



Universität zu Köln  
Humanwissenschaftliche Fakultät  
Medizinische Fakultät

Institut für  
Medizinsoziologie,  
Versorgungsforschung und  
Rehabilitationswissenschaft

**i:mvr**

# Homeoffice- und Präsenzkultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen in Zeiten der Covid-19-Pandemie

## Follow-Up-Befragung



**Ergebnisbericht**  
August 2021

**Laura Seinsche**  
**Jana Neumann**  
**Lara Lindert**  
**Dr. Sabrina Zeike**  
**Prof. Dr. Holger Pfaff**

---

## Zusammenfassung

Durch die Ausbreitung des Coronavirus SARS-CoV-2 und die damit verbundenen Schutzmaßnahmen sind für viele Beschäftigte aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen eine Reihe von Veränderungen im Arbeits- und Privatleben entstanden. Ein Jahr später ist die Homeoffice-Situation für einige Beschäftigte – nicht zuletzt auch durch die Corona-Arbeitsschutzverordnung weiter verstärkt – zum Alltag geworden. Es stellt sich die Frage, wie die Beschäftigten mit ihrer neuen Arbeitssituation umgehen.

Die vorliegende Studie zielt darauf ab, die Veränderung der Homeofficekultur und Präsenzkultur in Zeiten der Covid-19-Pandemie im Bereich IT und technische Dienstleistungen zu untersuchen.

Zusammengefasst können die folgenden Ergebnisse berichtet werden:

-  Ein Großteil der Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen arbeitet weiterhin im Homeoffice. Ungefähr 74 % der Befragten arbeiten mehr als 75 % ihrer Arbeitszeit im Homeoffice. Weniger als 25 % ihrer Arbeitszeit verbringen 6 % der Beschäftigten im Homeoffice.
-  Die Präsenzkultur hat nach einem Jahr Homeoffice signifikant abgenommen. Dafür ist die Homeofficekultur signifikant gestiegen. Hinsichtlich der Führungskultur zeigt sich, dass Vorgesetzte aus Sicht ihrer Beschäftigten ihnen im Homeoffice nicht mit Misstrauen begegnen. Ungefähr Dreiviertel der Beschäftigten hat zudem nicht das Gefühl, außerhalb der normalen Arbeitszeiten im Homeoffice erreichbar sein zu müssen.
-  Aus Sicht der Beschäftigten hat sich nach einem Jahr coronabedingtem Homeoffice der Kontakt und die Zusammenarbeit im Team verbessert. Homeoffice ist weitgehend akzeptiert und ist nun zum Normalzustand geworden. Die erhöhte Flexibilität wird weiterhin geschätzt. Zu den wahrgenommenen negativen Veränderungen zählen ebenfalls Kontakt und Zusammenarbeit. Zusätzlich wird ein erhöhter Arbeitsaufwand und damit einhergehend eine Verschlechterung der mentalen Gesundheit berichtet.
-  Nach einem Jahr im Homeoffice zeigt sich bei der mentalen Gesundheit der Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen: 65 % der Befragten weisen ein hohes Wohlbefinden auf, 44 % moderate Erschöpfungssymptome. Ihren subjektiven Gesundheitszustand bewerten 19 % der Beschäftigten als "sehr gut", 44 % als "gut". 60 % der Beschäftigten stimmen zu, dass sie im Krankheitsfall im Homeoffice eher geneigt sind, zu arbeiten.
-  Ein Großteil der Beschäftigten möchte auch zukünftig im Homeoffice arbeiten. Es zeigt sich, dass sowohl die Arbeit in Präsenz, als auch im Homeoffice einige nützliche Funktionen bietet. Daher könnte in Zukunft auf hybride Arbeitsmodelle gesetzt werden, die für Arbeitgebende und Beschäftigte die positiven Aspekte beider Arbeitsformen vereint.

---

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	III
1 Einleitung .....	1
2 Theoretischer Hintergrund.....	3
2.1 Abgrenzung Homeoffice und mobiles Arbeiten.....	3
2.2 Homeofficekultur .....	3
2.3 Präsenzkultur .....	4
2.4 Homeoffice- und Präsenzkultur in Deutschland.....	5
2.5 Homeoffice- und Präsenzkultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen.....	6
2.6 Zusammenhänge mit der mentalen Gesundheit von Beschäftigten.....	7
3 Zielsetzung und Fragestellungen.....	10
4 Methode .....	11
5 Ergebnisse .....	13
5.1 Stichprobenverteilung .....	13
5.2 Präsenz- und Homeofficekultur in Zeiten der Covid-19-Pandemie .....	20
5.2.1 Homeofficekultur .....	24
5.2.2 Präsenzkultur.....	26
5.3 Persönliches Erleben der Arbeit im Homeoffice .....	29
5.3.1 Welchen Herausforderungen stehen Sie aktuell während der Covid-19-Pandemie durch die Arbeit im Homeoffice gegenüber? .....	30
5.3.2 Gab es bisher Gründe, die gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen haben? .....	32
5.3.3 Wie hat sich die Arbeitssituation im Laufe des letzten Jahres verändert? .....	33
5.4 (Mentale) Gesundheit.....	41
5.4.1 Emotionale Erschöpfung / Burnout.....	41
5.4.2 Arbeitsengagement.....	43
5.4.3 Subjektiver Gesundheitszustand .....	44
5.4.4 Wohlbefinden.....	45
5.5 Hypothesenüberprüfung der Zusammenhänge zwischen Homeoffice- bzw. Präsenzkultur und der mentalen Gesundheit .....	47
6 Fazit und Ausblick .....	50
7 Literaturverzeichnis .....	62

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Stichprobenbaum des ersten und zweiten Befragungszeitpunktes .....	14
Abbildung 2: Geschlecht der Stichprobe.....	15
Abbildung 3: Altersverteilung der Stichprobe .....	15
Abbildung 4: Berufsgruppen der Stichprobe .....	16
Abbildung 5: Arbeitssituation der Stichprobe .....	17
Abbildung 6: Wohnsituation I.....	18
Abbildung 7: Wohnsituation II .....	18
Abbildung 8: Wohnsituation III .....	19
Abbildung 9: Kinderbetreuung .....	20
Abbildung 10: Homeoffice vor der Covid-19-Pandemie .....	20
Abbildung 11: Homeofficeanteil der IT-Beschäftigten zum zweiten Befragungszeitpunkt.....	21
Abbildung 12: Erlebte Herausforderungen im Homeoffice während der Covid-19-Pandemie	21
Abbildung 13: Veränderungen nach einem Jahr im Homeoffice während der Covid-19- Pandemie .....	22
Abbildung 14: Homeoffice-Empfehlungen .....	23
Abbildung 15: Homeofficekultur .....	25
Abbildung 16: Präsenzkultur.....	27
Abbildung 17: Verstärkte Erreichbarkeit im Homeoffice (t1).....	28
Abbildung 18: Misstrauen der Führungskraft bei Arbeit im Homeoffice (t1).....	29
Abbildung 19: Herausforderungen im Homeoffice während der Covid-19-Pandemie.....	30
Abbildung 20: Gründe, die bislang gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen haben .....	32
Abbildung 21: Positive Veränderungen nach einem Jahr im Homeoffice .....	34
Abbildung 22: Negative Veränderungen nach einem Jahr im Homeoffice.....	37
Abbildung 23: Emotionale Erschöpfung (Burnout-Symptome) .....	41
Abbildung 24: Emotionale Erschöpfung (Burnout-Symptome) nach Alter und Geschlecht....	42
Abbildung 25: Höhe des Arbeitsengagement eingeteilt nach Vertiefung, Hingabe und Elan.	44
Abbildung 26: Subjektiver Gesundheitszustand der Befragten .....	45
Abbildung 27: Fragebogen Wohlbefinden (WHO-5) der WHO (1998).....	45
Abbildung 28: Wohlbefinden der Befragten .....	46
Abbildung 29: Überprüftes Wirkmodell .....	47
Abbildung 30: Vergleich der Mittelwerte der Skalen Präsenz- und Homeofficekultur nach einem Jahr.....	48

