Experten verdeutlichten, dass insbesondere Beschäftigte in der Mitte ihrer Berufslaufbahn die Option zur Telearbeit haben würden, jüngere Beschäftigte aber nicht unbedingt zu der Gruppe der größten Nutzer von Telearbeit zählen würden, obwohl insbesondere Jüngere flexible Arbeitsarrangements befürworteten. Dies spreche dafür, dass sich Beschäftigte bereits gegenüber ihrem Arbeitgeber bewiesen und einen gewissen Status im Unternehmen und bei Vorgesetzten erreicht haben müssen, um eine Berechtigung zur Telearbeit zu erhalten.

Die Expertinnen und Experten wiesen darauf hin, dass es wichtig sei, zwischen der Telearbeit zur regulären Arbeitszeit und Telearbeit außerhalb der regulären Arbeitszeit zu unterscheiden. Da viele Erwerbstätige in den USA zu sehr langen Arbeitszeiten neigten und das Arbeitsrecht keine Regulierung oder Einschränkung der Arbeitszeit vorsehe, nähmen viele Beschäftigte Arbeit mit nach Hause und stellten diese außerhalb der betrieblichen Einrichtungen und außerhalb der regulären Arbeitszeit fertig. Es gelte sowohl für den privaten als auch für den öffentlichen Sektor, dass Telearbeit häufig komplementär zu den regulären Arbeitszeiten genutzt würde und dass Telearbeiter und Telearbeiterinnen bis zu fünf Stunden mehr pro Woche arbeiten würden als Nicht-Telearbeiter und Nicht-Telearbeiterinnen.

Außerdem ergaben die Experteninterviews, dass Telearbeitsvereinbarungen zum größten Teil auf informeller Basis stattfinden. Generell würden jedoch drei Formen von Vereinbarungen hinsichtlich der Telearbeit bestehen. Zum einen können Beschäftigte eine formale Anfrage bei ihrem Arbeitgeber auf Telearbeit stellen. Wenn der Arbeitgeber zustimme, würden die Konditionen, d.h. die Organisation der Telearbeit, auf individueller Basis zwischen beiden Parteien diskutiert und festgehalten. Da Beschäftigte jedoch kein Recht auf Telearbeit haben, könne der Arbeitgeber die Anfrage des Beschäftigten jederzeit und ohne Angabe von Gründen ablehnen. Des Weiteren hätten viele Firmen, insbesondere größere Firmen, strukturierte Vorgehensweisen entwickelt, um ihren Beschäftigten Telearbeit zu ermöglichen. Diese Vorgehensweisen bzw. Vereinbarungen können auf Firmenebene oder aber auch nur für einen gewissen Unternehmensbereich bzw. auf Teamebene gelten und regeln die Ausstattung der Beschäftigten im Fall der Telearbeit mit Hard- und Software. Als letzte Vereinbarungsform bestehe die bereits erwähnte informelle Vereinbarung von Telearbeit. In diesem Fall arbeiten Beschäftigte ohne Absprache mit ihren Managern von unterwegs oder von zu Hause aus.

Durch die Experteninterviews wurde deutlich, dass das ortsflexible Arbeiten potenziell als Arrangement angesehen wird, das viele Vorteile für Beschäftigte, wie zum Beispiel eine höhere Arbeitszufriedenheit und Flexibilität, mit sich bringe. Allerdings könne sich die exzessive Nutzung von Telearbeit auch negativ auf die Leistungskraft von Unternehmen auswirken, wie die Entwicklung der Haltungen der US-amerikanischen Unternehmen *Yahoo*, *IBM* und *Google* gegenüber der Telearbeit zeigen würde. Insbesondere Yahoo erregte weltweite Aufmerksamkeit, als sie vor einigen Jahren ihre Beschäftigten zurück in die Büros riefen. Dieselbe Entscheidung traf das Unternehmen IBM und holte die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zurück in das Büro. Die Entscheidungen wurden durch die sinkende Kreativität und Innovation begründet, welche die Führungskräfte zumindest zum Teil in der fehlenden Teamarbeit sahen. Auch bei Google werde der Anteil von Telearbeit so gering wie möglich gehalten, um die Zusammenarbeit, Innovation und Kreativität zu fördern, wie vom Unternehmen offen kommuniziert werde.

#### 4.8 *Zusammenschau und Vergleich zu Deutschland*

Der internationale Vergleich aus der Zeit vor der COVID-19-Pandemie verdeutlicht, dass die verschiedenen Länder sehr unterschiedlichen Regulierungsansätzen in Bezug auf Homeoffice und mobile Arbeit folgen. Lediglich in den Niederlanden, Frankreich und Großbritannien existiert eine rechtliche Regulierung in Bezug auf das ortsflexible Arbeiten für den privaten Sektor. Während in Frankreich und Großbritannien nur das Arbeiten von zu Hause unter die gesetzliche Regulierung fällt, können niederländische Beschäftigte generell eine Änderung des Arbeitsortes beantragen, sodass hier auch die mobile Arbeit miteingeschlossen ist. Die anderen drei Länder (Schweden, Dänemark und die USA) zeichnen sich durch einen hohen Anteil von informellen und individuellen Vereinbarungen zwischen Beschäftigten und Arbeitgebern zu Homeoffice und mobiler Arbeit aus. In Dänemark und Schweden treten in bestimmten Bereichen Tarifverträge ergänzend hinzu. In den USA scheint der Zugang zu Telearbeit sehr ungleich zu sein, sodass das ortsflexible Arbeiten ein Privileg für leistungsstarke Beschäftigte darstellt.

In den Niederlanden, Frankreich und Großbritannien, wo in den vergangenen Jahren individuelle Rechtsansprüche eingeführt wurden, sind laut Einschätzungen der Expertinnen und Experten keine signifikanten Effekte seit den jeweiligen Änderungen erkennbar. Generell wird durch einen Rechtsanspruch jedoch die Verhandlungsmacht der Beschäftigten gestärkt, da die Anfrage auf Homeoffice bzw. mobile Arbeit auf diese Weise legitimiert wird und ortsflexibles Arbeiten nicht mehr als ein Privileg oder eine Ausnahme für manche Beschäftigte angesehen werden kann. Insbesondere in den Niederlanden ist eine Stärkung der Position der Beschäftigten erkennbar geworden, da der Arbeitgeber bis zu einem Monat vor dem gewünschten Starttermin des flexiblen Arbeitsarrangements die Anfrage des Beschäftigten bearbeiten muss. Wenn der Arbeitgeber bis dahin nicht auf den Antrag des Arbeitnehmers reagiert hat, gilt der Antrag automatisch als genehmigt.

Gleichzeitig ging aus den Diskussionen mit den Expertinnen und Experten aber auch hervor, dass ein Rechtsanspruch auch kontraproduktiv für die tatsächliche Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit sein könne, da Arbeitgeber versucht seien, formale Vereinbarungen zu umgehen, wenn es um die Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten gehe, wie z.B. bei der ergonomischen Einrichtung des Arbeitsplatzes und der damit verbundenen Kosten. Außerdem ist in Frankreich zu konstatieren, dass sich seit der neuen Gesetzes Einführung mehrere Unternehmen mit dem Thema der Telearbeit auseinandergesetzt und Chartas entwickelt haben, um Telearbeit betriebsintern zu regulieren und vor allen Dingen die Anträge auf Telearbeit zu

kontrollieren und den Zugang und die Intensität von Telearbeit zu begrenzen. Es ist jedoch in keinem Land zu beobachten, dass Beschäftigte das Risiko eingehen, Konflikte mit dem Arbeitgeber in Bezug auf die Berechtigung zum ortsflexiblen Arbeiten vor das Arbeitsgericht zu bringen. Jedoch könnte eine rechtliche Regulierung zu Homeoffice und mobiler Arbeit bei Neueinstellungen von Personal eine Rolle spielen.

Das Recht zum Abschalten als zusätzliche Gesetzgebung in Frankreich scheint ein potenziell geeigneter Ansatz zu sein, um sicherzustellen, dass Beschäftigte, trotz der durch die Verbreitung von Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten gewachsenen Möglichkeit, jederzeit von überall arbeiten zu können, die vorgeschriebenen Arbeitszeiten und Ruhezeiten einhalten. Die Arbeitszeiterfassung erscheint insgesamt – neben Gesundheits- und Sicherheitsaspekten sowie Datenschutz- und Datensicherheit – als eine der größten Herausforderungen, wenn es um die Regulierung von Homeoffice und mobiler Arbeit geht. Aspekte wie eine den Vorschriften entsprechende Gestaltung des Arbeitsplatzes, die Übernahme der Kosten für die Einrichtung, der Umgang mit Unfällen und die technische Umsetzung bleiben häufig in einer Grauzone, wenn Beschäftigte von außerhalb der betrieblichen Einrichtungen arbeiten.

In Deutschland wird mobile Arbeit derzeit – außerhalb individueller oder informeller Absprachen – durch Tarif- und Betriebsvereinbarungen reguliert, es sei denn es handelt sich um Telearbeit gemäß Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV). Diese sind in der Regel spezifischer als das oben skizzierte europäische Rahmenabkommen und gehen über seine Bestimmungen hinaus. Im Folgenden wird die derzeitige Situation in Deutschland anhand von betrieblichen, tarifvertraglichen und gesetzlichen Regelungen dargestellt.

### *Betriebsvereinbarungen*

Hinsichtlich der Regulierung von Homeoffice und mobiler Arbeit folgt Deutschland bisher einem hoch dezentralisierten Ansatz, da diese Arbeitsformen vornehmlich durch Betriebsvereinbarungen geregelt sind. Basierend auf der LPP-Betriebsbefragung 2016 zeigt sich, dass 32,6 Prozent der Betriebe, die den Beschäftigten Homeoffice oder mobile Arbeit anbieten, formale Regelungen für die Umsetzung dieser flexiblen Arbeitsformen eingeführt haben (Deutscher Bundestag 2019). Mehrere Unternehmen haben in den letzten zwei Jahrzehnten Betriebsvereinbarungen zur mobilen Arbeit eingeführt und erneuert, darunter zum Beispiel *BMW* (Betriebsvereinbarung zur mobilen Arbeit 2014), *Microsoft* (Einführung des Vertrauensarbeitsorts 2014), *Daimler* (Betriebsvereinbarung zur mobilen Arbeit 2016), *Bosch* (Betriebsvereinbarung zur mobilen Arbeit 2014) und *SAP* (Betriebsvereinbarung zur mobilen Arbeit 2018). Einige andere Unternehmen haben bereits seit längerer Zeit Betriebsvereinbarungen zu Homeoffice und mobiler Arbeit getroffen, wie zum Beispiel die *Deutsche Telekom*, die als erstes Unternehmen in Deutschland schon seit 1997 Regelungen zur Telearbeit im Tarifvertrag festgehalten hat (Hans-Böckler-Stiftung 2015).

Die Betriebsvereinbarungen zur mobilen Arbeit geben den Beschäftigten der Unternehmen ein grundsätzliches Recht, mobil zu arbeiten, wenn dies mit der jeweiligen Aufgabe vereinbar ist. Führungskräfte und Beschäftigte verständigen sich in der Regel auf den Zeitraum und die Häufigkeit des mobilen Arbeitens. Auch bei der Tätigkeitsausübung außerhalb des Betriebes sind die gesetzlichen und tariflichen Arbeitszeitregelungen von den Beschäftigten einzuhalten. Des Weiteren regeln die Betriebsvereinbarungen die Erreichbarkeit der Beschäftigten, sodass Beschäftigte außerhalb der mit den Vorgesetzten vereinbarten Arbeitszeiten oder außerhalb der vertraglich geregelten Arbeitszeiten nicht dazu verpflichtet sind, erreichbar zu sein. Demnach können Beschäftigte zum Beispiel das Smartphone außerhalb der vereinbarten Arbeitszeiten mit gutem Gewissen ausschalten. Die Betriebsvereinbarungen regeln außerdem, wer die anfallenden

Kosten zur arbeitswissenschaftlichen Gestaltung eines Arbeitsplatzes im Homeoffice übernimmt. Zusätzlich wird das Prinzip der Freiwilligkeit aufgegriffen sowie Maßnahmen zum Daten- und Informationsschutz. Ein weiterer wichtiger Punkt ist die Zeiterfassung. Diese erfolgt zum Beispiel im Fall von Daimler über die Eintragung der mobil geleisteten Arbeitszeit blockweise pro Tag über das normale Zeiterfassungssystem oder im Fall von BMW einmal in der Woche.<sup>15</sup>

### *Tarifvertragliche Regelungen*

Des Weiteren existieren Vereinbarungen auf Branchenebene, beispielsweise für die Chemieindustrie, den Banken- und den Telekommunikationssektor. Einige dieser Vereinbarungen wurden bereits vor der Implementierung der europäischen Rahmenvereinbarung geschlossen, andere wurden durch die europäische Rahmenvereinbarung angeregt. Zuletzt ist die Beachtung für das Thema wieder gewachsen. So umfasst etwa der Metall-Tarifabschluss aus dem Jahr 2018 Rahmenbedingungen für freiwillige Betriebsvereinbarungen von tarifgebundenen Unternehmen der Metall- und Elektroindustrie, die Beschäftigten die Möglichkeit geben sollen, zeitweise oder regelmäßig von außerhalb des Betriebs zu arbeiten. Die Rahmenbedingungen beinhalten dabei z.B. das Wegfallen von Spät- oder Nachtzuschlägen bei Beschäftigten, die aus eigener Entscheidung von einem selbstbestimmten Ort aus spät oder nachts arbeiten, oder die Verkürzung der gesetzlichen Ruhezeiten von elf auf neun Stunden, wenn der Beginn oder das Ende der Arbeitszeit von den Beschäftigten selbst gewählt werden kann (IG Metall 2018).

### *Anwendbare Gesetze*

In Deutschland gibt es derzeit keine direkte gesetzliche Regulierung von Homeoffice und mobiler Arbeit, die mit Frankreich, den Niederlanden oder Großbritannien vergleichbar wäre. Beide Parteien – Beschäftigte und Arbeitgeber – sind bei der Einführung von Homeoffice oder mobiler Arbeit auf die Zustimmung der jeweils anderen Partei angewiesen. Ist der Arbeitsort im Arbeitsvertrag nicht festgelegt, bestimmt ihn der Arbeitgeber aufgrund seines Weisungsrechts. Dieses muss er nach billigem Ermessen (§ 315 BGB) ausüben und insoweit die Interessen des Beschäftigten berücksichtigen.

Ein Anspruch auf Homeoffice oder mobile Arbeit kann trotz der Pflicht zur Rücksichtnahme nach § 241 Absatz 2 BGB nicht hergeleitet werden. Eine bereichsspezifische Ausnahme stellt das Bundesgleichstellungsgesetz (BGleG) dar, welches jedoch nur für die Bundesverwaltung und die Unternehmen und Gerichte des Bundes, nicht aber für die Privatwirtschaft gilt.

Auch bei der Tätigkeitsausübung von außerhalb der betrieblichen Einrichtungen gelten jedoch bereits heute das Arbeitszeitgesetz (ArbZG), sowie das Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG) und die Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV), welche Anforderungen an Bildschirmarbeit enthält. Um zu kontrollieren, dass die gesetzlichen Bestimmungen durch die Beschäftigten eingehalten werden, kann sich der Arbeitgeber im Arbeitsvertrag vorbehalten die Wohnung betreten zu dürfen. Des Weiteren findet auch das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) auf Beschäftigte Anwendung, die Telearbeit ausüben. Außerdem besteht für abhängig Beschäftigte, die im Homeoffice oder mobil arbeiten, der allgemeine Schutz der gesetzlichen Unfallversicherung (§ 2, Absatz 1, Nr. 1, SGB VII). Allerdings können sich hier Abgrenzungsfragen zwischen nicht

---

<sup>15</sup> Siehe Inhalte der Betriebsvereinbarungen von SAP (<https://www.bund-verlag.de/aktuelles~Neue-Wege-bei-mobiler-Arbeit~#>), BMW (<https://www.dgb.de/themen/++co++9c9efcac-602f-11e4-bc87-52540023ef1a>), Daimler (<https://media.daimler.com/marsMediaSite/de/instance/ko/Daimler-ermoeglicht-Mitarbeitern-mehr-Freiraum-beim-mobilen-.xhtml?oid=13113933>). Allgemeine Quelle: <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/management/karriere-diese-erfahrungen-machen-firmen-mit-arbeit-im-homeoffice/24390398.html?ticket=ST-8762919-zt5DORyufjHoTX2zE0Nm-ap5>.

versicherten privaten Verrichtungen und versicherten betrieblichen Tätigkeiten ergeben (Deutscher Bundestag 2017). Die Abgrenzung sogenannter „eigenwirtschaftlicher“, nicht unfallversicherter Tätigkeiten ist demnach in jedem konkreten Einzelfall zu beurteilen, da sich der Unfallversicherungsschutz im Homeoffice auf die unmittelbare Arbeitstätigkeit beschränkt (Deutscher Bundestag 2019).

Mit der Novellierung der Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) im November 2016 wurde der Begriff der Telearbeit erstmals legal definiert und damit auch von einer generellen Zulässigkeit dieser speziellen Form des Homeoffice ausgegangen. In § 2 Abs. 7 ArbStättV heißt es:

„Tearbeitsplätze sind vom Arbeitgeber fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten, für die der Arbeitgeber eine mit den Beschäftigten vereinbarte wöchentliche Arbeitszeit und die Dauer der Einrichtung festgelegt hat. Ein Telearbeitsplatz ist vom Arbeitgeber erst dann eingerichtet, wenn Arbeitgeber und Beschäftigte die Bedingungen der Telearbeit arbeitsvertraglich oder im Rahmen einer Vereinbarung festgelegt haben und die benötigte Ausstattung des Telearbeitsplatzes mit Mobiliar, Arbeitsmitteln einschließlich der Kommunikationseinrichtungen durch den Arbeitgeber oder eine von ihm beauftragte Person im Privatbereich des Beschäftigten bereitgestellt und installiert ist.“

Telearbeit bezeichnet also Arbeit, bei der Beschäftigte zumindest einen Teil ihrer Arbeitsleistung mithilfe eines vom Arbeitgeber fest eingerichteten Bildschirmarbeitsplatzes außerhalb des Betriebes erbringen und dabei mit dem Betrieb über Informations- und Kommunikationseinrichtungen verbunden sind. So muss der Arbeitgeber bei regelmäßiger, vertraglich vereinbarter Arbeit an einem Bildschirmarbeitsplatz zu Hause (Teleheimarbeit) dort einen Arbeitsplatz einrichten, welcher der Arbeitsstättenverordnung entspricht. Bei gelegentlicher Arbeit im Homeoffice findet die Arbeitsstättenverordnung für Teleheimarbeit keine Anwendung. Die Arbeitsform des mobilen Arbeitens ist bisher nicht legal definiert und unterliegt nicht der Arbeitsstättenverordnung (Deutscher Bundestag 2017).



## 5. Betriebliche Beispiele guter Praxis

Gegenstand dieses Kapitels ist die Darstellung und Analyse von Kurzfallstudien, die in verschiedenen Branchen vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie durchgeführt wurden. Ziel dieser Kurzfallstudien ist es, die betriebliche Regulierung und Praxis für mobiles Arbeiten und Homeoffice in ausgewählten kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) darzustellen. Wichtigstes Kriterium für die Fallauswahl ist das Vorliegen einer „guten Praxis“ in Bezug auf mobiles Arbeiten und Homeoffice. Die Bewertung einer Praxis als „gute Praxis“ steht in der Regel am Ende eines Forschungs- oder Evaluationsprozess und ist als Kriterium für die Fallauswahl zunächst eine Herausforderung. Um eine Vorauswahl zu treffen, haben wir uns bei der Fallauswahl auf Unternehmen und Betriebe konzentriert, die als familienfreundlich zertifiziert wurden (z.B. „audit berufundfamilie“, „Qualitätssiegel familienfreundlicher Arbeitgeber“, „Erfolgsfaktor Familie“).

**Tabelle 6 Merkmale der Fallstudien**

Branche	Software- dienstleister	Reisever- anstalter	Ingenieurs- wesen	Gesundheit	Steuer- und Rechts- beratung	Pflege	Bank	Textilver- arbeitung
(Fallnummer)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
Anzahl Gesprächs- partner	1 (Geschäfts- führung)	1 (Personal- leitung)	2 (Personal- leitung und Geschäfts- führung)	2 (Personal- leitung und Betriebsrat)	1 (Personal- leitung)	1 (Personal- leitung)	1 (Personal- leitung)	1 (Personal- leitung)
Anzahl Beschäftigte	46	84	120	370	53	250	389	490
Frauenanteil	ca. 28%	ca. 56%	ca. 33%	ca. 75%	ca. 75%	ca. 80%	ca. 53%	ca. 66%
Durchschnitts- alter der Beschäftigten	ca. 40 Jahre	ca. 37 Jahre	k.A.	ca. 48 Jahre	ca. 40 Jahre	ca. 42 Jahre	> 40 Jahre	k.A.
Teilzeitanteil	ca. 25%	ca. 25%	ca. 42%	ca. 30%	ca. 50%	ca. 78%	ca. 33%	ca. 37%
Arbeitnehmer- vertretung	keine	keine	keine	ja	keine	ja	ja	ja
Zertifikat	Familien- freundlicher Arbeitgeber	Erfolgs- faktor Familie	Familien- freundlicher Arbeitgeber	Audit berufund- familie	Familien- freundlicher Arbeitgeber	Audit berufund- familie	Audit berufund- familie	Familien- freundliche r Arbeitgeber
Fixe Nutzung von Homeoffice	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	nein
Spontane Nutzung von Homeoffice	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich	möglich
Mobiles Arbeiten	möglich	nein	möglich	möglich	nein	nein	möglich	möglich

Quelle: Eigene Darstellung.



Der Kontakt zu den Unternehmen wurde zunächst per E-Mail aufgenommen, gegebenenfalls wurde noch einmal telefonisch oder per E-Mail nachgefasst. Die Kontaktaufnahme mit den Unternehmen erfolgte in drei Wellen. Mit diesem Vorgehen sollte eine gewisse Branchensteuerung und -streuung erreicht werden. Durch dieses Vorgehen ist es gelungen, acht Fallstudien in kleinen und mittleren Betrieben durchzuführen. Die Fallstudien decken ein breites Portfolio ab und wurden in unterschiedlichen Branchen durchgeführt (vgl. Tabelle 6). Die Beschäftigtenzahl variiert von 46 (Softwaredienstleister) bis 490 (textilverarbeitendes Unternehmen). Der Frauenanteil liegt in der Mehrheit der Betriebe über 50 Prozent, das Durchschnittsalter bei 40 Jahren oder höher, das Arbeiten in unterschiedlichen Teilzeitmodellen spielt in fast allen Betrieben eine wesentliche Rolle. In fünfzig Prozent der von uns untersuchten Unternehmen gab es eine Arbeitnehmervertretung.

Die Kurzfallstudien beruhen im Wesentlichen auf leitfadengestützten Interviews in der Regel mit den Personalverantwortlichen, aber auch mit der Geschäftsführung oder dem Betriebsrat. Die Länge der Interviews variierte zwischen 45 und 90 Minuten. Die Interviews wurden von uns digital aufgezeichnet, transkribiert und anschließend inhaltsanalytisch ausgewertet. In einigen Fällen bestand Zugang zu betriebsinternen Dokumenten wie Betriebsvereinbarungen, FAQs oder Fragebogen, mobilen Apps oder Computerprogrammen (etwa zur Zeiterfassung oder Statusmeldung).

### **5.1      *Mobiles Arbeiten bei einem Softwareanbieter: Hohe Flexibilität bei wenigen Grenzen***

#### *Das Unternehmen*

S. ist ein mittelständisches Softwareunternehmen in Brandenburg mit derzeit 46 Beschäftigten an verschiedenen Standorten. Das Unternehmen besteht seit 1994. Der Frauenanteil beträgt ca. 28%, der Teilzeitanteil knapp 25%. Das Durchschnittsalter wird mit etwas über 40 Jahren für einen Softwaredienstleister als relativ hoch angegeben. Der Betrieb hat in den letzten Jahren expandiert und zeichnet sich durch eine sehr geringe Fluktuation aus. Mit Ausnahme der Entwicklerinnen und Entwickler, die alle einen Hochschulabschluss haben, ist die Qualifikation des Personals sehr heterogen. S. ist ein Ausbildungsbetrieb und sowohl als familienfreundlicher Arbeitgeber zertifiziert als auch als bester Arbeitgeber in der Region ausgezeichnet worden. Eine Mitarbeitervertretung existiert nicht, die Arbeitsverträge werden individuell ausgehandelt.

#### *Arbeitszeit*

Die Mehrheit der Beschäftigten arbeitet in Vollzeit mit einer vertraglichen Arbeitszeit von 40 Stunden in der Woche. Dabei sieht der Arbeitsvertrag bis zu 20 Stunden freiwillige Mehrarbeit im Monat mit dem Entgelt als abgegolten an. Mehrarbeit selbst muss angeordnet werden, was allerdings höchst selten vorkommt. Elf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten aktuell Teilzeit mit einer wöchentlichen Arbeitszeit von 32 Stunden, verteilt auf vier Arbeitstage pro Woche. Es herrscht Vertrauensarbeitszeit.

Die Arbeitszeit- und Anwesenheitsregelungen variieren über die verschiedenen Beschäftigtengruppen hinweg. Prinzipiell gilt im Unternehmen eine Kernarbeitszeit von 9 bis 16 Uhr, davon ausgenommen ist jedoch der Innendienst, der Funktionszeiten zwischen 7 und 18 Uhr hat. Die Ausgestaltung dieser Funktionsarbeitszeiten unterliegt den jeweiligen Teams, die die Erreichbarkeit täglich sicherstellen.

### *Homeoffice und mobiles Arbeiten*

Homeoffice und mobiles Arbeiten wird bei S. begrifflich nicht getrennt. Wichtig ist die Erreichbarkeit der Beschäftigten. Dies wird mit der Teamleitung bzw. innerhalb des Teams abgesprochen. In Ausnahmefällen ist so eine Absprache sogar am gleichen Tag möglich. In der Regel erwarte man sich nach Auskunft der Geschäftsführung allerdings eine etwas längerfristige Ankündigung. Die Regelungen zum Homeoffice sind in einem Unternehmenswiki transparent niedergelegt und werden ständig erweitert.

Die Möglichkeit mobil oder im Homeoffice zu arbeiten wird von den Beschäftigtengruppen in unterschiedlichen Maße genutzt. Der Außendienst arbeitet nur mobil und ist nur in Ausnahmefällen vor Ort. Diese Beschäftigten sind in der Regel von Dienstag bis Donnerstag terminlich unterwegs und arbeiten nur montags und freitags zu Hause. Dabei gibt es für diese Beschäftigtengruppe die Sonderregelung, dass sie wöchentlich frei entscheiden kann, ob sie den Freitag als Arbeitstag nutzt oder um die in der Arbeitswoche aufgelaufene Mehrarbeit auszugleichen. Ein weiteres Team ist örtlich in ganz Deutschland verstreut. Hier arbeiten alle Teammitglieder mobil oder im Homeoffice. Einzige Ausnahme stellt hier die Teamleitung dar, die einen Arbeitstag pro Woche im Büro verbringt. Für die Gruppe der Entwicklerinnen und Entwickler gilt wöchentlich ein fester Anwesenheitstag, der von allen eingehalten wird. Einmal im Quartal wird zudem ein weiterer Tag festgelegt, an dem örtliche Anwesenheitspflicht besteht, den Rest der Woche arbeitet diese Beschäftigtengruppe meist im Homeoffice oder mobil.

Innendienst und Kundenservice sind die Beschäftigtengruppen, die bei S. am regelmäßigsten im Unternehmen arbeiten, weil ihre Tätigkeiten zumindest teilweise eine Anwesenheit vor Ort verlangen. Dabei gilt, dass zumindest eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter während der Bürozeiten anwesend sein muss. In der Regel wird die Möglichkeit von zu Hause aus zu arbeiten von dieser Gruppe am wenigsten genutzt. Die Geschäftsführung führt das auch auf die Technik zurück, denn die Qualität der Verbindung sei im Büro einfach besser und dadurch mache das Arbeiten vor Ort mehr Spaß. Obwohl es in diesem Team Funktionszeiten abzudecken gibt, wurde hier dennoch eine Sonderregelung mit einem Mitarbeiter getroffen, der an zwei Nachmittagen in der Woche keine externe Kinderbetreuung zur Verfügung hat. Dieser Mitarbeiter bekam die Möglichkeit an diesen Tagen von zu Hause aus zu arbeiten, obwohl man wisse, dass er an diesen beiden Nachmittagen nicht immer der Arbeit vollständig zur Verfügung stehe. Zudem haben auch in anderen Teams einzelne Mitarbeiter einen Antrag auf dauerhaftes Homeoffice gestellt um Wegezeiten und Fahrtkosten zu sparen. Diese arbeiten nun dauerhaft im Homeoffice.

### *Technische Ausstattung*

Die technische Ausstattung bei S. ist auf dem höchsten Stand. Die Arbeit erfordere es, dass alle Beschäftigten ständig mit den Servern verbunden sind, deshalb funktioniert nach Aussagen der Geschäftsführung die Technik in der Regel reibungslos. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die im Homeoffice oder mobil arbeiten wollen, bekommen auf Wunsch die gleichen Geräte gestellt, die sie auch im Büro nutzen (u.a. Laptop, zwei Bildschirme); allerdings sei naturgemäß die Datenverbindung im Büro sehr viel besser als von zu Hause.

### *Arbeitsorganisation*

Die Arbeit bei S. ist teamförmig organisiert. Es gelte, dass das jeweilige Team eine Aufgabe gestellt bekäme, die es zu bewältigen habe und nicht die individuelle Mitarbeiterin oder der individuelle Mitarbeiter. Hier sei vor allem die Teamleitung sehr gefragt, die darauf achten müsse, dass die Arbeit unter den Teammitgliedern gleich verteilt sei und die Termine eingehalten werden könnten.

Prinzipiell gilt, dass auch die Beschäftigten im Homeoffice während der Kernarbeitszeit erreichbar zu sein haben. Allerdings haben die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch während der Kernarbeitszeiten die Möglichkeit, ihren Arbeitsplatz zu verlassen bzw. ihre Arbeit zu unterbrechen, bspw. für Arzttermine. In diesem Fall melden sich die betreffenden Kolleginnen und Kollegen per E-Mail, die nur an die anderen Teammitglieder geht, ab und bei Rückkehr wieder an.

Der Informationsfluss wird dadurch sichergestellt, dass alle Teams täglich zeitlich feststehende Runden haben, in denen man sich austauscht und bei denen die Anwesenheit Pflicht ist. Dies kann aber auch durch Medien wie Skype erreicht werden. Zudem nutzen alle Beschäftigten ein Tool, das ihren Status anzeigt (abwesend, nicht stören, verfügbar etc.), sodass alle Teammitglieder informiert sind, wen sie wann ansprechen können. Einmal im Quartal treffen sich die Teams zudem zu Feedbackgesprächen, in denen angesprochen wird, was gut, was weniger gut gelaufen ist und wie zufrieden die Beschäftigten aktuell sind.

### *Einschätzung der Geschäftsführung*

Die Vereinbarkeit von Privat- und Arbeitsleben ist seit Bestehen des Unternehmens ein wichtiges Thema bei S. Entsprechend ist die Einschätzung der Geschäftsführung zu Homeoffice und mobilen Arbeiten bei S. sehr positiv, fällt aber in einigen Punkten auch differenziert aus. Nach Meinung der Geschäftsführung ist das Unternehmen durch die Möglichkeit im Homeoffice oder mobil zu arbeiten noch flexibler geworden. Schwierige Fragen könnten, wenn notwendig, auch einmal außerhalb der Bürozeiten geklärt werden. Dabei betont die Geschäftsführung noch einmal die Freiwilligkeit. Homeoffice bei S. bedeute nicht, dass man erwarte, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter immer zur Verfügung stünden. Weitere positive Effekte seien eine hohe Motivation der Beschäftigten und eine starke Bindung an das Unternehmen. Entsprechend sei die Fluktuation äußerst gering. Ein Nebenprodukt des mobilen Arbeitens sei, dass man technisch immer up-to-date sei, da nur das reibungslose Funktionieren der Technik die örtliche Flexibilität ermögliche.

Neben diesen positiven Effekten sieht die Geschäftsführung aber auch Aspekte, die durch das weitverbreitete Homeoffice schwieriger geworden sind. Zum einen sei der Abstimmungsaufwand sehr viel größer geworden. Um diesem Prozess entgegenzuwirken habe man die täglichen Abstimmungsrunden eingeführt. Zum anderen sei es manchmal kaum möglich teamübergreifende Besprechungen vor Ort zu koordinieren, da jeder andere Anwesenheitszeiten und Termine habe. Zudem zeigten einige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Tendenzen, sich keine oder zu wenig Auszeiten zu gönnen. Hier seien die Vorgesetzten stärker gefordert als früher, da sie ja auch keine direkte Kontrolle über die tatsächliche Arbeitszeit hätten.

Die Geschäftsführung hält, neben der adäquaten technischen Ausstattung, Vertrauen und Transparenz der Regelungen, für die wesentlichen Gelingensbedingungen von Homeoffice und/oder mobiler Arbeit. Dabei stellt sie auch fest, dass Vertrauen gelernt werden könne und

teils auch müsse, denn nicht allen Vorgesetzten falle es immer leicht, jedem ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das gleiche Vertrauen entgegenzubringen.

## **5.2      *Homeoffice bei einem Reiseveranstalter: Geringe Nutzung von fixem, breite Nutzung von spontanem Homeoffice***

### *Das Unternehmen*

R. ist ein mittelständischer Reiseveranstalter für Kinder- und Jugendreisen. Das Unternehmen besteht seit 1981 und ist in Nordrhein-Westfalen ansässig. Aktuell umfasst es 84 Festangestellte, davon etwas mehr als die Hälfte (56 %) Frauen. Die Beschäftigten haben in der Regel eine kaufmännische oder touristische Ausbildung oder ein Studium absolviert. Das Durchschnittsalter beträgt 37 Jahre. R. hat keinen Betriebsrat oder eine sonstige Form der Arbeitnehmervertretung. Alle ein bis zwei Jahre finden Personalgespräche statt.

### *Arbeitszeit*

Die Arbeitszeit wird bei R. individuell vertraglich vereinbart, wobei die Vollzeitarbeitszeit 40 Wochenstunden beträgt. Derzeit arbeiten 21 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unterschiedlichen Teilzeitmodellen. Die Arbeitszeit wird durch ein elektronisches Arbeitszeiterfassungssystem dokumentiert, in das sich die Mitarbeiter online morgens (auch im Homeoffice) einwählen und in der Pause und am Arbeitsende ausloggen. Die Funktionszeit liegt zwischen 9 und 18 Uhr. In dieser Zeit muss teamintern geregelt sein, dass Anfragen bearbeitet werden können (eine Stunde Mittagspause). Es gibt ein Gleitzeitkonto mit Ampelsystem, und es wird in einem Jahresarbeitszeitmodell gearbeitet, was sich bei starken saisonalen Schwankungen in der Auftragslage des Unternehmens besonders anbietet. Die von R. angebotenen Reisen werden hauptsächlich im Sommer in Anspruch genommen, sodass das Arbeitsvolumen ab März bis September besonders hoch ist. In den Wintermonaten erfolgen die Nacharbeit sowie bereits die Vorarbeit für die nächste Sommersaison.

### *Homeoffice und mobiles Arbeiten*

Die große Mehrheit der Beschäftigten arbeitet bei R. vor Ort im Unternehmen. Das Thema Homeoffice ist verstärkt im Zuge der Zertifizierung als familienfreundlicher Arbeitgeber („Erfolgsfaktor Familie“) vor ca. 10 Jahren aufgetreten. Die Möglichkeit zur Beantragung von Homeoffice gab es jedoch schon früher. Der Grund zur Einführung von Homeoffice war für das Unternehmen das Bestreben, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern, da das Unternehmen viele junge Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aufweise und ein „junges Produkt“ verkauft werde. Das Arbeiten im Homeoffice muss hierfür zunächst individuell arbeitsvertraglich vereinbart werden, Auszubildende sind jedoch vom Homeoffice ausgenommen. Die Homeoffice-Tage sind für die Beschäftigten frei wählbar, sofern es keine festgelegten Besprechungen oder Termine vor Ort gibt. Einige Beschäftigte haben auf Wunsch aber auch fixe Homeoffice-Tage festgelegt. Die Information über die Möglichkeit im Homeoffice oder in flexiblen Arbeitszeitmodellen zu arbeiten, wird im Intranet zur Verfügung gestellt („kommt auf uns zu, wenn ihr Redebedarf habt“), des Weiteren sind entsprechende Wünsche in die Personalgespräche eingegangen. Die jeweiligen Lösungen werden aber individuell gefunden.

R. bemüht sich nach Auskunft der Personalleiterin, den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit den Homeoffice-Regelungen sehr entgegenzukommen. Eine spontane Entscheidung im Homeoffice zu arbeiten, beispielsweise bei Erkrankung eines Kindes, ist – abhängig davon, ob die

Arbeitsaufgaben es erlauben – auf Anfrage möglich. Hierfür stehen den Beschäftigten mobile Laptops zur Ausleihe zur Verfügung. Die Möglichkeit, spontan von zu Hause aus zu arbeiten, um die privaten Anforderungen des Alltags besser organisieren zu können, kommt nach Aussage der Gesprächspartnerin häufig vor.

Zur Gruppe derjenigen, die regelmäßig im Homeoffice arbeiten, zählen derzeit nur sechs Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie arbeiten in Voll- oder Teilzeit und in unterschiedlichen Bereichen. Zu den Gründen für die Inanspruchnahme des fixen Homeoffice zählen lange Anfahrten und die bessere Organisation der Kinderbetreuung. So sind zwei Mitarbeiterinnen beispielsweise an drei Tagen vor Ort im Unternehmen und arbeiten die übrigen zwei Tage im Homeoffice.

#### *Technische Ausstattung*

Die im Homeoffice tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden vom Unternehmen mit mobilen Laptops ausgestattet. Zudem werden die weiteren technischen Voraussetzungen zu Hause vor Beginn der ständigen Homeoffice-Tätigkeit geprüft und gegebenenfalls neu eingerichtet.

#### *Arbeitsorganisation*

Die beschriebenen Aufgaben der im Homeoffice tätigen Beschäftigten sind eher eigenständig zu bearbeiten (etwa Rechnungswesen oder Recherchen), sodass unmittelbare Teamabsprachen, die eine ständige Präsenz im Unternehmen erforderlich machen würden, in der Regel nicht notwendig sind. Allerdings gilt, dass die Mitarbeiter im Homeoffice in der Regel während der Funktionszeit auch für Anfragen telefonisch oder per E-Mail erreichbar sind. Das Zeitfenster richtet sich nach den Absprachen im Team.

#### *Einschätzung des Arbeitgebers*

Aus Sicht des Unternehmens führt die Nutzung von Homeoffice zwar zu einem erhöhten Aufwand der Terminkoordinierung, bietet für die Belegschaft aber einen großen Mehrwert. Mitunter konnten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch die Möglichkeit der Arbeit im Homeoffice im Unternehmen gehalten werden. Ein Kontrollproblem entstehe durch Homeoffice nicht, da ein großes Vertrauen in die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vorhanden sei. Außerdem werde die Arbeitszeit digital erfasst und könne durch das Jahresarbeitszeitmodell ohnehin flexibel gehandhabt werden. Eine zu große Ansammlung von Überstunden der im Homeoffice tätigen Beschäftigten werde ebenfalls durch das Ampelsystem verhindert, sodass Schutzmechanismen vorhanden seien. Wenn sich ein Arbeitszeitkonto aufgrund von Mehrarbeit im roten Bereich bewege, würden Gespräche geführt, um zu klären, wie eine Entlastung möglich sei.

### **5.3      *Homeoffice in einem Ingenieursunternehmen: Individuelle Lösungen für individuelle Bedürfnisse***

#### *Das Unternehmen*

I. ist ein seit Anfang der 1970er Jahre in Bayern ansässiges mittelständisches Ingenieursunternehmen mit rund 150 Beschäftigten an drei Standorten. Am Hauptstandort, auf den sich die Untersuchung bezieht, arbeiten 120 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Etwa ein Drittel der Beschäftigten sind Frauen, die überwiegend im Verwaltungsbereich arbeiten,

wohingegen der Männeranteil im technischen Bereich höher ist. Etwas über 50 Prozent der Beschäftigten haben eine akademische Berufsqualifikation, etwa 30 Prozent haben eine technische Meisterausbildung absolviert und ca. 20 Prozent haben einen kaufmännischen Hintergrund. Die Altersstruktur wird als „gemischt“ beschrieben, die Fluktuation ist nach Angaben der Gesprächspartnerinnen und -partner im Vergleich zu anderen Unternehmen dieser Branche als sehr gering einzustufen.

Bei I. gibt es keinen Betriebsrat oder eine andere Form der Interessenvertretung. Das Betriebsklima wird als sehr offen und von gegenseitigem Vertrauen geprägt beschrieben. Es finden regelmäßig ausführliche Personalgespräche statt. D. orientiert sich an der unverbindlichen Gehaltstarifempfehlung des Arbeitgeberverbands deutscher Architekten und Ingenieure. Das Unternehmen ist als familienfreundlicher Arbeitgeber ausgezeichnet worden.