# 1 Einleitung

Über ein Jahr nach Beginn der Covid-19-Pandemie sind für Beschäftigte und Arbeitgebende noch viele Fragen bezüglich der Zukunft der Arbeitswelt und –organisation offen. Zunächst war das Arbeiten im Homeoffice für viele Beschäftigten ein pandemiebedingter Ausnahmezustand. Der Auslöser für diese Situation war eine Reihe von Maßnahmen zur Eindämmung des Infektionsrisikos, die vielfache Auswirkungen auf das Privat- und Arbeitsleben vieler Menschen hatten. Hierzu gehörten die Einführung von Kontaktbeschränkungen, die Schließung von Kindertagesstätten und Schulen und der damit verbundene Wegfall von Betreuungsmöglichkeiten sowie das verstärkte Arbeiten im Homeoffice. Für 33 % der Berufstätigen bedeutete dies im März 2020 eine erstmalige Umstellung auf Homeoffice, während bei manchen Arbeitgebenden der Befragten (43 %) bereits vorhandene Regelungen zum Homeoffice in der Ausnahmesituation erweitert wurden (Gentemann, 2020). Insgesamt wird deutlich, dass die Anzahl von Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten, sich zu Beginn der Pandemie im April 2020 stark erhöht hat (Ahlers, Mierich & Zucco, 2021). Die branchenübergreifende Panelerhebung der DAK zeigt, dass vor der Covid-19-Pandemie etwa 10 % der Beschäftigten mehrmals in der Woche oder (fast) täglich im Homeoffice gearbeitet haben. Während der Krise stieg diese Zahl auf 40 % im April/ Mai 2020 an. Im Februar 2021 lag dieser Anteil immer noch bei 38 % aller befragten Beschäftigten (DAK-Gesundheit, 2021b).

Die stark eingeschränkte Präsenz von Beschäftigten in der Organisation und das Arbeiten im Homeoffice stellte viele Beschäftigte und Arbeitgebende vor eine Reihe von technischen, organisatorischen und kulturellen Herausforderungen. Erste Studienergebnisse zeigen, dass sich die Beschäftigten im Homeoffice wohlfühlen und sich vorstellen können, auch zukünftig im Homeoffice zu arbeiten (DAK-Gesundheit, 2020b). Ebenfalls haben auch Unternehmen festgestellt, dass sich mehr Aufgabenbereiche für das Homeoffice eignen, als sie vor der Covid-19-Pandemie angenommen haben, und rechnen mit einem dauerhaften Anstieg von Homeoffice auch nach der Covid-19-Krise (ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, 2020)<sup>1</sup>. Die Covid-19-Pandemie könnte somit als Auslöser für den Beginn eines allmählichen Kulturwandels in Organisationen gesehen werden, bei dem vermehrt die Arbeitsergebnisse von Beschäftigten anstelle deren Präsenz im Vordergrund stehen.

Die Einführung von Homeoffice oder mobilem Arbeiten ist für Arbeitgebende zunächst damit verbunden, die notwendige technische Infrastruktur zur Verfügung zu stellen, damit ein Arbeiten von zu Hause möglich ist. Dazu gehört es, Arbeitsabläufe zu digitalisieren und die Kommunikation über Telefon- und Videokonferenzen zu sichern. Auch für Beschäftigte aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen, die vor der Covid-19-Pandemie bereits regelmäßig im Homeoffice gearbeitet haben, war ein (fast) tägliches Homeoffice eine neue Situation, die eine Umstellung erforderte (Grunau, Ruf, Steffes & Wolter, 2019). Während der Covid-19-Pandemie haben 45 % der Berufstätigen angegeben, dass Telefon- und Webkonferenzen Besprechungen in Präsenz abgelöst haben (Gentemann, 2020). Damit ist häufig ein erhöhter Organisationsaufwand verbunden, um mit allen Beschäftigten gleichermaßen in engem Austausch zu stehen, Informationen weiterzugeben sowie auf Probleme schnell reagieren zu können. Arbeitgebende und Beschäftigte, bei denen bisher nicht oder nur wenig im Homeoffice

---

<sup>1</sup> repräsentative Umfrage bei rund 1.800 Unternehmen der Informationswirtschaft und des Verarbeitenden Gewerbes des ZEW Mannheim

gearbeitet wurde, mussten durch die Entwicklungen während der Covid-19-Pandemie schnelle Lösungen zur Arbeit im Homeoffice entwickeln. In vielen Fällen mussten erst die technischen Voraussetzungen geschaffen und konkrete Regelungen zur Arbeit im Homeoffice getroffen werden. Unternehmen, die bisher nicht auf Homeoffice vorbereitet waren, haben mangelnde Abstimmung (40 %) sowie erschwerte Kommunikation zwischen Beschäftigten (54 %), organisatorische (67 %) und technische Probleme (72 %) als Herausforderung bei der Umsetzung von Homeoffice genannt (Demmelhuber et al., 2020).

Viele Organisationen in Deutschland setzen nach wie vor auf die Präsenz der Beschäftigten, obwohl die technischen Voraussetzungen für Homeoffice durch die Digitalisierung bereits gegeben sind (Ewers, Hammermann & Placke, 2016). Durch die vielen positiven Effekte, die eine stärkere Verbreitung von Homeoffice auf die Work-Life Balance und Arbeitszufriedenheit von Beschäftigten sowie den Umweltschutz durch reduziertes Pendeln haben kann (Bitkom, 2020; Dekra, 2021b; Techniker Krankenkasse, 2020), ist es verwunderlich, dass Homeoffice in Deutschland bislang wenig oder nur tageweise verbreitet war (Brenke, 2016; Grunau et al., 2019). Andererseits wird durch ein verstärktes Homeoffice auch eine belastende, erweiterte Erreichbarkeit vermutet (Hoffmann, et al. 2021), die wiederum negative Effekte auf die Gesundheit haben kann. Weitere Hinderungsfaktoren für eine stärkere Etablierung einer Homeofficekultur sind fehlende Betriebsvereinbarungen (58 %) und Vorbehalte von Führungskräften und Unternehmensleitung (Hofmann, Piele & Piele, 2021c). Dass Homeoffice in Deutschland vor der Pandemie generell selten genutzt wurde, liegt vor allem an der dominierenden Präsenzkultur (Initiative Neue Qualität der Arbeit [INQA], 2020a).

Das Arbeitgeberbewertungsportal kununu hat während der ersten Welle der Covid-19-Pandemie 49.092 Arbeitnehmende aus allen Branchen in seinem „Corona Employer Transparency Ticker“ die aktuellen Maßnahmen der Arbeitgebenden bewerten lassen. Insgesamt waren 73 % der Beschäftigten zufrieden mit dem Umgang der Covid-19-Pandemie seitens ihrer Arbeitgebenden (Dang & Reumann, 2020). Insbesondere der IT-Bereich schneidet in dieser Hinsicht sehr gut ab, da Beschäftigte dieser Branche überwiegend mit dem Handling ihrer Arbeitgebenden in der Krise sehr zufrieden waren und sich gut informiert fühlten (Theisen, 2020). Die Organisationen aus der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT) sind im Vergleich zu Unternehmen aus anderen deutschen Branchen bereits stärker digitalisiert und verfügen somit am ehesten über die notwendigen technischen und organisatorischen Voraussetzungen für die Arbeit im Homeoffice (Weber, Bertschek, Ohnemus & Ebert, 2018). Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie die IT-Branche mit der Umstellung auf Homeoffice umgegangen ist. Das Ziel der vorliegenden Studie liegt in der Erfassung der aktuellen Homeoffice- und Präsenzkultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen. Die Veränderungen bedingt durch die Covid-19-Pandemie können so auch als Anlass gesehen werden, aus den pandemiebedingten Homeoffice-Lösungen zu lernen, sich mit der Thematik des mobilen Arbeitens und des Homeoffice in Organisationen aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen verstärkt auseinanderzusetzen sowie funktionierende Strukturen für ein zukünftiges, effektives Arbeiten von zu Hause zu schaffen.

## 2 Theoretischer Hintergrund

Im Folgenden werden zunächst die wesentlichen Begriffe dieses Ergebnisberichts definiert und der aktuelle Stand der Forschung zur Homeoffice- und Präsenzkultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen erläutert. Des Weiteren wird auf die Zusammenhänge von Homeoffice- und Präsenzkultur mit der mentalen Gesundheit von Beschäftigten eingegangen.

### 2.1 Abgrenzung Homeoffice und mobiles Arbeiten

Die Voraussetzungen für mobiles Arbeiten und Homeoffice werden vor allem durch die voranschreitende Digitalisierung der Arbeitswelt, welche eine Flexibilisierung von Arbeitsort und Arbeitszeit mit sich bringt, geschaffen. Die Flexibilisierung von Arbeitsorten bedeutet, dass technische Möglichkeiten der Informationsaufbereitung und -speicherung sowie mobile Arbeitsgeräte eine ortsungebundene Arbeit für Beschäftigte ermöglichen (Bauer & Hofmann, 2018).

Der Begriff **Homeoffice** wird in diesem Bericht angelehnt an die Definition von „Home-Office“ des Bundesministeriums für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) verwendet. Demnach ist Homeoffice die Arbeit, die von Beschäftigten von zu Hause verrichtet wird (BMFSFJ, 2017). Synonym dafür wird auch der Begriff „Telearbeit“ verwendet. Beim Arbeiten im Homeoffice steht den Beschäftigten in der Regel ein fester Arbeitsplatz zu Hause zur Verfügung. Dies kann ein von der oder dem Arbeitgeber\*in installierter Desktop-Computer oder auch ein zur Verfügung gestellter Laptop sein, der regelmäßig genutzt wird (BMFSFJ, 2017). **Mobiles Arbeiten** wird laut BMFSFJ (2017) als eine Weiterentwicklung von Homeoffice verstanden, da Beschäftigte hier in keiner Form – weder zu Hause noch im Büro – an einen Arbeitsplatz gebunden sind. Das mobile Arbeiten ermöglicht somit noch mehr Flexibilität in Bezug auf den Arbeitsort als das Homeoffice. Es bietet Beschäftigten die Möglichkeit, bei langen Pendelzeiten oder auf Reisen bestimmte Aufgaben erledigen zu können.

Vor dem Hintergrund der Pandemie wird jedoch davon ausgegangen, dass durch das spontane Handeln der Arbeitgebenden nicht immer ein fester Arbeitsplatz oder ein Laptop zur Verfügung gestellt werden konnte, sodass im Sinne der Definition des BMFSFJ weniger der Begriff Homeoffice greift, sondern der Begriff mobiles Arbeiten korrekt wäre. Dennoch wird im weiteren Verlauf dieser Arbeit der Begriff Homeoffice verwendet, da der Fokus auf die Arbeit gelegt wird, die während der Covid-19-Pandemie regelmäßig (teilweise täglich) von zuhause aus getätigt wird.

### 2.2 Homeofficekultur

Eine ausgeprägte Homeofficekultur in Organisationen ist gekennzeichnet durch starkes Vertrauen in die Beschäftigten, eine wertschätzende Kommunikation sowie eine gute Organisation von Zielvereinbarungen und Regelungen bezüglich der Erreichbarkeit und Arbeitsaufgaben im Homeoffice (INQA, 2020a). Eine orts- und zeitflexible Arbeitsgestaltung erfordert neben technischen und organisatorischen Voraussetzungen auch eine andere Kultur als die ausschließliche Arbeit in Präsenz. Diese Kultur muss sich auch in den Einstellungen und dem Führungsverhalten der Führungskräfte widerspiegeln, damit eine stärkere Nutzung von Homeoffice Angeboten erfolgt (BMFSFJ, 2017; Hofmann et al., 2021c).

In der vorliegenden Studie wird die Ausprägung der Homeofficekultur an folgende Voraussetzungen geknüpft: 1) die Organisation hat Strategien und Regelungen zur Arbeit im Homeoffice geschaffen und 2) Maßnahmen zur Arbeit im Homeoffice werden generell für sinnvoll gehalten. Bei einer guten Homeofficekultur wird das Arbeiten im Homeoffice nicht nur von Vorgesetzten vorgelebt, sondern Führungskräfte sind auch darin geschult, ihre Beschäftigten im Homeoffice zu unterstützen und die Arbeit im Homeoffice zu fördern. Eine wichtige Basis ist daher auch, dass die Beschäftigten über die Möglichkeit der Arbeit im Homeoffice informiert sind.

## 2.3 Präsenzkultur

In Deutschland dominiert bislang häufig eine Präsenzkultur, die eine Präsenzpflcht im Sinne der Anwesenheit am Arbeitsplatz für Beschäftigte erforderlich macht (INQA, 2020a). Mit der Präsenzkultur ist die Erwartungshaltung verbunden, möglichst lange am Arbeitsplatz anwesend zu sein, wobei dies als Zeichen für Loyalität und Einsatzbereitschaft gewertet wird (Busch-Heizmann, Entgelmeier & Rinke, 2018). Die Tendenz, bei vorherrschender Präsenzkultur die Arbeitsleistung mit geleisteter Arbeitszeit vor Ort gleichzusetzen, kann in ihrem stärksten Ausmaß dazu führen, dass „das stumpfe ‚Absitzen‘ der Arbeitszeit am Dienstschreibtisch belohnt“ und der eigenverantwortliche Wechsel zwischen Büro und Homeoffice von Beschäftigten skeptisch gesehen wird (Personal-Wissen.de, 2016). Ein Grund für die Aufrechterhaltung der verbreiteten Präsenzkultur liegt darin, dass die unterschiedlichen Generationen<sup>2</sup> am Arbeitsplatz andere Auffassungen haben. So sind Führungskräfte der Babyboomer Generation stärker präsenzgeprägt, als die Generation Y, die mit anderen Erwartungen an die Arbeitszeit und -gestaltung herantritt (Geisel, 2014; Grass & Hille, 2016). Eine Präsenzkultur wird auch durch das Bedürfnis von Vorgesetzten nach Monitoring durch Anwesenheit am Arbeitsplatz aufrechterhalten (Arnold, Kampkötter & Steffes, 2016). Gerade Führungskräfte können mit ihrem Verhalten als Vorbild fungieren und die Arbeitszeitkultur in Unternehmen prägen (BMFSFJ, 2017; Geisel, 2014). Die Vorbehalte von Führungskräften und Geschäftsführung bei der Einführung von Homeoffice sowie die Neigung, Präsenz zur Leistungsbeurteilung und als Indikator für die Produktivität von Beschäftigten heranzuziehen, hat bislang zu dem Erhalt der Präsenzkultur geführt (Hofmann, Piele & Piele, 2021b, 2021c).