### *Arbeitszeit*

Die Vollzeitarbeitszeit beträgt 40 Stunden pro Woche. Derzeit arbeiten nach Angaben der Personalleiterin etwa 50 Beschäftigte aus allen Arbeitsbereichen in unterschiedlichen Teilzeitmodellen, die individuell mit der Geschäftsführung vereinbart werden. Die Arbeitszeiten bei I. sind sehr flexibel, eine Kernarbeitszeit gibt es – mit Ausnahme der beiden Mitarbeiterinnen am Empfang – nicht. Die Beschäftigten entscheiden selbstständig, wann sie kommen und gehen, private Termine können eingeschoben werden, sofern die Termin- und Projektplanung dies erlaubt. Bei I. wird in einem Jahresarbeitszeitmodell mit Ampelsystem gearbeitet, was sich nach Aussagen der Gesprächspartnerinnen und -partner anbietet, da die Arbeit bei I. projektbezogen organisiert und dementsprechend das Arbeitsvolumen eher ungleichmäßig verteilt sei. Die Arbeitszeit wird von den Beschäftigten selbstständig in einer vorgefertigten Excel-Tabelle erfasst, wobei nach Aussage der Gesprächspartnerinnen und -partner das Verhältnis der tatsächlich geleisteten Arbeitszeit und der zu leistenden Arbeitszeit von den Beschäftigten und ihren Vorgesetzten stets im Blick behalten werde. Als Schutzmechanismen sind monatliche Ober- und Untergrenzen definiert worden, entsprechend werden bei zu starken Abweichungen Gespräche geführt, um die Beschäftigten zu entlasten.

### *Homeoffice und mobiles Arbeiten*

Die Hälfte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeitet flexibel und mobil. Diese Regelung ist dabei das Resultat der spezifischen Arbeitscharakteristika von I., da regelmäßige Fahrten zu Baustellen oder externe Termine mit Planungspartnern zum täglichen Geschäft gehören. Reisezeit ist dabei Arbeitszeit.

Die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, gibt es bei I. seit über zehn Jahren und gilt prinzipiell für alle Beschäftigten mit Ausnahme jener Tätigkeiten, die das nicht zulassen – wie beispielsweise bei den Mitarbeiterinnen am Empfang. Für Homeoffice gibt es bei I. keine festgeschriebenen Regelungen. In der Unternehmenskultur ist verankert, für individuelle Bedürfnisse individuelle Lösungen zu finden, daher wird das Aufstellen vieler Regeln nicht als zielführend betrachtet.

Ein Grund für die Einführung von Homeoffice war, dass es sich bei I. um ein sehr „fertiles Unternehmen“ handelt: Homeoffice wurde als ein Weg gesehen, Müttern die schnelle Rückkehr in den Beruf zu ermöglichen. Mittlerweile hat sich auch gezeigt, dass die Möglichkeit des Homeoffice die Beschäftigtenbindung erhöht, das war aber nicht primäres Ziel bei der Einführung. Vor allem erhofft sich das Unternehmen zufriedene Mitarbeiterinnen und

Mitarbeiter, die aufgrund dieser flexiblen Selbstorganisationsmöglichkeiten auch optimale Arbeitsergebnisse erzielen.

I. ermöglicht seinen Beschäftigten sowohl fest vereinbarte Homeoffice-Tage als auch das spontane Arbeiten von zu Hause. Fünf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nutzen Homeoffice derzeit regelmäßig und haben dies auch vertraglich vereinbart. Gründe für Homeoffice sind etwa weite Fahrtwege, Kinderbetreuungsaufgaben oder Pflegesituationen. Vier Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben einen festen Homeoffice-Tag vereinbart, ein weiterer Mitarbeiter arbeitet vier von fünf Arbeitstagen im Homeoffice. Die Hälfte der Angestellten nimmt die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten unregelmäßig und bedarfsorientiert in Anspruch, beispielsweise bei Krankheit des Kindes oder um fernab des Büroalltags in Ruhe ihre Aufgaben erledigen zu können.

### *Technische Ausstattung*

Die Beschäftigten sind vom Unternehmen mit Laptop und Diensthandy ausgestattet worden, sodass mobiles Arbeiten und das Arbeiten im Homeoffice problemlos möglich sind.

### *Arbeitsorganisation*

Die Arbeit bei I. ist in Teams und stark arbeitsteilig organisiert; es besteht daher ein hoher Koordinationsbedarf, und ständige Kommunikation ist erforderlich, um effiziente Arbeitsabläufe zu gewähren. Es ist daher selbstverständlich, dass spontanes Homeoffice kurz im Team abgestimmt wird und die Beschäftigten auch im Homeoffice erreichbar sind. Grundsätzlich kann der Wunsch nach einem Homeoffice-Tag gelegentlich auch abgelehnt werden, wenn betriebliche Erfordernisse dagegensprechen. Es wird dann jedoch versucht, eine andere, für alle Beteiligten sinnvolle Lösung zu finden. Bei I. finden in ein- bis dreiwöchigen Zyklen vor Ort Gruppenbesprechungen statt, in denen aktuelle Themen besprochen werden und bei denen alle Beteiligten anwesend sein sollten. Wenn notwendig, besteht allerdings auch die Möglichkeit, eine Kollegin oder einen Kollegen per Videokonferenz dazu zu schalten. Alles in allem möchte man auf persönliche Begegnungen jedoch nicht verzichten.

### *Einschätzung der Unternehmensleitung*

Neben einer guten technischen Ausstattung ist nach Einschätzung der Gesprächspartnerinnen und

-partner die Frage des gegenseitigen Vertrauens der Schlüssel für ein gutes Gelingen von flexiblen Arbeitszeiten, Homeoffice und mobilem Arbeiten. Prinzipiell hält die Geschäftsführung ihr Modell für auf andere Unternehmen übertragbar, es wird aber betont, dass es sich dabei auch um eine Stil- und Kulturfrage handle. Es gibt keine gezielten Kurse, mit denen die Beschäftigten auf das Arbeiten im Homeoffice vorbereitet werden. Allerdings bietet I. eine monatliche Vortragsreihe für alle Beschäftigten an, in denen auch Themen wie Selbst- oder Zeitmanagement diskutiert werden.

#### 5.4 *Homeoffice im Gesundheitswesen: Starke Nutzung bei starker Regelung*

##### *Das Unternehmen*

M. ist ein sozialmedizinischer und pflegfachlicher Beratungs- und Begutachtungsdienst in Sachsen-Anhalt mit derzeit etwa 370 Beschäftigten. Der Frauenanteil beträgt etwa 75 Prozent. Das Durchschnittsalter liegt bei 48 Jahren. Neben dem Hauptstandort, in dem sich auch die Hauptverwaltung befindet, gibt es sieben weitere Dienststellen in Sachsen-Anhalt, an denen Begutachtungen durchgeführt werden. Es gibt fünf Arbeitsbereiche, in denen ca. 180 ärztliche und pflegfachliche Gutachterinnen und Gutachter, Kodierfachkräfte sowie Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter arbeiten. Das Unternehmen ist seit 2010 als familienfreundlicher Arbeitgeber (Zertifikat „audit berufundfamilie“) ausgezeichnet. M. hat einen Betriebsrat und ist tarifgebunden.

##### *Arbeitszeit*

Die Vollzeitarbeitszeit unterscheidet sich je nach Vergütungsgruppe. Bis zur Vergütungsgruppe 6 (Verwaltungskräfte) beträgt die Vollzeitarbeitszeit 37,5 Stunden pro Woche, darüber 38,5 Stunden pro Woche. Etwa 30 Prozent der Beschäftigten arbeiten in verschiedenen, flexibel und individuell geregelten Teilzeitmodellen, die vor allem von Eltern kleiner Kinder in Anspruch genommen werden. Die Arbeitszeit wird elektronisch mit einem Programm erfasst, in das sich die Beschäftigten morgens einwählen und bei Pausen oder zum Arbeitsende wieder auswählen. Eine Kernarbeitszeit wurde bei M. bereits vor Jahren abgeschafft. Aktuell arbeitet nur noch eine geringe Anzahl der Beschäftigten zu festgelegten Zeiten, z.B. wenn Servicestellen besetzt sein müssen. M. führt für seine Beschäftigten ein Arbeitszeitkonto, dessen Grenzen ( $\pm 40$  Stunden) in einer Betriebsvereinbarung geregelt sind. Es wird als Aufgabe der direkten Führungskraft betrachtet, Auffälligkeiten hinsichtlich der Arbeitszeit zu thematisieren.

##### *Homeoffice und mobiles Arbeiten*

M. bietet seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern seit mehr als 15 Jahren an, alternierend im Homeoffice zu arbeiten, und hat dazu auch eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen. Aktuell nutzen fast 60 Prozent der Beschäftigten die Möglichkeit, regelmäßig im Homeoffice zu arbeiten. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die von zu Hause arbeiten möchten, schließen dazu eine Vereinbarung mit dem Arbeitgeber ab. Diese dient hauptsächlich der Wahrung von Datenschutzbestimmungen.

Die Beschäftigtengruppen der Gutachterinnen und Gutachter arbeiten fast ausschließlich im Homeoffice oder mobil im Außendienst. Reisezeit gilt dabei grundsätzlich als Arbeitszeit. Die Anzahl der Tage im Homeoffice kann von den Beschäftigten flexibel bestimmt werden, wobei die ärztlichen Gutachterinnen und Gutachter im Vorfeld Absprachen über die Anzahl der Wochentage treffen, die im Homeoffice gearbeitet werden. Obwohl das mobile Arbeiten bei M. weit verbreitet ist, gibt es nach Angaben des Betriebsrates doch systematische Unterschiede in den Abteilungen hinsichtlich der Nutzungsintensität. Nach Einschätzung des Betriebsrates müssten in Teams, die davon derzeit wenig Gebrauch machen, zunächst noch mehr positive Erfahrungen mit dem Instrument gemacht werden. Vom Betriebsrat wird ein Fall angeführt, in dem der Wunsch nach Homeoffice abgelehnt worden sei. In diesem Fall ging es um angeordnete Mehrarbeit, die die betroffenen Beschäftigten samstags im Homeoffice anstatt im Betrieb durchführen wollten.



### *Technische Ausstattung*

Für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit gutachterlicher Tätigkeit stehen mobile Laptops zur Verfügung. Für andere Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter (ohne gutachterliche Tätigkeit) ist das Arbeiten im Homeoffice aus technischen Gründen aktuell noch nicht möglich, da es noch viele Desktop-Arbeitsplätze und nicht genügend Laptops gibt. In einigen Bereichen steht jedoch bei Bedarf ein Laptop zur Ausleihe bereit. Um allen Beschäftigten, deren Tätigkeiten Homeoffice oder mobiles Arbeiten erlauben, dieses auch zu ermöglichen, gibt es bei M. aktuell Anpassungen der technischen Ausstattung, indem nach und nach Desktop-Arbeitsplätze durch Laptops mit Dockingstation ersetzt werden. Dabei ist zu beachten, dass hochsensible medizinische Daten verarbeitet werden und der Datenschutz nicht zu vernachlässigen ist. Die technische Ausstattung der Beschäftigten aller Bereiche wird vom Betriebsrat insgesamt jedoch als sehr gut bewertet. Dies wird von der Personalleitung indirekt bestätigt, indem sie ergänzt, dass die Regel gelte, dass jeder Homeoffice-Arbeitsplatz für die IT-Stelle ein gesonderter Arbeitsplatz sei, der gepflegt werden müsse. Zudem wird bei M. überwiegend digital und kaum noch mit Papier gearbeitet.

### *Arbeitsorganisation*

Die gutachterliche Tätigkeit, kennzeichnend für viele Beschäftigten bei M., bringt es mit sich, dass die Gutachterinnen und Gutachter ihre Arbeit meist selbstständig organisieren und durchführen. Absprachen mit Kolleginnen und Kollegen sind nur selten notwendig. Dennoch ist die Erreichbarkeit per Telefon oder E-Mail gegeben. Anders ist es jedoch bei Begutachtungen größerer Einrichtungen, die gewöhnlich in kleinen Teams durchgeführt werden, was eine regelmäßige Kommunikation untereinander erfordert. Auch finden in der Regel alle sechs Wochen dienststellennahe Teamtreffen statt.

### *Einschätzung der Personalleitung und des Betriebsrats*

Personalleitung und Betriebsrat stimmen in der Ansicht überein, dass das Arbeiten im Homeoffice im beiderseitigen Interesse sei („Win-win-Situation“). Sie stellen fest, dass für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das Arbeiten im Homeoffice vor allem aus familiären Gründen wichtig sei. Dazu passt, dass die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten zu Beginn von den etwas älteren Beschäftigten nur zögerlich oder gar nicht genutzt worden sei. Dies habe sich aber mittlerweile geändert. Es wird auch angeführt, dass durch das Wegfallen des Arbeitswegs Zeit gespart werden und mitunter die Arbeit zu Hause ruhiger und konzentrierter erledigt werden könne. Der letzte Aspekt sei vor allem hinsichtlich der Einhaltung von Fristen von besonderer Bedeutung. Für den Arbeitgeber spielt neben der Mitarbeiterzufriedenheit auch die Arbeitgeberattraktivität eine Rolle. Flexible Arbeitsbedingungen und eine familienfreundliche Personalpolitik würden angeboten, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden bzw. um Vorteile bei der Personalrekrutierung zu haben.

Für die Beschäftigten in der Verwaltung würden zudem Kurse zum Zeit- und Selbstmanagement angeboten. Für die Gutachterinnen und Gutachter würde dies im Zuge von jährlichen Mitarbeitertagungen thematisiert. Da die Gutachten mit wenigen Ausnahmen bereits am gleichen Tag erstellt werden müssten, sei das Zeit- und Selbstmanagement dieser Beschäftigtengruppen durch das Einhalten dieser Fristen bedingt. Nach dem Eindruck des Betriebsrats sind die Beschäftigten mit der Möglichkeit des Homeoffice sehr zufrieden und haben diesbezüglich eine hohe Wertschätzung.

## **5.5 Homeoffice in einer Steuer- und Rechtsberatung: Breite Nutzung bei geringer Regelungstiefe**

### *Das Unternehmen*

F. ist ein seit über vier Jahrzehnten in Nordrhein-Westfalen ansässiges mittelständisches Beratungs- und Prüfungsunternehmen, mit derzeit 45 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und acht Partnerinnen und Partnern. Der Frauenanteil ist bei F. traditionell hoch und beträgt derzeit etwa 75 Prozent. Aufgrund der sehr geringen Fluktuation hatte das Durchschnittsalter der Beschäftigten lange Zeit bei über 40 Jahren gelegen, konnte jedoch aktuell durch das Einstellen von Nachwuchskräften gesenkt werden.

Zwar gibt es bei F. keine Form der Interessenvertretung, aber das Betriebs- und Arbeitsklima wird von der Personalleitung als sehr offen beschrieben. So gibt es jährlich mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein- bis zweistündige Personalgespräche, in denen Themen wie Karrierevorstellung, Fortbildung, Arbeitszeitgestaltung und auch Homeoffice thematisiert werden. Außerdem hat F. eine „Ideenbox“ eingerichtet, in der jederzeit, bei Bedarf auch anonym, Verbesserungsvorschläge eingebracht werden können. Das Unternehmen wurde zudem als familienfreundlicher Arbeitgeber ausgezeichnet.

### *Arbeitszeit*

Die Vollzeitarbeitszeit beträgt 40 Stunden pro Woche. Etwa die Hälfte der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeitet jedoch in individuell festgelegter Teilzeit, wobei wiederum ein hoher Anteil vollzeitnah beschäftigt ist (ca. 35 Stunden). Einige der Teilzeitbeschäftigten studieren parallel oder bilden sich anderweitig fort. Mit Ausnahme des Sekretariats, das eine Gleitzeitregelung mit Kernarbeitszeit hat, gilt im Unternehmen Vertrauensarbeitszeit. Trotz der geltenden Vertrauensarbeitszeit wird die Arbeitszeit aller Mitarbeiter durch ein Zeiterfassungsprogramm erfasst, in das sich die Mitarbeiter an ihrem Computer einwählen.

### *Homeoffice und mobiles Arbeiten*

Homeoffice ist grundsätzlich für alle Beschäftigten möglich, mit Ausnahme der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Sekretariats und Auszubildende. Aktuell arbeitet etwa die Hälfte der Beschäftigten regelmäßig im Homeoffice. Obwohl das Unternehmen Homeoffice für seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter seit mindestens zehn Jahren anbietet, ist das Homeoffice nicht offiziell geregelt. Dies ist wahrscheinlich eine Folge der Tatsache, dass die Einführung des Homeoffice in einem „schleichenden Prozess“ stattfand. Wer die Möglichkeit des Homeoffice nutzen möchte, bespricht sein Anliegen einmalig mit dem jeweiligen Teamleiter bzw. der Teamleiterin (etwa im jährlichen Personalgespräch). Die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten wird von den Beschäftigten aus vielfältigen Gründen wahrgenommen, beispielsweise um Kinderbetreuung oder Pflegesituationen besser organisieren zu können. Ein objektiver Grund ist aber nicht Bedingung für das Arbeiten im Homeoffice. Es kann auch einfach genutzt werden, um ohne die Unterbrechungen des Büroalltags konzentrierter arbeiten zu können. Oftmals wird auch nur stundenweise von zu Hause gearbeitet, etwa wenn ein Projekt kurz vor dem Abschluss steht und eine Frist eingehalten werden muss. Viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die regelmäßig im Homeoffice arbeiten, haben dabei auf eigenen Wunsch einen festen Tag in der Woche als Homeoffice-Tag festgelegt. Hier wird von der Gesprächspartnerin betont, dass diese Festlegung auf einen festen Tag freiwillig erfolge und keine Bedingung sei.

Grund für die Einführung auf Arbeitgeberseite war auf der einen Seite die Erhöhung der Leistungs- und Mitarbeitermotivation, auf der anderen Seite versprach man sich auch eine Erleichterung für Wiedereinsteigerinnen. So hat das Unternehmen festgestellt, dass Mütter durch die Möglichkeit des Homeoffice beispielsweise schneller nach der Elternzeit in den Beruf zurückkehren und ihre Wochenarbeitszeit früher erhöhen. Als Beispiel wird angegeben, dass sich Berufsrückkehrerinnen nach einer Elternzeit häufig zu Beginn zunächst für eine geringe Arbeitszeit entschieden, aber durch die Möglichkeit des Homeoffice merkten, dass noch weitere Potenziale bestehen, und ihre Arbeitszeit im nächsten Gespräch dann erhöhen würden.

### *Technische Ausstattung*

Die Beschäftigten, welche regelmäßig im Homeoffice arbeiten, sind zu Hause mit einem Laptop des Unternehmens ausgestattet. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die das Homeoffice nur unregelmäßig nutzen, stehen Laptops im Unternehmen bei Bedarf zur Mitnahme zur Verfügung.

Das Unternehmen ist seit Jahren technisch weit entwickelt und die Digitalisierung der Kanzlei erfolgte sehr früh. Die Kanzlei nahm mit einem Dokumenten-Management-System früh als (fast komplett) papierloses Büro eine Vorreiterrolle in der Branche ein. Aus diesem Grund müssen ins Homeoffice beispielsweise auch keine Dokumente in Papierform mitgenommen werden. Ein Stick reicht zur Anmeldung an den Geräten zu Hause aus. Der Datenschutz wird im Homeoffice gewährleistet, indem man die Mandanten eine Einverständniserklärung unterschreiben lässt (z.B. dass sie Rechnungen auch per Mail erhalten). Die Wichtigkeit des Datenschutzes ist auch der Grund, warum im Vergleich zum Homeoffice mobiles Arbeiten aktuell und in der Planung keine Rolle spielt, da der Datenschutz beim mobilen Arbeiten nicht so gewährleistet werden könne wie bei einer sicheren Verbindung von zu Hause oder aus nicht-öffentlichen Räumen (etwa einem Hotelzimmer).

### *Arbeitsorganisation*

Das regelmäßige und auch das spontane Arbeiten im Homeoffice werden bei F. auch dadurch erleichtert, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Arbeit größtenteils selbst und eigenverantwortlich organisieren. Ein ständiger Kontakt mit Kolleginnen und Kollegen ist für das Erreichen der eigenen Arbeitsziele also nicht zwingend notwendig. Trotzdem ist es selbstverständlich, im Homeoffice telefonisch oder per E-Mail erreichbar zu sein.

### *Einschätzung der Unternehmensleitung*

Vertrauen wird von Arbeitgeberseite neben der technischen Ausstattung als zentrale Voraussetzung für das Gelingen von Arbeit im Homeoffice angesehen. Zwar habe man als Arbeitgeber/in oder Teamleiter/in immer eine gewisse Kontrolle, da abgeschätzt werden könne, wie viel Zeit ein Fall in etwa in Anspruch nähme und die Arbeitszeit digital erfasst werde. Es wird aber auch betont, dass das Zeiterfassungssystem gleichzeitig als Schutzmechanismus für die Beschäftigten diene, da auf zu große Abweichungen der tatsächlichen von der üblichen Arbeitszeit mit Hilfestellungen oder Entlastungen reagiert werden könne. Zudem biete das Unternehmen gelegentlich Seminare zum Beispiel zu Zeitmanagement oder Stressbewältigung an, die sich auch positiv auf das selbstorganisierte Arbeiten im Homeoffice auswirken könnten.

Das Unternehmen hebt hervor, dass für seine erfolgreiche Arbeit die Zufriedenheit aller Seiten, d.h. von Kunden/Mandanten, Beschäftigten und Arbeitgeber wichtig sei. F. weise eine hohe Mandanten- und Serviceorientierung auf und erwarte eine hohe Qualität in den Arbeitsergebnissen. Ebenso zentral sei auch eine familienfreundliche Personalpolitik, die eine

hohe Mitarbeiterzufriedenheit und Mitarbeiterbindung bewirke. Um das gute Betriebsklima und die persönlichen Beziehungen aufrechtzuerhalten, gibt es seitens der Partner generell den Wunsch, dass die Beschäftigten den Großteil der Arbeitszeit im Büro leisteten. Homeoffice wird bei F. jedoch als Selbstverständlichkeit und gutes Instrument betrachtet, um die Arbeit zu erleichtern und damit die Zufriedenheit der Mitarbeiter und letztendlich aller Beteiligten zu steigern.

## **5.6 Homeoffice bei einem Pflegeanbieter: Breites Angebot für Führungskräfte, aber nur zögerliche Nutzung**

### *Das Unternehmen*

K. ist ein konfessioneller Pflegeanbieter mit etwa 500 Beschäftigten in verschiedenen Tochterunternehmen. Die Fallstudie bezieht sich auf die drei Bereiche, die das Zertifikat des „audit berufundfamilie“ tragen; dabei handelt es sich um einen ambulanten und stationären Pflegebereich sowie die Verwaltung mit insgesamt rund 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Der Frauenanteil des Pflegeanbieters beträgt 80%, das Durchschnittsalter liegt bei 42 Jahren. Der überwiegende Anteil der Beschäftigten arbeitet Teilzeit (78%), wobei der Anteil geringfügig Beschäftigter mit rund 20% recht hoch ist. K. ist ein Ausbildungsbetrieb. Es gelten die kirchlichen Arbeitsvertragsrichtlinien.

### *Arbeitszeit*

Der überwiegende Anteil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeitet in verschiedenen Teilzeitmodellen mit Umfängen von zehn bis 33 Stunden pro Woche. Die Arbeitszeit für Vollzeitbeschäftigte beträgt 39 Stunden pro Woche. Der hohe Teilzeitanteil ist sowohl Ausdruck der Wünsche der Beschäftigten als auch des Arbeitgebers, der nach Aussage der Personalleitung für seine Einsatzplanung „auf viele Köpfe angewiesen ist“. Die Personalleitung beschreibt die Einrichtung auch als sehr flexibel, was die Arbeitszeiten anbetrifft – solange die Arbeitszeitwünsche sich mit den Bedürfnissen der Patientinnen und Patienten vertragen. K. führt für seine Teilzeitbeschäftigten ein Arbeitszeitkonto. Das Arbeitszeitkonto dient dem Ausgleich kurzfristiger Schwankungen im Arbeitsanfall, sodass Salden in der Regel nicht länger als einen Monat bestehen bleiben und dann entweder ausbezahlt oder durch Freizeit ausgeglichen werden. Das Arbeitszeitkonto kann auch ins Minus gehen, die Differenz muss aber im nächsten Monat wieder ausgeglichen werden. Der Auf- und Abbau von Stunden wird von den Beschäftigten mit der Pflegedienst- oder Gruppenleitung in der Regel im Rahmen der Dienstplanfestlegung des Vormonats abgesprochen. Die Arbeitszeit des Pflegepersonals wird digital erfasst. Die Führungsebene hat Vertrauensarbeitszeit.

### *Homeoffice und mobiles Arbeiten*

Homeoffice ist seit drei Jahren bei K. möglich und wurde auf Wunsch der Beschäftigten eingeführt. Die Möglichkeit des Homeoffice ist auf den Führungskreis beschränkt, also auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die vor allem mit administrativen Aufgaben beschäftigt sind und nicht hauptsächlich mit der Pflege. Die Nutzung von Homeoffice ist nach Auskunft der Personalleitung sowohl an festgelegten Tagen als auch nur stundenweise und spontan möglich. Feste und regelmäßige Homeoffice-Tage müssen beantragt werden und werden vertraglich festgeschrieben. Dabei erfolgt explizit der Hinweis darauf, dass gesetzliche Arbeits- und Pausenzeiten auch im Homeoffice beachtet werden müssen. Zum Zeitpunkt der Befragung

haben zwei Beschäftigte davon Gebrauch gemacht. Ansonsten gilt, dass alle Führungskräfte Homeoffice in Anspruch nehmen können, wenn es die Terminlage erlaubt, etwa um Dienstpläne zu schreiben oder für sonstige administrative Tätigkeiten. Die Nutzung von Homeoffice ist nach Aussage der Personalleitung sehr unterschiedlich. Die Personalleitung glaubt, dass nur etwas weniger als die Hälfte der in Frage kommenden Beschäftigten davon Gebrauch machten. Nach Einschätzung der Personalleitung ist ein Grund hierfür, dass die Führungskräfte für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter immer ansprechbar sein möchten und glauben, dass das besser vom Büro aus zu leisten sei. Eine Kultur von selbstverständlichem Homeoffice hat sich bei K. noch nicht durchgesetzt, was nach Einschätzung der Personalleitung auch eventuell eine Generationsfrage sei, da ältere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine starke Präsenzorientierung hätten. Das gelte insbesondere für die mittlere Führungsebene des ambulanten Diensts, in dem die Leitungen oftmals selbst aus der Pflege kommen und häufig auch noch Touren mitfahren würden. Das könne auch ein Grund dafür sein, dass die Möglichkeit zu Hause zu arbeiten, oftmals nur „on top“ genutzt werde, um begonnene Arbeiten in Ruhe abschließen zu können. Dennoch wirke die Möglichkeit zu Hause arbeiten zu können nach Einschätzung der Personalleitung eher entlastend als belastend.

Die Erreichbarkeit im Homeoffice ist nicht explizit geregelt. Nach Aussage der Personalleitung wird aber davon ausgegangen, dass man die betreffenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu den Bürozeiten zwischen 8 und 16 Uhr zumindest auf dem Smartphone auch erreichen könne. Termine werden in der Regel so gelegt, dass sie sich nicht mit den Homeoffice-Tagen der Beschäftigten überschneiden. Guter Informationsfluss wird mittels E-Mail oder regelmäßigen Telefongesprächen gewährleistet. Zudem hat das Unternehmen regelmäßige Jour fixes, auf denen aktuelle Themen besprochen werden.

### *Technische Ausstattung*

K. ist technisch gut ausgestattet. Alle Führungskräfte sind mit mobilen Tablets und Smartphones ausgestattet und nutzen ein aktuelles Pflegeverwaltungsprogramm. Auch die Pflegerinnen und Pfleger arbeiten bereits seit 2013 digital und sind mit MDA-Geräten (also mobilen digitalen Assistenzgeräten) ausgestattet, was von diesen nach Aussagen der Personalleitung als die Arbeit erleichternd erlebt werde.

### *Arbeitsorganisation*

Kennzeichnend für einen Pflegeanbieter ist die Arbeit an und mit Patientinnen und Patienten, insofern beschränkt sich die Möglichkeit des Homeoffice auf administrative Tätigkeiten.

### *Einschätzung der Personalleitung und des Betriebsrats*

K. steht nach dem Eindruck der Interviews erst am Anfang seiner Erfahrungen mit Homeoffice, sieht sich aber auf einen guten Weg. Nach Einschätzung der Personalleitung handele es sich bei Homeoffice um ein Geben und Nehmen: Das Unternehmen gebe den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mehr Flexibilität, es erhalte im Gegenzug aber auch etwas zurück. Gründe für die Einführung von Homeoffice bei K. waren die bessere Vereinbarkeit von familiären und beruflichen Verpflichtungen sowie die Vermeidung langer Anfahrtswege. Die Unternehmensseite versprach sich von der Einführung eine höhere Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und effektiveres Arbeiten. Beides habe sich nach Einschätzung der Personalleitung bewahrheitet. Das Feedback der Beschäftigten sei sehr positiv. Von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern werde zurückgemeldet, dass sie die Möglichkeit des Homeoffice vor allem nutzten, um in Ruhe und ungestört zu arbeiten oder auch um

unvorhergesehene Vorkommnisse besser regeln zu können, z.B. wenn ein Kind krank werde oder ein Handwerkerbesuch anstehe.

Nach Einschätzung der Personalleitung ist ein ausgeprägtes Vertrauensverhältnis zwischen den Beschäftigten und den Leitungsebenen eine notwendige Bedingung, damit Homeoffice gelingen kann. Neben einem Aufgabenbereich, der das Arbeiten im Homeoffice überhaupt erst erlaube, hält sie einen klar definierten Arbeitsbereich gepaart mit einer hohen Fähigkeit zur Selbstorganisation für unerlässlich, damit Arbeitszeit und Fristen eingehalten werden könnten.

## **5.7 Mobiles Arbeiten in einer Bank: Breites Angebot für möglichst viele**

### *Das Unternehmen*

B. ist eine mittelständische Bank in Baden-Württemberg mit 389 Beschäftigten an elf Standorten. Der Frauenanteil liegt bei etwa 53 Prozent. 58 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind über 41 Jahre alt. B. ist tarifgebunden und hat einen Personalrat. B. pflegt eine umfangreiche Feedbackkultur. Neben anlassbezogenem Feedback finden mindestens einmal im Jahr umfangreiche Personalgespräche zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern statt. Im Vertrieb gibt es zusätzlich noch Quartalsgespräche. B. ist seit 2007 als familienfreundlicher Betrieb ausgezeichnet.

### *Arbeitszeit*

Die wöchentliche Vollzeitarbeitszeit beträgt 39 Stunden pro Woche. Etwa ein Drittel der Beschäftigten arbeitet jedoch in individuell festgelegten Teilzeitmodellen, die von geringfügig bis vollzeitnah variieren. Der Frauenanteil bei den Teilzeitbeschäftigten liegt bei über 90 Prozent.

B. bietet seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die keinen direkten Umgang mit Kunden haben, flexible Arbeitszeiten ohne Kernarbeitszeiten an. Für die Angestellten im Kundenbereich gilt eine Präsenzpflcht während der Öffnungszeiten. In größeren Filialen besteht aber auch hier die Möglichkeit, in Absprache mit dem Team die Arbeitszeiten variabel zu gestalten. Für Führungskräfte und einzelne Gruppenleiter gilt Vertrauensarbeitszeit. Die Arbeitszeit der übrigen Angestellten wird mithilfe eines elektronischen Zeiterfassungssystems dokumentiert. Zur vertraglich vereinbarten Arbeitszeit sind monatliche Ober- und Untergrenzen als Kontroll- und Schutzmechanismus definiert, die von den Vorgesetzten regelmäßig auf Abweichungen hin überprüft werden. Zusätzlich werden die Arbeitszeiten von der Personalleitung einmal im Monat kontrolliert. Bei zu starken Abweichungen wird ein Gespräch geführt, um die Ursachen hierfür zu ermitteln und Hilfe anzubieten.

### *Homeoffice und mobiles Arbeiten*

Bei B. werden Homeoffice und mobiles Arbeiten nicht getrennt. Wer nicht in der Zentrale oder einer Filiale, also vor Ort arbeitet, arbeitet per Definition „mobil“. Die Möglichkeit mobil zu arbeiten besteht bei B. seit einigen Jahren und wurde zunächst nur für einzelne Beschäftigte eingeführt. 2018 wurde mobile Arbeit seitens der Geschäftsleitung, insbesondere auf Initiative eines Vorstandsmitglieds, ausgeweitet. Seit 2018 gilt, dass grundsätzlich alle Beschäftigten mit Ausnahme derer, deren Tätigkeit sich ausschließlich auf Kundenkontakt beschränkt, mobiles Arbeiten bei ihrer direkten Führungskraft beantragen können. Hierfür müssen die Beschäftigten einen Workflow-gestützten Fragebogen mit den zu beantragenden technischen Geräten, einer Beschreibung des heimischen Arbeitsplatzes und einer Selbsteinschätzung der persönlichen

Eignung für die mobile Arbeit ausfüllen. Die direkte Führungskraft bewertet die Eignung der Person und die Eignung der Tätigkeit ebenfalls und genehmigt gegebenenfalls den Antrag. Bisher gab es keinen Fall, in dem der Wunsch zu mobiler Arbeit abgelehnt wurde. Im Anschluss wird das Budget in der IT-Abteilung geprüft und mit der Personalleitung eine Vereinbarung über das mobile Arbeiten getroffen. Die Anzahl der Tage in mobiler Arbeit muss dabei nicht festgelegt werden. Stattdessen gilt die Regel, dass mobiles Arbeiten 40 Prozent der vertraglich festgelegten Arbeitszeit nicht überschreiten sollte. Zudem wird erwartet, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgrund der hohen Kunden- und Serviceorientierung von B. erreichbar sind und Anfragen per E-Mail zeitnah innerhalb eines Arbeitstags und während der Servicezeiten beantworten. Auch werden bei mobiler Arbeit Vertretungsregelungen und Absprachen über Zuständigkeit und Erreichbarkeit innerhalb des Teams getroffen.

### *Technische Ausstattung*

Bezüglich der technischen Ausstattung gibt es bei B. derzeit noch Unterschiede. Aktuell sind etwa 60 Beschäftigte bereits mit einem mobilen Laptop und Dockingstation ausgestattet und haben einen persönlichen Security-Token, der Passwörter zum Einloggen generiert. Es gibt jedoch auch noch eine gewisse Anzahl an Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die zwar bereits mobil arbeiten, aber noch nicht mit eigenen Geräten ausgestattet sind. In diesem Fall müssen die betroffenen Beschäftigten sich einen Tag vorher melden, um die entsprechenden Geräte ihrer jeweiligen Abteilung ausleihen zu können.

Die Digitalisierung des Unternehmens soll weiter vorangetrieben werden, sodass die Beschäftigten in mobiler Arbeit künftig von überall auf alle Kundenunterlagen und betriebliche Akten zugreifen können. Die Beschäftigten sind zudem verpflichtet die Datenschutzbestimmungen auch beim mobilen Arbeiten zu erfüllen. Technisch wird der Datenschutz durch Passwörter und den Security-Token gewährleistet.

### *Arbeitsorganisation*

Die völlig freie und spontane Entscheidung an einem beliebigen Tag nicht am Arbeitsplatz zu erscheinen, ist bislang noch nicht für alle Beschäftigten möglich. B. plant jedoch für die nahe Zukunft alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mobiles Arbeiten nutzen möchten, mit den entsprechenden Geräten auszustatten. Der Arbeitgeber behält sich dabei außerdem vor, die häuslichen Arbeitsplätze stichprobenartig zu überprüfen.

### *Einschätzung der Personalleitung*

Die Möglichkeit mobil zu arbeiten wird von verschiedenen Beschäftigten aus unterschiedlichen Gründen (wie z.B. zur leichteren Organisation der Kinderbetreuung oder um ohne Unterbrechungen konzentriert arbeiten zu können) genutzt. Nach Aussage der Personalleitung ist hier kein systematisches Muster zu erkennen. Ziel der Einführung bei B. war die Stärkung des familienfreundlichen Profils. Zudem verspricht man sich nach Aussagen der Personalleitung neben der Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung auch Vorteile bei der Personalgewinnung. Festgestellt werden konnte auch, dass Mütter durch die Möglichkeit des mobilen Arbeitens früher aus der Elternzeit zurückkehrten. Das Feedback zu mobiler Arbeit sei sehr positiv. Dabei erklärt die Personalleitung aber auch, dass sich die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durchaus auch der Nachteile von mobiler Arbeit, wie etwa der verschwimmenden Grenzen zwischen Privatleben und Berufsleben, bewusst seien und sich sowohl untereinander als auch mit der Personalleitung darüber austauschten. Die Personalleitung betont, dass hier die Zeiterfassung und ihre Kontrolle wichtige Schutzmechanismen darstellen würden.

Vertrauen wird von der Personalleitung neben der technischen Ausstattung als zentral für das erfolgreiche Gelingen von mobiler Arbeit genannt. Ohne Vertrauen in die Beschäftigten sei es schlechterdings nicht möglich, mobiles Arbeiten anzubieten. Zu Beginn der Einführung standen einige Führungskräfte der Ausweitung von mobilem Arbeiten auf die breite Belegschaft etwas skeptisch gegenüber. Durch erste positive Erfahrungen konnten sie jedoch überzeugt werden, sodass mobiles Arbeiten mittlerweile in allen Abteilungen akzeptiert und geschätzt wird. Als weitere bedeutsame Voraussetzungen für das Gelingen von mobilem Arbeiten werden von der Personalleitung Verantwortungsbewusstsein, Selbstorganisation und Selbstdisziplin sowie ein Arbeitsplatz ohne Ablenkung genannt. Die Beschäftigten nahmen bereits an Kursen zur Selbstorganisation und Zeitmanagement teil, wenn auch nicht gezielt unter dem Aspekt von Homeoffice oder mobiler Arbeit. Unter den genannten Voraussetzungen hält die Personalleiterin die Regelungen von B. zu mobiler Arbeit auch für auf andere Unternehmen übertragbar.

### **5.8      *Mobiles Arbeiten in einem textilverarbeitenden Unternehmen: Viel Freiheit in klaren Strukturen***

#### *Das Unternehmen*

T. ist ein textilverarbeitendes Unternehmen mit mehreren Standorten in Deutschland und anderen Ländern. Alle folgenden Angaben beziehen sich auf den Hauptstandort. Bei T. arbeiten derzeit rund 490 Beschäftigte, der Frauenanteil liegt bei rund 66 Prozent. Die Mehrheit der Beschäftigten (rund 300) arbeitet in der Verwaltung, der Rest im gewerblichen Bereich. T. ist nicht tarifgebunden, eine fünfköpfige Mitarbeitervertretung besteht seit 2016.

Das Unternehmensleitbild basiert auf einer ausgeprägten Vertrauenskultur und Transparenz der Prozesse. Die aktive Beteiligung der Beschäftigten im Unternehmen hat einen hohen Stellenwert. Damit das gelingt, werden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie Führungskräfte regelmäßig geschult und die Mitarbeitervertretung in personalpolitische Entwicklungen und Entscheidungen einbezogen. T. ist als familienfreundliches Unternehmen ausgezeichnet.

#### *Arbeitszeit*

Die wöchentliche Vollzeitarbeitszeit bei T. beträgt 40 Stunden. Rund 37 Prozent der Beschäftigten arbeitet jedoch in individuell festgelegten Teilzeitmodellen, die zwischen zehn Wochenstunden bis vollzeitnah variieren. Im Verwaltungsbereich überwiegt Vertrauensarbeitszeit. Von der Vertrauensarbeitszeit ausgenommen sind die Beschäftigten im gewerblichen Bereich ohne Führungsaufgaben.

Für alle Beschäftigten mit Vertrauensarbeitszeit gilt unabhängig ihrer vertraglichen Wochenarbeitszeit, dass sie selbst verantwortlich für die Organisation ihrer Arbeitszeit im Rahmen der betrieblichen Anforderungen sind, wobei betriebliche Belange prinzipiell Vorrang haben sollen. Die Betriebsvereinbarung sieht eine Kernarbeitszeit zwischen 9:00 Uhr und 16:00 Uhr vor, innerhalb derer von den Beschäftigten erwartet wird, für Absprachen oder Termine erreichbar zu sein (diese Erreichbarkeit kann auch online gewährleistet werden). An Tagen, an denen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter keine Präsenztermine haben, können sie ihren Arbeitstag nach ihren Wünschen gestalten, müssen ihre Erreichbarkeit aber in dem allen Teammitgliedern zugänglichen Arbeitskalender dokumentieren.

Solange das Prinzip, dass betriebliche Belange Vorrang haben, eingehalten wird, sind die Beschäftigten nach Aussage der Personalentwicklung sehr frei in ihrer Arbeitszeitgestaltung. Das



Ausmaß der Freiheit, die individuelle Beschäftigte haben, ist jedoch tätigkeitsabhängig. Beschäftigte, die in viele Schnittstellen einbezogen sind, haben weniger Spielraum in der Arbeitszeitgestaltung als diejenigen, deren Aufgabenbereich weniger Absprachen erfordert.

### *Homeoffice und mobiles Arbeiten*

T. bietet den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bereits seit mehreren Jahren die Möglichkeit an, mobil zu arbeiten. Seit Ende 2017 gilt eine Betriebsvereinbarung zur mobilen Arbeit, die Mitte des laufenden Jahres aktualisiert wurde. Die Betriebsvereinbarung kam auf Initiative der neu gebildeten Mitarbeitervertretung zustande, die einen Regelungsrahmen für mobiles Arbeiten wünschte. Die Betriebsvereinbarung wurde in einem zweistufigen Prozess eingeführt, der Raum für Nachbesserungen ließ. Tatsächlich wurden nach einem Jahr Laufzeit Anpassungen im Bereich Erreichbarkeit, Kalenderführung und Telefonumstellung vorgenommen. Das Feedback der Beschäftigten zur Betriebsvereinbarung war insgesamt hoch und positiv. Die aktuelle Betriebsvereinbarung räumt zunächst allen Beschäftigten grundsätzlich die Möglichkeit ein, mobil zu arbeiten. Bedingungen sind eine Tätigkeit, die nicht zwingend die Anwesenheit am Arbeitsort erforderlich macht und das Vorhandensein adäquater Arbeitsmittel am mobilen Arbeitsort (wie z.B. verlässliche Internetverbindungen). Zum Zeitpunkt des Interviews arbeiteten rund 140 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmäßig im Homeoffice.