In der vorliegenden Studie wird Präsenzkultur folgendermaßen definiert: Bei einer Präsenzkultur stehen weniger die geleisteten Ergebnisse von Beschäftigten im Vordergrund, sondern vielmehr wird die Anwesenheit als Zeichen eines besonderen Engagements gesehen. Bei einer stark ausgeprägten Präsenzkultur wird durch Präsenz am Arbeitsplatz gezeigt, dass gearbeitet wird, sodass es möglicherweise hinderlich für die persönliche Karriere sein kann, wenn zu wenig Präsenz am Arbeitsplatz gezeigt wird (Bitkom, 2019). Ebenfalls können kritische Kommentare die Folge sein, wenn Beschäftigte früher in den Feierabend gehen. Eine ausgeprägte Präsenzkultur spiegelt sich häufig auch in den Einstellungen der Beschäftigten und Führungskräfte wider. Beispielsweise darin, ob nach der Erreichung wichtiger Arbeitsziele

---

<sup>2</sup> „Der Generationsbegriff [kann] auch als Kennzeichnung einer Gruppe von Menschen gesehen werden, die sich durch ähnliche Wertvorstellungen und Eigenschaften eine gemeinsame soziale Identität erschaffen.“ (Troger, 2016, S. 83). Bei der Babyboomer Generation handelt es sich um Personen, die zwischen 1945 und 1964 geboren sind. Personen, die zwischen 1980 und 1995 geboren sind, gehören zur Generation Y (Troger, 2016).



ohne Bedenken Freizeitausgleich genommen werden kann oder ob nach Erledigung der Arbeitsaufgaben auch ohne schlechtes Gewissen früher Feierabend gemacht werden kann.

## 2.4 Homeoffice- und Präsenzkultur in Deutschland

Deutsche Unternehmen sind verhalten, wenn es um die Einführung von mobilem Arbeiten und Homeoffice geht. So räumt nur ein Viertel der deutschen Unternehmen diese Möglichkeit ein und ein Zehntel der Beschäftigten nutzt das Homeoffice-Angebot auch tatsächlich (Grunau et al., 2019). Dabei ist ebenfalls zu bemerken, dass die meisten Beschäftigten (63 %) mit Homeoffice-Erlaubnis vor allem stundenweise im Homeoffice arbeiten und somit ganze Homeoffice-Tage eine Seltenheit in Deutschland darstellen (Grunau et al., 2019). In skandinavischen Ländern ist der Anteil an Beschäftigten, die ihre Arbeit von Zuhause aus erledigen können, deutlich größer. In Island arbeiten beispielsweise über 30 % der Arbeitnehmer\*innen „hin und wieder“ oder „gewöhnlich“ im Homeoffice. In Deutschland hingegen geben zwischen 5-10 % der Beschäftigten an „hin und wieder“ oder „gewöhnlich“ im Homeoffice zu arbeiten. Deutschland liegt damit unter dem EU-Durchschnitt (Brenke, 2016). Bereits nach der Lockerung der Covid-19 Schutzmaßnahmen im Juli 2020 – nach der ersten Corona Welle – sank die Anzahl der Beschäftigten im Homeoffice in Deutschland auf 28 % (Krauss-Hoffmann, 2020a) und stieg zur dritten Corona-Welle wieder stärker an (Hans-Böckler-Stiftung, 2021). Der starke Rückgang des Homeoffice über die Sommermonate könnte darauf zurückgeführt werden, dass die Homeoffice-Nutzung nur ein vorübergehendes und kein dauerhaftes Phänomen aufgrund der Verordnungen in den Organisationen war. Daher stellt sich die Frage, welche Rolle die verankerte Präsenzkultur bei dieser Entwicklung einnahm. Im April 2021 arbeiteten 48 % aller abhängig Beschäftigten in Deutschland teilweise oder ständig zu Hause bzw. an einem selbstbestimmten Ort und das Homeoffice wurde auf einem stabilen Niveau genutzt. Diese hohen Werte bei der Inanspruchnahme von Homeoffice könnten auf die geltende Arbeitsschutzverordnung zurückgeführt werden, die vom Gesetzesgeber möglichst die Arbeit von Zuhause vorsah (Bonin, Krause-Pilatus & Rinne, 2021). Insgesamt hat die Bereitschaft zum mobilen Arbeiten anstelle der bisher gelebten Präsenzkultur während der Covid-19-Pandemie zugenommen (Internetredaktion der BARMER, 2021).

Im November 2019 wurde von Bitkom Research eine repräsentative Umfrage mit 1.002 Berufstätigen von 16 bis 65 Jahren in Deutschland durchgeführt. Die Studienergebnisse zeigen, dass 41 % der Festangestellten von ihren Arbeitgebenden die Erlaubnis haben, im Homeoffice zu arbeiten. Trotzdem wollten nur 38 % der Befragten diese Möglichkeit in Anspruch nehmen, während die Mehrheit von 62 % die Arbeit im Büro vorzog (Bitkom, 2019). Die Gründe für die kulturelle Verankerung einer ausgeprägten Präsenzkultur sind vielfältig und liegen gleichermaßen auf der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite. Zum einen gehen Beschäftigte lieber ins Büro, um in der Organisation präsent zu sein, da sie Bedenken haben, dass sich die fehlende Präsenz negativ auf die Beurteilung von Vorgesetzten auswirken könnte (Arnold, Steffes & Wolter, 2015; Bitkom, 2019) oder die Arbeit im Homeoffice wird von Vorgesetzten schlichtweg nicht erlaubt (Balsler, 2020). Zum anderen übernimmt die Führungskraft eine Vorbildfunktion: Wenn sie selbst regelmäßig im Homeoffice arbeitet, ermutigt sie ihre Beschäftigten damit, davon ebenfalls Gebrauch zu machen (BMFSFJ, 2017). Weitere Gründe sind aus Sicht der Arbeitgebenden die gesetzlichen Regelungen in Deutschland (wie das Arbeitsschutzgesetz), die die Einführung von Homeoffice erschweren, sowie eine angestrebte Gleichbehandlung von Beschäftigten einer Organisation, da nicht in allen Bereichen Homeoffice möglich ist (Bitkom,

2017). Im Ausland gibt es teilweise schon rechtliche Rahmenbedingungen, die das Homeoffice regeln und ermöglichen. So haben Beschäftigte in den Niederlanden einen rechtlichen Anspruch auf Homeoffice (Bellmann & Hübler, 2021).

## **2.5 Homeoffice- und Präsenzkultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen**

Im Jahr 2019<sup>3</sup> waren 21.600 erwerbstätige Personen in Deutschland in der Branche IT-Hardware sowie etwas mehr als eine Millionen Personen im Bereich IT-Services und Software tätig (Bitkom, 2021d). Insgesamt waren 2020 ca. 1,22 Millionen Erwerbstätige in der IKT-Branche in Deutschland beschäftigt (Bitkom, 2021b), wenn der Bereich Unterhaltungselektronik nicht eingeschlossen wird. Sowohl die Zahl der Unternehmen, die der Branche IT zugeordnet werden können, als auch die Anzahl der Erwerbstätigen wächst kontinuierlich in jedem Jahr (Bitkom, 2021a, 2021d). Zum Jahresende 2021 wird von Bitkom prognostiziert, dass 1,3 Millionen Menschen in der IKT-Branche beschäftigt sein werden (Bitkom, 2021e).

Generell ist Homeoffice in vielen Bereichen der IKT-Branche möglich, da für die Arbeitserbringung hauptsächlich der Computer sowie das Wissen und die Erfahrung der Beschäftigten selbst ausschlaggebend sind (Bauer & Hofmann, 2018). Zudem liegen in der IKT-Branche am häufigsten digitalisierte Arbeitsabläufe vor, die eine ortsflexible Arbeit ermöglichen (Weber et al., 2018). Durch flexible Arbeitsorte wie beispielsweise mobiles Arbeiten oder Homeoffice sind Beschäftigte zwar räumlich voneinander getrennt, aber in Kombination mit geschaffenen sozialen Netzwerken, kommunikationsunterstützender Software (Audio-, Videokonferenzen) oder cloudbasierten Teamanwendungen (z. B. Microsoft Teams), wird eine Zusammenarbeit auch in virtuellen Teams, standort- oder länderübergreifend möglich. Gerade in der Projektarbeit ist diese Überschreitung von Organisationsgrenzen üblich (Bauer & Hofmann, 2018).

So haben in Bezug auf die Möglichkeit von zu Hause zu arbeiten, 62 % der kununu-Nutzenden in Deutschland angegeben, dass dies grundsätzlich möglich sei. Im Vergleich dazu sind es bei Beschäftigten im IT-Bereich 94 %, für deren Tätigkeit Homeoffice in Frage käme. Insgesamt haben 87 % der IT-Fachkräfte angegeben, dass sie die Möglichkeit zum Homeoffice nutzen (Theisen, 2020). Der Monitoring-Report von Weber et al. (2018) zeigt, dass die IKT-Branche im Vergleich zu anderen deutschen Branchen digitale Geräte, digitale Infrastrukturen und digitale Dienste vermehrt nutzt und die Digitalisierung in diesem Bereich schon weit fortgeschritten ist. Dennoch hat der Branchenvergleich der Otto Group ergeben, dass bei der Flexibilisierung der Arbeitszeit die Versicherungsbranche mit 17,16 % die meisten Angebote zur flexiblen Arbeitseinteilung wie Homeoffice, flexible Arbeitszeiten und Kinderbetreuung geschaffen hat. Die IT-Branche bleibt bei diesem Vergleich mit 6,97 % auf dem fünften Platz (Gondorf, 2019). Ebenfalls ist die Nutzung mobiler Geräte bei den Finanz- und Versicherungsdienstleistungen am meisten verbreitet und nicht wie anzunehmen in der IKT-Branche (Weber et al., 2018). Bei SAP Deutschland können Beschäftigte beispielsweise bis zu 20 % ihrer Arbeitszeit im Homeoffice verbringen (Bauer & Hofmann, 2018).

---

<sup>3</sup> Für die Jahre 2020 und 2021 liegen bislang nur prognostizierte Werte vor.

Im Jahr 2020 hat der ZEW Kurzbericht noch 26 % ungenutztes Homeoffice Potential in den Bereichen IT und naturwissenschaftliche Dienstleistungen festgestellt (Grunau, Steffes & Wolter, 2020). Seit der Covid-19-Pandemie hat sich die Anzahl der Beschäftigten im Homeoffice in dem Bereich IT und technische Dienstleistungen deutlich erhöht. So hat laut einer DAK-Studie 82 % der Beschäftigten aus den Branchen Datenverarbeitung und Informationsdienstleistungen zu Beginn des Jahres 2021 regelmäßig im Homeoffice gearbeitet. Regelmäßig wurde bei dieser Studie als mehrmals die Woche bis (fast) täglich definiert (DAK-Gesundheit, 2021b). Ebenfalls haben 71,9 % der Beschäftigten aus dem IT-Bereich im Januar 2021 angegeben, dass ihre direkte Führungskraft Technologien für die virtuelle Kommunikation im Team effektiv nutzt (BARMER & Universität St. Gallen, 2021). In der IKT-Branche war vor der Covid-19-Pandemie Homeoffice für Beschäftigte in jedem fünften IKT-Unternehmen ein etablierter Bestandteil. Für die Zeit nach der Covid-19-Krise plant nun jedes zweite Unternehmen, dass mehr als 20 % der Beschäftigten regelmäßig im Homeoffice arbeiten können (ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, 2020).

## **2.6 Zusammenhänge mit der mentalen Gesundheit von Beschäftigten**

Homeoffice und mobiles Arbeiten gehen mit Chancen und Risiken für die Gesundheit von Beschäftigten einher (Beermann, Backhaus, Tisch & Brenscheidt, 2019). Chancen können vor allem in der erhöhten zeitlichen und räumlichen Flexibilität liegen, die sich u. a. positiv auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf auswirken kann (DAK-Gesundheit, 2020a). Der Wegfall der Fahrtstrecke wird besonders häufig als Vorteil von Homeoffice genannt (Arnold et al., 2015; Landes, Steiner, Wittmann & Utz, 2020). Durch die Einsparung der Pendelzeiten entstehen im Durchschnitt 4,4 Stunden pro Woche, die zusätzlich für private Verpflichtungen und Freizeitaktivitäten investiert werden können. Zudem kann im Homeoffice häufig produktiver als am Büroarbeitsplatz gearbeitet werden (DAK-Gesundheit, 2020b). Ein weiterer positiver Effekt von Homeoffice kann in einem erhöhten Autonomieempfinden liegen, welches sich positiv auf die Arbeits- und Lebenszufriedenheit von Beschäftigten auswirken kann (Beermann et al., 2019). Beschäftigte, die ausschließlich in Präsenz arbeiten sind häufig unzufriedener als Beschäftigte, die im Homeoffice arbeiten (Brenke, 2016). Je länger bereits im Homeoffice gearbeitet wird, desto stärker ist die empfundene Zufriedenheit. Beschäftigte, die seit sechs bis zehn Jahren bereits im Homeoffice arbeiten, fühlen sich vergleichsweise wertgeschätzt und sind zufriedener als Beschäftigte, denen die Möglichkeit erst seit Kurzem gewährt wird (Tinypulse, 2016). Zudem sind Beschäftigte, die gerne im Homeoffice arbeiten würden, denen der oder die Arbeitgebende diese Möglichkeit jedoch nicht bietet, unzufriedener (Brenke, 2016). Die Beschäftigten erhalten durch flexible Arbeitszeiten wie Gleitzeit zusätzlich zur ortsungebundenen Arbeit einen zeitlichen Spielraum, welcher meist durch Kernarbeitszeiten und Stundenkonten bestimmt wird, und können selbst Einfluss auf ihre Arbeitszeiten nehmen (Bauer & Hofmann, 2018; Krauss-Hoffmann, 2020b). Beschäftigte erfahren bei einer Präsenzkultur mit starren Anwesenheitszeiten so einen geringeren Handlungsspielraum in Bezug auf die Gestaltung des eigenen Arbeitsrhythmus‘ und die Selbststrukturierung von Aufgaben. Ein geringer Handlungsspielraum kann wiederum negative Folgen auf die Gesundheit von Beschäftigten haben (Paridon & Mühlbach, 2016). Gute soziale Kontakte am Arbeitsplatz können