Mobiles Arbeiten kann ganztägig oder tagesanteilig genutzt werden und muss mit den Vorgesetzten bzw. dem Team abgesprochen werden – dabei bedarf es hierfür keinen Vorlauf, sondern diese Absprachen erfolgen informell und auch kurzfristig. Wie auch bei der Lage der Arbeitszeiten gilt jedoch, dass betriebliche Belange Vorrang haben. Dies ist auch der Grund, weshalb den Beschäftigten in der Betriebsvereinbarung kein Anrecht auf einen festen Homeoffice-Tag eingeräumt wurde. Zwar sieht es in der Praxis häufig so aus, dass die Beschäftigten z.B. regelmäßig montags oder freitags mobil arbeiten. Sollten betriebliche Ereignisse es jedoch erforderlich machen, dass sie an einem dieser Tage anwesend sind, wird das unternehmensseitig auch erwartet. Die Erreichbarkeit der mobil Arbeitenden ist T. sehr wichtig. Wie diese in der Praxis sichergestellt wird, vereinbaren Team, Mitarbeiterin oder Mitarbeiter und Führungskraft gemeinsam. Transparenz wird dadurch erreicht, dass die betreffenden Beschäftigten ihre Erreichbarkeit und ggf. Abwesenheit in dem allen Teammitgliedern zugänglichen Onlinekalender dokumentieren und Telefone umgestellt werden. Darüber hinaus ist in der Betriebsvereinbarung auch festgehalten, dass die mobil Beschäftigten nur während abgestimmter Zeiten erreichbar sein müssen und es darüber hinaus keine Verpflichtung zur Erreichbarkeit gibt.

Mobil gearbeitet wird bei T. nahezu ausschließlich im Verwaltungsbereich. Mobiles Arbeiten ist, nach Auskunft der Personalleitung, zwar prinzipiell auch bei speziellen Tätigkeiten der Produktions- und Logistikbeschäftigten und hier insbesondere im Leitungsbereich möglich, dies werde jedoch von diesen Beschäftigtengruppen nur in Ausnahmefällen genutzt. Ein Grund hierfür liegt nach Ansicht der Personalleitung in den Arbeitsabläufen der Produktion. Trete einmal ein Problem auf, sei es häufig schneller gelöst, wenn die Führungskraft vor Ort sich die Sache anschauen könne, als wenn der Sachverhalt am Telefon erklärt würde. Dies sei insbesondere durch die Digitalisierung bei Bürotätigkeiten anders, wodurch sich hier ganz andere Möglichkeiten des dezentralen Arbeitens ergeben würden. Aber auch im Verwaltungsbereich ist mobiles Arbeiten nicht gleichverteilt. Sehr verbreitet ist es in den Bereichen Design, Controlling, Personal- und Unternehmensentwicklung und im Marketing, während die Abteilungen Vertrieb und Finanzen nur wenig Gebrauch von der Möglichkeit mobil

zu arbeiten machen. Nach Einschätzung der Personalleitung seien es auch gewachsene Teamkulturen, die die Nutzung von Homeoffice bestimmen.

Die Möglichkeit mobil zu arbeiten wird von ganz unterschiedlichen Beschäftigungsgruppen genutzt, vor allem von Pendlerinnen und Pendlern, die dadurch Zeit und Geld sparen und die Umwelt schonen. Anders als in anderen Unternehmen kann die Personalleitung keine verstärkte Nutzung durch Eltern feststellen, im Gegenteil, die würden die Arbeit im Unternehmen bevorzugen, da sie dort mehr Ruhe hätten. Ausnahmen seien hier Krankheitstage oder Betreuungslücken. Der Einschätzung der Personalleitung nach wird mobiles Arbeiten von Eltern gern angenommen, sei aber nicht ihr bevorzugtes Arbeitsmodell.

### *Einschätzung der Personalleitung*

Die Personalleitung ist sehr zufrieden mit der Ausgestaltung des mobilen Arbeitens bei T. Als Unternehmen im ländlichen Raum mit den damit verbundenen strukturellen Nachteilen ist T. um ein attraktives Arbeitgeberimage bemüht und verspricht sich durch das Angebot eine stärkere Fachkräftebindung, Zukunftsfähigkeit sowie eine größere Mitarbeiterzufriedenheit. Dabei stellt die Personalleitung fest, dass die Möglichkeit mobil zu arbeiten von den jüngeren Bewerberinnen und Bewerbern mittlerweile erwartet würde und keinen besonderen Wettbewerbsvorteil mehr darstelle.

Die Betriebsvereinbarung zu mobilem Arbeiten überlässt die spezifische Ausgestaltung des mobilen Arbeitens den Teams und Vorgesetzten. Das hat zur Konsequenz, dass die Regelungen in einigen Teams freier als in anderen sind, was zu Neid und Konflikten führen kann. Wenn Beschäftigte mit Beschwerden an die Personalleitung herantreten, wird zuerst gefragt, ob die Führungskraft informiert ist. Gegebenenfalls wird dann mit der Führungskraft beraten, wie der Konflikt zu lösen ist und diese begleitet, bis eine Regelung gefunden ist, die für beide Seiten annehmbar ist. Allerdings gilt auch, dass die Personalabteilung nicht interveniert, wenn die Führungskraft sachliche, das heißt, teaminterne oder tätigkeitsbezogene Gründe angibt.

Als Faktoren des Gelingens werden von der Personalleitung starke Kommunikationsfähigkeit, Empathie und klare Regeln (der Erreichbarkeit) genannt. Auch die Fähigkeit von Vorgesetzten, Beschäftigte anzusprechen, wenn der Eindruck entsteht, Freiheiten würden missbraucht oder Absprachen nicht eingehalten, ist von Bedeutung. Damit das gelingt, bietet T. seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die mobil arbeiten möchten, die freiwillige Teilnahme an spezifischen Qualifizierungen an. Die Botschaft ist, den Beschäftigten Spielraum zu geben und zu vermitteln, dass der Wunsch mobil zu arbeiten legitim ist. Auf der anderen Seite werden auch die Führungskräfte entsprechend in Gesprächsführung und Konfliktmanagement geschult und „gut abgeholt“.

## **5.9 Zusammenfassung und Fazit**

### *Vielfältige praktische Lösungen in unterschiedlichen Situationen*

Insgesamt zeigen die Fallstudien in KMU, dass jeweils spezifische Lösungen für das mobile Arbeiten oder das Arbeiten im Homeoffice gefunden worden sind. Die Fallunternehmen können auf einen unterschiedlichen Erfahrungshorizont mit den beiden Instrumenten zurückblicken, wobei das Arbeiten im Homeoffice in den untersuchten Unternehmen verbreiteter ist als das mobile Arbeiten. Während einige Unternehmen Homeoffice erst seit kurzer Zeit eingeführt haben, berichten andere von einer langen Homeoffice-Tradition. Auch die Nutzungsintensität

war in den Unternehmen unterschiedlich. Während im Fallunternehmen 4 (Gesundheit) 60 Prozent der Beschäftigten die Möglichkeit des Homeoffice nutzen, sind es in Fallunternehmen 6 (Pflege) aktuell nicht einmal 1 Prozent. Aber auch die Ausgestaltung des Homeoffice ist unterschiedlich. Während einige Unternehmen (auch auf Wunsch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) fixe Tage für das Homeoffice vereinbart haben, arbeiten die Beschäftigten in anderen Unternehmen vor allem spontan oder auch nur stundenweise von zu Hause aus. In der Regel existieren beide Optionen nebeneinander. Eine Ausnahme bildet Fallunternehmen 8, das das Anrecht auf feste Homeofficetage ausgeschlossen hat um Arbeitsabläufe nicht zu gefährden. Dabei wird in der Praxis viel dafür getan, den Beschäftigten die gewünschte Regelmäßigkeit zu gewähren. Ebenfalls Variationen finden sich hinsichtlich der Regelungsdichte: während Fallunternehmen 4 und 8 (Gesundheit und Textilverarbeitung) eine Betriebsvereinbarung für das Arbeiten im Homeoffice abgeschlossen hat, sind die Regelungen des Fallunternehmens 1 (Software) in einem Unternehmenswiki im Intranet einsehbar.

Die Fallstudien zeigen deutlich, dass Homeoffice und mobiles Arbeiten auch in KMU, in unterschiedlichen Branchen und häufig auch unabhängig von der beruflichen Stellung im Betrieb möglich sind. Zentral für die betriebliche Entscheidung, Homeoffice bzw. mobiles Arbeiten anzubieten, sind die Tätigkeitszuschnitte der Beschäftigten, insbesondere inwieweit die Beschäftigten Kundenkontakt haben oder – wie es in der Pflege der Fall ist – ihre Tätigkeit direkt am Menschen verrichten. Aber auch in diesen Fällen zeigen sich in den Fallstudien häufig Lösungsmöglichkeiten, etwa, wenn Teilleistungen der Arbeit mobil oder im Homeoffice erbracht werden können (wie z.B. in Fallunternehmen 7). Möglich wird dies unter anderem dadurch, dass in den Betrieben das mobile Arbeiten und Homeoffice mit flexiblen Arbeits- und Funktionszeiten verknüpft wird. Das Team regelt dann die Anwesenheit während der Öffnungszeiten unter sich und ermöglicht so einzelnen Teammitgliedern ganztägiges oder stundenweises ortsflexibles Arbeiten. Anders stellt sich das derzeit jedoch bei operativen gewerblichen Tätigkeiten dar (Fallunternehmen 8). Eine Ausnahme stellen hier die Führungskräfte dar, deren Tätigkeitszuschnitte es ihnen ermöglichen, zumindest Teilaufgaben mobil zu erbringen, wenngleich auch hier eine starke Orientierung zum Arbeiten vor Ort weiter überwiegt.

Alle befragten Unternehmen waren mit ihren Regelungen, unabhängig von ihrer Komplexität oder der Regelungstiefe recht zufrieden. Viele planen sogar eine Ausweitung auf weitere Beschäftigte, indem etwa in Zukunft weitere mobile Endgeräte angeschafft werden sollen.

Zentrales Ergebnis der Untersuchung ist aber auch, dass die regelmäßige Anwesenheit und Kommunikation vor Ort und innerhalb der Abteilungen oder Teams von allen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern nach wie vor als sehr wichtig eingeschätzt wird. Entsprechend ist in den Betrieben oftmals geregelt, dass der Hauptanteil der Arbeitszeit vor Ort erbracht werden muss (Ausnahmen für einzelne Beschäftigte oder Beschäftigtengruppen gibt es beispielsweise in Fallunternehmen 1, 2 oder 4). Andere Firmen (Fallunternehmen 1, 3 und 7) haben regelmäßige Termine festgelegt, an denen sich sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Ort zu Team- oder Abteilungsmeetings einzufinden haben. In Fallunternehmen 8 (Textilverarbeitung) wird die Erreichbarkeit innerhalb des Teams und in Absprache mit den Vorgesetzten geregelt. Die Betriebsvereinbarung weist ausdrücklich darauf hin, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mobil arbeiten, außerhalb abgestimmter Zeiten nicht erreichbar sein müssen. Die notwendige Transparenz wird durch online geführte Teamkalender gesichert.

Ein weiteres Ergebnis ist, dass das Arbeiten von zu Hause oder auch mobil prinzipiell für alle Beschäftigtengruppen als möglich angesehen wird, sofern geeignete Aufgabenzuschnitte

vorliegen (s.o.) – mit zwei Ausnahmen. Erstens sind Auszubildende in der Regel in den Fallbetrieben von Homeoffice und mobiler Arbeit ausgenommen, da es nach Ansicht unserer Gesprächspartnerinnen unerlässlich für diese Beschäftigtengruppe ist, vor Ort die Abläufe und die Inhalte ihres Berufs kennenzulernen. Zweitens berichtet etwa Fallunternehmen 2, dass Homeoffice für diejenigen Führungskräfte problematisch werden kann, die viele junge oder neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiterinnen in ihren Abteilungen haben.

### *Gründe für mobiles Arbeiten und Homeoffice*

Die Gründe für die Einführung von mobilem Arbeiten oder Homeoffice sind auf Unternehmensseite unterschiedlich. Zum einen hängen sie mit der spezifischen Tätigkeit zusammen, etwa wenn die Tätigkeit nur beim Kunden erfolgen kann (wie in den Fallunternehmen 1, 3 oder 4), zum anderen mit dem Wunsch der Personalleitungen, ihr Unternehmen familienfreundlicher zu gestalten, Beschäftigte zu binden oder Vorteile bei der Mitarbeiterrekrutierung zu haben. Explizit verneint wurde dagegen in den Betrieben die Frage, ob das Angebot auch dazu diene, Büroraum einzusparen.

Auch die Gründe auf Seiten der Belegschaft, Homeoffice oder mobiles Arbeiten zu nutzen, variieren. Zum einen berichten die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner, dass insbesondere Mütter nach der Elternzeit gerne die Möglichkeit nutzten, im Homeoffice zu arbeiten, und dies auch dazu führe, dass sie früher in ihren Beruf zurückkehren oder ihre Stundenzahl früher als von ihnen ursprünglich geplant erhöhten. Auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit Pflegeverpflichtungen könnten so die Vereinbarkeit mit ihrer Berufstätigkeit verbessern. Ein weiterer wichtiger Grund ist auch die Vermeidung langer Fahrtwege, sei es wegen des hohen Verkehrsaufkommens und des Umweltgedankens (Fallunternehmen 8) oder weil (wie z.B. in den Fallunternehmen 1, 2 und 3) eine sehr große räumliche Distanz zwischen Wohn- und Arbeitsort besteht. Ein dritter Grund, von dem die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner berichten, ist auch die Tatsache, dass die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten, von den Beschäftigten dazu genutzt werde, in Ruhe und hochkonzentriert zu arbeiten, ohne ständig durch Anfragen unterbrochen zu werden. Hier wird aber auch angemerkt, dass dies dann zwar nicht zwangsläufig, aber dennoch häufig „on top“ erfolge, etwa wenn Fristen einzuhalten seien (Fallstudien 4, 5 und 6).

### *Bedingungen des Gelingens*

Die befragten Personalleitungen, Geschäftsführungen und Arbeitnehmervertretungen waren sich in ihrer Einschätzung der Gelingensbedingungen weitgehend einig. Zentral für die Einführung und das Durchhalten von Homeoffice und mobiler Arbeit ist demnach ein hohes Ausmaß an Vertrauen zwischen Vorgesetzten auf der einen und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern auf der anderen Seite. Genannt wurden in dem Zusammenhang auch die Wichtigkeit einer spezifischen Unternehmenskultur und ein gutes Betriebsklima. Dabei wurde in einigen Fällen (Fallunternehmen 1, 4 und 7) darauf hingewiesen, dass der Aufbau von Vertrauen auch ein Prozess sei, der gelernt werden könne oder müsse.

Eine zweite wichtige Bedingung ist eine verlässliche Ausstattung auf einem aktuellen Stand der Technik. Nur wenn die Geräte verlässlich funktionieren, sind mobiles Arbeiten und Homeoffice mit reibungslosem Arbeitsablauf möglich, sodass die mit diesen Instrumenten verknüpften Erleichterungen voll ausgeschöpft werden können. Alle Fallunternehmen stellen daher ihren Beschäftigten mobile Laptops, einige auch Smartphones für das Arbeiten von außerhalb des Betriebs zur Verfügung.

Drittens betonten die Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartner wiederholt, dass klare Absprachen über die Erreichbarkeit (Fallunternehmen 1, 7 oder 8) wichtig seien. Dies kann unterschiedlich geregelt sein. Einige Unternehmen arbeiten mit Apps oder anderen Computerprogrammen, die den jeweiligen Status der Beschäftigten anzeigen (ansprechbar, im Gespräch, abwesend). Andere machen zur Bedingung, dass Anfragen innerhalb eines Arbeitstages und während der Geschäftszeiten zu beantworten sind (Fallunternehmen 7).

Viertens wird betont, dass eine Erfassung der Arbeitszeit (und deren regelmäßige Kontrolle) dazu dienen könne, die Beschäftigten vor ausufernden Arbeitszeiten und verschwimmenden Grenzen von Arbeit und Privatleben zu schützen (Fallunternehmen 5 und 7).

Von den befragten Personalleitungen wurde, fünftens, auch die Rolle der persönlichen Eignung für das Arbeiten außerhalb des Betriebs angesprochen. Die Gesprächspartner und Gesprächspartnerinnen stimmen in der Ansicht überein, dass das Arbeiten von zu Hause oder mobil ein hohes Ausmaß an Selbstdisziplin und Selbstorganisation erfordere. In einzelnen Fällen berichten die Unternehmen auch, dass sie ihren Beschäftigten Kurse zur Selbstorganisation anbieten würden, was dazu beitragen könne, unerwünschte Entgrenzungen zu vermeiden. Hilfreich wird in diesem Zusammenhang auch das regelmäßige Setzen von Fristen angesehen.

***Teil B:***  
***Homeoffice während***  
***der COVID-19-Pandemie***

## 6. *Erfahrungen in Deutschland und im Ausland*

### 6.1 *Deutschland*

Mobilitätsbeschränkungen und Abstandsregeln haben ab März 2020 zu einer wesentlich stärkeren Nutzung des Homeoffice als Arbeitsort in Deutschland geführt. Dies gilt sowohl für jene Erwerbstätigen und Unternehmen, die bereits zuvor damit Erfahrungen gesammelt hatten, als auch für Beschäftigte und Betriebe, die nun erstmals Homeoffice als Arbeitsort nutzten. Die empirische Messung dieser Veränderungen im Hinblick auf die Verbreitung von Homeoffice, Unterschieden nach Merkmalen der Betriebe, Tätigkeiten und Personen sowie zu den Wirkungen der neuen Situation auf Produktivität und Arbeitszufriedenheit basiert auf verschiedenen kurzfristig und wiederholt durchgeführten Befragungen. Diese Auswertungen bleiben überwiegend deskriptiv, und nicht alle Befragungen sind gleichermaßen repräsentativ für die Erwerbsbevölkerung.

Repräsentative Ergebnisse berichtet unter anderem eine Studie des DIW, welche eine Erweiterung des SOEP mittels einer telefonischen Zusatzbefragung (SOEP-CoV) von 1.600 SOEP-Befragten (darunter 919 Erwerbstätige) in der ersten Aprilhälfte zusammenfasst (Schröder et al. 2020). Rund 35 Prozent der befragten Erwerbstätigen gaben an, vollständig oder teilweise im Homeoffice zu arbeiten, besonders häufig Personen mit hohen Verdiensten bzw. Einkommen sowie einem höheren Bildungsniveau, was wiederum mit der Art der von ihnen ausgeübten Tätigkeiten zusammenhängt.

Die Mannheimer Corona-Studien basieren auf der Zufallsstichprobe des German Internet Panel. Die Stichproben der Corona-Befragungen (rund 3.600 Personen pro Woche) wurden nach Eigenschaften der Teilnehmerinnen und Teilnehmer in einem zweistufigen Verfahren gewichtet, um eine Annäherung an Repräsentativität für die deutsche Bevölkerung zu erreichen. Eine erste Auswertung von täglichen Befragungen zwischen 20. März und 15. April 2020 zeigte, dass rund ein Viertel der befragten Erwerbstätigen im Homeoffice arbeiteten (Möhring et al. 2020a). Dabei ergaben sich zunächst keine starken Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Der Übergang ins Homeoffice sei jedoch überwiegend eine Entwicklung bei Erwerbstätigen mit hoher Schulbildung und höheren Einkommen, die damit auch weniger von Kurzarbeit, Freistellung oder Arbeitslosigkeit betroffen waren als andere Gruppen. Sektoral war die Arbeit im Homeoffice gemäß den Erkenntnissen dieser Befragung bei der Energieversorgung, im IT- und Kommunikationsbereich sowie bei Erziehung und Unterricht am stärksten verbreitet. Aktuellere Erkenntnisse (Möhring et al. 2020b) weisen darauf hin, dass der Anteil ausschließlicher Homeoffice-Tätigkeit bis Juli wieder gesunken sei, während mehr Personen wieder am üblichen Arbeitsort oder gelegentlich im Homeoffice arbeiten würden. Eine vertiefende Analyse zeigt, dass Erwerbstätige, die bereits im Januar 2020, also vor Ausbruch der Pandemie, zum Teil im Homeoffice gearbeitet hatten, bis März am stärksten das Homeoffice nutzten. Jene, die früher einen (nicht realisierten) Wunsch nach Homeoffice geäußert hatten, oder ohne Homeoffice-Wunsch und -Möglichkeit nur am Arbeitsort arbeiteten, wechselten auch in der Zeit der stärksten Kontaktbeschränkungen weniger häufig ins Homeoffice und kehrten schneller wieder in den Betrieb zurück.

Eine nicht-repräsentative Online-Umfrage von rund 6.200 erwerbstätigen Personen, die Ende März/Anfang April 2020 vom WZB durchgeführt worden ist (Bünning et al. 2020), zeigt, dass Personen, die zum Befragungszeitpunkt von zu Hause arbeiteten, deutlich kürzer arbeiteten als jene, die am üblichen Arbeitsort arbeiteten. Dabei wird jedoch nicht für Merkmale der Person

oder oder Tätigkeit kontrolliert. Die Arbeitszeiten von Eltern im Homeoffice sind stärker zurückgegangen als diejenigen von Eltern, die weiterhin vom üblichen Arbeitsort aus tätig sein konnten, allerdings sind Eltern nicht per se häufiger ins Homeoffice gewechselt als Erwerbstätige ohne Kinder. Dominanter Faktor für den Wechsel ins Homeoffice war vielmehr das Ausbildungsniveau. Eine Arbeit von zu Hause war nach dieser Studie Akademikerinnen und Akademikern signifikant häufiger zugänglich als anderen Gruppen, was mit der Art der Tätigkeit und dem höheren Grad individueller Autonomie der Arbeitsgestaltung zu tun haben dürfte. Während „systemrelevante“ Berufe weniger Zugang zum Homeoffice hatten, war dies bei hochqualifizierten Dienstleistungen (Information und Kommunikation; wirtschaftliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen) umso stärker zu beobachten.

Die Arbeiten von Alipour et al. (2020a, 2020b) gehen von unterschiedlichen vorliegenden Einschätzungen zum Anteil der Arbeitsplätze in Deutschland aus, die von der Tätigkeitsstruktur her die die Arbeit im Homeoffice geeignet wären. Da diese Schätzungen eine breite Streuung aufwiesen, unternahmen Alipour et al. (2020a, 2020b) eine eigene Potenzialschätzung, die auch die Möglichkeit einer Verlagerung von Teiltätigkeiten ins häusliche Umfeld berücksichtigt. Dabei werden die Tätigkeitsmerkmale anhand der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung von 2018 erfasst und dies unter Nutzung von Daten der Bundesagentur für Arbeit auf die Gesamtwirtschaft aggregiert. Insgesamt sind nach dieser Studie rund 56 Prozent der Beschäftigten Homeoffice-Potenziale, am stärksten im Finanz- und Versicherungsbereich (89 Prozent) und im Informations- und Kommunikationssektor (85 Prozent). Bei 56 Prozent potenzieller Homeoffice-Tätigkeit wurden jedoch in den Jahren 2018/19 nur 25 Prozent tatsächlich genutzt (9 Prozent regelmäßig, 16 Prozent gelegentlich). Zwei Drittel des ungenutzten Potenzials werden auf Restriktionen der Arbeitgeberseite zurückgeführt, ein Drittel auf fehlende Nachfragen durch die Beschäftigten. Auch diese Studie zeigt eine deutliche höhere potenzielle Nutzung von Homeoffice durch akademisch qualifizierte Erwerbstätige, aber auch bereits eine größere Erfahrung dieser Gruppe mit der Arbeit von zu Hause aus, was wiederum statistisch signifikant mit der Art der ausgeübten Tätigkeiten zusammenhängt. Während der Krise haben vor allem Branchen mit hohem Homeoffice-Potenzial Arbeit ins häusliche Umfeld verlagert und damit das vorhandene Potenzial weitgehend ausgeschöpft, und zwar sowohl durch einen höheren Anteil an Beschäftigten im Homeoffice als auch durch eine höhere Nutzungsintensität. Dies gehe auf der Ebene der Regionen und der Betriebe mit einer geringen Nutzung von Kurzarbeit, aber auch mit der Verminderung von Infektionen einher.

Eine aktuelle Auswertung des WSI (Kohlrausch und Zucco 2020) gründet sich auf computerunterstützte Online-Interviews von knapp 7.700 Erwerbstätigen in der ersten Aprilhälfte 2020. Dabei wurde eine nach Bevölkerungsmerkmalen quotierte Stichprobe genutzt. Diese Untersuchung belegt den starken Anstieg der überwiegenden oder abwechselnden Arbeit von zu Hause ab März 2020, wobei Männer tendenziell häufiger zwischen Betrieb und Homeoffice wechselten. Während der Corona-Krise beklagten Eltern und Alleinerziehender häufiger als Kinderlose über zusätzliche Belastungen. Gleichzeitig würden Frauen jedoch in weitaus größerem Umfang Kinderbetreuung übernehmen als Männer sowie ihre Arbeitszeit reduzieren. Allerdings wird hierbei nicht nach der Intensität des Homeoffice unterschieden.

Eine aktuelle Studie der DAK Gesundheit (2020) basiert auf der Befragung von jeweils rund 7.000 abhängig Beschäftigten im Alter von 18 bis 65 Jahren zum Jahreswechsel 2019/20 und Ende April/Anfang Mai 2020. Dabei konnten aber auch rund 5.800 Individuen wiederholt befragt werden. Diese Befragung zeigt, dass ausgehend von lediglich 10 Prozent der Befragten mit (fast) täglicher Arbeit im Homeoffice zum Jahreswechsel dieser Anteil bis zum zweiten Befragungszeitpunkt nach Ostern 2020 auf 28 Prozent gestiegen ist. Der Anteil der Beschäftigten



mit mehrfach wöchentlicher Homeoffice-Nutzung stieg von 8 auf 11 Prozent, so dass Ende April/Anfang Mai 38 Prozent der Befragten eine intensive Homeoffice-Tätigkeit angeben. Dabei zeigt sich, dass bestimmte Unternehmen, sog. digitale Vorreiter, Homeoffice stärker einsetzen als andere Unternehmen. Besonders aktiv waren Finanzdienstleister, IT-Unternehmen, Bildung und Verwaltung sowie die Chemische Industrie.

Das IAB hat im April und Mai 2020 eine Online-Befragung von 1.200 Beschäftigten im Rahmen des LPP (Linked Personnel Panel) durchgeführt, die für private Unternehmen des Privatsektors mit mindestens 50 Beschäftigten repräsentativ sind, soweit digitale Informations- und Kommunikationstechnologien genutzt werden (Frodermann et al. 2020). Die Hälfte der in dieser Studie analysierten Beschäftigtengruppe arbeitete im April und Mai 2020 zumindest gelegentlich von zu Hause, während dies im Vorjahr bei nur 35 Prozent dieser Beschäftigten der Fall gewesen war. Hierbei wird festgestellt, dass ein Fünftel derjenigen, die vor der Corona-Krise ausschließlich im Betrieb arbeiteten, nun ganz oder teilweise im Homeoffice tätig waren. Dies betraf Frauen (28 Prozent) mehr als Männer (17 Prozent). Drei Viertel der Beschäftigten, die zum Zeitpunkt der Befragung von zu Hause ausarbeiteten, leisteten mehr als die Hälfte ihrer Arbeitszeit im Homeoffice, die Hälfte dieser Gruppe arbeitete sogar vollständig in der eigenen Wohnung. Tendenziell blieben aber Beschäftigte aus den Funktionsbereichen Produktion und Dienstleistungen mit 66 Prozent eher an ihrem Arbeitsplatz. Gleichzeitig wechselten vor allem Beschäftigte aus den Querschnittsfunktionen und der Verwaltung ins Homeoffice (34 Prozent); die Nicht-Nutzung von Homeoffice wurde weiter überwiegend (80 Prozent) durch die mangelnde Eignung der Tätigkeit erklärt, als weitere Gründe wurden auch 2020 noch die mangelnde Erlaubnis seitens des Arbeitgebers oder technische Einschränkungen genannt.

Was die Effekte des Arbeitens im Homeoffice angeht, so liegen hierzu auch einige erste Hinweise auf der Grundlage von Befragungen während der Corona-Krise vor. Eine Studie der Universität Konstanz (Kunze, Hampel und Zimmermann 2020) basiert auf einer wiederholten Befragung von 900 nach Alter und Geschlecht für die Bevölkerung in Deutschland repräsentativen Personen zwischen Ende März und Mitte Mai 2020. Hier werden positive Einschätzungen zum individuellen Engagement und der Produktivität seitens der Befragten deutlich. So berichteten in dieser Studie drei Viertel bis vier Fünftel der Befragten, dass sie im Homeoffice sowohl engagiert als auch produktiv arbeiten würden, wobei dieser Anteil über alle Erhebungszeitpunkte hinweg konstant blieb. Außerdem gaben durchgängig über 45 Prozent der Befragten an, dass sie im Homeoffice besser und effektiver arbeiten würden als im Büro, wobei die weit überwiegende Mehrheit von mehr als 70 Prozent der Befragten die Möglichkeit besonders hervorhob, Arbeits- und Privatleben im Homeoffice miteinander vereinbaren zu können, und zwar unabhängig davon, ob minderjährige Kinder zu betreuen waren oder nicht.

Die Studie des DIW (Schröder et al. 2020) zeigt auf der Basis der SOEP-CoV-Daten, dass 10 Prozent der Befragten angaben, im Homeoffice produktiver zu sein, 48 Prozent gleich produktiv zu sein glaubten, aber 41 Prozent schätzten ihre Produktivität im Homeoffice geringer ein. Dabei ging eine positive Bewertung der Produktivität im Homeoffice mit steigendem Bildungsniveau einher.

Auch die Studie der DAK (2020) weist auf die positiven Aspekte von Homeoffice während der Corona-Krise hin. So wurden digital vermittelte Arbeitsprozesse mehr als vor der Krise als Entlastung betrachtet. Auch gaben rund 44 Prozent der Befragten an, dass sie ihre Arbeitsaufgaben gleich gut wie vor der Homeoffice-Nutzung hätten erfüllen können, während weitere 38 Prozent dieser Aussage eher zustimmten, 23 Prozent stimmten der Aussage genau zu, dass ihre Produktivität gestiegen sei, weitere 36 Prozent stimmten dem überwiegend zu. Dieser

mehrheitlich positiven Einschätzung der Arbeitsproduktivität im Homeoffice steht der mangelnde Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen sowie die schwierigere Abgrenzung von Arbeit und Freizeit bzw. Familie gegenüber. Insgesamt ist jedoch das individuelle Stressempfinden während der Corona-Krise zurückgegangen.

Die IAB-Studie von Frodermann et al. (2020) macht deutlich, dass Beschäftigte, die Kinder zu betreuen haben, während der Schließung von Kindertagesstätten und Schulen eher als andere im Homeoffice gearbeitet haben. Dies betrifft Mütter häufiger als Väter, und gleichzeitig geben die Beschäftigten mit häuslichen Betreuungsaufgaben häufiger als Nicht-Betreuende an, dass sie ihre Arbeitszeiten verschoben hätten sowie Schwierigkeiten hätten, sich auf die Arbeit zu konzentrieren und die Produktivität leide. Diese Phänomene werden von Müttern jeweils häufiger berichtet als von Vätern. Dies entspricht auch den Befunden des WZB. Die Studie von Bünning, Hipp und Munnes (2020) weist ergänzend darauf hin, dass die Arbeitszufriedenheit von Eltern, insbesondere Müttern, während der akuten Phase der Pandemie mit der Schließung von Kitas und Schulen zurückgegangen sei, dies gelte auch für Eltern, gerade Mütter, die im Homeoffice gearbeitet hätten. Eine in Kooperation mit der Mannheimer Forschergruppe erstellte Studie des Bundesinstituts für Bevölkerungsforschung (Bujard et al. 2020) zeigt, dass die Arbeitszeiten sowohl von Kinderlosen als auch von Eltern bis April 2020 deutlich zurückgingen. Dieser Rückgang fiel bei Vätern jedoch deutlicher aus als bei Müttern, während gleichzeitig der Zeitaufwand für Sorgearbeit durch Väter stärker zunahm als bei Müttern. Während Mütter zwar weiterhin den Großteil der insgesamt umfangreicher gewordenen Sorgearbeit im Haushalt leisteten, stieg der Anteil der Väter während der Krise an. Diese Studie sieht somit eine gewisse Tendenz zur gleichverteilteren Sorgearbeit während der Krise, jedoch würden Mütter nach wie vor in der Regel den Hauptteil der Verantwortung tragen. Dies entspreche auch den Mustern, die bereit vor der Krise hätten beobachtet werden können, so dass mangels einer Enttraditionalisierung kaum von einer Retraditionalisierung gesprochen werden könne.

Die aktuellen Befunde bestätigen und betonen bereits frühere Einschätzungen zu den Effekten von Homeoffice auf Produktivität einerseits, Arbeitszufriedenheit und Wohlbefinden andererseits. Sie weisen aber auf besondere Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von Arbeit im Homeoffice und Kinderbetreuung gerade während der Phase der Schließung von Kindertagesstätten und Schulen und tendenziell stärker bei Müttern als bei Vätern. Auch wird deutlich, dass der Zugang zum Homeoffice und dessen tatsächliche Nutzung stark von der Art der Tätigkeit beeinflusst werden.

Die Konstanzer Studie von Kunze et al. (2020) weist auch auf die Präferenzen für die Zeit nach der akuten Krise hin. Diesen Umfrageergebnissen nach wünscht sich die Mehrheit der befragten Beschäftigten keine Rückkehr zur Vollzeit-Präsenz am Arbeitsplatz: 56 Prozent der Befragten möchten auch in Zukunft mindestens teilweise von Zuhause aus arbeiten. Das Wunschmodell sei vielmehr bei vielen Befragten eine „ausbalancierte Mischung“ aus Homeoffice- und Präsenzarbeit. Während lediglich ein Viertel vollständig von Zuhause aus arbeiten will, gibt die relative Mehrheit der Befragten (42 Prozent) an, zwei bis drei Tage pro Woche im Homeoffice zu präferieren. Gleichzeitig wünschten sich die Befragten eine bessere Unterstützung seitens der Führungskräfte, eine verstärkte Aktivität von Betriebsräten sowie im Bereich der betrieblichen und regionalen IT-Ausstattung und eine bessere Betreuungssituation für Kinder. Die für diese Studie Befragten zeigten sich in ihrer Zustimmung zu einem möglichen Rechtsanspruch auf ein Arbeiten von Zuhause gespalten. Die Präferenz für eine nach der Krise fortgesetzte zeitweise Homeoffice-Tätigkeit wird auch in der DAK-Studie (2020) deutlich, denn mehr als 80 Prozent der Befragten mit Homeoffice-Erfahrung vor der Krise und 77 Prozent derjenigen, die während der Krise erstmals und dann regelmäßig im Homeoffice arbeiteten, möchten diese Arbeitsform

wenigsten in gewissem Umfang fortführen. Auch unter denen, die während Krise gelegentlich im Homeoffice arbeiteten, lag die Zustimmung bei über 60 Prozent.

Die Mannheimer Corona-Studie (Möhring et al. 2020b) konnte für März 2020 eine besonders starke Zustimmung zu einem Recht auf Homeoffice belegen. Während im Januar knapp 26 Prozent ein Recht auf Homeoffice deutlich unterstützen (und rund 51 Prozent eher dafür waren), begrüßten im März jeweils 41 Prozent den Rechtsanspruch stark oder waren eher dafür. Die Gruppe mit der stärksten Befürwortung ist seitdem auf etwa ein Drittel geschrumpft, während 40 Prozent weiterhin eher dafür sind.

## 6.2 Internationaler Vergleich

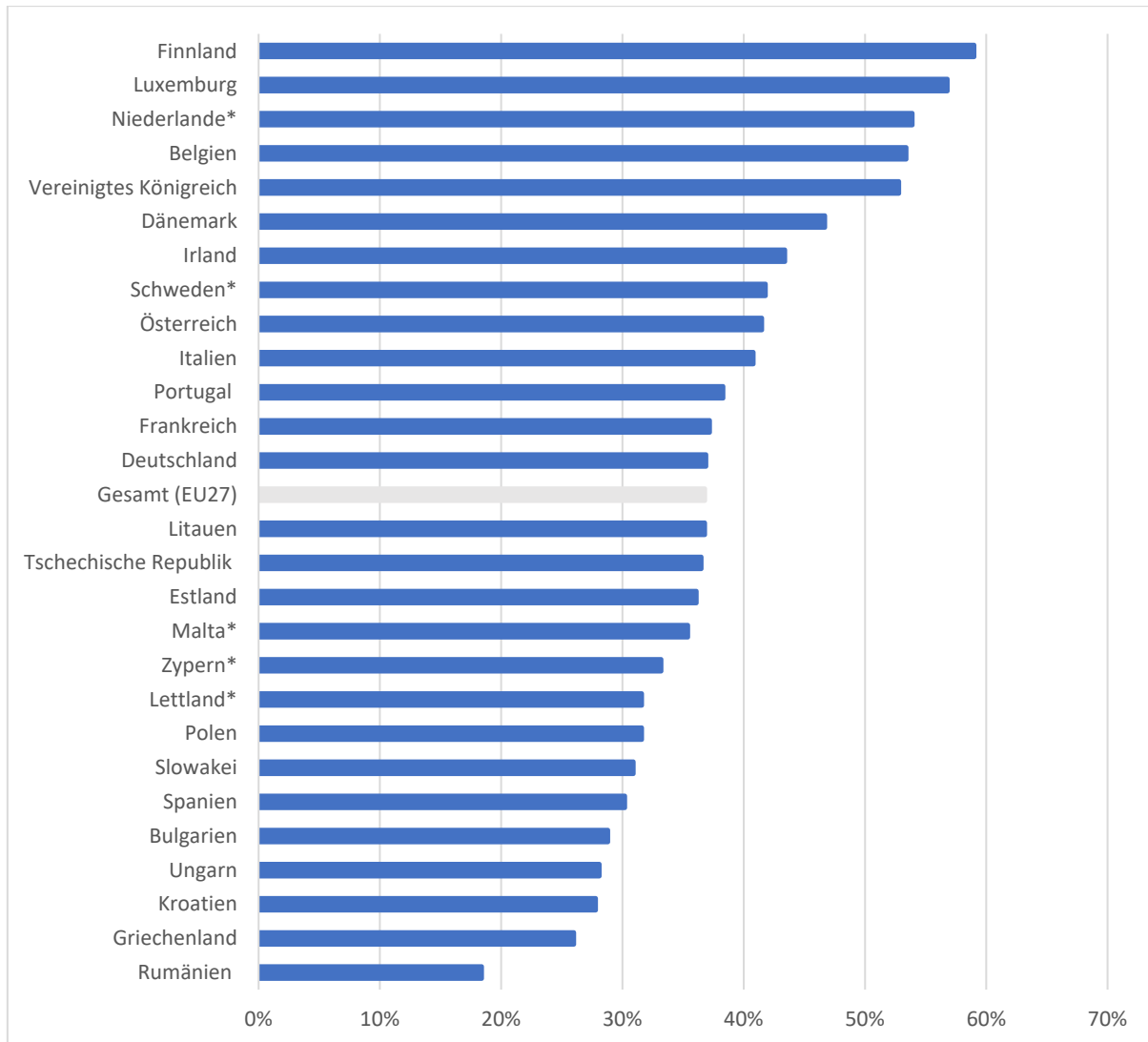
Die Entwicklung hin zu einer verstärkten Nutzung von mobiler Arbeit und Homeoffice in Deutschland spiegelt sich auch im internationalen Vergleich wider. In allen vergleichbaren Ländern ist das Arbeiten von Zuhause im Verlauf der Pandemie deutlich stärker genutzt worden, um Infektionen über soziale Kontakte zu vermeiden (vgl. etwa Lewandowski 2020) und den Geschäftsbetrieb angesichts von Mobilitätseinschränkungen aufrecht zu erhalten, soweit dies technisch und organisatorisch möglich war. Auch hier zeigen sich markante Unterschiede nach der Art der Tätigkeit und damit auch individuellen Merkmalen der Beschäftigten.

Regelmäßige Erhebungen von Eurostat liegen nur bis inklusive 2019 vor. Eine nicht-repräsentative Online-Befragung von Eurofound (2020a) aus dem April 2020 zeigt, dass mehr als ein Drittel der befragten Erwerbstätigen in Europa im Zuge der Pandemie ins Homeoffice wechselten. Besonders ausgeprägt war dieser Trend in den Niederlanden mit über 50 Prozent, Dänemark und Schweden mit jeweils über 40 Prozent, gefolgt von Deutschland, welches sich nahe am EU-Mittelwert bewegt (Abbildung 11). Nach dieser Studie geht eine starke Nutzung von Homeoffice mit einem geringeren Rückgang der geleisteten Arbeitszeiten einher. Generell hätten Erwerbstätige ohne frühere Homeoffice-Erfahrung ihren Arbeitsort weniger verändert als Personen mit Homeoffice-Erfahrung.