sich jedoch positiv auf die Gesundheit von Beschäftigten auswirken, währenddessen das Arbeiten im Homeoffice die sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz mitunter negativ beeinflussen kann, wenn zu wenig oder kein Kontakt vorhanden ist (Beermann et al., 2019).

Weitere negative Auswirkungen von Homeoffice werden besonders mit der fehlenden Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben in Verbindung gebracht. Der festgelegte Feierabend entfällt und es gibt keine Arbeitszeitregulation durch Vorgesetzte oder Arbeitskolleg\*innen (Landes, Steiner, Utz & Wittmann, 2021). Auch wenn fast jeder Zweite eine klare Trennung zwischen Beruf und Privatleben vermisst, berichten vor allem 30 bis 35-Jährige davon, dass sich die Vereinbarkeit von Beruf und Familie mit der Einführung von Homeoffice verbessert hat (DAK Gesundheit 2020). Das Arbeiten im Homeoffice kann jedoch eine fehlende Betreuung für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige nicht ersetzen (BMFSFJ, 2017). Auch birgt es vor allem dann Risiken, wenn die Arbeit zu atypischen Arbeitszeiten oder gar zusätzlich zur Büroarbeit verrichtet wird. Im ungünstigsten Fall kann durch ein zu starkes Verschwimmen der Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben das Phänomen der „ständigen Erreichbarkeit“ entstehen (Ahlers et al., 2021). Verstärkte Erreichbarkeitszeiten können als ein psychischer Belastungsfaktor gesehen werden und den Erholungseffekt im Feierabend beeinträchtigen (Minow & Swart, 2019). Besonders in Zeiten der Pandemie nimmt die Bedeutung der Erreichbarkeit zu. Beispielsweise können Platzprobleme in der Privatwohnung, aber auch das parallele Homeschooling während der Arbeit im Homeoffice dazu führen, dass eine Fragmentierung der Arbeit stattfindet oder zu unüblichen Tageszeiten oder am Wochenende gearbeitet wird. Wenn die Arbeit in die eigentlichen Erholungszeiten verschoben wird, dann können gesundheitliche Einschränkungen aufgrund mangelnder Erholung entstehen (Hofmann, Piele & Piele, 2021a). Rupiotta und Beckmann (2016) stellen fest, dass Beschäftigte im Homeoffice knapp 2,5 Stunden mehr pro Woche arbeiten als Beschäftigte, die ausschließlich im Büro arbeiten. Ebenfalls zeigt sich ein Zusammenhang zwischen dem Umfang, der im Homeoffice gearbeitet wird und der Anzahl von Überstunden, die geleistet wird. Je häufiger im Homeoffice gearbeitet wird, desto größer ist der Arbeitsmehraufwand.

Laut der Toolbox zur digitalen Vereinbarkeit, die von dem BMFSFJ (2017) als Hilfestellung für Organisationen zur Einführung mobiler Arbeit veröffentlicht wurde, sollten neben den Arbeitsinhalten auch Präsenzzeiten vor der Einführung von Homeoffice mit den Beschäftigten abgestimmt werden. Es ist vorstellbar, dass bei dem plötzlichen Umstieg von Präsenz auf Homeoffice in den Organisationen, diese Absprachen zunächst nicht oder nur zum Teil zwischen den Führungskräften und Mitarbeitenden stattgefunden haben. Die Einführung von Homeoffice kann so auch zu höheren Erwartungen bezüglich der Verfügbarkeit und Erreichbarkeit der Beschäftigten führen (BMFSFJ, 2017), da eine vorhandene Präsenzkultur der Entwicklung zu einer Kultur mit mobilen Arbeitsangeboten, bei denen den Beschäftigten räumliche und zeitliche Flexibilität gewährt wird, entgegensteht. Für die Gesundheit besonders gefährdend ist ein Ausweichen oder Ausweiten von physischer Präsenz auf Erreichbarkeit (Beermann et al., 2018). Eine Analyse der Arbeitsbedingungen auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit hat ergeben, dass über ein Drittel der Beschäftigten in der IT-Branche für Arbeitsbelange auch in ihrer Freizeit erreichbar sind (Pangert & Pauls, 2014; Roth, 2014). Dieses Verschwimmen der Grenzen von Arbeits- und Privatleben, ausgelöst durch verstärkte Erreichbarkeit sowie die Zunahme von Überstunden, führt zu einem starken Anstieg von Stress (Gerlmaier, 2009; Menz,

Pauls & Pangert, 2016). Insbesondere haben die Arbeitsbedingungen bei mobilen IT-Beschäftigten auch langfristige gesundheitliche Folgen wie ein überdurchschnittliches Erschöpfungsniveau und höhere Burnoutwerte im Gegensatz zur Vergleichsgruppe, die in Unternehmen arbeitet (Gerlmaier, 2010).

Homeoffice kann den Erreichbarkeitsdruck auf Seiten der Beschäftigten erhöhen und zu einer verstärkten Entgrenzung führen (Hofmann et al., 2021c; Rastetter, 2019). Dies liegt unter anderem daran, dass im Homeoffice ein höheres Maß an Selbstmanagement in Form von Zeitmanagement und eigener Aufgabenstruktur, die von den Beschäftigten im Homeoffice selbst geleistet werden müssen, gefordert werden. Das heißt, die Verantwortung für die Einhaltung von Arbeitszeiten und die Aufgabeneinteilung liegt bei den Beschäftigten, damit sie ohne Nachteile mit der entgrenzten Arbeit umgehen können (Rastetter, 2019). Die Präsenzkultur kann in dieser Hinsicht auch als ein Schutzfaktor gesehen werden (Roller, 2018), der die Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit einschränkt, damit keine gesundheitsschädliche, erweiterte Erreichbarkeitskultur aus der Präsenzkultur im Homeoffice entsteht (Beermann et al., 2018; David, 2013; Roth, 2014). Die Präsenzkultur lässt sich nicht nur in Bezug auf eine erweiterte Erreichbarkeit als Schutzfaktor sehen, sondern kann die Beschäftigten ebenfalls vor Präsentismus im Homeoffice schützen. Unter Präsentismus wird in diesem Fall verstanden, dass Beschäftigte trotz Krankheit ihrer Arbeitstätigkeit nachgehen (Lohaus & Habermann, 2019). Wenn Beschäftigte zur Arbeit kommen, können Vorgesetzte eingreifen und kranke Mitarbeiter nach Hause schicken, um der Fürsorgepflicht nachzukommen. Im Homeoffice ist die Kontrolle der Beschäftigten beschränkt, sodass auf die Eigenverantwortung von Beschäftigten gesetzt werden muss. Beschäftigte, die trotz Krankheit im Homeoffice arbeiten, stellen ihre Arbeit über die eigene Gesundheit, sodass von einer Form der interessierten Selbstgefährdung gesprochen wird (Wüstner, 2014). Gerade die verstärkte Entgrenzung im Homeoffice führt zu gesundheitlichen Gefahren wie der interessierten Selbstgefährdung und psychischen Belastungen (Rastetter, 2019). Daher verlangt auch die Arbeit im Homeoffice einen eigenen Arbeitsschutz (z. B. durch Betriebs- und Dienstleistungsvereinbarungen) sowie eigene Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements (Krauss-Hoffmann, 2020a).

### **Homeoffice als Arbeitsanforderung und Arbeitsressource**

Das Arbeitsanforderungen-Arbeitsressourcen-Modell (engl. Job Demands-Resources Model) von Bakker und Demerouti (2007) erklärt, wie sich durch das Zusammenspiel von Anforderungen und Ressourcen bei der Arbeitstätigkeit Konsequenzen wie Burnout und Arbeitsengagement entwickeln können (Demerouti & Nachreiner, 2019). Arbeitsengagement wird dabei als gegensätzlicher Zustand zum Burnout verstanden. Nach Schaufeli, Salanova und González-Romá (2002) wird Arbeitsengagement als ein positiver, arbeitsbezogener Zustand eines Individuums beschrieben, der durch die Komponenten Elan<sup>4</sup> (vigor), Hingabe (dedication), und Vertiefung (absorption) gekennzeichnet ist. Burnout dagegen wird als ein Syndrom definiert, bei dem die betroffenen Personen emotionale Erschöpfung und Depersonalisierung empfinden und das mit einer reduzierten persönlichen Leistungsfähigkeit einhergeht (Maslach & Jackson, 1984). Nach dem Modell ist Burnout die Folge eines Beeinträchtigungsprozesses und Arbeitsengagement die Konsequenz eines Motivierungsprozesses, die durch die Arbeitsaufgaben und Arbeitsbedingungen entstehen können (Demerouti & Nachreiner, 2019). Die

---

<sup>4</sup> Deutsche Übersetzung der Begriffe aus Sandmeier und Mandel (2020) verwendet.

Arbeitsanforderungen stehen dabei mit der Entstehung von Erschöpfung und gesundheitlichen Beeinträchtigungen in Zusammenhang, während Arbeitsressourcen für Motivation und Engagement bei Beschäftigten verantwortlich sein können. In der Praxis kann das Modell Organisationen unterstützen, Arbeitsanforderungen und Arbeitsressourcen an Arbeitsplätzen so zu gestalten, dass eine Erschöpfung durch die Arbeitsbelastung bei Beschäftigten reduziert und das Arbeitsengagement erhöht werden kann (ebd.).

Werden die Chancen und Risiken von Homeoffice auf das Arbeitsanforderungen-Arbeitsressourcen-Modell übertragen, lässt sich schlussfolgern, dass Homeoffice sowohl als Arbeitsanforderung, als auch als Arbeitsressource gesehen werden kann. Demnach kann die Arbeit im Homeoffice das Arbeitsengagement von Beschäftigten positiv beeinflussen oder die Entstehung von Burnout beziehungsweise emotionaler Erschöpfung begünstigen. Die Chancen und Risiken, die mit der Arbeit im Homeoffice einhergehen, sollten daher im besten Fall individuell betrachtet werden (Rump & Eilers, 2017): Wenn beispielsweise eine strikte Trennung zwischen Privat- und Berufsleben seitens der Beschäftigten gewünscht wird, dann können auf Beschäftigtenseite schnell Vorbehalte gegenüber Homeoffice auftreten und das Arbeiten von zu Hause negativ bewertet werden (Beermann et al., 2019). Andersherum kann sich das Arbeiten im Homeoffice und das Erleben von mehr Autonomie positiv auf die Arbeitszufriedenheit auswirken, wenn dies von den Beschäftigten gewünscht wird (Waltersbacher, Maisuradze & Schröder, 2019). Ebenfalls ist zu berücksichtigen, welche Arbeitsressourcen den Beschäftigten bei der Arbeit im Homeoffice zur Verfügung stehen.

### 3 Zielsetzung und Fragestellungen

Das Hauptziel der vorliegenden Studie besteht darin, die Homeoffice- und Präsenzkultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen in Zeiten der Covid-19-Pandemie zu untersuchen. Ein weiteres Ziel der Studie ist es, zu erfahren, welche Veränderungen bezüglich der Arbeitssituation von Beschäftigten seit einem Jahr der Pandemie wahrgenommen werden. Zudem wird der Zusammenhang zwischen der Homeoffice- und Präsenzkultur in Organisationen aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen mit der mentalen Gesundheit von Beschäftigten betrachtet.

Die Fragestellungen, die es nachfolgend zu beantworten gilt, lauten wie folgt:

1. Wie hat sich die Präsenz- und Homeofficekultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen im letzten Jahr in Deutschland verändert?
2. Welche Herausforderungen erlebten Beschäftigte aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen im Homeoffice zu Beginn der Covid-19-Pandemie und welche Gründe haben vor dem Ausbruch der Pandemie gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen?
3. Welche Veränderungen der Arbeitssituation wurden aus Sicht der Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen nach einem Jahr Homeoffice während der Covid-19-Pandemie wahrgenommen?
4. In welchem Zusammenhang stehen die Veränderungen der Präsenz- und Homeofficekultur mit der mentalen Gesundheit von Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen?

Generell ist davon auszugehen, dass sowohl die Präsenz- als auch die Homeofficekultur in Zusammenhang mit der mentalen Gesundheit von Beschäftigten stehen. Eine stark vertretene Präsenzkultur, sprich die erwünschte Anwesenheit der Beschäftigten in der Organisation wird häufig als Grund für die Nicht-Inanspruchnahme von Homeoffice genannt (Arnold et al., 2015). Der unerfüllte Wunsch nach Homeoffice kann sich negativ auf die Zufriedenheit von Beschäftigten auswirken (Brenke, 2016). Gleichzeitig wird eine erhöhte Flexibilität, die durch Homeoffice erreicht werden kann, mit einem erhöhten Autonomieempfinden in Zusammenhang gebracht, was sich wiederum positiv auf die Arbeits- und Lebenszufriedenheit auswirken kann (Beermann et al., 2019). Für die Präsenzkultur wird in der vorliegenden Studie daher ein negativer Zusammenhang mit der mentalen Gesundheit von Beschäftigten vermutet (Hypothese 1). Eine stark ausgeprägte Homeofficekultur steht im Gegensatz zur Präsenzkultur, weshalb für die Homeofficekultur ein positiver Zusammenhang mit der mentalen Gesundheit angenommen wird (Hypothese 2). Langfristig wird davon ausgegangen, dass es durch das verstärkte Homeoffice-Angebot in den Unternehmen zu einer Abnahme der Präsenzkultur (Hypothese 3) und einer Zunahme der Homeofficekultur (Hypothese 4) kommt. Folgende Arbeitshypothesen werden hinsichtlich möglicher Zusammenhänge abgeleitet und im Folgenden statistisch geprüft:

H1: Es besteht ein negativer Zusammenhang zwischen der Präsenzkultur und der mentalen Gesundheit von Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen.