Die breite Intensivierung von Homeoffice während der Krise war jedoch, wie bereits vor der Krise, nicht für alle Beschäftigtengruppen gleichermaßen möglich. Dies wird auch durch internationale Studien belegt. So können Foucault und Galasso (2020) anhand von Befragungsdaten für zwölf Länder aus dem März und April 2020 (vgl. Abbildung 12), also der Zeit der strengsten Einschränkungen, zeigen, dass in nahezu allen Ländern Homeoffice stärker als zuvor genutzt wurde und dabei vor allem von Erwerbstätigen mit akademischer Qualifikation, in Angestelltentätigkeiten und mit höherem Einkommen aufgenommen wurde und dass diese Gruppe auch weniger von einer Unterbrechung der Arbeitstätigkeit betroffen war (vgl. auch OECD 2020). Unterschiede nach Berufen werden auch für Schweden festgestellt, jedoch nicht nach der Höhe des Einkommens. Zu vergleichbaren Ergebnissen kommen Adams-Prassl et al. (2020) in ihrer Befragung von Erwerbspersonen in Großbritannien, den USA und Deutschland. Sie können zeigen, dass das Risiko, den Arbeitsplatz zu verlieren, für Personen geringer ist, deren Arbeit ganz oder überwiegend auch zu Hause erledigt werden kann. Dieser Effekt ist für Deutschland moderater, da Kurzarbeit für eine Stabilisierung von Arbeitsverhältnissen auch bei Tätigkeiten sorgen kann, die nicht für das Homeoffice geeignet sind. Dies spiegelt die unterschiedlichen Möglichkeiten des Zugangs zu Homeoffice in Abhängigkeit von Merkmalen der Tätigkeit wider, wie sie auf der Grundlage von PIAAC-Daten der OECD länderübergreifend identifiziert werden können (Espinoza und Reznikova 2020). Diese Befunde zeigen, dass Erwerbstätige mit akademischer Qualifikation und einem hohen Kompetenzniveau im Sinne

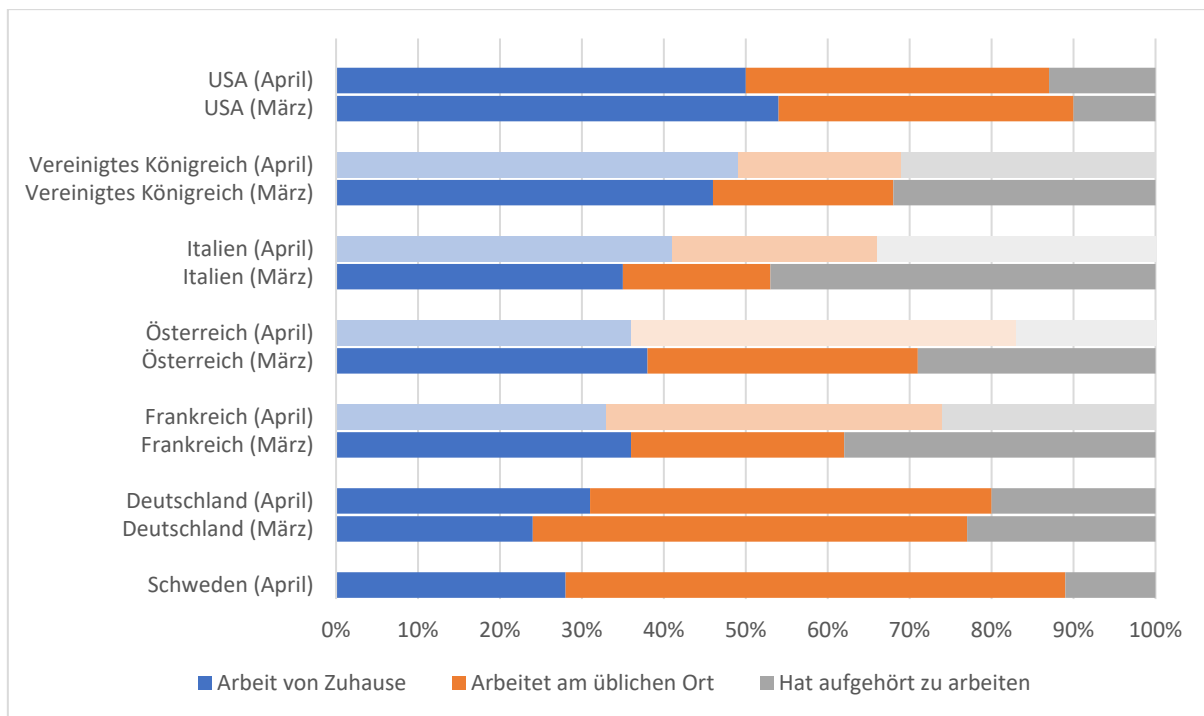
von PIAAC aufgrund ihrer ausgeübten Tätigkeiten generell deutlich besser als andere Gruppen in der Lage sind, ins Homeoffice zu wechseln. Dieser Befund entspricht auch den Ergebnissen jüngerer Analysen mit unterschiedlichen empirischen Ansätzen für die USA (Hensvik et al. 2020; Dingel und Neiman 2020) und Deutschland (Alipour et al. 2020b).

**Abbildung 11 Anteil der Beschäftigten, die während der COVID-19-Pandemie ins Homeoffice wechselten, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: Have you started to work from home as a result of the COVID-19 situation? Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 86.000, nicht –repräsentativer Online-Survey. \*: wegen geringer Fallzahl keine belastbare Aussage möglich.

Quelle: Eurofound (2020), Living, working and COVID-19 dataset, Dublin, <http://eurofound.link/covid19data>

**Abbildung 12** Veränderung von Arbeit März/April 2020 in ausgewählten Ländern

Erläuterungen: Repräsentativer Bevölkerungssurvey; zwei Befragungswellen Ende März und Mitte April;  
<https://data.sciencespo.fr/dataset.xhtml?persistentId=doi:10.21410/7E4/EATFBW>

Quelle: Foucault und Galasso (2020)

Diese Befunde lassen sich anhand des aktuellen IZA Crisis Response Monitoring<sup>16</sup> für die ausgewählten Vergleichsländer belegen. Gleichzeitig weisen diese Berichte auf die Kurzfristigkeit beim Wechsel ins Homeoffice am Höhepunkt der Pandemie hin, was in bestimmten Tätigkeitsfeldern als einzige oder am einfachsten nutzbare Möglichkeit angesehen wurde, die betrieblichen Tätigkeiten angesichts veränderte Hygieneanforderungen und Mobilitätsbeschränkungen aufrecht zu erhalten. Der bessere Zugang von Erwerbstätigen mit höherem Bildungsstand zu mobiler und Homeoffice-Arbeit stellt einen bedeutenden Abschirmungsmechanismus gegen die Disruption dar, der sich aus den zeitweise geltenden Mobilitäts- und Tätigkeitsbeschränkungen ergeben hat und von dem andere Beschäftigtengruppen nicht gleichermaßen profitieren konnten. Damit werden Arbeitsmodelle aus der Zeit vor der Pandemie in nun stärkerer Ausprägung beobachtet.

So wurde etwa in den Niederlanden eine starke Verschiebung der Arbeitszeiten am Arbeitsplatz und der Arbeitszeiten von Zuhause aus beobachtet (Jongen und Verstraten 2020a, 2020b). Für die Niederlande war ein ausgeprägter Rückgang der geleisteten Arbeitsstunden in Sektoren zu registrieren, in denen es nur begrenzte Möglichkeiten gibt, von Zuhause aus zu arbeiten, wie im Gaststättengewerbe, im Kultur- und Unterhaltungssektor und im Einzelhandel. Im Geschäfts-, Finanz- und öffentlichen Dienstleistungssektor sowie im Bildungssektor war hingegen nur ein begrenzter Rückgang der geleisteten Arbeitsstunden zu verzeichnen, was auf eine starke Verlagerung der Arbeit in Homeoffice zurückgeführt werden kann. Dies gilt insbesondere für

<sup>16</sup> Siehe hierzu auch <https://covid-19.iza.org/crisis-monitor/>.

Sektoren, die nicht wie der Gesundheits-, Pflege- oder Versorgungsbereich als essentiell eingestuft werden. Dieser Befund wird auch in einer Studie von von Gaudecker et al. (2020) deutlich. Diese Autorengruppe konnte anhand einer Panelbefragung zeigen, dass die Gesamtzahl der Arbeitsstunden in den Niederlanden im Zuge der Pandemie-Beschränkungen zurückgegangen ist, und zwar in stärkerem Maße bei Selbständigen und Personen mit niedrigerem Bildungsgrad. Der Effekt des Bildungsniveaus liege darin, dass Beschäftigte mit einem Hochschulabschluss eine viel höhere Anzahl von Stunden von zu Hause aus arbeiten könnten. Die Stärke dieses Effekts werde aber dadurch gedämpft, dass die Regierung einige Beschäftigte als essentiell für das Funktionieren der Wirtschaft definiert habe. Sektorübergreifend ließen sich somit zwei Cluster am Arbeitsmarkt erkennen: a) die Gruppe der Beschäftigten in Büroberufen mit einem hohen Anteil an Akademikern, intensiver Homeoffice-Nutzung und einem geringen Anteil an ‚unentbehrlichen‘ Arbeitskräften; b) eine Gruppe mit überwiegend manuelle Aufgaben und sozialen Interaktionen und dem entsprechend einem geringen Anteil an Akademikern, wenig Homeoffice und oft einem hohen Anteil an „unentbehrlichen“ Arbeitskräften. Weiterhin liefere die vorliegende Forschung ein gemischtes Bild der Auswirkungen der Corona-Krise auf die Ungleichheit der Geschlechter in den Niederlanden. Einerseits übernahmen mehr Väter als Mütter zusätzliche Betreuungsaufgaben (22 gegenüber 12 Prozent), was damit zusammenzuhängen scheine, dass Frauen in systemrelevanten Berufen überrepräsentiert seien. Auf der anderen Seite hätten mehr Mütter als Väter weniger Freizeit (57 gegenüber 36 Prozent) und erführen mehr Arbeitsdruck (39 Prozent gegenüber 31 Prozent).

Im April 2020 arbeitete in Frankreich (Cahuc 2020) nach Angaben von DARES etwa ein Viertel der Beschäftigten im Homeoffice, ein weiteres Viertel arbeitete vor Ort. Besonders häufig war Telearbeit in dieser Zeit in den Bereichen Information und Kommunikation (63 Prozent der Beschäftigten) sowie im Finanz- und Versicherungswesen (55 Prozent), in denen sie bereits vor der Krise sehr viel weiter verbreitet war. Weniger verbreitet war das Arbeiten von Zuhause im Beherbergungs- und Gaststättengewerbe (6 Prozent der Beschäftigten), im Baugewerbe (12 Prozent), in der Lebensmittelindustrie (12 Prozent) und im Verkehrswesen (13 Prozent).

Auch in Großbritannien hat die Arbeit im Homeoffice im Zuge der Corona-Pandemie deutlich zugenommen (Costa und Machin 2020). Im April 2020 arbeiteten schätzungsweise 36 Prozent der Erwerbstätigen immer von zu Hause aus, verglichen mit lediglich 6 Prozent zu Anfang des Jahres. Der geschlechtsspezifische Unterschied bei der Arbeit im Homeoffice im Vergleich zum Monat April war gering, aber mit 2 Prozentpunkten statistisch signifikant zugunsten der Männer. Darüber spielt das Bildungsniveau eine wichtige Rolle, wenn es darum geht, Arbeit von zu Hause aus verrichten zu können. 47,7 Prozent der Hochschulabsolventinnen -absolventen gaben an, im April kontinuierlich von zu Hause aus zu arbeiten, während nur 22,5 Prozent derjenigen ohne Hochschulabschluss dazu in der Lage waren. Diese Lücke veranschaulicht einen deutlichen Unterschied auch in Bezug auf die Antworten derselben Beschäftigten im Januar und Februar, als der Unterschied zwischen Hochschulabsolventinnen und -absolventen und Nicht-Absolventen nur 1,8 Prozentpunkte betrug (7 Prozent zu 5,2 Prozent).

Betrachtet man die sektoralen Unterschiede bei der Verbreitung von Homeoffice in Großbritannien, so sind beträchtliche Divergenzen zwischen den einzelnen Sektoren wie Information und Kommunikation, Bildung und berufliche, wissenschaftliche und technische Tätigkeiten festzustellen, die einen Anteil von Beschäftigten mit Homeoffice von deutlich über 50 Prozent melden. Im Gegensatz dazu können in Sektoren wie Beherbergungs- und Gastgewerbe, Verkehr und Fertigung nur etwa 20 Prozent der Beschäftigten von zu Hause aus arbeiten. Bei der Betrachtung der Betreuungsaufgaben, denen sich die Beschäftigten gegenübersehen, wird geschätzt, dass sich Corona direkt auf die Betreuungsarrangements von

etwa jeder zehnten Person im erwerbsfähigen Alter ausgewirkt hat. Hierbei ist ein starker Unterschied zwischen den Geschlechtern zu konstatieren (7,2 Prozent der Männer im Vergleich zu 12,6 Prozent der Frauen). Bei denjenigen, deren Betreuungsarrangements durch Schließungen gestört wurden, geben 51 Prozent an, dass sie jetzt mehr Zeit für die Betreuung anderer aufwenden.

In Schweden waren alle Beschäftigten, die von zu Hause arbeiten können, seitens der Gesundheitsbehörden angehalten, im Homeoffice tätig zu werden (Hensvik und Skans 2020). Dies hatte einen erheblichen Einfluss auf die Arbeitszeiten während der Krise, allerdings verlief diese Veränderung im Gegensatz zu den Nachbarländern Schwedens mit restriktiveren Politikansätzen weniger ausgeprägt. Während einige Arbeitsplätze, die in anderen Ländern per Gesetz geschlossen wurden, in Schweden offen gehalten wurden, insbesondere Schulen und Kinderbetreuungseinrichtungen, war der Verlauf der Erwerbstätigkeit und der Arbeitszeiten weniger disruptiv. Aus der Sicht der Eltern könnte dies auch ein wichtiger Faktor für die Sicherstellung eines effektiven Arbeitskräfteangebots gewesen sein, indem es den Eltern ermöglicht wurde, bei Bedarf ihre Arbeitsplätze aufzusuchen und produktiver zu bleiben, wenn sie von zu Hause aus arbeiten. Diese Faktoren können im skandinavischen Kontext mit einem sehr klaren Zweiverdiener-Modell und einer fast durchgängigen räumlichen Trennung zwischen Kindern und Großeltern besonders wichtig gewesen sein. Nur sehr wenige Familien haben Zugang zu nicht erwerbstätigen Haushaltsmitgliedern, die sich um Kinder kümmern können, zumindest bevor die Kurzzeitarbeit auch in Schweden Verbreitung gefunden hatte.

Auch in Dänemark wurden Arbeitgeber angehalten, Maßnahmen einzuleiten, um das Infektionsrisiko unter den Mitarbeitern zu minimieren. Nahezu alle dänischen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die die Möglichkeit hatten, von zu Hause aus zu arbeiten – aufgrund der vielen wissensbasierten Unternehmen in Dänemark ein recht hoher Anteil – waren nach Experteneinschätzungen ab März 2020 auch tatsächlich im Homeoffice tätig, sowohl im privaten wie im öffentlichen Sektor. Somit arbeiteten bis zu 1,8 Millionen Personen in Dänemark laut einer repräsentativen Befragung der Bevölkerung zwischen 18 und 67 Jahren, die von Analyse Danmark für Digital Hub Danmark durchgeführt wurde, teilweise von zu Hause aus.<sup>17</sup> 72 Prozent der in einer Survey befragten Mitglieder der dänischen Handelskammer haben ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im März 2020 nach Hause geschickt, wobei nicht alle im Homeoffice weiterarbeiten konnten. 31 Prozent der Mitarbeiter sollten zunächst übrige Urlaubstage aufbrauchen, 19 Prozent ihre Überstunden. 26 Prozent bekamen weiterhin ihr Gehalt und arbeiteten im Homeoffice weiter, 17 Prozent erhielten zusätzlich Lohnersatzleistungen, 7 Prozent wurden ohne Gehalt nach Hause geschickt, 5 Prozent arbeiteten eine geringere Anzahl an Stunden und erhielten zusätzlich Arbeitslosengeld. 19 Prozent berichten von anderen Lösungen, während 26 Prozent nicht von zu Hause arbeiteten.<sup>18</sup> Eine im Auftrag der dänischen Pensionskasse PFA durchgeführte Umfrage unter 2.500 Personen zeigt, dass die Produktivität unter den Beschäftigten im Homeoffice weitgehend unverändert geblieben ist. 40 Prozent der Dänen, die von zu Hause gearbeitet haben oder während der Pandemie andere Arbeitszeiten hatten, schätzten ihre Produktivität im Vergleich zu einem normalen Arbeitstag als gleich ein. 24 Prozent schätzten ihre Produktivität sogar höher oder viel höher ein, während 36 Prozent von einer geringeren oder viel geringeren Produktivität berichten.<sup>19</sup> Es gab jedoch

<sup>17</sup> <https://www.altinget.dk/digital/artikel/18-millioner-danskere-har-haft-digitalt-hjemmekontor>

<sup>18</sup> <https://www.danskerhverv.dk/siteassets/mediafolder/dokumenter/01-analyser/analysenotater-2020/72-pct.-af-danskerhvervs-medlemmer-har-sendt-medarbejdere-hjem.pdf>

<sup>19</sup> <https://pfa.dk/news-archive/2020/06/09/10/15/hjemmearbejde-har-ikke-kostet-produktiviteten/>

weder Veränderungen bei den Regeln, die die Telearbeit regeln, noch haben sich die Sozialpartner stärker auf Fragen der Telearbeit konzentriert als vor der Schließung des Landes durch den Coronavirus.

Wie in anderen Ländern gab es auch in den USA im Zuge der Pandemie eine enorme Zunahme der Arbeit im Homeoffice, wo immer dies möglich war - in der Regel für Büroangestellte (Houseman 2020). Obwohl die statistischen Ämter der USA seit Beginn der Krise keine Daten über die Verbreitung von Telearbeit gesammelt haben, liegen mittlerweile einige Umfragen vor. So berichtet Gallup, dass Mitte April 2020 62 Prozent der beschäftigten Personen, die an einer Panel-Umfrage teilnahmen, angaben, aus Sorge um das COVID-19-Virus von zu Hause aus zu arbeiten, was gegenüber den 31 Prozent Mitte März 2020 eine Verdoppelung darstellte. In Übereinstimmung mit dieser Schätzung ergab eine Anfang April von Forschern des MIT und von Upwork durchgeführte Google-Verbraucherumfrage, dass von denjenigen, die vier Wochen vor der Umfrage beschäftigt waren und zum Zeitpunkt der Umfrage noch arbeiteten, etwa 55 Prozent aus der Ferne arbeiteten und dass 38 Prozent (d.h. 69 Prozent derjenigen, die zum Zeitpunkt der Umfrage aus der Ferne arbeiteten) während der vier Wochen zur Arbeit im Homeoffice übergegangen waren.

Die Länderberichte des IZA Crisis Response Monitoring, aber auch andere aktuelle Übersichten zeigen, dass die Arbeit im Homeoffice länderübergreifend zugenommen hat, aber die bekannten und erheblichen Unterschiede bei der Homeoffice-Arbeit zwischen Beschäftigtengruppen in Abhängigkeit von Beruf bzw. Wirtschaftszweig und damit auch der Art der Tätigkeit und dem Bildungsniveau fortbestehen. Rechtliche Erleichterungen des Homeoffice spielten gegenüber der direkten krisenbedingt angewachsenen Nutzung keine Rolle. Es gelten weiterhin die vor der Krise bestehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen, während die Unternehmen aber ihre betrieblichen Abläufe in bestimmten, Homeoffice-geeigneten Tätigkeitsfeldern verändert haben. Teilweise gibt es Kostenbeteiligungen der Arbeitgeber an der Einrichtung von Homeoffice-Arbeitsplätzen. So wurden z.B. in Belgien freiwillige Leistungen der Arbeitgeber für Homeoffice-Kosten ab März 2020 bis zu einer Obergrenze von rund 127 EUR pro Monat von Sozialabgaben befreit. Lediglich in Frankreich wurde das seit 2017 bestehende Recht auf Homeoffice im März 2020 im Zuge der Maßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie für Arbeitgeber und Beschäftigte zu einer Pflicht für den Fall, dass es technisch und betrieblich machbar ist. Hierbei sind die Arbeitgeber verpflichtet, die zusätzlichen Kosten des Homeoffice zu tragen, wobei in einem Rundschreiben des Arbeitsministeriums eine Pauschalzahlung nahegelegt wird und diese Zahlungen (monatlich max. 10 EUR je Homeoffice-Tag in der Woche) von Sozialabgaben befreit werden (Eurofound 2020b).



## 7. *Repräsentative Befragung zur Verbreitung von Homeoffice und mobiler Arbeit (Juli/August 2020)*

### 7.1 *Studiendesign*

Um Daten zur Nutzung von Homeoffice während der anhaltenden COVID-19-Pandemie und den in dieser neuartigen Lage von den Beschäftigten gemachten Erfahrungen zu erhalten, hat das BMAS im Sommer 2020 abhängig Beschäftigte befragen lassen. Diese Befragung ergänzt und vertieft die Erkenntnisse der oben dargestellten Befragungen zu Aspekten des Homeoffice in Corona-Zeiten.

In einem ersten Erhebungsschritt wurde eine repräsentative Zufallsauswahl von rund 7.000 abhängig beschäftigten Personen über 16 Jahre, die auf dem Gebiet der Bundesrepublik Deutschland in Privathaushalten leben, im Rahmen einer Mehrthemenbefragung mittels computerassistierter telefonischer Interviews – unter Nutzung sowohl von Festnetz- als auch Mobilfunknummern („Dual Frame“) – gefragt, ob sie aktuell im Homeoffice arbeiten. Eine zufällig ausgewählte Teilgruppe von rund 1.000 Personen wurde zusätzlich zu gleichstellungs-politischen Aspekten des pandemiebedingt forcierten Homeoffice in Verbindung mit Schließungen von Kitas und Schulen gefragt. Eine weitere Teilgruppe von rund 1.000 abhängig Beschäftigten, die nach eigenen Angaben aktuell nicht im Homeoffice arbeiteten, wurde nach den Gründen dafür befragt.<sup>20</sup>

In einem zweiten Erhebungsschritt wurden 1.000 zufällig ausgewählte abhängig Beschäftigte, die im Rahmen der Mehrthemenbefragung angegeben hatten, dass sie aktuell im Homeoffice arbeiten, für eine separat durchgeführte vertiefende Befragung zu ihren Erfahrungen und Wünschen im Hinblick auf die Möglichkeit, von zu Hause oder auch einem anderen selbstbestimmten Ort aus zu arbeiten, nochmals telefonisch kontaktiert. Die so realisierte Stichprobe umfasst 553 abhängig Beschäftigte, die schon in der Zeit vor Corona ständig oder an manchen Tagen im Homeoffice gearbeitet haben, sowie 447 Beschäftigte, die erst in der Corona-Zeit damit begonnen haben. Diese Fallzahlen sind hinreichend groß, um repräsentative Aussagen zu gewährleisten und systematische Unterschiede in den Erfahrungen und Haltungen dieser beiden Teilgruppen abhängig Beschäftigter im Homeoffice zu erkennen.

Bei den im folgenden dargestellten Auswertungen wurden die in den verschiedenen Befragungen gewonnenen Daten gewichtet. Dies dient dazu, unterschiedliche Auswahl-wahrscheinlichkeiten der Zielpersonen auszugleichen. Insbesondere wurden die Stichproben hinsichtlich der Merkmale Geschlecht, Alter und Region so gewichtet, dass die hochgerechneten Befunde die Struktur der Grundgesamtheit in der Bevölkerung abbilden.

### 7.2 *Nutzung von Homeoffice während der Pandemie*

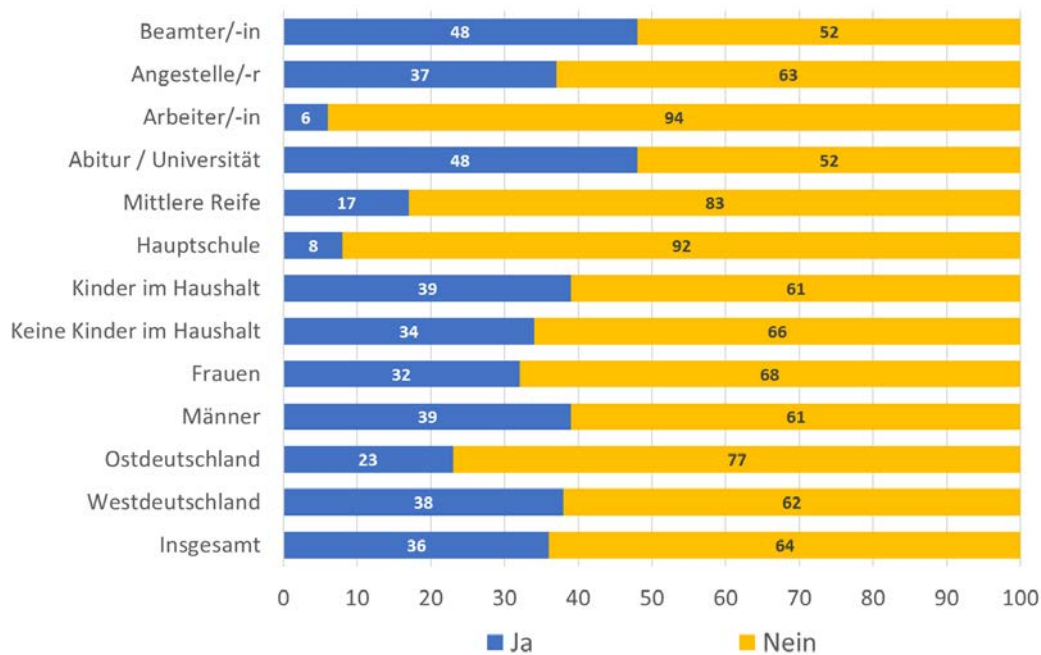
Gemäß den Ergebnissen der für das BMAS durchgeführten repräsentativen Homeoffice-Befragung arbeiteten zwischen Anfang Juli und Mitte August 2020 insgesamt rund 36 Prozent der abhängig Beschäftigten über 16 Jahre für ihren Arbeitgeber ständig oder an manchen Tagen von

---

<sup>20</sup> Die drei Befragungen wurden im Rahmen ihrer laufenden Mehrthemenbefragungen von der forsa Politik- und Sozialforschung GmbH (Berlin) im Zeitraum vom 6. Juli bis 14. August 2020 durchgeführt.

zu Hause oder auch einem anderen Ort aus, über den sie selbst frei bestimmen können. Erwartungsgemäß zeigt sich im Vergleich mit Ergebnissen von Erhebungen mit einer ähnlichen Fragestellung aus der Zeit vor der Pandemie (vgl. Kapitel 3.2) ein sehr deutlicher Anstieg der Nutzung von Homeoffice. In etwa hat sich die Inzidenz dieser Arbeitsform unter den abhängig Beschäftigten von gut einem Fünftel auf gut ein Drittel erhöht.<sup>21</sup>

**Abbildung 13** Anteile der abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, nach Beschäftigtengruppen, in Prozent



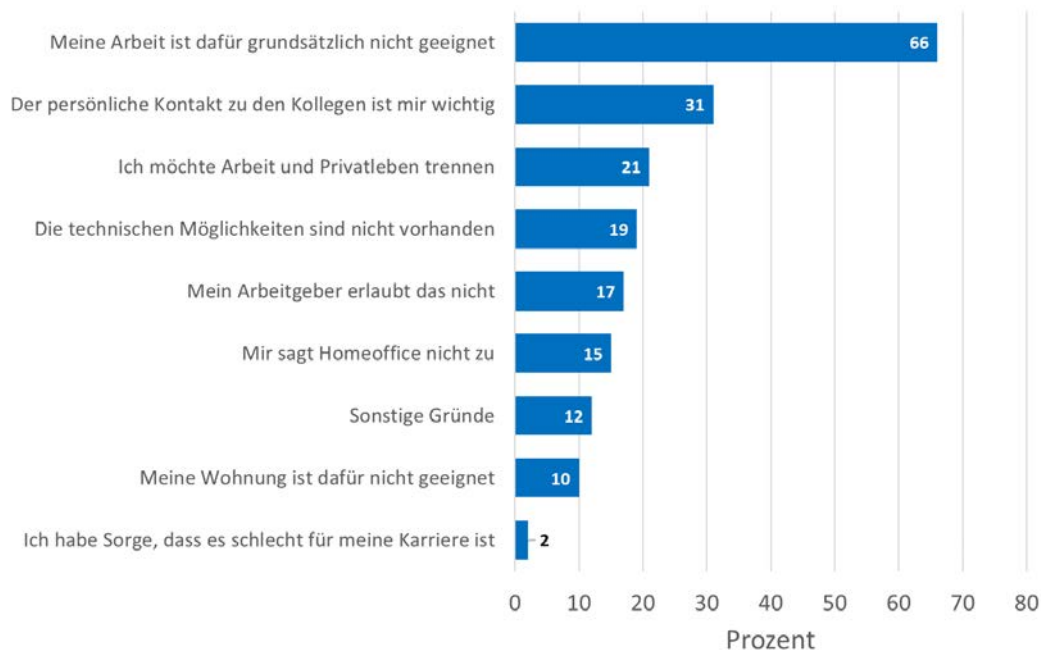
Erläuterungen: Fragestellung: „Machen Sie derzeit Homeoffice? Arbeiten Sie also für Ihren Arbeitgeber ständig oder an manchen Tagen von zu Hause oder auch einem anderen Ort aus, über den Sie selbst frei bestimmen können?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 7.001.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Auch während der Pandemie treten die in Kapitel 3.2 gezeigten, bereits in der Zeit vor Corona bestehenden deutlichen Unterschiede in der Nutzung von Homeoffice durch verschiedene Gruppen von abhängig Beschäftigten hervor. Wie Abbildung 13 veranschaulicht, arbeiten Frauen seltener im Homeoffice als Männer, Ostdeutsche seltener als Westdeutsche, besser Qualifizierte öfter als geringer Qualifizierte, Beschäftigte mit Beamten- oder Angestelltenstatus öfter als Beschäftigte mit Arbeiterstatus.

<sup>21</sup> Exakte Differenzen zwischen den hier diskutierten und früheren Befragungsergebnissen lassen sich nicht bilden, weil sich sowohl der jeweilige Feldzugang, die jeweils erfassten Grundgesamtheiten als auch die Art der Fragestellung im Detail unterscheiden.

**Abbildung 14 Von abhängig Beschäftigten über 16 Jahre ohne Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 genannte Gründe, derzeit nicht im Homeoffice zu arbeiten, Anteile in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Was sind die Gründe dafür, dass Sie derzeit nicht im Homeoffice arbeiten?“  
Mehrfachnennungen erlaubt. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Im Juli/August 2020 verrichteten 39 Prozent der abhängig Beschäftigten mit Kindern im Haushalt ständig oder an manchen Tagen ihre Arbeit aus dem Homeoffice, aber nur 34 Prozent der abhängig Beschäftigten, in deren Haushalt keine Kinder leben. Diese Differenz erweist sich allerdings als statistisch nicht signifikant, wenn man für die systematischen Einflüsse anderer Größen (Geschlecht, Alter, Region, Bildungsstand, Haushaltsnettoeinkommen, Arbeitnehmerstatus) auf die Raten, mit der Beschäftigte Homeoffice machen, kontrolliert.

Diejenigen abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 nicht aus dem Homeoffice gearbeitet haben, nennen am häufigsten als Grund, dass die Arbeit, die sie machen, dafür grundsätzlich nicht geeignet ist. Dieser Faktor kommt in zwei Dritteln der Fälle zum Tragen (vgl. Abbildung 14). Dieser hohe Anteil passt zu den Ergebnissen aus Erhebungen zu den Gründen für die Nichtinanspruchnahme aus der Zeit vor Corona (vgl. etwa Abbildung 6 in Abschnitt 3.4). Dass sich ihre Arbeit nicht für Homeoffice eignet, äußern geringer qualifizierte Beschäftigte sowie Beschäftigte mit Arbeiterstatus signifikant häufiger.

Als nächster wichtiger Faktor kommen persönliche Einstellungen zum Tragen – insbesondere, dass Beschäftigte den persönlichen Kontakt zu ihren Kollegen als wichtig erachten und dass sie durch die Nichtnutzung von Homeoffice das Arbeits- und Privatleben voneinander trennen möchten. Diese Faktoren erscheinen als Grund für die Nichtnutzung von Homeoffice quer durch alle Beschäftigtengruppen annähernd gleich stark ausgeprägt, insbesondere unabhängig von Geschlecht, der Anwesenheit von Kindern im Haushalt und Bildung. Mit Raten von 31 Prozent und 21 Prozent nennen Beschäftigte, die im Juli/August 2020 nicht aus dem Homeoffice

gearbeitet haben, diese Gründe allerdings deutlich seltener als in der für das BMAS im Juni 2019 durchgeführten Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“. Dies könnte auf pandemiebedingte Veränderungen hindeuten. Infolge der Maßnahmen zum Social Distancing verliert der persönliche Kontakt zu den Kollegen potenziell an Bedeutung, während die Trennung von Familie und Beruf wegen des Wegfalls externer Betreuungsmöglichkeiten für Kinder und Angehörige einen geringeren Stellenwert angenommen haben könnte.

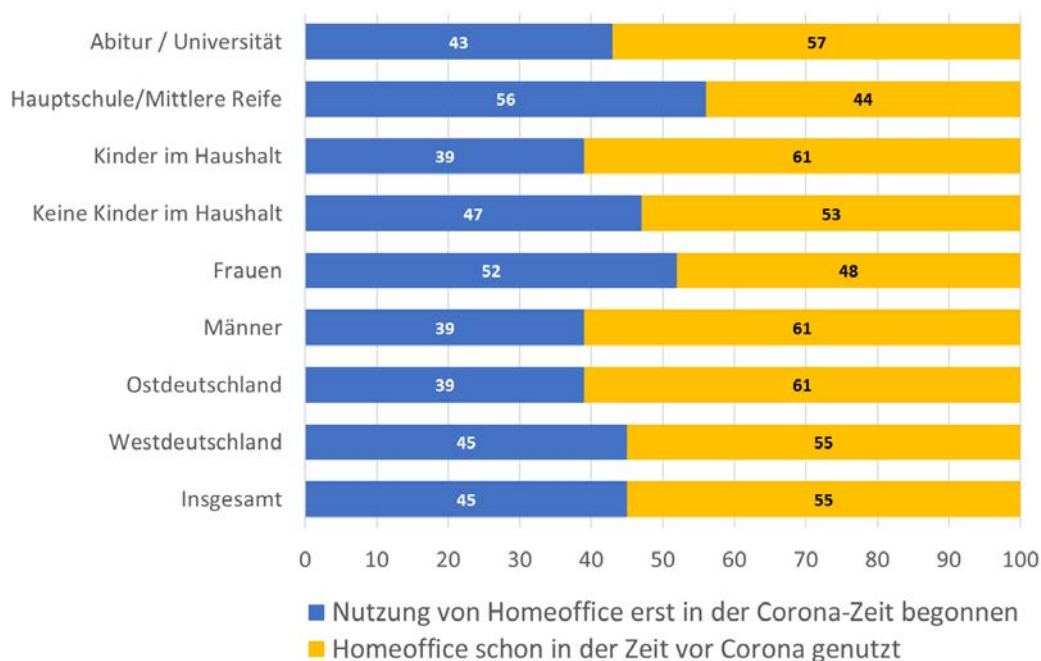
Eine dritte Gruppe von Gründen für die aktuelle Nichtnutzung von Homeoffice bezieht sich auf fehlende materielle Voraussetzungen. Knapp jeder Fünfte abhängig Beschäftigte gibt an, dass die technischen Möglichkeiten für Homeoffice nicht vorhanden sind. In jedem zehnten Fall wird konstatiert, dass die eigene Wohnung dafür nicht geeignet ist. Beide Gründe werden signifikant häufiger von Beschäftigten im Arbeiterverhältnis und von Beschäftigten, in deren Haushalt keine Kinder leben, angeführt.

Lediglich 17 Prozent der abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 nicht aus dem Homeoffice gearbeitet haben, gaben an, dass ihr Arbeitgeber dies nicht erlaubt. Bei diesem Hinderungsgrund zeigen sich keine systematischen Unterschiede in Abhängigkeit von Merkmalen der Beschäftigten wie Alter, Bildung und Geschlecht. Ein Verbot des Arbeitgebers kommt aber als Grund etwas seltener zum Tragen als in der noch vor dem Ausbruch der Pandemie durchgeführten Beschäftigtenbefragung. Die Sorge vor Karrierenachteilen spielt auch unter den Bedingungen der Pandemie – wie in früheren Umfragen – als Grund für die Nichtnutzung von Homeoffice nur eine geringe Rolle.

Von allen abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 ständig oder an manchen Tagen von zu Hause oder einem anderen von ihnen selbst bestimmten Ort aus arbeiteten, haben nur 45 Prozent erst in der Corona-Zeit begonnen, Homeoffice zu nutzen. Bei männlichen Beschäftigten, Beschäftigten in Ostdeutschland und Beschäftigten mit Kindern im Haushalt erreicht diese Quote jeweils sogar nur 39 Prozent (Abbildung 15). Die stärkste Veränderung im Vergleich zu der Zeit vor Corona hat sich bei der Gruppe der geringer qualifizierten abhängig Beschäftigten ergeben. Von den (insgesamt nur 15 Prozent) der abhängig Beschäftigten mit Hauptschulabschluss oder mittlerem Schulabschluss, die im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice arbeiteten, hatten 56 Prozent erst in der Corona-Zeit damit begonnen. Auch von den Frauen, die zum Zeitpunkt der Befragung Homeoffice machten, hatte mit 52 Prozent mehr als die Hälfte erst während der Pandemie damit angefangen.

Demnach hat sich in der Corona-Zeit der vorher bestehende Rückstand bei der Homeoffice-Nutzung im Vergleich zu den besser Qualifizierten und den Männern etwas geschlossen – dieser bleibt aber, wie zeigt, immer noch deutlich.

**Abbildung 15** Anteile der abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 mit Beginn der Nutzung erst in der Corona-Zeit, nach Beschäftigtengruppen, in Prozent

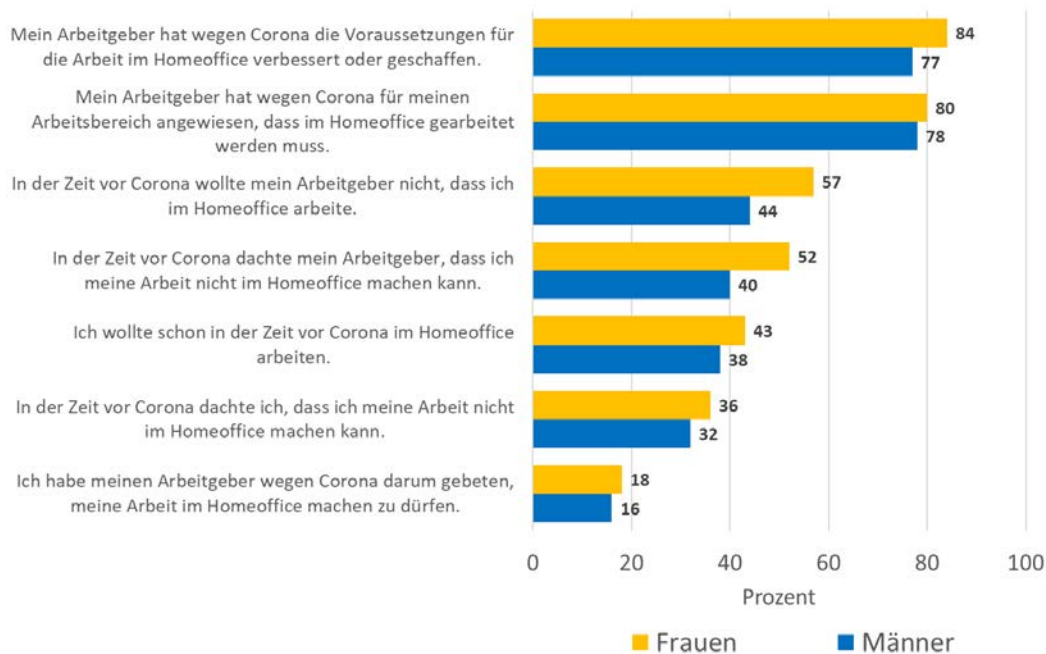


Erläuterungen: Fragestellung: „Haben Sie auch schon in der Zeit vor Corona ständig oder an manchen Tagen im Homeoffice gearbeitet, oder haben sie erst in der Corona-Zeit begonnen, im Homeoffice zu arbeiten?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Bei den abhängig Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit der Arbeit vom Homeoffice aus begonnen haben, hat in vier von fünf Fällen der Arbeitgeber wegen der Pandemie angewiesen, dass so gearbeitet werden muss (Abbildung 16). In diesen Fällen hat der Arbeitgeber in der Regel auch die Voraussetzungen für Homeoffice verbessert oder erst geschaffen. Weitere Fragen zu den Hintergründen der Aufnahme von Homeoffice lassen vermuten, dass sich wegen Corona die Möglichkeiten, von zu Hause aus zu arbeiten, in stärkerem Ausmaß für Frauen als für Männer verbessert haben. So sagen 57 Prozent der Frauen, die erst während der Pandemie mit Homeoffice begonnen haben, dass ihr Arbeitgeber vor Corona nicht wollte, dass sie dies tun. Von den Männern, die in der Corona-Zeit mit Homeoffice begonnen haben, sagen dies dagegen lediglich 44 Prozent. Wie Abbildung 16 erkennen lässt, dürfte ein wesentlicher Faktor hinter diesem Geschlechterunterschied sein, dass Arbeitgeber vor Corona bei Frauen sehr viel häufiger dachten, dass ihre Arbeit nicht im Homeoffice erledigt werden kann, als bei Männern – und dabei mit ihren Einschätzungen zur Machbarkeit der Arbeit vom Homeoffice aus deutlich skeptischer waren als die Frauen selbst.

**Abbildung 16** Hintergründe des Beginns der Nutzung von Homeoffice in der Corona-Zeit, Anteile der zustimmenden Aussagen von abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und ohne Nutzung von Homeoffice vor der Pandemie, nach Geschlecht, in Prozent



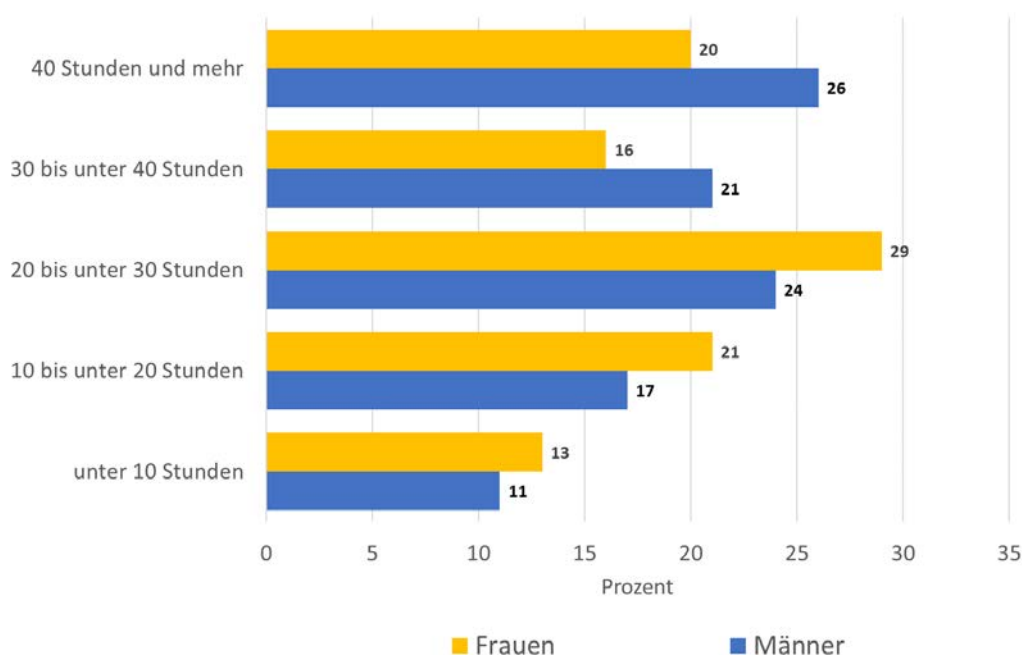
Erläuterungen: Fragestellung: „Bitte, sagen Sie mir, ob Sie den folgenden Aussagen zustimmen oder nicht.“ Mehrfachnennungen erlaubt. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Die wegen Corona deutlich erhöhte Bereitschaft der Arbeitgeber, Arbeit vom Homeoffice aus zuzulassen oder sogar anzuordnen, traf bei den Frauen auf schon vor dem Ausbruch der Pandemie im Vergleich zu Männern systematisch stärker ausgeprägte Wünsche, auf diese Weise zu arbeiten. Jedoch haben nur 18 Prozent der weiblichen Beschäftigten, die in der Corona-Zeit mit Homeoffice begonnen haben, wegen der Pandemie ihren Arbeitgeber (erfolgreich) gebeten, im Homeoffice arbeiten zu dürfen. Bei den Männern fällt der entsprechende Anteil mit 16 Prozent insgesamt nur wenig geringer aus. Dabei haben Frauen, die angeben, neben der Arbeit im Homeoffice Kinder oder pflegebedürftige Angehörige zu betreuen, ihren Arbeitgeber systematisch häufiger gebeten, wegen Corona aus dem Homeoffice arbeiten zu dürfen. Für Männer zeigt sich diese Korrelation nicht.

Im Durchschnitt arbeiteten abhängig Beschäftigte mit Homeoffice-Nutzung im Juli/August 2020 für ihren Arbeitgeber 25,6 Stunden aus dem Homeoffice. Beschäftigte, die erst in der Corona-Zeit mit dem Homeoffice begonnen hatten, arbeiteten mit 24,2 Stunden im Durchschnitt 2,5 Stunden weniger als Beschäftigte, die bereits vor dem Ausbruch der Pandemie das Homeoffice nutzten. Beschäftigte, die neben der Arbeit im Homeoffice Kinder oder pflegebedürftige Angehörige zu betreuen hatten, arbeiteten mit 24,3 Stunden im Durchschnitt 1,7 Stunden weniger als Beschäftigte, die dies nicht taten. Diese Differenz schlägt sich auch in einem Geschlechterunterschied nieder. Männer arbeiteten im Juli/August mit 26,5 Stunden durchschnittlich 2,2 Stunden pro Woche mehr im Homeoffice als Frauen.

**Abbildung 17** Verteilung der aktuell geleisteten wöchentlichen Arbeitsstunden im Homeoffice bei abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, nach Geschlecht, in Prozent



Erläuterungen: Fragestellung: „Wie viele Stunden in der Woche arbeiten Sie derzeit für Ihren Arbeitgeber im Homeoffice?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Abbildung 17 zeigt, wie sich die im Juli/August 2020 von den abhängig Beschäftigten für ihren Arbeitgeber aus dem Homeoffice geleisteten Arbeitsstunden bei Frauen und Männern verteilen. Von den Männern arbeitete mit 47 Prozent annähernd die Hälfte Vollzeit bzw. mehr als 30 Stunden die Woche im Homeoffice, bei den Frauen mit 36 Prozent immerhin ein gutes Drittel. Weniger als 20 Stunden wöchentlich im Homeoffice arbeiteten 34 Prozent der Frauen, aber nur 28 Prozent der Männer.

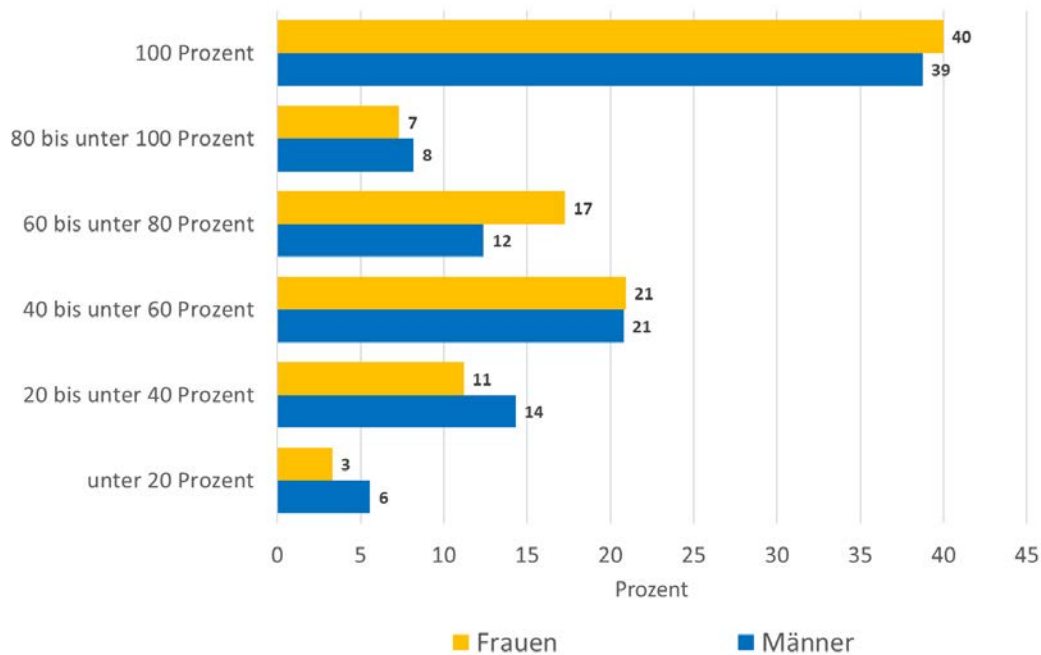
Diese Geschlechterunterschiede kommen auch durch Unterschiede bei den insgesamt geleisteten Arbeitsstunden zwischen Frauen und Männern zustande. Im Juli/August arbeiteten die abhängig beschäftigten Frauen, die ganz oder teilweise von zu Hause oder einem anderen von ihnen selbst bestimmten Ort aus für ihren Arbeitgeber tätig waren, im Mittel 34,8 Stunden die Woche; Männer dagegen im Durchschnitt 39,3 Stunden.<sup>22</sup> Die Darstellung in Abbildung 18 setzt darum die von den einzelnen Beschäftigten im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice geleisteten Arbeitsstunden pro Woche in Relation zu den insgesamt geleisteten Wochenarbeitsstunden. Es wird deutlich, dass zwei von fünf Beschäftigten, die das Homeoffice nutzen, die gesamte Arbeit für ihren Arbeitgeber auf diese Weise erledigen; dies gilt unabhängig vom Geschlecht. Nur bei einer Minderheit der abhängig Beschäftigten, die Homeoffice nutzen, dominiert diese Art zu

<sup>22</sup> In der hohen durchschnittlichen Wochenarbeitszeit bei den Frauen spiegelt sich, dass gut Qualifizierte mit hohem beruflichem Status unter den Beschäftigten, die Homeoffice machen, stark überrepräsentiert sind. Diese spezifische Gruppe weist eine deutlich niedrigere Teilzeitquote auf als der Durchschnitt der abhängig beschäftigten Frauen.



arbeiten in der Corona-Zeit nicht den Arbeitsalltag. Lediglich jeder fünfte Mann und jede siebte Frau verbringen weniger als 40 Prozent ihrer insgesamt für den Arbeitgeber geleisteten Arbeitszeit im Homeoffice.

**Abbildung 18** Anteile der aktuell geleisteten wöchentlichen Arbeitsstunden im Homeoffice in Relation zu den insgesamt gearbeiteten Wochenstunden, abhängig Beschäftigten über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, nach Geschlecht, in Prozent



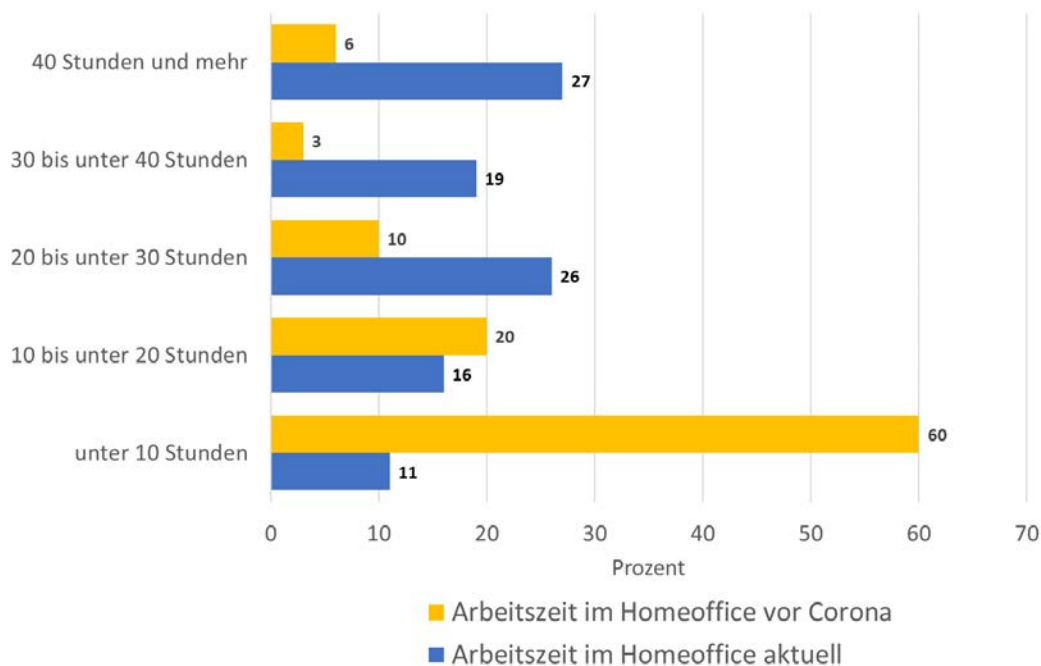
Erläuterungen: Berechnung der individuellen Anteilswerte anhand der Fragestellungen: „Wie viele Stunden in der Woche arbeiten Sie derzeit für Ihren Arbeitgeber im Homeoffice? Und wie viele Stunden in der Woche arbeiten Sie derzeit insgesamt?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Wie sehr sich wegen der Pandemie der Arbeitsalltag mit Homeoffice geändert hat, zeigt sich auch an der starken Zunahme der auf diese Art geleisteten Arbeitsstunden bei Beschäftigten, die auch schon vor dem Ausbruch der Pandemie von zu Hause oder einem anderen von ihnen selbst bestimmten Ort aus gearbeitet haben. Abbildung 19 verdeutlicht, dass diese Beschäftigtengruppe in der Zeit vor Corona zu 60 Prozent weniger als 10 Stunden die Woche aus dem Homeoffice arbeitete. Dagegen war dies im Juli/August 2020 nur noch bei 11 Prozent der Fall. Andererseits arbeiteten von diesen Beschäftigten zu diesem Zeitpunkt 46 Prozent Vollzeit bzw. 30 Stunden und mehr aus dem Homeoffice. In der Zeit vor Corona tat dies nicht einmal jeder zehnte. Im Durchschnitt haben sich durch diese Verschiebung bei dieser Beschäftigtengruppe die aus dem Homeoffice geleisteten Arbeitsstunden pro Woche von 11,9 Stunden auf 25,6 Stunden erhöht – also mehr als verdoppelt.



**Abbildung 19** Verteilung der aktuell und in der Zeit vor Corona geleisteten wöchentlichen Arbeitsstunden im Homeoffice, abhängig Beschäftigte über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und in der Zeit vor Corona, in Prozent



Erläuterungen: Berechnung der individuellen Anteilswerte anhand der Fragestellungen: „Wie viele Stunden in der Woche arbeiten Sie derzeit für Ihren Arbeitgeber im Homeoffice? Und wie viele Stunden in der Woche arbeiten Sie derzeit insgesamt?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 553.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Trotz der weitgehenden Umstellung auf Homeoffice arbeitet die große Mehrheit der Beschäftigten im Homeoffice nicht zu anderen Zeiten als in der Zeit vor Corona. Nach eigener Auskunft arbeiten 21 Prozent teilweise zu anderen Tageszeiten oder an anderen Wochentagen, zum Beispiel abends oder am Wochenende. Ausschließlich betrifft dies nach eigenen Angaben sogar nur ein Prozent; diese Konstellation erscheint also praktisch irrelevant. Die Anteile von Beschäftigten mit Nutzung von Homeoffice, die ganz oder teilweise zu anderen Zeiten arbeiten als vor der Pandemie, unterscheiden sich dabei nicht nach dem Geschlecht. Allerdings lässt sich – unabhängig vom Geschlecht – ein systematischer Unterschied erkennen, was die Lage der Arbeitszeiten von Beschäftigten angeht, die angeben, neben der Arbeit im Homeoffice aktuell noch Kinder oder zu pflegende Angehörige zu betreuen. Diese Teilgruppe der im Homeoffice tätigen abhängig Beschäftigten arbeitet zu 31 Prozent teilweise oder ausschließlich zu anderen Tageszeiten oder Wochentagen als in der Zeit vor Corona und damit signifikant häufiger als die Gruppe der Beschäftigten ohne solche Betreuungsaufgaben. Dies könnte bedeuten, dass Beschäftigte, die neben der Arbeit im Homeoffice noch Betreuungsaufgaben nachgehen, einen besonderen Zeitstress erfahren und dafür andere Aktivitäten einschränken müssen. Jedoch lässt sich dieses Ergebnis auch dahingehend interpretieren, dass das Homeoffice dieser Gruppe zusätzliche zeitliche Flexibilität verschafft, um Arbeit und Betreuungsaufgaben miteinander zu verbinden.

### 7.3 Erfahrungen im Homeoffice

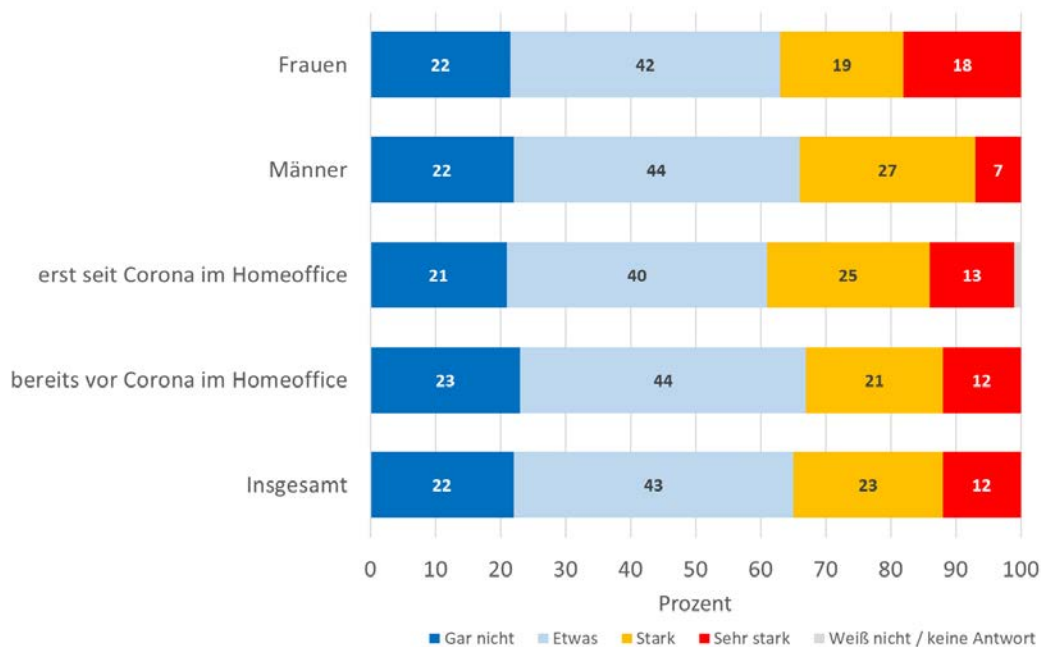
Die starke Ausweitung des Homeoffice während der Pandemie bedeutet für die Betroffenen eine neuartige Situation. Außerdem haben sich auch viele andere Lebensumstände fundamental verändert, etwa durch die Schließung von Kitas und Schulen. Im Rahmen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“ wurden die abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice arbeiteten, daher auch danach gefragt, welche Erfahrungen sie mit dem Homeoffice gemacht haben; insbesondere, wie stark sie durch potenziell belastende Faktoren beeinträchtigt wurden, und wie zufrieden sie damit sind, im Homeoffice zu arbeiten.

Ein viel diskutierter Aspekt der Pandemie ist eine Doppelbelastung von Beschäftigten durch die Umstellung auf die Arbeit im Homeoffice und die verstärkte Notwendigkeit, Sorgearbeit für die Familie zu leisten. Nach eigener Auskunft hatte im Juli/August 2020 ein gutes Viertel der Beschäftigten, die aus dem Homeoffice arbeiteten, zusätzlich noch eines oder mehrere Kinder oder pflegebedürftige Angehörige zu betreuen. Rund 23 Prozent der Männer und 25 Prozent der Frauen betreuten neben der Arbeit im Homeoffice Kinder; sechs Prozent der Frauen, aber nur ein Prozent der Männer betreuten pflegebedürftige Angehörige. Dabei hatten die Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit dem Homeoffice begonnen haben, mit insgesamt 23 Prozent etwas seltener Angehörige zu betreuen. Von den Beschäftigten, die schon vor der Pandemie Homeoffice nutzten, taten dies 29 Prozent. Dieser Unterschied dürfte damit zusammenhängen, dass die Übernahme von Betreuungsaufgaben in der Familie in der Zeit vor Corona einer der Gründe dafür war, ganz oder teilweise im Homeoffice zu arbeiten.

Wie Abbildung 20 zeigt, meint nur gut jeder fünfte Beschäftigte, der neben dem Homeoffice noch Angehörige betreut, dass dies die eigene Arbeit im Homeoffice gar nicht beeinträchtigt. Jedoch empfinden viele Beschäftigte die damit verbundene Beeinträchtigung als nicht besonders stark. Dass die Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen ihre Arbeit im Homeoffice stark beeinträchtigt, meinen 23 Prozent; dass ihre Arbeit dadurch sehr stark beeinträchtigt wird, meinen 12 Prozent. Allerdings sagen Frauen, die neben dem Homeoffice Angehörige betreuen, signifikant häufiger als Männer, dass dies ihre Arbeit sehr stark beeinträchtigt (18 Prozent im Vergleich zu 7 Prozent).

Diese Geschlechterdifferenz könnte damit zusammenhängen, dass Frauen neben dem Homeoffice mehr Zeit für die Sorgearbeit in der Familie aufwenden als Männer. Weiterhin fällt auf, dass Beschäftigte, die erst in der Corona-Zeit mit Homeoffice begonnen haben, ihre berufliche Arbeit durch parallel geleistete Betreuungsarbeit etwas stärker beeinträchtigt sehen. Dies könnte ein Hinweis auf gewisse Schwierigkeiten sein, nach der pandemiebedingten Umstellung auf Homeoffice die Vereinbarkeit von Beruf und Familie neu zu organisieren. Gemessen an diesem Indikator erscheinen diese Schwierigkeiten jedoch nicht besonders ausgeprägt.

**Abbildung 20** Stärke der Beeinträchtigung der Arbeit im Homeoffice durch nebenher geleistete Betreuung von Angehörigen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und neben der Arbeit im Homeoffice betreuten Kindern oder Angehörigen, in Prozent



Erläuterungen: Fragestellung: „Wie stark beeinträchtigt es Ihre Arbeit im Homeoffice, dass Sie nebenher noch Kinder oder pflegebedürftige Angehörige betreuen?“. Antworten der abhängig Beschäftigten, die nach eigener Angabe neben der Arbeit im Homeoffice eines oder mehrere Kinder oder pflegebedürftige Angehörige betreuen. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 263.

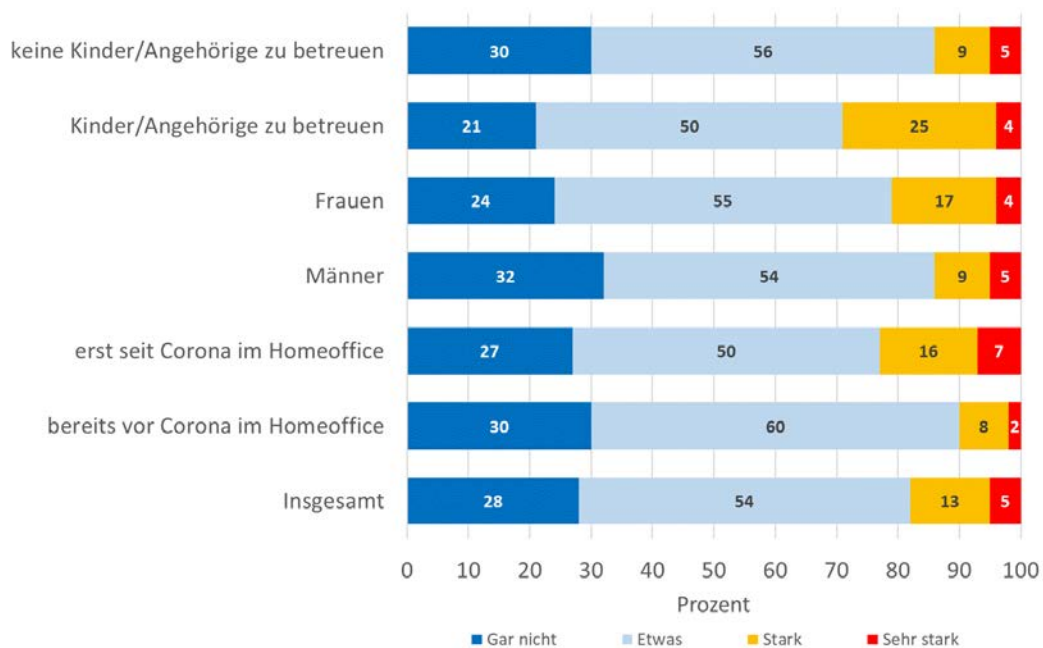
Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Ein anderer möglicher Belastungsfaktor für die Beschäftigten – vor allem bei einer hohen Anzahl an Wochenstunden im Homeoffice – ist das Fehlen eines dafür geeigneten Arbeitsplatzes in der eigenen Wohnung. Nach eigenen Angaben hatten immerhin 62 Prozent der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice arbeiteten, keinen gut dafür geeigneten oder keinen spezifisch dafür eingerichteten Arbeitsplatz zur Verfügung. Frauen (57 Prozent) verfügten dabei deutlich seltener über einen solchen als Männer (65 Prozent). 46 Prozent der Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit Homeoffice begonnen haben, hatten keinen gut dafür geeigneten Arbeitsplatz zur Verfügung. Erwartungsgemäß war dies bei Beschäftigten, die bereits vor dem Ausbruch der Pandemie aus dem Homeoffice gearbeitet haben, mit 31 Prozent signifikant seltener der Fall.

Abbildung 21 lässt erkennen, wie stark das Fehlen eines speziell dafür eingerichteten Arbeitsplatzes die Arbeit der Betroffenen im Homeoffice beeinträchtigt. Immerhin 28 Prozent meinen, dass das Fehlen eines gut dafür geeigneten Arbeitsplatzes ihre Arbeit gar nicht beeinträchtigt. Die Mehrheit von 54 Prozent gibt an, dass ihre Arbeit etwas beeinträchtigt ist. Allerdings berichtet nur etwa jeder fünfte Betroffene von einer starken oder sehr starken Beeinträchtigung der Arbeit im Homeoffice dadurch, dass kein gut dafür geeigneter Arbeitsplatz zur Verfügung steht. Dass ihre Arbeit durch einen fehlenden spezifischen Arbeitsplatz stark oder sehr stark beeinträchtigt ist, sagen Beschäftigte, die erst in der Corona-Zeit mit dem Homeoffice

begonnen haben, signifikant häufiger (23 Prozent) als Beschäftigte, die schon vor der Pandemie Homeoffice gemacht haben (10 Prozent). Diese haben durch die längere Erfahrung mit dem Homeoffice möglicherweise bereits Wege gefunden, sich mit dem fehlenden spezifischen Arbeitsplatz zu arrangieren. Allerdings könnte die markante Differenz auch durch Selbstselektion bedingt sein: Beschäftigte, deren Arbeit im Homeoffice ein fehlender gut dafür geeigneter Arbeitsplatz stärker beeinträchtigt, dürften sich unter normalen Umständen seltener für diese Art des Arbeitens entscheiden.

**Abbildung 21** Stärke der Beeinträchtigung der Arbeit im Homeoffice durch einen fehlenden gut dafür geeigneten Arbeitsplatz, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und einem fehlenden gut geeigneten Arbeitsplatz, in Prozent

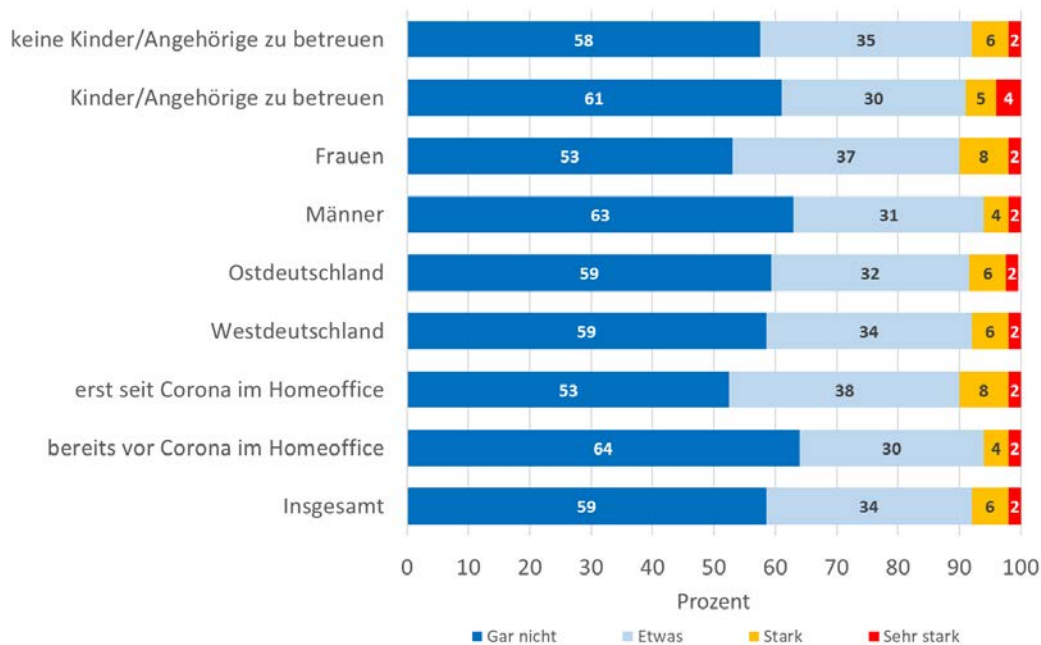


Erläuterungen: Fragestellung: „Wie stark beeinträchtigt es Ihre derzeitige Arbeit im Homeoffice, dass Sie keinen speziell dafür eingerichteten Arbeitsplatz zur Verfügung haben?“. Antworten der abhängig Beschäftigten, die nach eigener Angabe für die Arbeit im Homeoffice keinen gut geeigneten speziell dafür eingerichteten Arbeitsplatz zur Verfügung haben. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 381.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Auffällig ist auch, dass Frauen öfter als Männer angeben, dass ein fehlender spezifischer Arbeitsplatz ihre Arbeit im Homeoffice stark oder sehr stark beeinträchtigt. Dies könnte damit zusammenhängen, dass sie ohne geeigneten Arbeitsplatz zu Hause stärker abgelenkt sind, wenn sie zusätzlich noch Sorgearbeit für die Familie übernehmen. Hierfür spricht, dass Beschäftigte, die neben der Arbeit aus dem Homeoffice noch Kinder oder pflegebedürftige Angehörige betreuen, mit 29 Prozent weit überdurchschnittlich häufig angeben, dass es ihre Arbeit im Homeoffice stark oder sehr stark beeinträchtigt, dass Sie keinen speziell dafür eingerichteten Arbeitsplatz zur Verfügung haben. Frauen sind in dieser Gruppe von Beschäftigten mit Homeoffice-Nutzung überrepräsentiert.

**Abbildung 22** Stärke der Beeinträchtigung der Arbeit im Homeoffice durch Probleme mit der dafür zur Verfügung stehenden Technik, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent



Erläuterungen: Fragestellung: „Wie stark wird Ihre derzeitige Arbeit im Homeoffice durch Probleme mit der dafür zur Verfügung stehenden Technik beeinträchtigt“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 381.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Die Beeinträchtigungen der Arbeit im Homeoffice durch Probleme mit der dafür zur Verfügung stehenden Technik sind im Vergleich zu den Beeinträchtigungen durch eine nebenher geleistete Betreuung von Angehörigen oder einen fehlenden geeigneten Arbeitsplatz schwächer ausgeprägt (Abbildung 22). Von allen Beschäftigten, die im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice arbeiteten, sagten 59 Prozent, dass ihre Arbeit im Homeoffice gar nicht durch Probleme mit der Technik beeinträchtigt wird. Starke oder sehr starke technisch bedingte Beeinträchtigungen gab es nur bei acht Prozent der Fälle. Gut zwei Drittel der von starken technischen Beeinträchtigungen Betroffenen nennen als Ursache eine zu schwache oder nicht zuverlässige Internet-Verbindung. Knapp die Hälfte nennt Probleme mit der für die Arbeit im Homeoffice benötigten Software als Ursache. Probleme mit der benötigten Hardware (42 Prozent) oder der Einhaltung des Datenschutzes (29 Prozent) werden von den Betroffenen als Ursachen für starke technische Beeinträchtigungen der Arbeit im Homeoffice seltener angeführt.

Im Vergleich scheinen stärkere technisch bedingte Beeinträchtigungen bei Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit dem Homeoffice begonnen haben, etwas öfter aufzutreten. Dies dürfte damit zusammenhängen, dass bei dieser Beschäftigtengruppe die Technik für die Nutzung von Homeoffice erst eingerichtet werden musste. Zehn Prozent der Frauen, aber nur sechs Prozent der Männer berichten von starken oder sehr starken technisch bedingten Problemen bei der Arbeit aus dem Homeoffice. Dieser Geschlechterunterschied könnte auf eine *Digital Divide* bzw. unterschiedliche Vertrautheit und Sicherheit im Umgang mit digitaler Technik hindeuten.

Allerdings dürfte auch zum Tragen kommen, dass Frauen häufiger als Männer erst wegen Corona begonnen haben, aus dem Homeoffice zu arbeiten.

Insgesamt gesehen fühlen sich die Beschäftigten, die im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice gearbeitet haben, dabei sowohl von ihrem Arbeitgeber als auch von ihrer direkten Führungskraft gut unterstützt (Tabelle 7). Nur etwa jeder zehnte der Befragten meint, von diesen bei ihrer derzeitigen Arbeit im Homeoffice schlecht oder sogar sehr schlecht unterstützt zu werden. 45 Prozent (38 Prozent) derjenigen, die zum Zeitpunkt der Befragung aus dem Homeoffice arbeiteten, fühlten sich von ihrem Arbeitgeber (ihrer direkten Führungskraft) gut unterstützt, 44 Prozent (46 Prozent) sogar sehr gut unterstützt. Die individuellen Bewertungen der Unterstützung im Homeoffice unterscheiden sich dabei nicht systematisch nach Geschlecht oder Bildungsstand. Zwischen den Beschäftigten, die bereits vor der Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben und denjenigen, die erst in der Corona-Zeit mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, zeigt sich dagegen ein signifikanter Unterschied.

**Tabelle 7**      **Empfundene Qualität der Unterstützung vom Arbeitgeber und der direkten Führungskraft bei der Arbeit im Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**

	Unterstützung vom Arbeitgeber			Unterstützung von direkter Führungskraft		
	Schlecht oder sehr schlecht	Gut	Sehr gut	Schlecht oder sehr schlecht	Gut	Sehr gut
bereits vor Corona im Homeoffice	8	38	53	9	35	50
erst seit Corona im Homeoffice	12	54	33	13	42	42
Westdeutschland	11	46	43	11	38	46
Ostdeutschland	3	41	56	7	37	47
Männer	8	46	44	10	38	47
Frauen	11	45	44	11	38	46
Kinder/Angehörige zu betreuen	13	39	47	12	32	52
keine Kinder/Angehörige zu betreuen	9	47	43	10	40	44
Hauptschule, Mittlere Reife	8	44	48	12	36	47
Abitur, Universität	11	45	44	9	35	50
Insgesamt	11	45	44	10	38	46

Erläuterungen: Fragestellungen: „Wie gut fühlen Sie sich bei der derzeitigen Arbeit im Homeoffice von Ihrem Arbeitgeber unterstützt? Und wie gut fühlen Sie sich von Ihrer direkten Führungskraft unterstützt?“. Spaltensummen unter 100 ergeben sich, weil einige Beschäftigte die Fragen nicht oder mit weiß nicht beantwortet haben. Anzahl der befragten Beschäftigten mit Nutzung von Homeoffice insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

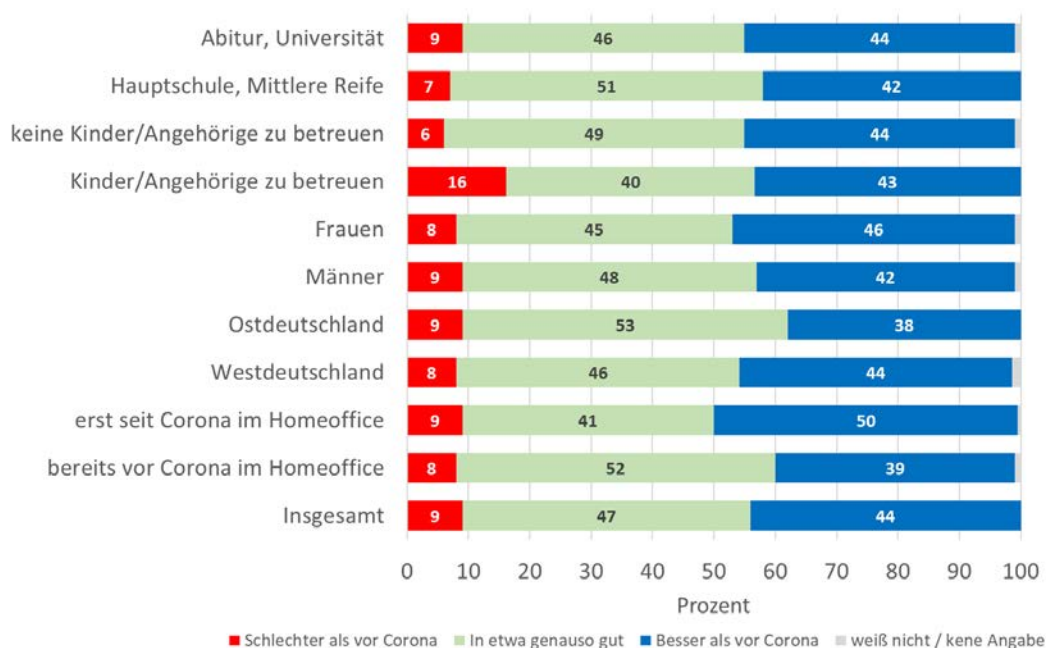
Die Gruppe, die schon länger mit dieser Form zu arbeiten vertraut ist, fühlt sich von ihrem Arbeitgeber und ihren direkten Vorgesetzten deutlich häufiger sehr gut unterstützt, die andere Gruppe dagegen häufiger nur gut. Eine mögliche Erklärung hierfür ist, dass die Führungsebene in den Betrieben, die wegen Corona schnell auf Homeoffice für ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umschwenken mussten, darauf relativ schlechter vorbereitet war, als in Betrieben, in denen Homeoffice bereits vor der Pandemie geübte Praxis war. Ein zweiter auffälliger Unterschied zeigt sich zwischen den Beschäftigten, die neben dem Homeoffice Kinder und Angehörige zu betreuen haben, und solchen, die diese Betreuungsaufgaben nicht haben. Die erste Gruppe fühlt sich betriebsseitig – insbesondere von ihrer direkten Führungskraft – deutlich häufiger sehr gut unterstützt. Dieses auffallende Ergebnis könnte die personalpolitisch



motivierte hohe Bereitschaft vieler Arbeitgeber reflektieren, ihre Beschäftigten bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu unterstützen.

Im Durchschnitt waren lediglich neun Prozent der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice gearbeitet haben, der Meinung, dass es für sie zu diesem Zeitpunkt alles in allem verglichen mit der Zeit vor Corona schlechter möglich war, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren (Abbildung 23). Für 47 Prozent hat sich nach eigener Einschätzung die Vereinbarkeit im Vergleich zu ihrer Situation vor der Pandemie nicht verändert. 44 Prozent waren sogar der Auffassung, dass sie in ihrer aktuellen Lage Familie und Beruf besser miteinander vereinbaren können. In der Gruppe der Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit dem Homeoffice begonnen haben, meinte dies sogar jeder zweite. Der im Vergleich zur Gruppe der Beschäftigten, die bereits vor der Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben, signifikant – um elf Prozentpunkte – höhere Wert stützt die Vermutung, dass die verstärkte Nutzung von Homeoffice Vereinbarkeitszielen grundsätzlich förderlich sein kann.

**Abbildung 23** Veränderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Vergleich zur Zeit vor Corona, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent



Erläuterungen: Fragestellung: „Wenn Sie die Situation jetzt mit der Zeit vor Corona vergleichen. Ist es für Sie alles in allem besser, schlechter oder in etwa genauso gut möglich, Familie und Beruf miteinander zu vereinbaren?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

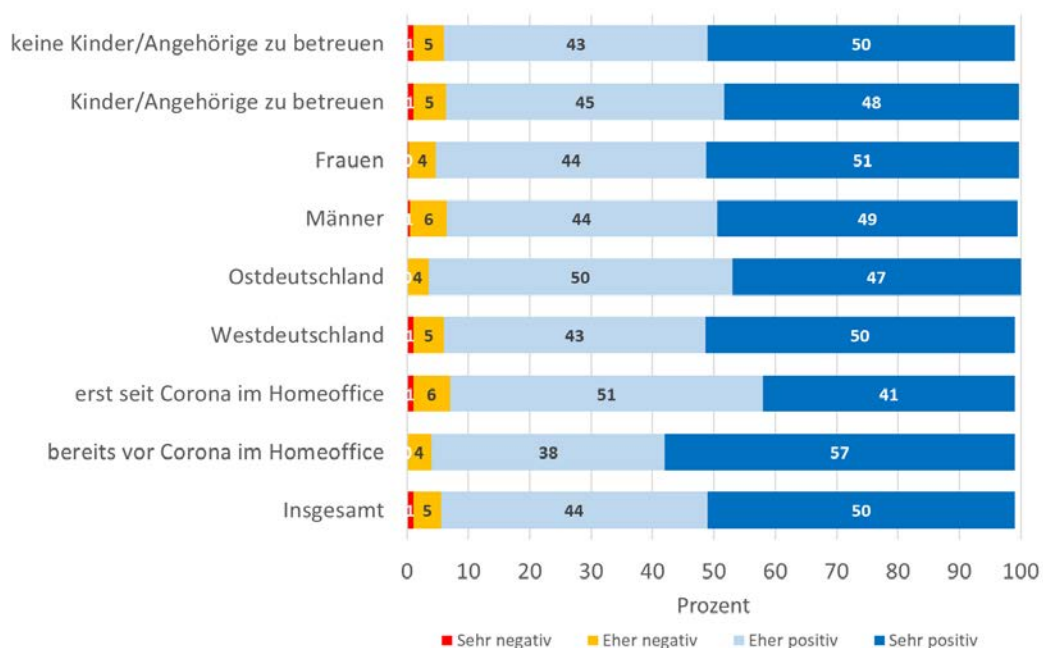
Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Auch in der Gruppe der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 neben dem Homeoffice noch Kinder oder pflegebedürftige Angehörige zu betreuen hatten, meinen 43 Prozent, dass sich für sie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Vergleich zur Zeit vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie verbessert hat. Andererseits jedoch sagt in dieser Gruppe mit 16 Prozent ein

signifikant hoher Anteil der Beschäftigten, dass die Vereinbarkeit für sie schlechter geworden ist. Von diesen Beschäftigten konstatieren viele zugleich, dass ihre Arbeit im Homeoffice durch die Betreuung von Kindern oder Angehörigen stark oder sehr stark beeinträchtigt wird (vgl. Abbildung 20). Hier zeigt sich erneut, dass es eine beachtenswerte Minderheit unter den Beschäftigten gibt, für die eine Kombination aus Homeoffice und der Bewältigung von – während der Pandemie vielfach wachsenden – Aufgaben bei der Betreuung von Kindern oder anderen Angehörigen eine Belastung ist und den Vereinbarkeitszielen zuwiderläuft.

Mit der Arbeit aus dem Homeoffice – insbesondere bei wachsendem zeitlichem Umfang – ist die Notwendigkeit verbunden, den Arbeitsalltag stärker selbst zu gestalten. Nur eine sehr kleine Minderheit von sechs Prozent der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben, sieht diese Anforderung jedoch eher negativ oder sehr negativ. 44 Prozent der Beschäftigten empfinden die Möglichkeit, stärker selbst über die Gestaltung des eigenen Arbeitstags zu bestimmen, als eher positiv, 50 Prozent der Beschäftigten sogar als sehr positiv. Die äußerst positive Bewertung der mit der Arbeit im Homeoffice verbundenen Autonomie hinsichtlich des Arbeitsalltags ist in den verschiedenen Beschäftigtengruppen recht ähnlich ausgeprägt (Abbildung 24).

**Abbildung 24 Bewertung der Notwendigkeit, den Arbeitsalltag im Homeoffice selbst zu gestalten, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Finden Sie es sehr positiv, eher positiv, eher negativ oder sehr negativ, dass Sie bei der Arbeit im Homeoffice Ihren Arbeitsalltag selbst gestalten müssen?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Ein signifikanter Unterschied ist lediglich beim Vergleich der Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit dem Homeoffice begonnen haben, und den Beschäftigten, die bereits vor der Pandemie aus dem Homeoffice gearbeitet haben, festzustellen. In der ersten Gruppe, für die diese



Art zu arbeiten neu ist, empfinden es lediglich 41 Prozent der Beschäftigten als sehr positiv, dass sie bei der Arbeit im Homeoffice ihren Arbeitsalltag selbst gestalten müssen, in der Gruppe mit längerer Homeoffice-Erfahrung dagegen 57 Prozent. Diese markante Differenz könnte damit zusammenhängen, dass die Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit dem Homeoffice begonnen haben, noch nicht so erfahren darin sind und sich deshalb schwerer tun, ihren Arbeitsalltag selbst zu gestalten. Andererseits könnte auch ein Selektivitätseffekt zum Tragen kommen: Beschäftigte, die es als sehr positiv empfinden, ihren Arbeitsalltag selbst zu gestalten, dürften vor der Pandemie mit einer höheren Wahrscheinlichkeit im Homeoffice gearbeitet haben, als Beschäftigte, die diese mit dem Homeoffice verbundene Gestaltungsaufgabe als weniger positiv oder sogar als belastend empfinden.

Fragt man die Beschäftigten danach, welche Erfahrungen sie mit dem Homeoffice gemacht haben, bestätigt sich, dass offenbar nur eine kleine Minderheit Schwierigkeiten damit hat, ihre Arbeit dabei zu organisieren. Nur vier Prozent der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice gearbeitet haben, stimmten der Aussage zu, dass ihnen bei der Arbeit im Homeoffice häufiger nicht klar ist, was sie als Nächstes tun sollen. Ebenfalls bestätigt sich, dass viele Beschäftigte die Erfahrung machen, durch Homeoffice ihre Arbeit und ihr Privatleben besser miteinander vereinbaren zu können. 78 Prozent der Beschäftigten stimmen dieser Aussage zu.

Das Gesamtbild der von den Beschäftigten gemachten Erfahrungen, die während der Pandemie im Juli/August 2020 Homeoffice genutzt haben, deckt sich auch von den Zahlenwerten her bemerkenswert gut mit den Erfahrungen mit Homeoffice und mobiler Arbeit von denjenigen, die im Juni 2019 – also in der Zeit vor Corona – im Rahmen der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“ dazu befragt wurden (vgl. Tabelle 5). Dies gilt sowohl für die qualitative Rangfolge der verschiedenen Erfahrungen als auch für ihre Inzidenz unter den Beschäftigten, die aus dem Homeoffice arbeiten.<sup>23</sup>

Die wichtigste Erfahrung ist neben der verbesserten Vereinbarkeit von Familie und Beruf die Verkürzung von Pendelzeiten. Der Zeitgewinn durch wegfallende Fahrten zum Arbeitsplatz wird in der aktuellen Befragung von fast allen Befragten genannt und erscheint somit sogar noch bedeutsamer als in der Befragung aus der Zeit vor der Pandemie. Dieser Unterschied dürfte sich aus mehreren Quellen speisen. Zum einen arbeiten wegen Corona viele Beschäftigte inzwischen mehr Tage die Woche im Homeoffice als vor der Pandemie, was sich in einem absolut höheren Zeitgewinn durch weniger Pendeln niederschlägt. Zum anderen schloss die Befragung vom Juni 2019 die mobile Arbeit – auch während des Pendelns zum Arbeitsplatz – ausdrücklich ein. Diese Art zu arbeiten ist, anders als das Homeoffice, nicht mit verkürzten Fahrtzeiten verbunden.

Weiterhin stimmen viele der Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten, der Aussage zu, hierdurch mehr und besser arbeiten zu können. Dass sie mehr arbeiten können, meinen im Gesamtdurchschnitt 64 Prozent der Befragten, im Vergleich zu 62 Prozent in der Vorgängerbefragung vom Juni 2019. Dass sie besser arbeiten, sagen im Durchschnitt 48 Prozent der Befragten, im Vergleich zu 53 Prozent in der früheren Befragung. Auch überwiegen im Gesamtbild positive Wahrnehmungen zum Homeoffice weiterhin deutlich die ebenfalls erfassten negativen Erfahrungen. So geben die Beschäftigten, die im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice gearbeitet haben, seltener an, dass sich damit Arbeit und Privatleben stärker vermischen (56 Prozent, im Vergleich zu 51 Prozent im Juni 2019), als dass sich Arbeit und

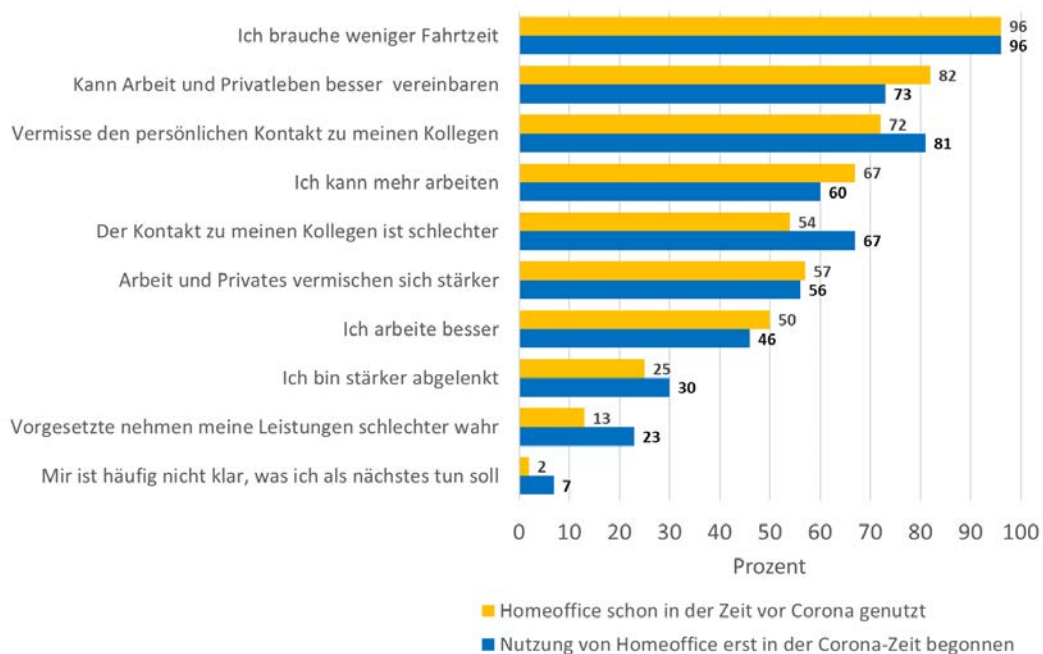
---

<sup>23</sup> Da sich die in der aktuellen Befragung gewonnenen Ergebnisse – wie in der Vorgängerbefragung – alles in allem kaum nach sozio-demografischen Merkmalen unterscheiden, wird hier auf eine entsprechend differenzierte Auswertung verzichtet.

Privatleben besser vereinbaren lassen (78 Prozent, im Vergleich zu 80 Prozent im Juni 2019). Dass sie stärker abgelenkt sind, berichten die Befragten deutlich seltener (27 Prozent, im Vergleich zu 30 Prozent in der Vorgängerbefragung), als dass sie besser arbeiten. Dass die Leistungen im Homeoffice durch ihre Vorgesetzten schlechter wahrgenommen werden, befürchtet immer noch weniger als jeder fünfte Befragte (18 Prozent, im Vergleich zu 16 Prozent in der Befragung vom Juni 2019).

Die bemerkenswerteste Veränderung verglichen mit den Ergebnissen der Vorgängerbefragung aus der Zeit vor Corona betrifft die Bewertung der Kontakte zu Kolleginnen und Kollegen. Sagten im Juni 2019 noch lediglich 31 Prozent der Beschäftigten, die Homeoffice oder mobiles Arbeiten nutzten, dass sich dadurch der Kontakt zu ihren Kollegen und Kolleginnen verschlechtert hat, stimmten im Juli/August 2020 nun 60 Prozent der Beschäftigten mit Nutzung von Homeoffice dieser Aussage zu. Diese markante Veränderung dürfte auf die wegen Corona erfolgte massive Ausweitung des zeitlichen Umfangs der Arbeit vom Homeoffice aus zurückgehen, die dem Social Distancing dient. Diese Distanzierung wird offenbar von vielen (zum Zeitpunkt der Befragung überwiegend vom Homeoffice aus tätigen) Beschäftigten bedauert: 76 Prozent stimmten der Aussage zu, dass sie den Kontakt zu ihren Kolleginnen und Kollegen vermissen.

**Abbildung 25 Erfahrungen mit dem Homeoffice, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Welche Erfahrungen haben Sie mit dem Homeoffice gemacht? Bitte sagen Sie mir, ob Sie den folgenden Aussagen zustimmen, oder nicht.“ Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

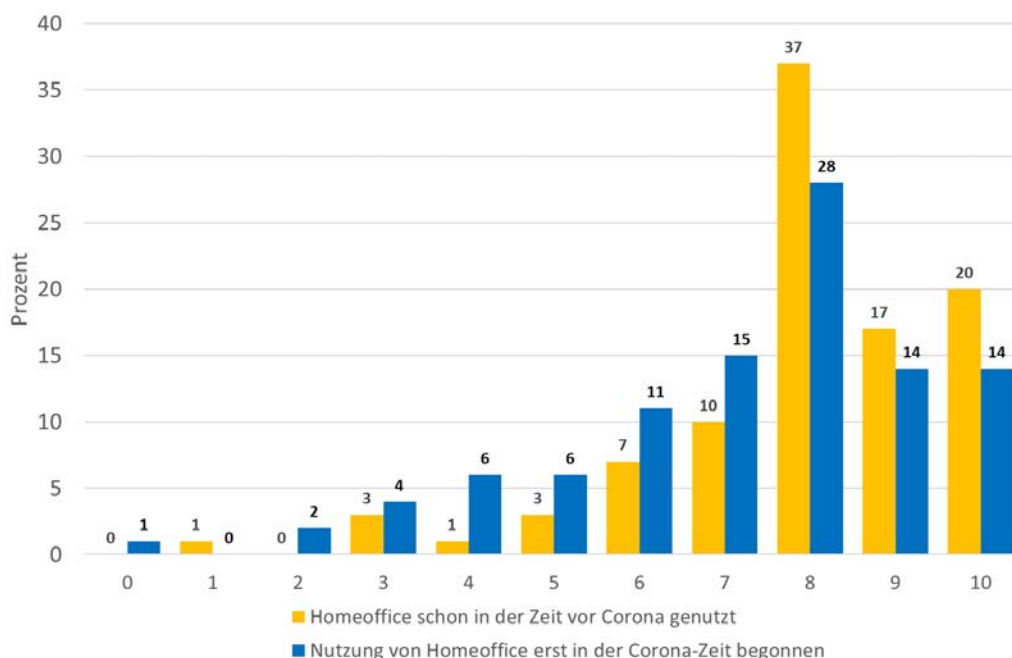
Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Wie Abbildung 25 erkennen lässt, nehmen die Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit dem Homeoffice begonnen haben, den Verlust der Kontakte zu ihren Kolleginnen und Kollegen signifikant stärker wahr, als die Beschäftigten, die bereits vor der Pandemie im Homeoffice

arbeiteten. Auch in den meisten anderen abgefragten Erfahrungsdimensionen sind die Erfahrungen der Beschäftigten, die erst seit der Pandemie aus dem Homeoffice arbeiten, weniger positiv. Sie meinen einerseits seltener als die Beschäftigten, die vor Corona im Homeoffice gearbeitet haben, dass sie mit Homeoffice mehr und besser arbeiten, und andererseits öfter, dass sie bei der Arbeit stärker abgelenkt sind und dass ihnen häufig nicht klar ist, was sie als Nächstes tun sollen. Sie befürchten auch öfter, dass Vorgesetzte ihre Leistungen im Homeoffice schlechter wahrnehmen. Inwieweit diese Unterschiede auf die geringere Erfahrung mit dem Homeoffice oder auf Selektivitätseffekte zurückzuführen sind, lässt sich anhand der Befragungsdaten nicht beurteilen.

Trotz der oft starken Ausweitung der Arbeit von zu Hause aus und zusätzlichen Belastungsfaktoren wie dem Ausfall von Betreuungsinfrastrukturen waren die Beschäftigten in Deutschland im Juli/August 2020 mit ihrer Arbeit im Homeoffice alles in allem sehr zufrieden. Auf einer Skala von 0 bis 10, wobei der Wert 0 bedeutet, sehr unzufrieden zu sein, und der Wert 10, sehr zufrieden zu sein, bewerteten sie ihre aktuelle Zufriedenheit mit der Arbeit im Homeoffice im Durchschnitt mit 7,7. 87 Prozent waren aktuell zufrieden oder sehr zufrieden (sie bewerteten ihre aktuelle Zufriedenheit mit der Arbeit im Homeoffice also mit Werten von 6 und besser). Dabei zeichnen sich keine substanziellen Unterschiede in Abhängigkeit von beobachteten sozio-demografischen Merkmalen ab. Am stärksten ausgeprägt erscheinen noch die Unterschiede in Abhängigkeit davon, ob bereits vor der Pandemie im Homeoffice gearbeitet wurde, oder erst während der Pandemie damit begonnen wurde.

**Abbildung 26** Derzeitige Zufriedenheit mit dem Homeoffice auf 11-teiliger Likert-Skala, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent



Erläuterungen: Fragestellung: „Alles in allem, wie zufrieden sind Sie damit, derzeit im Homeoffice zu arbeiten? Bitte nutzen Sie für Ihre Antwort eine Skala von 0 bis 10, wobei 0 'bin mit dem Homeoffice derzeit sehr unzufrieden' und 10 'bin mit dem Homeoffice derzeit sehr zufrieden' bedeuten.“ Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

In Abbildung 26 ist dargestellt, wie sich die Bewertungen der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 aus dem Homeoffice gearbeitet haben, innerhalb der beiden Gruppen auf der Zufriedenheitsskala verteilen. Es ist zu erkennen, dass die Beschäftigten, die während der Corona-Pandemie mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, ihre aktuelle Zufriedenheit damit im Durchschnitt (mit einem Wert vom 7,3) etwas niedriger bewerten als die Beschäftigten, die bereits in der Zeit vor Corona von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort aus gearbeitet haben (Durchschnittswert 8,0). Hier dürfte sich die in vielen Dimensionen etwas weniger positive Wahrnehmung der Arbeit aus dem Homeoffice durch Beschäftigte, die erst in der Corona-Zeit damit begonnen haben, niederschlagen.

Weiterhin ist zu beobachten, dass bei dieser Beschäftigtengruppe die Bewertungen der aktuellen Zufriedenheit mit der Arbeit aus dem Homeoffice im Vergleich etwas weiter streuen. Von den Beschäftigten, die schon vor der Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben, wird der Bereich der Skala unterhalb eines Wertes von 5, der eine Unzufriedenheit mit der aktuellen Arbeit im Homeoffice anzeigt, so gut wie nicht genutzt. In der anderen Gruppe entfällt fast jede siebte Beobachtung auf diesen Bereich. Jedoch wird von den Beschäftigten in beiden Gruppen der Wert von 8, der bereits einen hohen Grad an Zufriedenheit mit der aktuellen Arbeit im Homeoffice anzeigt, mit Abstand am häufigsten genannt. Die Verteilung auf der Zufriedenheitsskala ist in beiden Gruppen insgesamt gesehen stark nach rechts verschoben. Bei den Beschäftigten, die bereits vor der Corona-Zeit im Homeoffice gearbeitet haben, vergeben annähernd drei Viertel mit Bezug auf ihre aktuelle Arbeit im Homeoffice sehr hohe Zufriedenheitswerte im Bereich von 8 bis 10. Bei den Beschäftigten, die erst während der Pandemie begonnen haben, aus dem Homeoffice zu arbeiten, vergeben immerhin noch 56 Prozent Zufriedenheitswerte in diesem hohen Bereich.

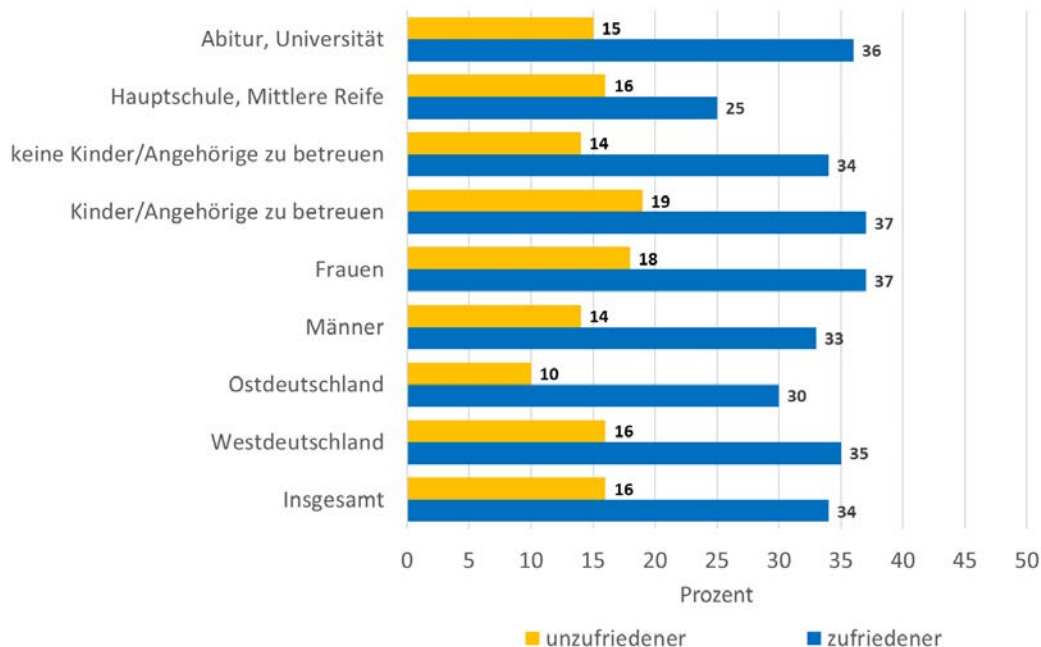
Für die Gruppe der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 und auch bereits vor der Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben, lässt sich zudem feststellen, dass sich die Zufriedenheit mit dem Homeoffice im Vergleich mit der Zeit vor Corona eher erhöht als verringert hat (Abbildung 27). 34 Prozent geben an, dass sie mit der Arbeit im Homeoffice aktuell – also zum Zeitpunkt der Befragung – zufriedener sind, als sie es in der Zeit vor der Pandemie waren. Dagegen kommen nur 16 Prozent zu dem Urteil, dass sie aktuell damit unzufriedener sind. Die verbleibende Hälfte der Beschäftigten ist mit ihrer Arbeit im Homeoffice zum Zeitpunkt der Befragung genauso zufrieden wie vor der Corona-Pandemie.

Dass die Fälle einer größeren Zufriedenheit mit der aktuellen Homeoffice-Situation die Fälle einer größeren Unzufriedenheit überwiegen, zeigt sich in allen sozio-demografischen Gruppen. Dabei sind die Unterschiede zwischen den Gruppen bemerkenswert schwach ausgeprägt.<sup>24</sup> Bei Frauen und Beschäftigten, die neben der Arbeit vom Homeoffice auch Kinder oder pflegebedürftige Angehörige betreuen, liegen die Anteile sowohl der aktuell zufriedeneren als auch der aktuell unzufriedeneren leicht über dem Durchschnitt. Hier könnte sich bemerkbar machen, dass eine intensivere Homeoffice-Nutzung einerseits mit besseren Chancen verbunden ist, Familie und Beruf zu vereinbaren, andererseits aber auch Konflikte zwischen Erwerbs- und Sorgearbeit verstärken kann.

---

<sup>24</sup> Die deutlich unterdurchschnittlichen Werte in Abbildung 27 bei den Beschäftigten mit Hauptschulabschluss oder Mittlerer Reife sind statistisch wenig belastbar. Weil in der Zeit vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie geringer Qualifizierte nur zu einem geringen Anteil im Homeoffice gearbeitet haben, stehen hinter den Ergebnissen für diese Gruppe hier kleine Fallzahlen. Dasselbe gilt für die Gruppe der ostdeutschen Beschäftigten in Abbildung 27.

**Abbildung 27** Veränderung der Zufriedenheit mit dem Homeoffice im Vergleich mit der Zeit vor Corona, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 und in der Zeit vor Corona, in Prozent



Erläuterungen: Fragestellung: „Wenn Sie Ihre derzeitige Zufriedenheit mit dem Homeoffice mit Ihrer Zufriedenheit mit dem Homeoffice in der Zeit vor Corona vergleichen, sind Sie derzeit viel zufriedener, etwas zufriedener, etwas unzufriedener, viel unzufriedener oder genauso zufrieden wie zuvor?“. Antworten der Kategorien „viel zufriedener“ und „etwas zufriedener“ wurden zu „zufriedener“ zusammengefasst, Antworten der Kategorien „viel unzufriedener“ und „etwas unzufriedener“ zu „unzufriedener“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 553.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

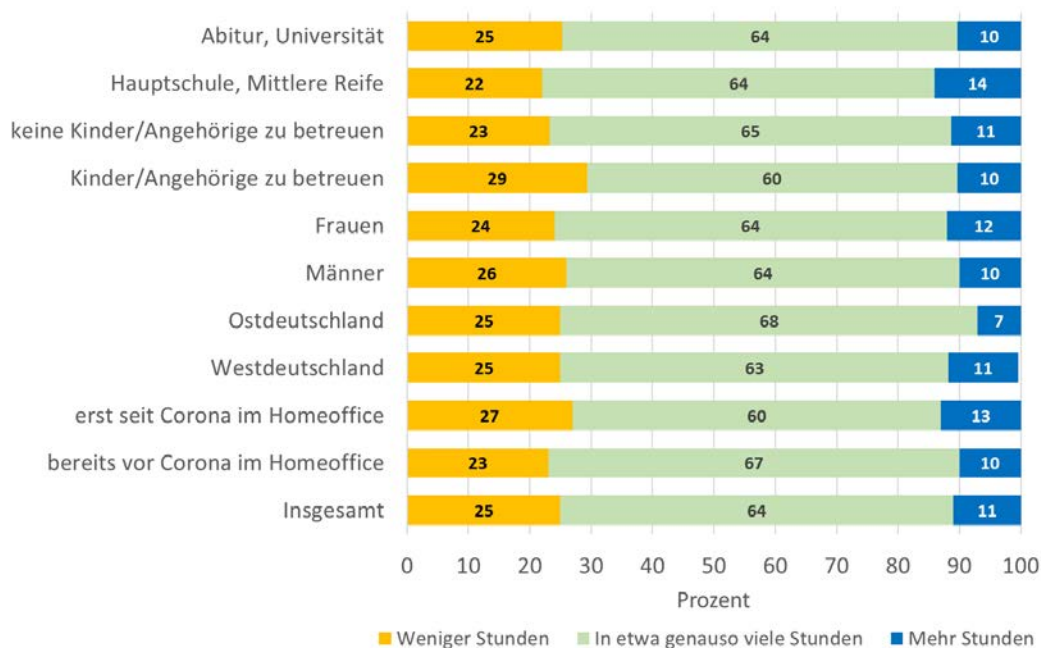
#### 7.4 Gewünschte Anpassungen des Umfangs der Arbeit im Homeoffice

Angesichts der alles in allem hohen Zufriedenheit der Betroffenen mit der außergewöhnlich starken Nutzung der Arbeit aus dem Homeoffice während der Pandemie stellen sich Fragen nach den potenziellen Perspektiven für die Zeit nach Corona. Weitert sich das Homeoffice als Art, Arbeit zu organisieren, nachhaltig aus, oder ist eher eine Rückkehr zu den Verhältnissen in der Zeit vor dem Ausbruch der Pandemie zu erwarten?

Einen ersten Anhaltspunkt liefern die Antworten der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben, auf die Frage, ob sie zum Zeitpunkt der Befragung gerne eine andere Zahl von Stunden im Homeoffice arbeiten würden. Wie Abbildung 28 zeigt, wünschten sich in der aktuellen Lage 64 Prozent keine größere Veränderung der Zahl der Stunden im Homeoffice; nur gut jeder zehnte Befragte hätte gerne noch mehr Stunden im Homeoffice gearbeitet. Bei immerhin einem Viertel der Beschäftigten im Homeoffice bestand jedoch der – offenbar in der aktuellen Lage nicht realisierbare – Wunsch, weniger Stunden im Homeoffice zu arbeiten. Dieser Wunsch erscheint bei Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, etwas stärker ausgeprägt, und noch etwas stärker bei den

Beschäftigten, die neben der Arbeit im Homeoffice noch Kinder oder andere Angehörige zu betreuen haben. Dies könnte bei der ersten Gruppe mit den bereits oben herausgearbeiteten etwas weniger positiven Erfahrungen mit dem Homeoffice zusammenhängen; bei der zweiten Gruppe dürfte dies mit der bei einer substanziellen Minderheit zutage tretenden Vereinbarkeitsproblemen einher gehen.

**Abbildung 28 Wunsch nach Veränderung der Zahl der Arbeitsstunden im Homeoffice in der aktuellen Lage, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**

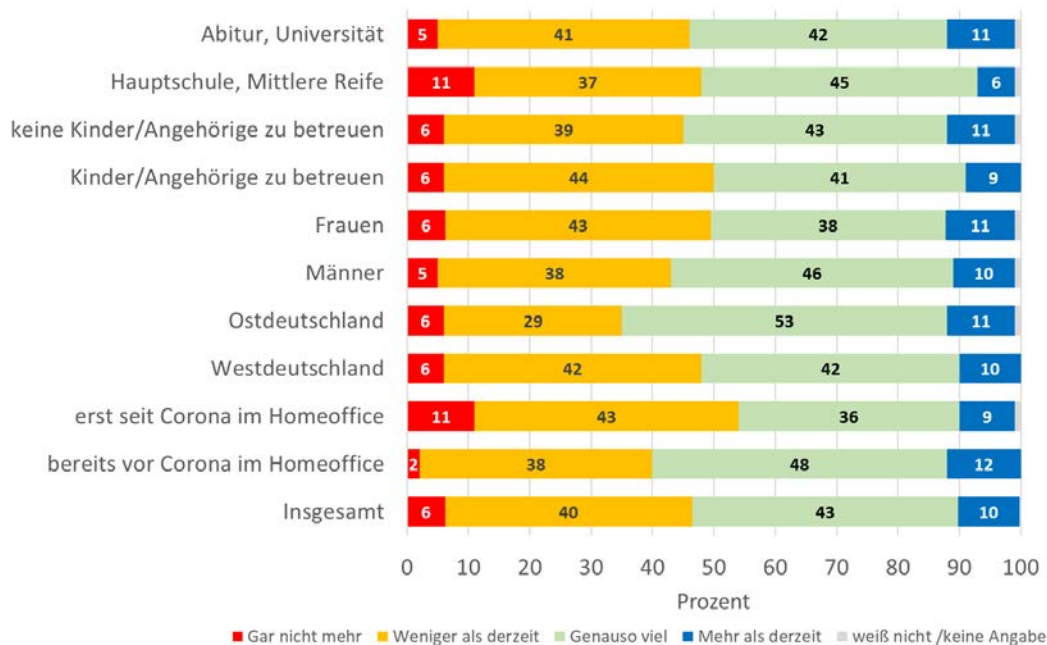


Erläuterungen: Fragestellung: „Würden Sie in der derzeitigen Lage gerne mehr Stunden im Homeoffice arbeiten, weniger Stunden, oder in etwa so viele wie derzeit?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Das in Abbildung 28 nur schwach ausgeprägte Muster verstärkt sich, wenn man die Beschäftigten, die während der Pandemie im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben, danach fragt, wie sie den Umfang ihrer Arbeit im Homeoffice verändern möchten, wenn die durch Corona bedingten Einschränkungen vorbei sein werden (Abbildung 29). Unter dieser Voraussetzung möchten insgesamt rund 40 Prozent der Befragten weniger im Homeoffice arbeiten als zum Zeitpunkt der Befragung. Weitere sechs Prozent möchten sogar ganz mit der Arbeit im Homeoffice aufhören. Die Gruppe derjenigen, die nach dem Ende der durch Corona bedingten Einschränkungen nicht mehr im Homeoffice arbeiten möchten, speist sich zu einem sehr großen Anteil aus der Gruppe der Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit begonnen haben, so zu arbeiten – und dies zumindest teilweise eher unfreiwillig getan haben dürften. Besonders ausgeprägt erscheint der Wunsch, nicht auf Dauer im Homeoffice zu arbeiten, bei geringer qualifizierten Beschäftigten, also in einer Gruppe, in der die Arbeit im Homeoffice vor der Pandemie weit unterdurchschnittlich verbreitet war.

**Abbildung 29 Wunsch nach Veränderung des Umfangs der Arbeit im Homeoffice nach Beendigung der durch Corona bedingten Einschränkungen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Wenn Sie nach vorne schauen und an die Zeit denken, in der die durch Corona bedingten Einschränkungen vorbei sein werden. Möchten Sie dann mehr im Homeoffice arbeiten als derzeit, genau so viel, weniger oder gar nicht mehr?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

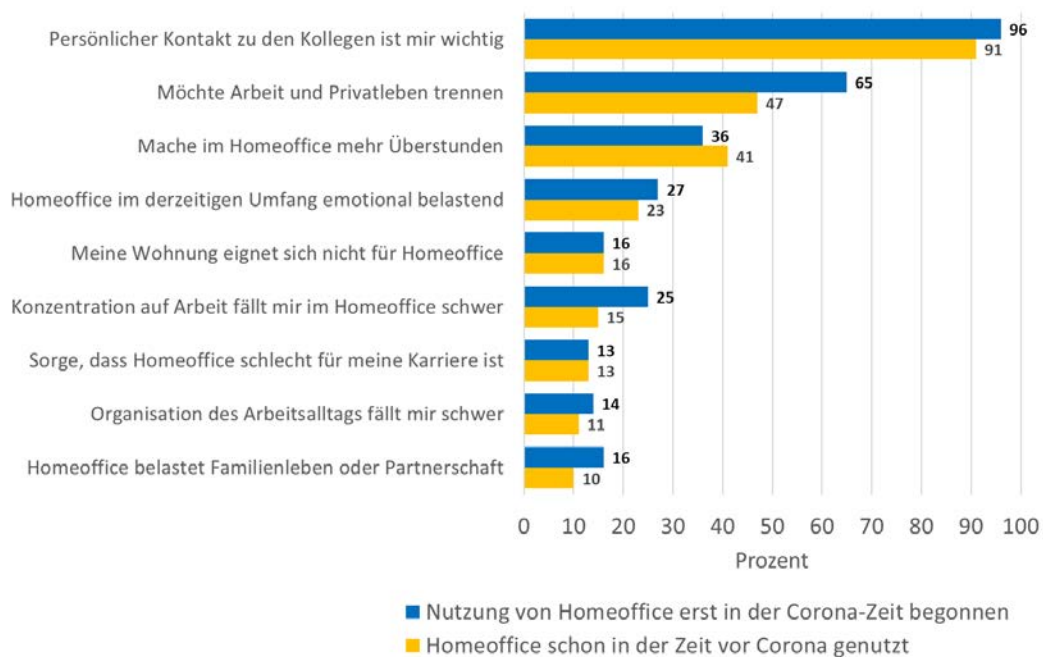
Auch in der Gruppe der Beschäftigten, die angeben, dass sie nach Aufhebung der durch Corona bedingten Einschränkungen ihre Arbeitszeit im Homeoffice reduzieren möchten, sind diejenigen, die erst während der Pandemie mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, signifikant häufiger vertreten als diejenigen, die bereits in der Zeit vor Corona auf diese Weise gearbeitet haben. Weiterführende statistische Analysen lassen zudem erkennen, dass der Wunsch, die Arbeitszeit zu reduzieren, systematisch zunimmt, je höher die Zahl der Arbeitsstunden im Homeoffice zum Zeitpunkt der Befragung ist. Zudem neigen Frauen und Beschäftigte, die neben dem Homeoffice Kinder oder Angehörige betreuen, etwas eher dazu, nach einem Wegfall der pandemiebedingten Einschränkungen weniger im Homeoffice zu arbeiten; der partielle Einfluss der Faktoren Geschlecht und Betreuung von Angehörigen ist allerdings nach konventionellen statistischen Kriterien nicht signifikant. Betrachtet man stattdessen den Wunsch, genauso viel im Homeoffice zu arbeiten wie in der Corona-Zeit, ist dieser bei kürzeren aktuellen Arbeitszeiten im Homeoffice, bei Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, und bei Frauen signifikant schwächer ausgeprägt.

Fragt man diejenigen, die nach Beendigung der durch Corona bedingten Einschränkungen weniger oder gar nicht mehr im Homeoffice arbeiten möchten, nach den Gründen dafür, stimmen 94 Prozent der Aussage zu, dass ihnen der persönliche Kontakt zu den Kolleginnen und



Kollegen wichtig ist. Der zweitwichtigste Grund, der von 56 Prozent genannt wird, ist der Wunsch, Arbeit und Privatleben zu trennen. Bei 38 Prozent kommt zum Tragen, dass sie im Homeoffice mehr Überstunden machen; und immerhin ein Viertel empfindet die Arbeit im Homeoffice im aktuellen Umfang als emotional belastend.

**Abbildung 30 Gründe für den Wunsch, nach Beendigung der durch Corona bedingten Einschränkungen weniger oder gar nicht mehr im Homeoffice zu arbeiten, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**



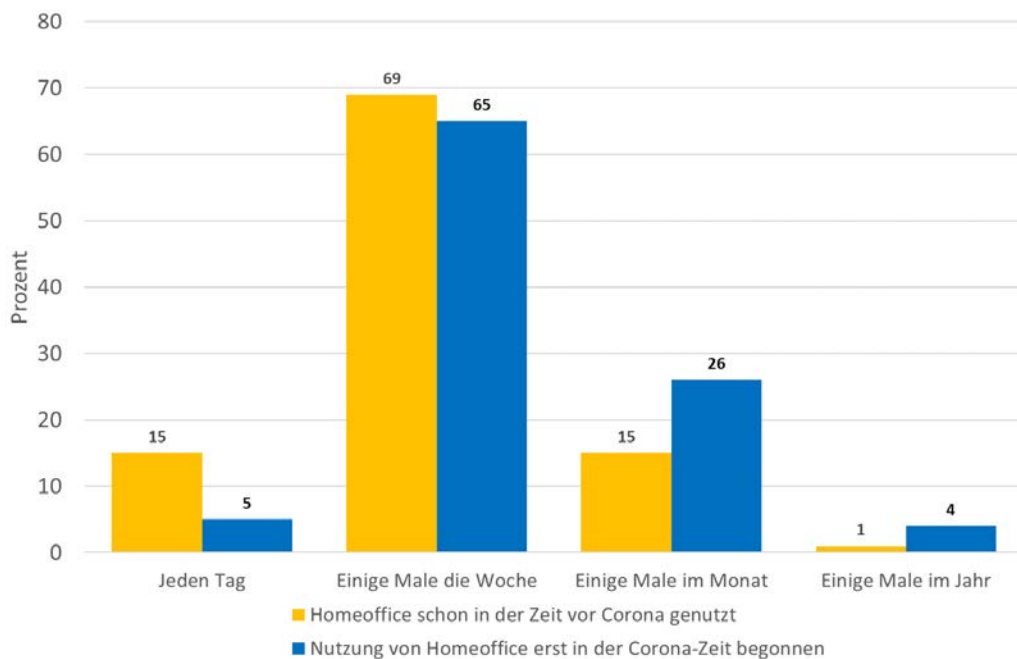
Erläuterungen: Fragestellung: „Was sind die Gründe dafür, dass Sie nach der Corona-Zeit weniger als derzeit im Homeoffice arbeiten möchten?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 463.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Vergleicht man die Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben und als Gruppe mehr dazu neigen, es wieder zu reduzieren oder ganz aufzugeben, mit den Beschäftigten, die Homeoffice schon in der Zeit vor der Pandemie genutzt haben, wird erkennbar, dass diese mit dem Wunsch, das Homeoffice zu meiden, signifikant häufiger das Ziel verbinden, Arbeit und Privatleben zu trennen (Abbildung 30). Sie empfinden zudem stärker, dass Homeoffice ihr Familienleben oder ihre Partnerschaft belastet, und äußern zudem markant häufiger, dass ihnen die Konzentration auf ihre Arbeit sowie die Organisation des Arbeitsalltags im Homeoffice schwerfällt. Diese Unterschiede unterstützen die Vermutung, dass aufgrund der Corona-Pandemie zumindest zum Teil Beschäftigte ins Homeoffice wechseln mussten, die eher ungünstige Voraussetzungen für die Bewältigung dieser Art von Arbeit mitbringen.



**Abbildung 31 Gewünschte Häufigkeit, in der Zeit nach Corona Homeoffice zu machen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Wie häufig möchten Sie in der Zeit nach Corona Homeoffice machen?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 941.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Fragt man diejenigen, die im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben und dies weiterhin tun möchten, wenn die durch Corona bedingten Einschränkungen vorbei sein werden, nach ihren Vorstellungen zur Häufigkeit, vom Homeoffice aus zu arbeiten, zeigen sich Unterschiede im Vergleich zur Häufigkeit der Nutzung von Homeoffice (und mobilem Arbeiten), wie sie für die Zeit vor Corona in der im Juni 2019 durchgeführten Vorgängerbefragung ermittelt wurde (Abbildung 4). Täglich möchten nach Beendigung der aktuellen Einschränkungen insgesamt 11 Prozent der Beschäftigten im Homeoffice arbeiten, 67 Prozent einige Male die Woche, sowie 21 Prozent einige Male im Monat oder Jahr. Die Wünsche für die Zeit nach Corona nehmen damit deutlich Abstand von der unregelmäßig über die Monate oder das Jahr verteilte und oft an bestimmte Ausnahmesituationen geknüpften Nutzung von Homeoffice, wie sie gemäß der Vorgängerbefragung in der Zeit vor Corona von 57 Prozent der Homeoffice nutzenden Beschäftigten praktiziert wurde. Eine Verschiebung hin zu einer regelmäßigen Nutzung des Homeoffice an einigen Tagen der Woche entspräche eher dem niederländischen Modell. Eine Umsetzung dieses Wunsches würde bedeuten, dass der Umfang der im Homeoffice geleisteten Arbeitszeit im Vergleich zur Praxis in der Zeit vor Corona in der Zeit nach Corona wahrscheinlich zunimmt.

Wie Abbildung 31 zeigt, ist der Wunsch, in der Zeit nach Corona an einigen Tagen der Woche im Homeoffice zu arbeiten, sowohl bei den Beschäftigten, die erst in der Corona-Zeit mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, als auch bei denjenigen, die schon vor der Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben, ähnlich stark ausgeprägt. Hinsichtlich der weiteren Alternativen

sind dagegen abweichende Vorstellungen erkennbar. Wer bereits vor der Pandemie im Homeoffice gearbeitet hat, ist gegenüber einer täglichen Arbeit im Homeoffice deutlich aufgeschlossener gegenüber als diejenigen, die erst während der Pandemie angefangen haben, im Homeoffice zu arbeiten. Umgekehrt dazu verhalten sich die Vorstellungen bezüglich einer eher sporadischen Nutzung an wenigen Tagen im Monat oder im Jahr.

### **7.5      *Erwartungen an den Arbeitgeber und Einstellungen zu einem Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten***

Zur insgesamt hohen Zufriedenheit mit der aktuellen Arbeit im Homeoffice und dem nur von einer sehr kleinen Minderheit erklärten Wunsch, nach Beendigung der durch Corona bedingten Einschränkungen gar nicht mehr im Homeoffice zu arbeiten, passt die Beobachtung, dass sehr viele der abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 Homeoffice genutzt haben, auf einen Arbeitgeber Wert legen, der Möglichkeiten zur Arbeit im Homeoffice anbietet. 46 Prozent der Befragten empfinden es als sehr wichtig, selbst einen solchen Arbeitgeber zu haben, 38 Prozent als eher wichtig. Für lediglich 15 Prozent ist ein Arbeitgeber, der ihnen Möglichkeiten anbietet, Homeoffice zu machen, eher unwichtig oder sehr unwichtig.

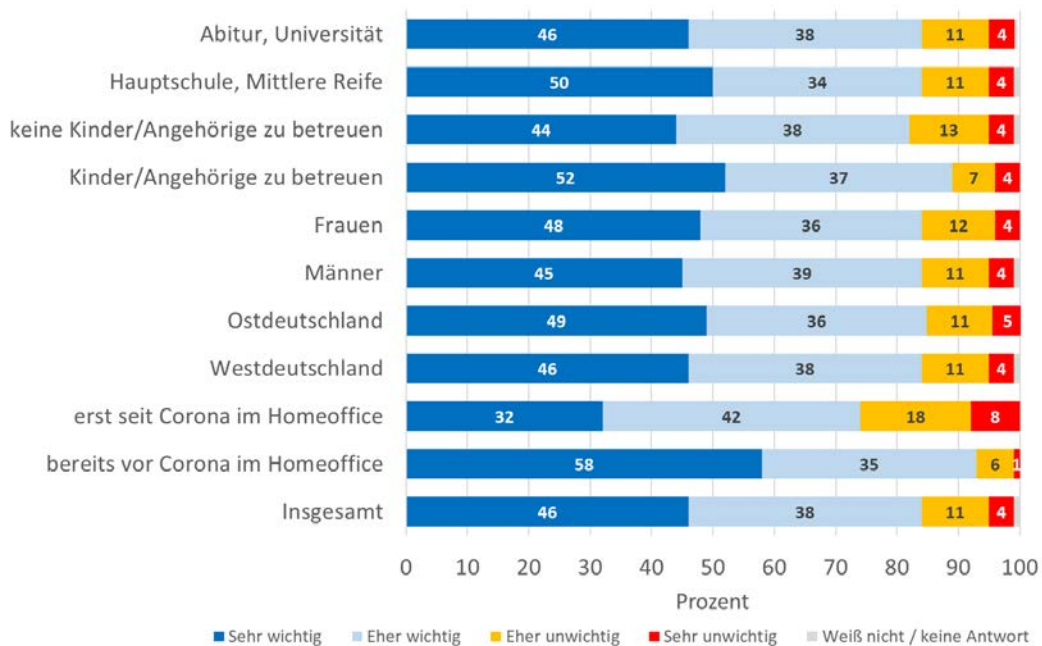
Wie Abbildung 32 erkennen lässt, legen die Beschäftigten, die bereits vor der Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben, auf einen diese Arbeitsform ermöglichenden Arbeitgeber signifikant häufiger Wert als Beschäftigte, die erst in der Corona-Zeit mit der Arbeit aus dem Homeoffice begonnen haben. Sie halten es zu 58 Prozent für sehr wichtig, selbst einen solchen Arbeitsgeber zu haben; weitere 35 Prozent halten dies für eher wichtig. Diese Ergebnisse lassen sich, weil im Rahmen der im Juni 2019 durchgeführten Befragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“ dieselbe Frage gestellt wurde, mit Ergebnissen aus der Zeit vor Corona für die Beschäftigten vergleichen, die zum Zeitpunkt dieser Befragung Homeoffice gemacht haben. 53 Prozent von diesen Beschäftigten gaben an, dass ihnen ein Arbeitgeber, der ihnen Möglichkeiten anbietet, Homeoffice zu machen, sehr wichtig ist; für 29 Prozent war dies eher wichtig (vgl. Abbildung 8). Die noch einmal höheren Werte in der aktuellen Beschäftigtenbefragung könnten ein Indiz dafür sein, dass die Aufgeschlossenheit gegenüber Homeoffice als Anforderungskriterium an den eigenen Arbeitgeber bei denjenigen, die bereits vor Corona vom Homeoffice aus gearbeitet haben, mit der Pandemie noch mehr an Bedeutung gewonnen hat. Da der Vergleich der beiden Befragungen mit einiger statistischer Unsicherheit verbunden ist, sollte die gemessene Veränderung aber nicht überbewertet werden.<sup>25</sup>

Dass diejenigen, die erst in der Corona-Zeit mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, im Durchschnitt deutlich weniger Wert auf einen Arbeitgeber legen, der ihnen Möglichkeiten zur Arbeit im Homeoffice anbietet, spricht dafür, dass es sich wenigstens zu einem Teil um eine speziell selektierte Gruppe handelt, die unter normalen Umständen nicht von sich aus Homeoffice nachfragt. So hatten nur zwei von fünf Beschäftigten in dieser Gruppe nach eigenen Angaben schon vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie den Wunsch, im Homeoffice arbeiten zu können (vgl. Abbildung 16). Wie zu erwarten äußert diese Minderheit eher, dass für sie ein Arbeitgeber, der Möglichkeiten zur Arbeit im Homeoffice anbietet, wichtig ist. Den Erwartungen entsprechend ist auch der Befund, dass Beschäftigte, die neben ihrer Arbeit im Homeoffice

<sup>25</sup> Das Ergebnis stützt sich nur auf den Vergleich zweier Querschnittsbeobachtungen und nicht auf Veränderungen individueller Aussagen im Längsschnittverlauf. Zudem wurden die beiden Bevölkerungsquerschnitte nicht identisch gebildet. Die beiden Befragungen wurden von verschiedenen Unternehmen durchgeführt, die zwar mit recht ähnlichen, aber nicht vollständig identischen Stichprobenkonzepten gearbeitet haben.

Kinder oder pflegebedürftige Angehörige betreuen, es signifikant häufiger für sehr wichtig halten, einen Arbeitgeber zu haben, der ihnen Möglichkeiten zur Homeoffice-Nutzung anbietet – und damit Vereinbarkeitsspielräume erweitert. Bei den weiteren in Abbildung 32 erfassten Charakteristika erscheinen die Unterschiede im Antwortverhalten dagegen nicht systematisch.

**Abbildung 32 Wichtigkeit, selbst einen Arbeitgeber zu haben, der Möglichkeiten zu Homeoffice anbietet, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Wie wichtig ist es für Sie, einen Arbeitgeber zu haben, der Ihnen Möglichkeiten anbietet, Homeoffice zu machen?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

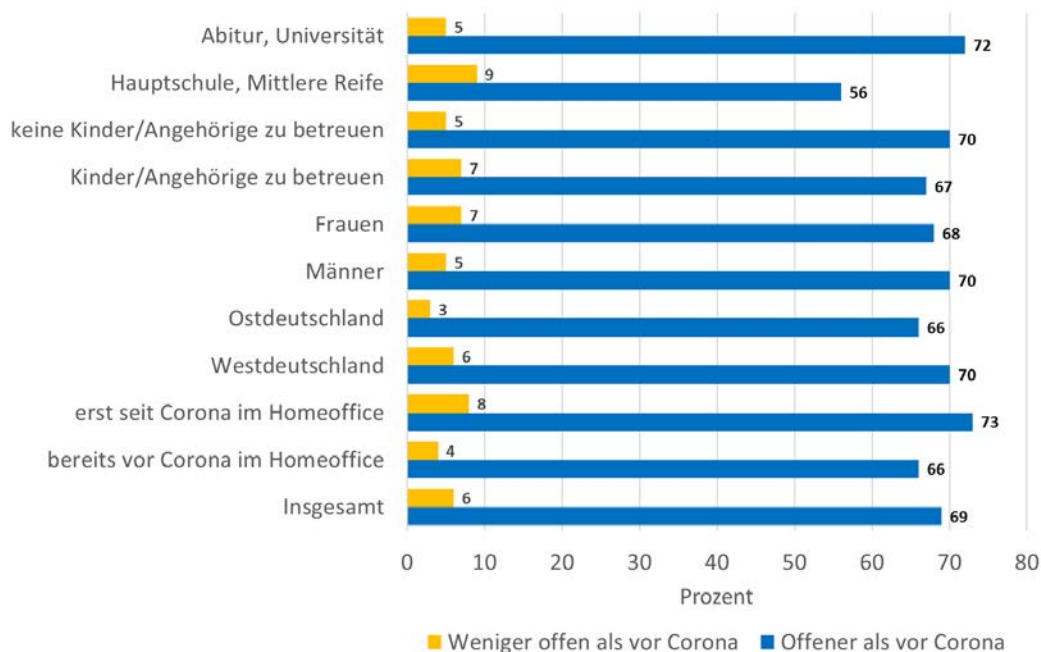
Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Fragt man die Beschäftigten, die im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben, nach ihren Erwartungen, wie sich die Aufgeschlossenheit ihres Arbeitgebers gegenüber Homeoffice durch die Erfahrungen während der Pandemie in ihrem spezifischen Aufgabenbereich verändern wird, zeigt sich die große Mehrheit optimistisch. Insgesamt meinen 32 Prozent, dass ihr Arbeitgeber in ihrem Aufgabenbereich in der Zeit nach Corona gegenüber der Arbeit im Homeoffice sehr viel aufgeschlossener sein wird als in der Zeit vor Corona; weitere 37 Prozent sind der Auffassung, dass ihr Arbeitgeber etwas aufgeschlossener sein wird. Dagegen glauben zusammen genommen nur sechs Prozent, dass ihr Arbeitgeber gegenüber Homeoffice nach Corona etwas weniger oder viel weniger aufgeschlossen sein wird als in der Zeit davor.

Wie Abbildung 33 zeigt, zieht sich dieses optimistische Meinungsbild zur künftigen Haltung der Arbeitgeber gegenüber der Arbeit im Homeoffice quer durch alle Beschäftigtengruppen. Auffällig ist, dass geringer qualifizierte Beschäftigte signifikant seltener der Auffassung sind, dass ihr Arbeitgeber in ihrem Arbeitsbereich in der Zeit nach Corona offener mit Homeoffice umgehen wird als davor; zugleich meinen diese Beschäftigten überdurchschnittlich häufig, dass ihr Arbeitgeber in der Zeit nach Corona weniger offen für Homeoffice sein wird. Dahinter könnte

stehen, dass die Arbeit im Homeoffice für geringer Qualifizierte auch während der Pandemie eher der Ausnahmefall geblieben ist (vgl. Abbildung 13), weil sich viele Arbeitsbereiche nicht gut für die Arbeit im Homeoffice eignen. Eine weitere Rolle könnte die Erfahrung spielen, dass Arbeitgeber beim Einsatz personalpolitischer Instrumente – wie der Arbeit im Homeoffice als Mittel zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf – bei eher einfachen und niedrig entlohnenden Tätigkeiten allgemein spürbar zurückhaltender sind.

**Abbildung 33 Erwartung der Offenheit des eigenen Arbeitgebers im eigenen spezifischen Arbeitsbereich um Vergleich zur Zeit vor Corona, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**



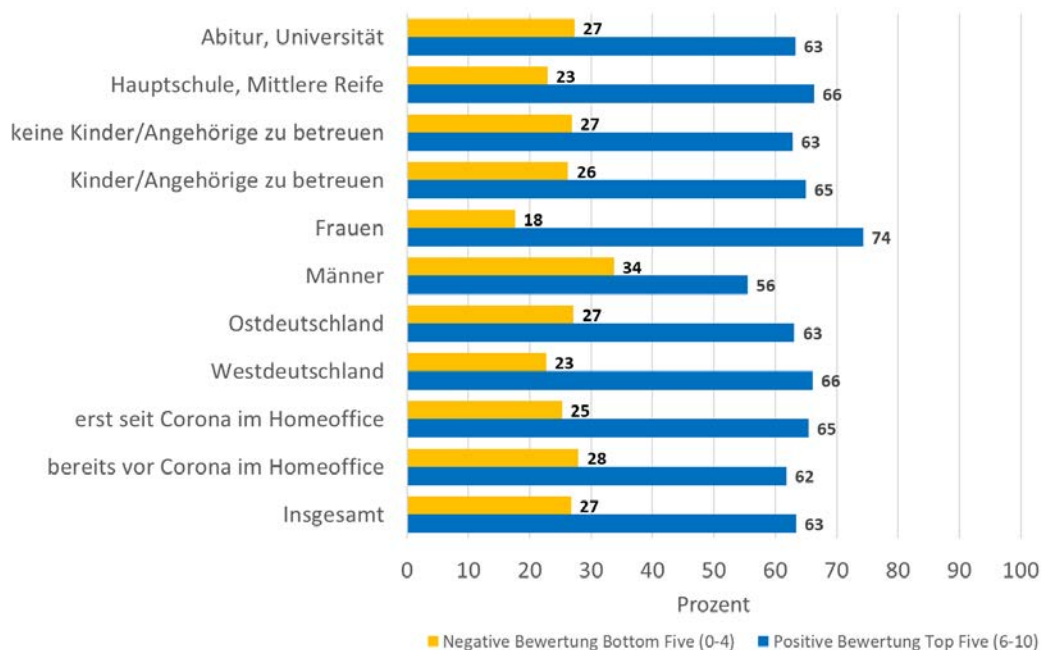
Erläuterungen: Fragestellung: „Was erwarten Sie? Wird Ihr Arbeitgeber gegenüber Homeoffice in Ihrem spezifischen Arbeitsbereich in der Zeit nach Corona im Vergleich zur Zeit vor Corona viel offener, etwas offener, genauso offen, etwas weniger offen oder viel weniger offen sein?“. Antworten der Kategorien „viel offener“ und „etwas offener“ wurden zu „offener“ zusammengefasst; Antworten der Kategorien „etwas weniger offen“ und „viel weniger offen“ zu „weniger offen“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Arbeitgeber und Beschäftigte erleben durch die Pandemie, dass sich Tätigkeiten, die sie zuvor als nicht geeignet für die Arbeit im Homeoffice angesehen haben, tatsächlich doch auf diese Weise ausführen lassen, und sie haben zudem die dafür notwendige Infrastruktur ausgebaut. Ein auffälliges Ergebnis in diesem Zusammenhang ist, dass Beschäftigte, die erst in der Corona-Zeit mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, überdurchschnittlich oft erwarten, dass ihr Arbeitgeber in ihrem spezifischen Arbeitsumfeld in der Zeit nach Corona offener gegenüber Homeoffice sein wird. Bei dieser Gruppe dürften Lern- und Investitionseffekte relativ stärker zum Tragen kommen als bei den Beschäftigten, die bereits vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie Homeoffice gemacht haben, so dass Vorerfahrungen mit der Organisation mobiler Arbeit vorhanden und auch die damit verbundenen technischen Aspekte eher gelöst waren.

Abschließend wurden die abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben – wie in der Beschäftigtenbefragung „Wünsche und Einstellungen zu mobilem Arbeiten und Homeoffice“ vom Juni 2019 – zu ihren Einstellungen gegenüber dem Vorschlag befragt, dass Beschäftigte, solange wichtige betriebliche Gründe nicht dagegensprechen, einen Rechtsanspruch zum mobilen Arbeiten bekommen sollen. Dieser Vorschlag wird insgesamt gesehen von einer klaren Mehrheit positiv aufgenommen. Wie Abbildung 34 zeigt, bewerten ihn 63 Prozent auf einer Skala von 0 bis 10 mit Werten zwischen 6 bis 10. 17 Prozent halten den Vorschlag sogar für „ganz hervorragend“ und vergeben den Höchstwert von 10. Nur 27 Prozent stehen dem Vorschlag eines Rechtsanspruchs auf Homeoffice und mobiles Arbeiten negativ gegenüber und bewerten ihn auf der Skala mit niedrigen Werten von 0 bis 4. Sechs Prozent vergeben auf der Bewertungsskala den Tiefstwert von 0 und halten demnach diesen Vorschlag für „ganz schlecht“.

**Abbildung 34 Einstellungen zu einem Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020 mit positiven und negativen Bewertungen, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Was halten Sie von dem Vorschlag, Beschäftigte sollten – solange wichtige betriebliche Gründe nicht dagegensprechen – einen Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten bekommen? Bitte nutzen Sie für Ihre Antwort eine Skala von 0 bis 10, wobei 0 'halte den Vorschlag für ganz schlecht' und 10 'halte den Vorschlag für ganz hervorragend' bedeuten.“ Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.000. An 100 fehlende Werte ergeben sich wegen Bewertungen mit dem mittleren, neutralen Wert 5 auf der Bewertungsskala, sowie 5 Fällen mit fehlenden Angaben und verweigerten Antworten.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Für die Teilgruppe derjenigen, die bereits in der Zeit vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben, lassen sich die Resultate der aktuellen Befragung erneut mit den entsprechenden Resultaten der vor der Pandemie durchgeführten Vorgängerbefragung für die Beschäftigten vergleichen, die im Juni 2019 Homeoffice gemacht haben (vgl. Abbildung 9). In der



aktuellen Befragung ist der Anteil der positiven Bewertungen des Vorschlags eines Rechtsanspruchs auf Homeoffice und mobiles Arbeiten mit 62 Prozent um vier Prozentpunkte geringer als in der Vorgängerbefragung (66 Prozent). Dies könnte bedeuten, dass ein kleiner Teil der Beschäftigten in dieser Gruppe nach den mit der pandemiebedingten Ausweitung des Homeoffice gemachten Erfahrungen dieser Art zu arbeiten kritischer geworden ist. Eine andere Interpretation wäre, dass Beschäftigte davon ausgehen, dass sich die Arbeitgeber infolge der Pandemieerfahrungen dem Wunsch nach Homeoffice offener gegenüber zeigen, so dass ein formalisierter Rechtsanspruch weniger notwendig erscheint als in der Zeit vor Corona. Allerdings sollte die Differenz der Zustimmungswerte wegen der erheblichen statistischen Unsicherheiten beim Vergleich der Querschnittsergebnisse aus den beiden Befragungen nur mit größter Vorsicht interpretiert werden.<sup>26</sup>

Die Einstellungen zum Vorschlag eines Rechtsanspruchs auf Homeoffice und mobiles Arbeiten korrelieren bei den abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben, insgesamt nur schwach mit den in Abbildung 34 erfassten persönlichen Charakteristika. Das heißt, West- und Ostdeutsche, höher und geringer Qualifizierte, Beschäftigte mit und ohne Betreuung von Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen neben dem Homeoffice, Beschäftigte, die schon vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben, und Beschäftigte, die erst in der Zeit der Pandemie damit begonnen haben, bewerten den Vorschlag nicht substanziell unterschiedlich.

Lediglich die Differenz zwischen den Geschlechtern ist stark (und statistisch signifikant) ausgeprägt. Frauen bewerten einen Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten zu 74 Prozent positiv, Männer dagegen – wenn auch ebenfalls mit einer Mehrheit – nur zu 56 Prozent. Auf der anderen Seite bewertet immerhin ein gutes Drittel der Männer den Vorschlag negativ. Bei den Frauen ist der Anteil derer, die eine negative Bewertung abgeben, nur gut halb so hoch. Diese Unterschiede könnten auch dadurch zustande kommen, dass Frauen größere Schwierigkeiten haben als Männer, ihre Wünsche nach Homeoffice bei ihrem Arbeitgeber durchzusetzen. Dafür spricht ihre geringere Homeoffice-Nutzung – sowohl vor der Pandemie als auch in der Corona-Zeit. Allerdings hängt diese Geschlechterdifferenz auch stark mit spezifischen beruflichen Tätigkeitsprofilen zusammen. Weitere Faktoren dahinter könnten jedoch außerdem an das Geschlecht geknüpfte Diskriminierungen oder eine je nach Geschlecht unterschiedliche Verhandlungsmacht gegenüber dem Arbeitgeber sein, gegen die ein Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten wirken soll.

## 7.6 Homeoffice und Gleichstellung der Geschlechter

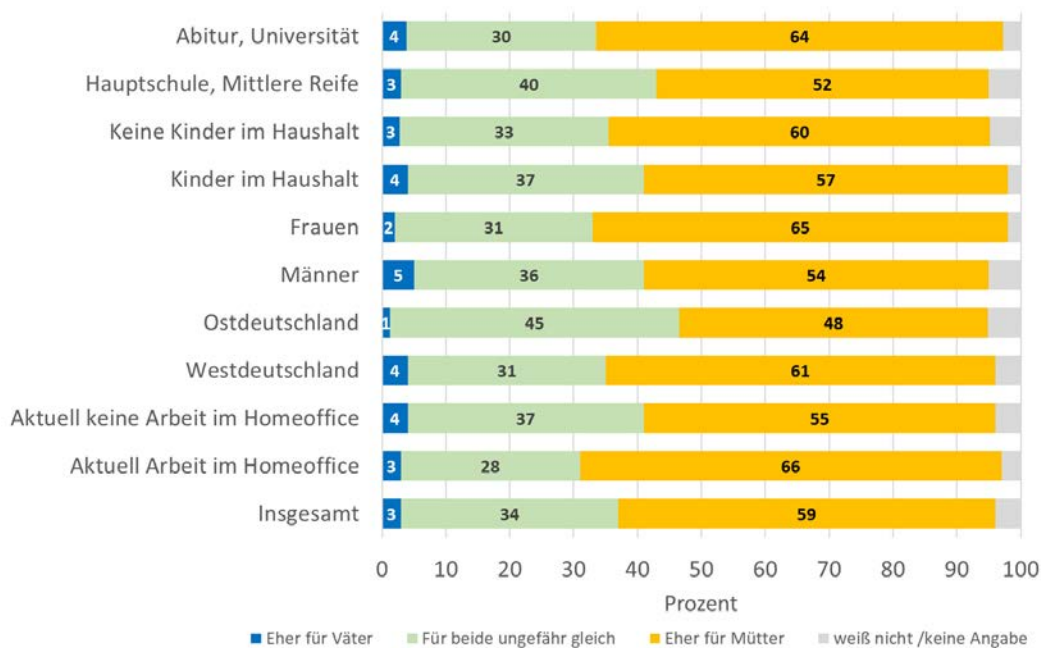
Im Rahmen der im Juli/August 2020 für das BMAS durchgeführten repräsentativen Befragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“ wurden abhängig Beschäftigte – unabhängig davon, ob sie zum Zeitpunkt der Befragung selbst im Homeoffice arbeiteten – zusätzlich zu einigen gleichstellungspolitisch relevanten Aspekten befragt, die mit der verstärkten Nutzung von Homeoffice während der Pandemie zusammenhängen. Abbildung 35 fasst die auf diesem Weg gewonnenen Einschätzungen dazu zusammen, ob die Corona-Pandemie eher für Mütter oder eher für Väter zu einer stärkeren Belastung geführt hat, weil sie sich wegen geschlossener Kitas und Schulen neben der Arbeit im Homeoffice um die Betreuung minderjähriger Kinder kümmern mussten. Lediglich drei Prozent der abhängig Beschäftigten

---

<sup>26</sup> Vgl. hierzu Fußnote **Fehler! Textmarke nicht definiert.**

sehen die so entstandene stärkere Belastung bei den Vätern, eine klare Mehrheit von 59 Prozent dagegen bei den Müttern. Ein gutes Drittel ist der Auffassung, dass die Kombination von der Arbeit im Homeoffice und der Betreuung minderjähriger Kinder beide Elternteile ungefähr gleich belastet hat.

**Abbildung 35** Einschätzungen, für welchen Elternteil die Kombination von Homeoffice und Betreuung minderjähriger Kinder eher zu einer stärkeren Belastung geführt hat, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre im Juli/August 2020, in Prozent



Erläuterungen: Fragestellung: „Während der Corona-Pandemie sind viele Menschen ins Homeoffice gewechselt. Zugleich mussten viele Eltern wegen geschlossener Kitas und Schulen um die Betreuung ihrer Kinder kümmern. Was glauben Sie: Hat die Corona-Pandemie so alles in allem eher für Mütter oder eher für Väter mit minderjährigen Kindern zu einer stärkeren Belastung geführt?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.004.

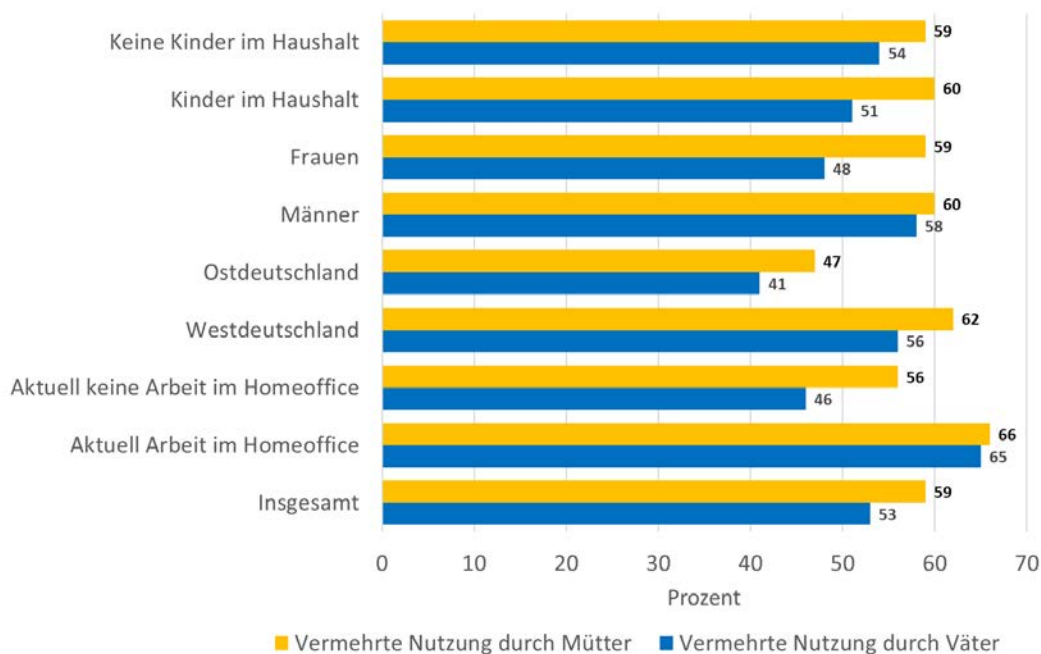
Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Die Einschätzungen, ob die Corona-Pandemie durch die Notwendigkeit, im Homeoffice zu arbeiten und minderjährige Kinder zu betreuen, eher die Mütter oder beide Elternteile ungefähr gleich stark belastet hat, unterscheiden sich in Abhängigkeit von einer Reihe von Merkmalen der Beschäftigten systematisch. Während Ostdeutsche signifikant häufiger der Ansicht sind, dass die so entstandene zusätzliche Belastung für beide Elternteile ungefähr gleich stark ist, gehen Westdeutsche häufiger davon aus, dass eher die Mütter einer stärkeren Belastung ausgesetzt waren. Dieser Unterschied könnte sich daraus speisen, dass das Hauptverdiener-Hinzuverdiener-Modell bei westdeutschen Eltern nach wie vor stärker ausgeprägt ist als bei Eltern in Ostdeutschland, wo Mütter wie Väter häufiger Vollzeit arbeiten.

Des Weiteren meinen Frauen deutlich häufiger als Männer, dass die Corona-Pandemie eher für die Mütter mit minderjährigen Kindern zu einer stärkeren Belastung geführt hat. Hier kommt potenziell eine unterschiedliche Selbst- und Fremdwahrnehmung zwischen den Geschlechtern zum Tragen. Schließlich sehen abhängig Beschäftigte, die im Juli/August 2020 selbst im

Homeoffice gearbeitet haben, häufiger als Beschäftigte, bei denen dies nicht der Fall war, eher die Mütter als durch die Kombination aus Homeoffice und Betreuungsaufgaben während der Corona-Pandemie stärker belastet an als beide Elternteile gleichermaßen. Auch besser Qualifizierte sehen häufiger stärkere Belastungen bei den Müttern als geringer Qualifizierte. Bedenkt man, dass besser Qualifizierte in der Corona-Zeit sehr viel stärker im Homeoffice gearbeitet haben als geringer Qualifizierte, spielt für die Einschätzungen der spezifischen Belastungen nach Geschlecht offenbar das eigene Erleben der Arbeit im Homeoffice eine wesentliche Rolle. Überraschend – und einer Erklärung bedürftig – ist in diesem Zusammenhang allerdings, dass sich die Einschätzungen der Beschäftigten, bei denen Kinder im Haushalt leben, in dieser Frage nicht substantiell von denjenigen der Beschäftigten ohne Kinder im Haushalt unterscheiden.

**Abbildung 36 Erwartete Wirkung der Corona-Pandemie auf die vermehrte Nutzung von Homeoffice durch Mütter und Väter, um ihre Kinder zuhause zu betreuen, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent**



Erläuterungen: Fragestellung: „Wird die Corona-Pandemie Ihrer Meinung nach dazu führen, dass mehr Mütter/ mehr Väter in Zukunft Homeoffice machen werden, um ihre Kinder zuhause zu betreuen?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.004.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

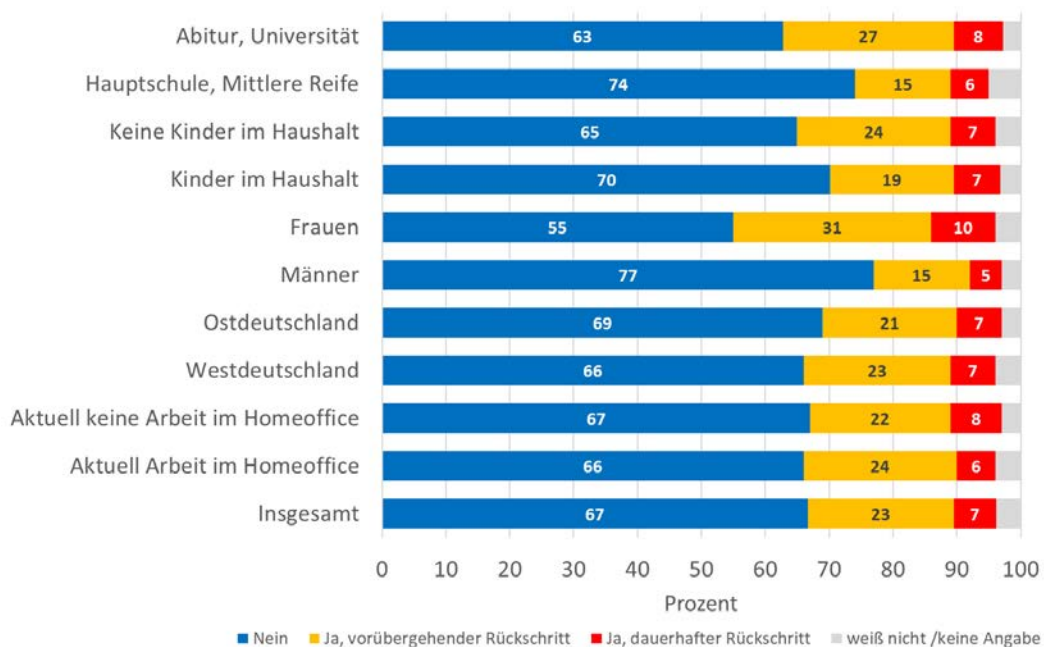
Wie Abbildung 36 zeigt, glaubt eine Mehrheit der im Juli/August 2020 befragten abhängig Beschäftigten, dass die Corona-Pandemie dazu führen wird, dass in Zukunft mehr Eltern im Homeoffice arbeiten werden, um ihre Kinder von zu Hause zu betreuen. Dass mehr Mütter die Arbeit im Homeoffice dafür nutzen werden, meinen insgesamt 59 Prozent, dass mehr Väter dies tun werden, immerhin noch 53 Prozent. Diese starke Erwartung speist sich offenbar aus den während der Pandemie mit der Arbeit im Homeoffice gemachten Erfahrungen. Dafür spricht, dass Beschäftigte, die zum Zeitpunkt der Befragung selbst im Homeoffice gearbeitet haben,



signifikant häufiger davon ausgehen, dass Eltern die darin liegenden Potenziale für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch künftig stärker nutzen werden. Die weitaus geringere Inzidenz der Arbeit im Homeoffice im Juli/August 2020 unter den ostdeutschen Beschäftigten trägt auch wesentlich dazu bei, dass diese im Durchschnitt deutlich weniger optimistisch sind, dass Eltern in Zukunft verstärkt im Homeoffice arbeiten werden, um ihre Kinder zuhause zu betreuen.

Auffällig ist die geschlechterspezifisch unterschiedliche Einschätzung der Homeoffice-Nutzung für Betreuungsaufgaben. Während männliche Beschäftigte mit deutlicher Mehrheit davon ausgehen, dass Mütter wie Väter infolge der Corona-Pandemie Homeoffice künftig verstärkt im Sinne der Vereinbarkeit von Familie und Beruf nutzen werden, ist bei den weiblichen Beschäftigten nur knapp die Hälfte davon überzeugt, dass auch Väter dies tun werden.

**Abbildung 37** Erwartungen, dass die Corona-Pandemie zu einem vorübergehenden oder dauerhaften Rückschritt bei der Gleichstellung führt, Anteile an der jeweiligen abhängig beschäftigten Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice im Juli/August 2020, in Prozent



Erläuterungen: Fragestellung: „Glauben Sie, dass die Corona-Pandemie vorübergehend oder auf Dauer zu einem Rückschritt bei der Gleichstellung von Männern und Frauen führt, oder hat die Corona-Pandemie keinen Einfluss auf die Gleichstellung von Frauen und Männern?“. Anzahl der Beobachtungen insgesamt: 1.004.

Quelle: Darstellung des IZA von Ergebnissen der Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“.

Dass sich während der Corona-Pandemie viele Menschen verstärkt um die Betreuung ihrer Kinder oder pflegebedürftigen Angehörigen kümmern mussten, und dass dies in vielen Konstellationen eher von Frauen als von Männern übernommen wurde, könnte zu Rückschritten bei der Gleichstellung der Geschlechter führen. Allerdings waren im Juli/August 2020 mit 67 Prozent über zwei Drittel der abhängig Beschäftigten in Deutschland nicht der Auffassung, dass die Corona-Pandemie negative Folgen für die Gleichstellung von Frauen und

Männern hat. Lediglich 30 Prozent meinten, dass die Pandemie zu einem Rückschritt bei der Gleichstellung führt. Davon wiederum waren über drei Viertel der Auffassung, dass dieser Rückschritt nur vorübergehend ist. Nur sieben Prozent glaubten, dass die Corona-Pandemie die Gleichstellung von Frauen und Männern auf Dauer verschlechtern wird (Abbildung 37).

Allerdings ist die Auffassung, dass die Pandemie zu Rückschritten bei der Gleichstellung führt, bei Frauen signifikant stärker ausgeprägt als bei Männern. Unter den weiblichen Beschäftigten glaubten im Juli/August 2020 immerhin 31 Prozent an einen vorübergehenden Rückschritt und 10 Prozent sogar an einen dauerhaften Rückschritt. Bei den männlichen Beschäftigten waren diese Anteile jeweils nur etwa halb so hoch. Ein ähnlicher, wenn auch etwas schwächer ausgeprägter Unterschied bei den Einschätzungen der Gleichstellungsfolgen der Corona-Pandemie zeigt sich zwischen höher und geringer qualifizierten Beschäftigten. Andererseits ist auffällig, dass sich die Meinungen zu dieser Frage nicht systematisch danach unterschieden, ob Beschäftigte aktuell selbst im Homeoffice arbeiten oder nicht. Dies könnte bedeuten, dass sich in den abgegebenen Einschätzungen eher allgemeine Unterschiede in der Sensibilität der Wahrnehmung von Gleichstellungsproblemen spiegeln als praktische Erfahrungen und Probleme durch die pandemiebedingte Zunahme der Arbeit im Homeoffice in Kombination mit wachsenden Aufgaben bei der Betreuung von Kindern und Angehörigen.

## 7.7 Fazit

Die Ergebnisse der im Juli/August 2020 im Auftrag des BMAS durchgeführten repräsentativen Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“ machen deutlich, wie sehr sich in der Zeit von Corona die Nutzung von Homeoffice ausgeweitet hat. Gut jeder Dritte abhängig Beschäftigte in Deutschland (36 Prozent) arbeitete in diesem Stadium des Pandemieverlaufs im Homeoffice, das heißt arbeitete ständig oder an manchen Tagen von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort aus. Dabei haben zum einen die Beschäftigten, die bereits in der Zeit vor Corona im Homeoffice gearbeitet haben, ihre Arbeitszeit, die sie von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort aus arbeiten, massiv erhöht und verbringen aktuell vielfach den überwiegenden Teil ihrer gesamten Arbeitszeit im Homeoffice. Zum anderen haben während der Pandemie zahlreiche Beschäftigte erstmals mit der Arbeit im Homeoffice begonnen, die dieser Arbeitsform gegenüber weniger affin waren: Weniger als die Hälfte von ihnen hatte schon in der Zeit vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie den Wunsch, auf diese Art zu arbeiten. Trotz der starken Ausweitung der Arbeit von zu Hause aus und zusätzlichen Belastungsfaktoren wie dem Ausfall von Betreuungsinfrastrukturen waren die Beschäftigten in Deutschland im Juli/August 2020 mit ihrer Arbeit aus dem Homeoffice zu 87 Prozent alles in allem zufrieden bis sehr zufrieden. Dies gilt unabhängig von Bildungsstand, Geschlecht und Alter. Die aktuellen Zufriedenheitswerte sind auch bei einer großen Mehrheit der Beschäftigten, die erst während der Corona-Pandemie mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, hoch.

Viele Beschäftigte haben durch die Pandemie die Erfahrung gemacht, dass Arbeit, die ihr Arbeitgeber oder sie selbst zuvor als nicht geeignet für Homeoffice gehalten haben, doch zu Hause ausgemacht werden kann. Die Unterstützung durch Arbeitgeber und unmittelbare Vorgesetzte wird dabei durch eine sehr große Mehrheit positiv bewertet. Nur eine Minderheit der Beschäftigten berichtet von stärkeren Beeinträchtigungen, weil sie neben der Arbeit im Homeoffice Kinder oder pflegebedürftige Angehörige zu betreuen haben, ihnen kein gut geeigneter Arbeitsplatz in der Wohnung zur Verfügung steht oder Probleme mit der zur Verfügung stehenden Technik auftreten. Diese Probleme kommen bei den Beschäftigten, die erst während der Corona-Pandemie mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, etwas häufiger

vor. Dies dürfte mit dazu beitragen, dass diese Gruppe im Durchschnitt – allerdings auf einem hohen Niveau – etwas weniger zufrieden mit der aktuellen Situation im Homeoffice ist. Daneben lässt sich unter diesen Beschäftigten eine Minderheit von etwa zehn Prozent ausmachen, denen die Arbeit im Homeoffice größere praktische und auch emotionale Probleme bereitet und die demgemäß damit sehr unzufrieden sind. Diese möchten vielfach die Arbeit im Homeoffice nicht länger fortführen, sobald die durch die Corona-Pandemie bedingten Einschränkungen beendet sind.

Von allen abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben, möchten jedoch 93 Prozent die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, auch in der Zeit nach Corona weiter nutzen. Von denjenigen, die erst während der Pandemie mit Homeoffice begonnen haben, möchten dies immerhin 88 Prozent. Die wesentlichen Vorteile, die die Beschäftigten – auch in der Corona-Zeit – mit dem Homeoffice verbinden, sind, dass sie Zeit für die Fahrt zur Arbeit einsparen, Arbeit und Privatleben besser miteinander verbinden sowie mehr und besser arbeiten können. Allerdings möchten viele Beschäftigte in der Zeit nach Corona weniger häufig im Homeoffice arbeiten als derzeit. Oft wird der Kontakt mit den Kolleginnen und Kollegen vermisst. Etwa zwei Drittel wünschen sich ein Modell, bei dem sie einige Tage in der Woche im Homeoffice arbeiten und die übrigen Tage am Arbeitsplatz im Betrieb.

Für 84 Prozent der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort aus gearbeitet haben, ist es wichtig, einen Arbeitgeber zu haben, der ihnen dies ermöglicht. Dies gilt insbesondere für Beschäftigte, die Kinder oder pflegebedürftige Angehörige zu betreuen haben. Eine große Mehrheit der Beschäftigten geht davon aus, dass sich ihr Arbeitgeber gegenüber Homeoffice in ihrem spezifischen Arbeitsbereich in der Zeit nach Corona im Vergleich zur Zeit vor der Pandemie weiter öffnen wird. Dennoch bewerten 63 Prozent den Vorschlag positiv, dass Beschäftigte, solange wichtige betriebliche Gründe nicht dagegensprechen, einen Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten bekommen sollen. Bei den Frauen bewerten sogar 74 Prozent einen solchen Rechtsanspruch positiv. Ihre deutlich höhere Zustimmung zu einem Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten könnte damit zusammenhängen, dass weibliche Beschäftigte allgemein etwas seltener als männliche Beschäftigte die Möglichkeit haben, ihre Arbeit aus dem Homeoffice zu erledigen.

## 8. Wesentliche Erkenntnisse

### 8.1 Daten- und Literaturüberblick

Es liegen verschiedene nationale Studien aus der Zeit vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie vor, welche die Nutzungsintensität von Homeoffice und mobiler Arbeit für Deutschland erfassen. Allerdings fallen hierbei voneinander abweichende Ergebnisse auf, wenn es um den Anteil der Erwerbstätigen geht, die zumindest gelegentlich von einem selbstbestimmten Ort aus arbeiten. Dies kann zum einen durch die unterschiedlichen Erhebungsmethoden und Stichprobengrößen erklärt werden. Zum anderen spielen hierfür auch die unterschiedlichen Formulierungen der Fragen zur Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit sowie der jeweilige Zeitraum, auf den sich die Fragen beziehen, eine Rolle. Dabei ist auffällig, dass manche Fragestellungen keinen expliziten Referenzzeitraum beinhalten. Des Weiteren ergeben sich unterschiedliche Angaben zur Nutzungsintensität von Homeoffice und mobiler Arbeit aus dem Grund, dass in manchen Fragestellungen nicht klar definiert wird, ob nur nach der Tätigkeitsausübung außerhalb der betrieblichen Einrichtungen zu den regulären Arbeitszeiten gefragt wird, oder ob auch das Arbeiten außerhalb der regulären Arbeitszeiten von zu Hause oder von unterwegs miteinbezogen wird.

Während etablierte und regelmäßige Befragungen wie das SOEP oder der Mikrozensus so Werte um 11 Prozent bis 12 Prozent der Beschäftigten mit Homeoffice-Nutzung für die Zeit vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie ausweisen, kommen einige jüngere Befragungen – aber ebenfalls noch vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie – zu deutlich höheren Werten von über 20 Prozent. Dies dürfte insbesondere mit der Nutzung von situativem, gelegentlichem Homeoffice und der zunehmenden Verbreitung von mobilem Arbeiten unter Nutzung von Smartphones und Tablets (von unterwegs) zusammenhängen. Im europäischen Vergleich zeigen die Ergebnisse des European Labour Force Survey, dass der Anteil von Erwerbstätigen, die gewöhnlich oder manchmal von zu Hause arbeiten, in Deutschland seit dem Jahr 2008 leicht zurückgegangen ist und vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie bei knapp 12 Prozent lag. In der gesamten EU stieg der durchschnittliche Anteil an Erwerbstätigen, die von zu Hause arbeiten, hingegen seit dem Jahr 2002 kontinuierlich an.

Vorliegende Studien zeigen, dass Homeoffice und mobile Arbeit dazu beitragen können, individuelle Bedürfnisse nach flexibler Arbeitsgestaltung zu realisieren und damit die Arbeitszufriedenheit der Beschäftigten zu verbessern. Aus Sicht der Beschäftigten entfallen zudem Pendelzeiten; und Phasen ungestörten, konzentrierten Arbeitens lassen sich im Homeoffice zum Teil leichter realisieren. Dies kann gleichzeitig aus Sicht der Betriebe mit einer höheren Produktivität, einer besseren Erreichbarkeit der Beschäftigten (z.B. während einer Dienstreise) und einer verstärkten Arbeitgeberbindung einhergehen. Diesen Potenzialen und auch teilweise empirisch nachweisbaren positiven Effekten ortsflexiblen Arbeitens stehen Risiken gegenüber, die sich aus der Auflösung einer strikten Grenze zwischen Arbeit und Nichtarbeit im häuslichen Kontext oder unterwegs ergeben. Dies kann zu Stressempfinden und anderen negativen Auswirkungen auf die Gesundheit der Beschäftigten beitragen. Weiterhin besteht die Gefahr, dass die Einbindung von Beschäftigten in betriebliche, oft informelle Kommunikation unter der räumlichen Distanz leidet. Dies tritt insbesondere dann auf, wenn weit überwiegend oder ausschließlich von außerhalb des Betriebs gearbeitet wird. Auch ergeben sich typischerweise genderspezifisch unterschiedliche Effekte auf die Zeitverwendung je nach familiären Verpflichtungen, insbesondere für die Betreuung von Kindern, Sorge- und Pflegearbeit.

## 8.2 *Repräsentative Befragung zur Verbreitung von Homeoffice und mobiler Arbeit 2019*

Zur gezielten Vertiefung und Aktualisierung vorliegender empirischer Untersuchungen wurde im Rahmen dieser Studie im Juni 2019 eine repräsentative Beschäftigtenbefragung durchgeführt. Nach den Ergebnissen dieser Befragung bewerteten fast 90 Prozent der Beschäftigten mobile Arbeit und Homeoffice sehr positiv oder eher positiv. Fast jeder vierte abhängig Beschäftigte in Deutschland (24 Prozent) arbeitete im Juni 2019 gelegentlich oder regelmäßig mobil oder im Homeoffice. Die Verbreitung dieser flexiblen Arbeitsformen bewegte sich damit in einer ähnlichen Größenordnung, wie sie auch in vergleichbaren Beschäftigtenbefragungen vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie ermittelt wurde. Allerdings war die Nutzung dieser flexiblen Arbeitsformen innerhalb einzelner Bevölkerungsteile recht unterschiedlich verbreitet. Hier zeigten sich deutliche Unterschiede zwischen den Bildungsgruppen.

Rund 40 Prozent der Beschäftigten, die zum damaligen Befragungszeitpunkt nicht mobil arbeiten, würden diese flexible Arbeitsform gerne nutzen. Ein wichtiger Grund für die Nicht-Inanspruchnahme mobiler Arbeitsformen ist die fehlende Erlaubnis durch den Arbeitgeber. Diese hinderte immerhin 44 Prozent der abhängig Beschäftigten, die nicht flexibel arbeiteten, dies aber gerne tun würden, an der Realisierung ihres Wunsches. Knapp 60 Prozent der Beschäftigten sehen einen möglichen Rechtsanspruch auf mobiles Arbeiten positiv. Allerdings glaubte nur eine Minderheit, dass ein solcher Rechtsanspruch ihnen persönlich nutzen würde. Trotzdem könnte in Konstellationen, in denen nicht realisierte Wünsche nach mobilem Arbeiten oder Homeoffice bestehen (deren Umsetzung nicht an der Natur der ausgeübten beruflichen Tätigkeit scheitert), ein Rechtsanspruch von einem nennenswerten Anteil der Betroffenen als hilfreich empfunden werden. Der Rechtsanspruch könnte dabei gemäß den Einschätzungen der Beschäftigten verstärkt in solchen Fällen helfen, die Möglichkeiten zur Inanspruchnahme flexibler Arbeitsformen zu verbessern, in denen Arbeitgeber die Nutzung von mobilem Arbeiten oder Homeoffice nicht erlaubten.

## 8.3 *Regelungen und Inanspruchnahme von mobilem Arbeiten und Homeoffice im internationalen Vergleich*

Der internationale Vergleich vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie zeigt deutlich, dass die ausgewählten Länder sehr unterschiedlichen Regulierungsansätzen in Bezug auf Homeoffice und mobile Arbeit folgen. Nur in den Niederlanden, Frankreich und Großbritannien existiert eine rechtliche Regulierung in Bezug auf das ortsflexible Arbeiten für den privaten Sektor. Schweden, Dänemark und die USA weisen einen bedeutenden Anteil von informellen und individuellen Vereinbarungen zwischen Beschäftigten und Arbeitgebern zu Homeoffice und mobiler Arbeit auf, wobei in Skandinavien Tarifverträge eine wichtige ergänzende Rolle spielen. In den Ländern, in denen ein individueller Rechtsanspruch auf eine Prüfung von Anfragen auf Homeoffice (bzw. mobiler Arbeit) eingeführt wurde, sind laut Einschätzungen der Experten und Expertinnen keine signifikanten Effekte erkennbar. Systematische Evaluationsstudien liegen jedoch noch nicht vor.

Generell wird durch einen individuellen Rechtsanspruch die Verhandlungsmacht der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen gestärkt, da Anfragen auf Homeoffice bzw. mobile Arbeit legitimiert werden und ortsflexibles Arbeiten nicht mehr als ein Privileg oder Sonderregelung für manche Beschäftigte angesehen wird. Insbesondere in den Niederlanden erscheint die Position der Beschäftigten gestärkt, da der Arbeitgeber bis zu einem Monat vor dem gewünschten Starttermin des flexiblen Arbeitsarrangements die Anfrage des Beschäftigten bearbeiten muss.

Wenn er bis dahin nicht auf den Antrag reagiert, gilt der Antrag automatisch als genehmigt. Auch kann eine Gesetzesänderung wie in Frankreich dazu beitragen, dass sich Unternehmen noch stärker mit dem Thema auseinandersetzen und Rahmenbedingungen festlegen. Es wird jedoch auch deutlich, dass Beschäftigte kaum Konflikte mit dem Arbeitgeber über ortsflexibles Arbeiten riskieren.

Allerdings kann ein Rechtsanspruch auch kontraproduktiv für die tatsächliche Nutzung von Homeoffice und mobiler Arbeit sein, da Arbeitgeber teilweise versuchen, formale Vereinbarungen zu umgehen, insbesondere zur ergonomisch sicheren Einrichtung eines dezentralen Arbeitsplatzes. Die Arbeitszeiterfassung erscheint neben Gesundheits- und Sicherheitsaspekten sowie Datenschutz- und Datensicherheit als eine der größten Herausforderungen, wenn es um die Regulierung von Homeoffice und mobiler Arbeit geht.

#### **8.4 Betriebliche Beispiele guter Praxis**

Vor dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie in kleinen und mittelgroßen Unternehmen durchgeführte Fallstudien zeigen, dass jeweils spezifische Lösungen für das mobile Arbeiten oder das Arbeiten im Homeoffice gefunden werden können. Diese praktischen Erfahrungen belegen deutlich, das Homeoffice und mobiles Arbeiten auch in KMU, in unterschiedlichen Branchen und häufig auch unabhängig von der beruflichen Stellung im Betrieb möglich ist. Zentral für die betriebliche Entscheidung, Homeoffice oder mobiles Arbeiten anzubieten, sind die Tätigkeitszuschnitte der Beschäftigten, insbesondere inwieweit die Beschäftigten Kundenkontakt haben oder – wie etwa in der Pflege – ihre Tätigkeit direkt am Menschen erfolgt.

Aber auch in diesen Fällen zeigen sich in den Fallstudien häufig Lösungsmöglichkeiten – etwa, wenn Teilleistungen der Arbeit mobil oder im Homeoffice erbracht werden können. Möglich wird dies unter anderem auch dadurch, dass in den Betrieben das mobile Arbeiten oder Homeoffice mit flexiblen Arbeitszeiten und/oder Funktionszeiten verknüpft ist. Das Team regelt dann die Anwesenheit während der Öffnungszeiten unter sich und ermöglicht so einzelnen Teammitgliedern ganztägiges oder stundenweises mobiles Arbeiten. Alle befragten Unternehmen waren mit ihren Regelungen, unabhängig von ihrer Komplexität oder der Regelungstiefe, sehr zufrieden. Viele Unternehmen planen daher eine Ausweitung auf weitere Beschäftigte.

Ein zentrales Ergebnis der Fallstudien ist aber auch, dass die regelmäßige Anwesenheit und Kommunikation vor Ort und innerhalb der Abteilungen oder Teams nach wie vor als sehr wichtig von allen Gesprächspartnerinnen und Gesprächspartnern eingeschätzt werden. Entsprechend ist in den Betrieben oftmals geregelt, dass der Hauptanteil der Arbeitszeit vor Ort erbracht werden muss. Andere Unternehmen haben regelmäßige Termine festgelegt, an denen sich sämtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Ort zu Team- oder Abteilungstreffen einzufinden haben.

Insgesamt geben die Fallstudien deutliche Hinweise darauf, dass mobiles Arbeiten und Homeoffice bei einer Vielzahl von Tätigkeiten möglich sind. Die Ausgestaltungsmöglichkeiten dieser Instrumente sind dabei vielfältig, und es bedarf einer genauen Passung zwischen den Tätigkeitszuschnitten, den Anforderungen des Betriebes und der Bedürfnisse der Beschäftigten. Was in einem bestimmten Betrieb gut funktioniert, muss nicht automatisch auch für andere Betriebe gelten. Dennoch zeigten sich die meisten unserer Gesprächspartnerinnen und -partner optimistisch, dass sich das von ihnen gelebte Modell flexiblen Arbeitens auch auf andere Unternehmen übertragen ließe.



## 8.5 Neue Entwicklungen nach dem Ausbruch der Corona-Pandemie

Eine Reihe von Befragungen zeigt, dass die Nutzung des Homeoffice während der Corona-Pandemie eine deutlich stärkere Verbreitung einerseits und eine höhere Intensität andererseits erfahren hat. Dabei treten jedoch deutliche Unterschiede im Zugang zur Arbeit von zu Hause nach Tätigkeit, Bildungsniveau und Einkommen auf. Generell haben hochqualifizierte Erwerbstätige in Branchen wie Erziehung und Unterricht, Wissenschaft und Forschung, IT und Kommunikation überdurchschnittlich stark im Zuge der Krise ihren Tätigkeitsschwerpunkt ins Homeoffice verlegt. Die aktuellen Befunde bestätigen und betonen zudem bereits frühere Einschätzungen zu den Effekten von Homeoffice auf Produktivität, Arbeitszufriedenheit und Wohlbefinden. Sie weisen aber auf besondere Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit von der Arbeit im Homeoffice und Kinderbetreuung während der Schließung von Kitas und Schulen hin – tendenziell stärker bei Müttern als bei Vätern. Für die Zeit nach der Krise wird von den Beschäftigten generell ein im Vergleich zum Vorkrisenzeitpunkt größerer Anteil an Arbeit von zu Hause gewünscht, jedoch keine vollständige Verlagerung der Arbeit ins Homeoffice. Auch ein Rechtsanspruch wird generell positiv bewertet.

Die Entwicklung hin zu einer verstärkten Nutzung des Homeoffice in Deutschland nach dem Ausbruch der COVID-19-Pandemie spiegelt sich auch im internationalen Vergleich wider. In allen betrachteten Ländern ist das Arbeiten von Zuhause im Verlauf der Pandemie deutlich stärker genutzt worden, um Infektionen über soziale Kontakte zu vermeiden und Arbeitsabläufe angesichts von Mobilitätseinschränkungen aufrecht erhalten zu können. Die aktuelle Bestandsaufnahme der internationalen Erfahrungen mit Homeoffice zeigt, dass die Arbeit im Homeoffice zwar länderübergreifend zugenommen hat, aber die bekannten und erheblichen Unterschiede bei der Homeoffice-Nutzung zwischen Beschäftigtengruppen in Abhängigkeit von Beruf bzw. Wirtschaftszweig und damit auch der Art der Tätigkeit und dem Bildungsniveau fortbestehen. Rechtliche Erleichterungen des Homeoffice spielten gegenüber der direkten krisenbedingt angewachsenen Nutzung auf Initiative der Betriebe und Beschäftigten keine Rolle. Vielmehr gelten die vor der Krise bestehenden gesetzlichen Rahmenbedingungen fort, während die Unternehmen die betrieblichen Abläufe in bestimmten, für die Arbeit aus dem Homeoffice geeigneten Tätigkeitsfeldern verändert haben. Teilweise gibt es jedoch nun Kostenbeteiligungen der Arbeitgeber an der Einrichtung von Homeoffice-Arbeitsplätzen.

Die Ergebnisse der im Juli/August 2020 im Auftrag des BMAS durchgeführten repräsentativen Beschäftigtenbefragung „Homeoffice vor dem Hintergrund der Corona-Pandemie“ machen im Vergleich zur Befragung im Jahr 2019 deutlich, wie sehr sich während der Pandemie die Arbeit im Homeoffice verbreitet hat. 36 Prozent der abhängig Beschäftigten in Deutschland arbeitete in diesem Stadium des Pandemieverlaufs im Homeoffice. Dabei haben zum einen die Beschäftigten, die bereits in der Zeit vor dem Ausbruch der Corona-Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben, ihre Arbeitszeit, die sie von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort aus arbeiten, massiv erhöht und verbringen aktuell vielfach den überwiegenden Teil ihrer gesamten Arbeitszeit im Homeoffice. Zum anderen haben während der Pandemie zahlreiche Beschäftigte erstmals mit der Arbeit im Homeoffice begonnen, die davor dieser Arbeitsform gegenüber weniger affin waren.

Trotz der starken Ausweitung der Arbeit von zu Hause aus und zusätzlichen Belastungsfaktoren wie dem Ausfall von Betreuungsinfrastrukturen waren die Beschäftigten mit ihrer Arbeit aus dem Homeoffice zum Zeitpunkt der Befragung zu 87 Prozent alles in allem zufrieden bis sehr zufrieden. Dies gilt unabhängig von Bildungsstand, Geschlecht und Alter. Die aktuellen Zufriedenheitswerte sind auch bei einer sehr großen Mehrheit der Beschäftigten, die erst

während der Corona-Pandemie mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, hoch. Viele Beschäftigte haben durch die Pandemie die Erfahrung gemacht, dass Arbeit, die ihr Arbeitgeber oder sie selbst zuvor als nicht geeignet für Homeoffice gehalten haben, doch von zu Hause aus erledigt werden kann. Die Unterstützung durch Arbeitgeber und unmittelbare Vorgesetzte wird durch eine sehr große Mehrheit positiv bewertet. Von stärkeren Beeinträchtigungen im Homeoffice, weil sie neben der Arbeit zu Hause Kinder oder pflegebedürftige Angehörige zu betreuen haben, berichtet gut ein Drittel der Homeoffice-Beschäftigten mit Betreuungsaufgaben. Eine Minderheit derjenigen, die mobil oder von zuhause aus arbeiten, berichtet von Beeinträchtigungen, weil ihnen kein gut geeigneter Arbeitsplatz in der Wohnung zur Verfügung steht oder technische Probleme auftreten. Diese Probleme kommen bei den Beschäftigten, die erst während der Corona-Pandemie mit der Arbeit im Homeoffice begonnen haben, etwas häufiger vor. Daneben lässt sich unter diesen Beschäftigten eine Minderheit von etwa zehn Prozent ausmachen, denen die Arbeit im Homeoffice größere praktische und auch emotionale Probleme bereitet und die demgemäß damit sehr unzufrieden sind. Diese möchten vielfach die Arbeit im Homeoffice nicht länger fortführen, sobald die durch die Corona-Pandemie bedingten Einschränkungen beendet sind.

Von den abhängig Beschäftigten, die im Juli/August 2020 im Homeoffice gearbeitet haben, möchten 93 Prozent die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, auch in der Zeit nach Corona weiter nutzen; bei denjenigen, die erst während der Pandemie mit Homeoffice begonnen haben, beträgt dieser Anteil immerhin 88 Prozent. Die wesentlichen Vorteile, die die Beschäftigten – auch in der Corona-Zeit – mit dem Homeoffice verbinden, liegen darin, dass Zeit für die Fahrt zur Arbeit eingespart, Arbeit und Privatleben besser miteinander verbunden sowie mehr und besser gearbeitet werden kann. Allerdings möchten die meisten Beschäftigten in der Zeit nach Corona weniger häufig im Homeoffice arbeiten als zum Befragungszeitpunkt, da oft vor allem der Kontakt mit den Kolleginnen und Kollegen vermisst wird. Eine deutliche Mehrheit von etwa zwei Dritteln präferiert ein Modell, bei dem sie einige Tage in der Woche im Homeoffice arbeitet und die übrigen Tage am Arbeitsplatz im Betrieb. Für 84 Prozent der Beschäftigten, die im Juli/August 2020 von zu Hause oder einem anderen selbstbestimmten Ort aus gearbeitet haben, ist es wichtig, einen Arbeitgeber zu haben, der ihnen dies ermöglicht. Eine große Mehrheit der Beschäftigten geht davon aus, dass sich ihr Arbeitgeber gegenüber Homeoffice in der Zeit nach Corona im Vergleich zu der Zeit vor der Pandemie weiter öffnen wird. 63 Prozent bewerten den Vorschlag positiv, dass Beschäftigte – solange wichtige betriebliche Gründe nicht dagegensprechen – einen Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten bekommen sollen, bei den Frauen sogar 74 Prozent.

## 8.6 *Schlussbemerkungen*

Homeoffice und mobiles Arbeiten sind ein wichtiger Bestandteil der modernen Arbeitswelt. Empirische Erhebungen zeigen eine substanzielle Verbreitung. Dies gilt nicht nur für das Arbeiten von zu Hause an einem fest eingerichteten Arbeitsplatz. Insbesondere in den letzten Jahren dürfte auch das mobile Arbeiten mit Hilfe von Tablets und Smartphones enorm an Bedeutung gewonnen haben. Dabei zeigen sich jedoch bemerkenswerte Unterschiede in der Nutzung einerseits und der Intensität andererseits – je nach Qualifikation und Tätigkeit. Homeoffice und mobiles Arbeiten sind gleichzeitig von sehr unterschiedlichen Arrangements geprägt, welche auf informellen oder stärker formalisierten Vereinbarungen zwischen Arbeitgebern, Vorgesetzten und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern basieren. Fallstudien zeigen, dass solche Arrangements in sehr unterschiedlichen Branchen und Betriebsformen



möglich sind. Mit Hilfe von geeigneten organisatorischen Vorkehrungen und technischen Hilfsmitteln können auch breitere Beschäftigtengruppen davon profitieren.

Befragungen und weitergehende empirische Untersuchungen weisen auf positive Wirkungen der Möglichkeit ortsflexiblen Arbeitens auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität, reduzierte Pendelzeiten sowie auf eine höhere Arbeitgeberattraktivität hin. Gleichzeitig bestehen jedoch Risiken im Hinblick auf eine Isolation von betrieblicher Kommunikation, Stress und Entgrenzung, sofern dem nicht mit geeigneten Mitteln entgegengesteuert wird. Um die positiven Aspekte von Homeoffice und mobilem Arbeiten realisieren zu können, stellen sich einerseits erhöhte Anforderungen an die betriebliche Organisation von Arbeit und Zusammenarbeit, andererseits an die Fähigkeiten zur Selbstorganisation bei den Beschäftigten. Dies setzt auch explizite oder implizite Vereinbarungen über Arbeitszeit oder Arbeitsleistung, Erreichbarkeit und Nichterreichbarkeit voraus, wobei diese individuell und je nach betrieblichen Anforderungen unterschiedlich ausfallen können. Die Praxis zeigt, dass in vielen Fällen passende Arrangements gefunden werden können, und zwar auf der Ebene von betrieblichen oder individuellen Absprachen unterschiedlichen Formalisierungsgrads.

Ein individueller Rechtsanspruch auf Homeoffice und mobiles Arbeiten, der im Kern einen Anspruch auf Prüfung der betrieblichen Realisierbarkeit der Wünsche einzelner Beschäftigter nach Homeoffice und mobiler Arbeit beinhaltet, wird von einer großen Mehrheit der abhängig Beschäftigten in Deutschland positiv beurteilt. Systematische Evaluierungen der Wirkungen von bestehenden Rechtsansprüchen auf Homeoffice in anderen Ländern fehlen; die internationalen Erfahrungen legen aber nahe, dass ein Rechtsanspruch nicht automatisch mit einer verstärkten Nutzung dieser Art flexiblen Arbeitens einhergeht. Dies kann an wenig bindenden Regeln liegen, wie einer fehlenden Pflicht zur Begründung ablehnender Entscheidungen, aber auch an starken Widerständen gegen Homeoffice und mobiles Arbeiten seitens mancher Arbeitgeber.

Die im Zuge der Corona-Pandemie gemachten Erfahrungen könnten dazu beitragen, solche Widerstände abzubauen. Viele Arbeitgeber waren gefordert, sich mit den Möglichkeiten der Arbeit von zu Hause aus intensiver zu beschäftigen und haben in der Krise gelernt, dass sich mehr Tätigkeiten für das Homeoffice eignen als zuvor gedacht. Betriebe haben organisatorische Lösungen etwa im Hinblick auf Arbeitszeiten und Erreichbarkeit gefunden, sowie in den Aufbau der notwendigen technischen Infrastruktur investiert. Damit sind Voraussetzungen geschaffen, dass Arbeitgeber in den Arbeitsbereichen, wo betriebliche Gründe nicht dagegensprechen, in der Zeit nach Corona gegenüber der Arbeit im Homeoffice noch offener sein werden als zuvor. Dieser Umstand – und die trotz der schwierigen Gesamtumstände in der Corona-Zeit insgesamt sehr hohe Zufriedenheit der Beschäftigten mit der Arbeit von zu Hause aus – dürfte dazu beitragen, dass sich die Arbeit im Homeoffice auf Dauer für breitere Beschäftigtengruppen in der deutschen Arbeitswelt etabliert.

## Literaturverzeichnis

- Acas (2014). The right to request flexible working: an Acas guide (including guidance on handling requests in a reasonable manner to work flexibly): London.
- Adams-Prassl, A., Boneva, T., Golin, M. & Rauh, C. (2020). Inequality in the Impact of the Coronavirus Shock: Evidence from Real Time Surveys. IZA Discussion Paper 13183: Bonn.
- Alan, S., Boneva, T., und Ertac, S. (2016). Ever Failed, Try Again, Succeed Better: Results from a Randomized Educational Intervention on Grit. HCEO Working Paper: Chicago.
- Alipour, J.-V., Falck, O. & Schüller, S. (2020a). Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für eine Zeit nach der Krise. Ifo Schnelldienst 73, 7/2020, 15. Juli 2020: München.
- Alipour, J.-V., Falck, O. & Schüller, S. (2020b). Germany's Capacities to Work from Home. Cesifo Working Paper 8227.
- Altun, U. (2018). Checkliste zur Gestaltung mobiler Arbeit. ifaa – Insitut für angewandte Arbeitswissenschaft: Düsseldorf.
- Arbeit 3.0. Arbeiten in der digitalen Welt (2013). Bitkom: Berlin.
- Arnold, D. et al. (2015). Mobiles und entgrenztes Arbeiten. Aktuelle Ergebnisse einer Betriebs- und Beschäftigungsbefragung. Bundesministerium für Arbeit und Soziales: Berlin.
- Arntz, M., Yahmed, B. & Berlingieri, F. (2019). Working from home: Heterogeneous effects on hours worked and wages. ZEW Discussion Paper Nr. 19-015: Mannheim.
- Beckmann, M., Cornelissen, T. & Kräkel, M. (2015). Self-Managed Working Time and Employee Effort: Theory and Evidence. SOEP papers on Multidisciplinary Panel Data Research, 768-2015: Berlin.
- Bitkom (2019). Vier von zehn Unternehmen setzen auf Homeoffice. Abgerufen am 24.07.2019, von <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Vier-von-zehn-Unternehmen-setzen-auf-Homeoffice>
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z.-J. (2014). Does Working from Home work? Evidence from a Chinese experiment. The Quarterly Journal of Economics, 130(1), S. 165-218.
- Bosua, R. et al. (2017). Telework Impact on Productivity and Well-Being. In Choudire, J., Kurnia, S. & Tsatsou, P. (Hrsg.), Social Inclusion and Usability of ICT-Enabled Services (S. 201-223). New York: Routledge.
- Brenscheidt, F. (2018). Arbeitszeit 4.0 – Orts- und zeitflexibles Arbeiten: Gesundheitliche Chancen und Risiken. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: Dortmund.
- Brenke, K. (2016). Home Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft. DIW Wochenbericht Nr. 5: Berlin.
- Bünning, M., Hipp, L., & Munnes, S. (2020). Erwerbsarbeit in Zeiten von Corona. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), 15. April 2020.
- Bujard, M. et al. (2020). Eltern während der Corona-Krise. Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung.
- CAO Kinderopvang (2018). CAO Kinderopvang 2018-2019 voor Kindercentra en Gastouderbureaus.
- Cahuc, P. (2020). IZA COVID-19 Crisis Response Monitoring: France (June 2020).
- Caillier, G. (2012). The Impact of Teleworking on Work Motivation in a U.S. Federal Government

- Agency. *American Review of Public Administration*, 42(4), S. 461-480.
- CIPD (2019). *UK Working Lives. The CIPD Job Quality Index, Survey Report 2019*: London.
- Costa, R. & Machin, S. (2020): *IZA COVID-19 Crisis Response Monitoring: United Kingdom* (June 2020).
- Crößmann, A., Mischke, J. & Hoffmann, J. (2018). *Arbeitsmarkt auf einen Blick – Deutschland und Europa*. Statistisches Bundesamt (Destatis): Wiesbaden.
- DAK Gesundheit (2020). *Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt. vor und während der Pandemie*.
- De Abreu e Silva, J. & Melo, P. (2018). Home telework, travel behavior, and land-use patterns: A path analysis of British single-worker households. *The Journal of Transport and Land Use*, 11(1), S. 419-441.
- De Vos, D., Meijers, E. & Van Ham, M. (2017). *Working from home and the willingness to accept a longer commute*. IZA Discussion Paper Nr. 10875: Bonn.
- De Vries, H., Tummers, L. & Bekkers, V. (2018). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality or Rhetoric?. *Review of Public Personnel Administration*, 1-24.
- Deutscher Bundestag (2016). *Alternierende Telearbeit. Rechtliche Regulierungen und europäischer Forschungsstand in den EU-Mitgliedsstaaten*. Deutscher Bundestag Wissenschaftliche Dienste, Sachstand WD 6 -3000 – 112/16: Berlin.
- Deutscher Bundestag (2017). *Telearbeit und Mobiles Arbeiten. Voraussetzungen, Merkmale und rechtliche Rahmenbedingungen*. Deutscher Bundestag Wissenschaftliche Dienste, Sachstand WD 6 – 3000 – 149/16: Berlin.
- Deutscher Bundestag (2019). *Homeoffice: Stand, Chancen und Risiken für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer*. Deutscher Bundestag, Drucksache 19/9032: Berlin.
- Dingel, J.I. & Neiman, B. (2020). *How Many Jobs Can be Done at Home?* University of Chicago, Juni 2020.
- Dockery, A. & Bawa, S. (2015). *When two worlds collude: Working from home and family functioning*. Curtin University, Bankwest Curtin Economic Centre Working Paper Series, 15(4): Perth.
- Dutcher, G. (2012). The effects of telecommuting on productivity: An experimental examination. The role of dull and creative tasks. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 84(1), S. 355-363.
- Ecoplan (2015). *Verkehrsinfrastrukturen smarter nutzen dank flexibler Arbeitsformen. Entlastungspotentiale für die Hauptverkehrszeiten am Beispiel der Region Bern*. Ecoplan: Bern.
- Espinoza, R. & Reznikova, L. (2020). *Who can log in? The importance of skills for the feasibility of teleworking arrangements across OECD countries*. OECD Social, Employment and Migration Working Paper 242: Paris.
- Eurofound (2010). *Telework in the European Union*. Publications Office of the European Union: Luxemburg.
- Eurofound (2012). *Labour Code covers teleworking*. Publications Office of the European Union: Luxemburg.
- Eurofound (2015). *New forms of employment*. Publications Office of the European Union: Luxemburg.
- Eurofound (2019). *Webinar on flexible working in the digital age – is everyone a winner?*.

Publications Office of the European Union: Luxemburg.

Eurofound (2020a): Living, working and COVID-19: First findings – April 2020. Dublin.

Eurofound (2020b): COVID-19 EU Policy Watch. Database of national-level responses. Dublin.  
[https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/categories/Protection\\_of\\_workers\\_adaption\\_of\\_workplace.html](https://static.eurofound.europa.eu/covid19db/categories/Protection_of_workers_adaption_of_workplace.html)

Europäische Kommission (2008). Commission Staff Working Paper. Report on the implementation of the European social partners' Framework Agreement on Telework. Europäische Kommission: Brüssel.

Europäische Kommission (2010). The increasing use of portable computing and communication devices and its impact on the health of EU workers. Publications Office of the European Union: Luxemburg.

Eurostat (2019). Employed persons working from home as a percentage of the total employment, by sex, age and professional status (%), EU Open Data Portal,  
<http://data.europa.eu/euodp/data/dataset/orJjzGDF3cnXimvsoKDfXw> (Datenoutput generiert am 24.7.19).

ETUC (2006). Implementation of the European Framework Agreement on Telework. Report by the European Social Partners. European Trade Union Confederation (ETUC): Brüssel.

Felstead, A. (2012). Rapid change or slow evolution? Changing places of work and their consequences in the UK. *Journal of Transport Geography*, 21, S. 31-38.

Felstead, A. & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3).

Flüter-Hoffmann, C., Hammermann, A. & Stettes, O. (2019). Erfolg mit flexiblen Arbeitszeitmodellen. Leitfaden für Personalverantwortliche und Geschäftsleitungen. Initiative Neue Qualität der Arbeit: Berlin.

Fonner, K.-L. & Roloff, M.-E. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), S. 336-361.

Foucault M. & Galasso, V. (2020). Working after COVID-19: Cross-country evidence from real-time survey data. *SciencesPo Research Note* 9, May 2020.

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 13/2020: Nürnberg.

Giménez-Nadal, J., Molina, I. & Velilla, J. (2018). Telework, the Timing of Work, and Instantaneous Well-Being: Evidence from Time Use Data. *IZA Discussion Paper* Nr. 11271: Bonn.

Golden, T. & Veiga, J. (2005). The Impact of Extent of Telecommuting on Job Satisfaction: Resolving Inconsistent Findings. *Journal of Management*, 31(2), S. 301-318.

Greenpeace (2020). Arbeiten nach Corona. Warum Homeoffice gut fürs Klima ist. Studie des Instituts für Zukunftsstudien und Technologiebewertung (IZT) im Auftrag von Greenpeace. Berlin.

Grunau, P. et al. (2019). Mobile Arbeitsformen aus Sicht von Betrieben und Beschäftigten: Homeoffice bietet Vorteile, hat aber auch Tücken. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit, IAB-Kurzbericht Nr. 11: Nürnberg.

Gundt, N. & Rombouts, B. (2018). Work Place Flexibility: Vice or Virtue? Modern Types of Flexibility and Telework in Dutch Legislation and Beyond. *Organization, well-being and*

- flexibility in employment law: current issues (Pravni Monografie ed.), S. 91-98. Wolters Kluwer.
- Häring, A., Schütz, H., Middendorf, L. Hausen, J., Brauner, C., Michel, A. & Wöhrmann, A. M. (2018). Methodenbericht und Fragebogen zur BAuA-Arbeitszeitbefragung 2017. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin.
- Hammermann, A. & Stettes, O. (2017). Mobiles Arbeiten in Deutschland und Europa. Eine Auswertung auf Basis des European Working Conditions Survey 2015. IW-Trends, Jg. 44, Nr. 3: Köln.
- Hammermann, A., Schmidt, J. & Stettes, O. (2019). Zur Ambivalenz flexiblen Arbeitens: Der Einfluss betrieblicher Familienfreundlichkeit, IW-Trends, 46. Jg. Nr. 4.
- Hans-Böckler-Stiftung (2015). Home-Office. Risiken moderner Heimarbeit. Hans-Böckler – Stiftung, Magazin Mitbestimmung Nr. 12: Düsseldorf.
- Hensvik, L., Le Barbanchon, T. & Rathelot, R. (2020): Which Jobs Are Done from Home? Evidence from the American Time Use Survey. IZA Discussion Paper 13138: Bonn.
- Hensvik, L. & Skans, O. N. (2020). IZA COVID-19 Crisis Response Monitoring: Sweden (June 2020).
- Houseman, S. (2020). IZA COVID-19 Crisis Response Monitoring: United States (June 2020).
- IG Metall (2018). Tarifvertrag zum Mobilen Arbeiten 2018: Frankfurt am Main.
- Jongen E. & Verstraten, P. (2020a). IZA COVID-19 Crisis Response Monitoring: Netherlands (May 2020).
- Jongen E. & Verstraten, P. (2020b). IZA COVID-19 Crisis Response Monitoring: Netherlands (June 2020).
- Kelliher, C. & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. Human Relations, 63(1), 83-106.
- Klaffke, M. (2016). Arbeitsplatz der Zukunft. Gestaltungsansätze und Good-Practice-Beispiele. Springer Gabler: Wiesbaden.
- Kohlrausch, B. & Zucco, A. (2020). Die Corona-Krise trifft Frauen doppelt. WSI Policy Brief 40: Düsseldorf.
- Künn-Nelen, A. (2015). Does Commuting Affect Health?. IZA Discussion Paper Nr. 9031: Bonn.
- Kulemann, P. (2017). Der Report 2017. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Mit dem Themenschwerpunkt: Arbeit, Familie, private Interessen – wodurch die Vereinbarkeit behindert wird und wie sie zu fördern ist. Institut DGB-Index Gute Arbeit: Berlin.
- Kunze, F.; Hampel, K. & Zimmermann, S. (2020). Homeoffice in der Corona-Krise – eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt? Universität Konstanz, Policy Paper N° 02 | 16. Juli 2020.
- Kurowska, A. (2018). Gendered Effects of Home-Based Work on Parents' Capabiltiy to Balance Work with Non-work: Two Countries with Different Models of Division of Labour Compared. Social Indicators Research.
- Lapierre, L. et al. (2015). Juggling work and family responsibilities when involuntary working more from home: A multiwave study of financial sales professionals. Journal of Organizational Behavior, 37, S. 804-822.
- Lari, A. (2012). Telework/Workforce flexibility to reduce congestion and environmental degradation. Procedia – Social and Behavioral Sciences, Nr. 48, S. 712-721.

- Larsen, T. & Andersen, S. (2007). A New Mode of European Regulation? The Implementation of the Autonomous Framework Agreement on Telework in Five Countries. *European Journal of Industrial Relations*, 13(2), S. 181-198.
- Lewandowski, P. (2020). Occupational Exposure to Contagion and the Spread of COVID-19 in Europe. IZA Discussion Paper 13227: Bonn.
- Lott, Y. (2019). Weniger Arbeit, mehr Freizeit? Wofür Mütter und Väter flexible Arbeitsarrangements nutzen. WSI Report Nr. 47: Düsseldorf.
- Lott, Y. (2020). Work-life Balance im Homeoffice: Was kann der Betrieb tun? WSI Report Nr. 54: Düsseldorf.
- Masayuki, M. (2018). Long Commuting Time and the Benefits of Telecommuting. RIETI Discussion Paper Nr. 18-E-025: Tokio.
- Möhring, K. et al. (2020a). Die Mannheimer Corona-Studie: Schwerpunktbericht zur Erwerbstätigkeit in Deutschland. 20.3.-15.4.2020.
- Möhring, K. et al. (2020b). Die Mannheimer Corona-Studie: Schwerpunktbericht zur Nutzung und Akzeptanz von Homeoffice in Deutschland während des Corona-Lockdowns.
- Müller, L.-S. et al. (2019). D21-Digital-Index 2017/2018. Initiative D21: Berlin.
- OECD (2016). Be Flexible! Background brief on how workplace flexibility can help European employees to balance work and family. OECD: Paris.
- OECD (2020). OECD Employment Outlook. OECD: Paris.
- OPM (2019). Status of Telework in the Federal Government. Report to Congress. Fiscal Year 2017. U.S. Office of Personnel Management: Washington.
- Perch-Nielsen, S. et al. (2014). Auswirkungen neuer Arbeitsformen auf den Energieverbrauch und das Mobilitätsverhalten von Arbeitnehmenden. KOF Konjunkturforschungsstelle KOF, Studie Nr. 48: Zürich.
- Peters, P., Wetzels, C. & Tijedens, K. (2008). Telework: Timesaving or Time-Consuming? An Investigation into Actual Working Hours. *The Journal of Interdisciplinary Economics*, Vol. 19., S. 421-442.
- Piele, C. & Piele, A. (2017). Mobile Arbeit. Eine Analyse des verarbeitenden Gewerbes auf Basis der IG-Metall Beschäftigtenbefragung 2017. Fraunhofer IAO: Stuttgart.
- Rijksoverheid (2019). Wanneer mag ik werken vanuit huis?. Abgerufen am 24.07.2019, von <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/arbeidsovereenkomst-en-cao/vraag-en-antwoord/wanneer-mag-ik-werken-vanuit-huis>
- Rupietta, K. & Beckmann, M. (2016). Working from Home – What is the Effect on Employees' Effort? WWZ Working Paper 2016/07: Basel.
- Samtleben, C., Lott, Y. & Müller, K.-U. (2020). Auswirkungen der Ort-Zeit-Flexibilisierung von Erwerbsarbeit auf informelle Sorgearbeit im Zuge der Digitalisierung. Expertise für den Dritten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung.
- Schmoll, R. & Süß, S. (2019). Working Anywhere, Anytime: An Experimental Investigation of Workplace Flexibility's Influence on Organizational Attraction. *Mrev*, 30(1), S. 40-62.
- Schröder, C. et al. (2020). Vor dem Covid-19-Virus sind nicht alle Erwerbstätigen gleich. DIW Aktuell 41: Berlin.
- Shephard-Banigan, M.-E. (2014). The causal effects of maternal employment attributes on family health outcomes and health disparities: implications for policy and practice. University of Washington.

- Stettes, O. (2016). Gute Arbeit: Höhere Arbeitszufriedenheit durch mobiles Arbeiten. IW-Kurzbericht Nr.76: Köln.
- Suh, A. & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*, 27(1), S. 140-159.
- Song, Y. & Gao, J. (2018). Does Telework Stress Employees Out? A Study on Working at Home and Subjective Well-Being for Wage/Salary Workers. IZA Discussion Paper Nr. 11993: Bonn.
- Teletravail.fr (2019). Législation française. Abgerufen am 24.07.2019, von <http://www.teletravailler.fr/le-teletravail/legislation/legislation-francaise>
- Troup, C. & Rose, J. (2012). Working from home: do formal or informal telework arrangements provide better work-family outcomes?. *Community, Work & Family*, 15(4), S. 471-486.
- Van Lier, T., De Witte, A. & Macharis, C. (2014). How worthwhile is teleworking from a sustainable mobility perspective? The case of Brussels Capital region. *EJTIR* 14(3), S. 244-267.
- Ver.di (2019). Mobile Arbeit. Empfehlungen für die tarif- und betriebspolitische Gestaltung, ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft: Berlin.
- Vilhelmson, B. & Thulin, R. (2016). Who and where are the flexible workers? Exploring the current diffusion of telework in Sweden. *New Technology, Work and Employment*, 31(1), S. 77-96.
- von Gaudecker, H.-M., Holler, R., Janys, L., Siflinger, B.M., Zimpelmann, C. (2020). Labour Supply in the Early Stages of the COVID-19 Pandemic: Empirical Evidence on Hours, Home Office, and Expectations, IZA Discussion Papers, 13158: Bonn.
- Weinert, C., Maier, C. & Launer, S. (2015). Why are teleworkers stressed? An empirical analysis of the causes of telework-enabled stress. In: Thomas, O. & Teuteberg, F. (Hrsg.), *Proceedings der 12. Internationalen Tagung Wirtschaftsinformatik (WI 2015)*, S. 1407-1421: Osnabrück.
- Wheatley, D. (2014). Travel-to-work and subjective well-being: A study of UK dual career households. *Journal of Transport Geography*, Vol. 39, S. 187-196.
- Wheatley, D. (2017). Employee satisfaction and use of flexible working arrangements. *Work, employment and society*, Vol. 31(4), S. 567-585.
- Wöhrmann, A. et al. (2016). Arbeitszeitreport Deutschland 2016. Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin: Dortmund.
- WorldatWork (2015). Trends in Workplace Flexibility: Scottsdale.

Diese Publikation wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales kostenlos herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während des Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Europa-, Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Außerdem ist diese kostenlose Publikation - gleichgültig wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist - nicht zum Weiterverkauf bestimmt.

Alle Rechte einschließlich der fotomechanischen Wiedergabe und des auszugsweisen Nachdrucks vorbehalten.