H2: Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen der Homeofficekultur und der mentalen Gesundheit von Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen.

H3: Nach einem Jahr ist es zu einer Abnahme der Präsenzkultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen gekommen.

H4: Nach einem Jahr ist es zu einer Erhöhung der Homeofficekultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen gekommen.

Die Ergebnisse der Hypothesenüberprüfung werden ausführlich in Kapitel 5.5 dargestellt.

## 4 Methode

Befragt wurden Beschäftigte, die im Bereich IT und technische Dienstleistungen beschäftigt sind und zum Zeitpunkt der beiden Befragungszeitpunkte im Homeoffice arbeiteten. Die Stichprobe wurde für die Erstbefragung über die sozialen Netzwerke Facebook und Instagram rekrutiert. Über eine Anzeigenschaltung in den jeweiligen Netzwerken wurde die Umfrage Beschäftigten der selektierten Zielgruppe zugänglich gemacht. Die Anzeigenschaltung erfolgte vom 27.04.2020 bis zum 20.05.2020 und die Zielgruppe wurde bei einem Klick auf das Anzeigenmotiv auf die Umfrage in dem Onlineumfragetool „LimeSurvey“ weitergeleitet. Eine weitere Selektion erfolgte neben der Ansprache durch das ausgewählte Anzeigenmotiv durch zwei Filterfragen in der Umfrage, die die Teilnehmenden positiv beantworten mussten. So mussten die Befragten angeben, dass sie im Bereich IT und technische Dienstleistungen tätig sind sowie zurzeit im Homeoffice arbeiten, um an der Umfrage teilnehmen zu können.

Der zweite Befragungszeitpunkt fand ein Jahr danach im Zeitraum vom 12.05.2021 bis zum 04.07.2021 statt. Im Rahmen der zweiten Querschnittsbefragung wurden die 420 Teilnehmer\*innen des ersten Befragungszeitpunktes erneut kontaktiert, die ihre E-Mailadresse in der Erstbefragung hinterlassen hatten. Innerhalb des Befragungszeitraumes wurde nach der Total Design Method nach Dillman, Smyth und Christian (2014) vorgegangen. Neben einem detaillierten Erstanschreiben wurden vier weitere Erinnerungsemails zu der Befragung versendet. Vor der Teilnahme an der Befragung mussten die Filterfragen zur Arbeit im Homeoffice und Tätigkeit im Bereich IT und technische Dienstleistungen wieder positiv beantwortet werden.

Bei beiden Befragungszeitpunkten erhielten die potenziellen Teilnehmer\*innen auf der Startseite der Umfrage Informationen über die Länge und den Ablauf sowie über die Inhalte und Ziele der Befragung. Erst nach Bestätigung der Einwilligungserklärung konnte die Umfrage begonnen werden. Die Einwilligungserklärung enthielt Informationen über die Studie und den Datenschutz. Die Befragten wurden in dem Informationsschreiben ausführlich über den Speicherort und Speicherzeitraum ihrer Daten aufgeklärt. Die erhobenen Daten werden auf Servern der Universität zu Köln gespeichert und sind lediglich dem Projektteam zugänglich.

Zu Beginn der Befragung im April 2020 wurden Organisationen vom Bundesgesundheitsministerium dazu aufgefordert, Beschäftigte nach Möglichkeit im Homeoffice arbeiten zu lassen, um der Verbreitung des Corona-Virus entgegenzuwirken. Eine Verpflichtung des Arbeitgebers zur Umstellung auf Homeoffice gab es zum Zeitpunkt der ersten Befragung jedoch nicht. Im Frühjahr 2021 trat die Corona-Arbeitsschutzverordnung in Kraft, die bis Ende Juni 2021 eine verbindliche Vorgabe von Homeoffice für Betriebe vorsah. Zum zweiten Befragungszeitpunkt befand sich daher ein Großteil der Befragungsteilnehmer\*innen im gesetzlich vorgeschriebenen Homeoffice.

Der verwendete Fragebogen bestand zum einen aus Fragen der institutseigenen Skalendatenbank des IMVR sowie aus eigens für diese Studie entwickelten Fragen. Neben geschlossenen Fragen konnten in offenen Kommentarfeldern freie Angaben zu bestimmten Themenbereichen gemacht werden. Da sich das Misstrauen der Führungskraft bzw. die Führungskultur in den offenen Antworten des ersten Befragungszeitpunktes als sehr relevant für die Inanspruchnahme von Homeoffice aus Sicht der Beschäftigten herausgestellt hat, wurden hierzu zum zweiten Befragungszeitpunkt zusätzliche Fragen aufgenommen. Ebenfalls zeigten Krankenkassenberichte, dass Beschäftigte im Homeoffice im Jahr 2020 weniger Krankheitstage aufgrund von z. B. Erkältungskrankheiten anmeldeten (DAK-Gesundheit, 2021a; Wissenschaftliches Institut der AOK [WIdO], 2020). Die Vermutung liegt nahe, dass die eingeschränkte Sichtbarkeit der Beschäftigten im Homeoffice dazu führt, dass vermehrt krank zu Hause gearbeitet wird (Mojtahedzadeh, Rohwer, Lengen, Harth & Mache, 2021). Daher wurde zudem eine Frage zum Präsentismus sowie zur Erreichbarkeit im Homeoffice integriert. Um auch den (mental)en Gesundheitszustand der Beschäftigten genauer erfassen zu können, wurden neben der emotionalen Erschöpfung das Wohlbefinden und der subjektive Gesundheitszustand abgefragt (vgl. Kapitel 5.4 (Mentale) Gesundheit).

Für die Auswertung der Ergebnisse wurden nur die Fragebögen herangezogen, in denen alle für die Auswertung notwendigen geschlossenen Fragen ausgefüllt wurden. Zum ersten Befragungszeitpunkt waren dies 1.933 und zum zweiten Befragungszeitpunkt 236 vollständige Fragebögen.



## 5 Ergebnisse

Im Folgenden wird zunächst die zugrundeliegende Stichprobe beschrieben (siehe Kapitel 5.1). Anschließend werden die Ergebnisse der geschlossenen Fragen hinsichtlich der Homeoffice- und Präsenzkultur vorgestellt sowie zur verstärkten Erreichbarkeit und dem Misstrauen seitens der Führungskraft (siehe Kapitel 5.2). In Kapitel 5.3 wird näher auf die Antworten aus den offenen Fragen eingegangen. Zum ersten Befragungszeitpunkt wurden die Herausforderungen für die Arbeit im Homeoffice in Zeiten der Covid-19-Pandemie sowie Gründe erhoben, die aus Sicht der Befragten bisher gegen das Arbeiten im Homeoffice gesprochen haben. Zum zweiten Befragungszeitpunkt wird berichtet, welche positiven und negativen Veränderungen der Arbeitssituation sich aus Sicht der Beschäftigten nach einem Jahr der Covid-19-Pandemie ergeben haben. Die Ergebnisse zur (mental)en Gesundheit der Befragten werden in Kapitel 5.4 vorgestellt. In Kapitel 5.5 werden die Zusammenhänge zwischen der Homeoffice- und Präsenzkultur mit der mentalen Gesundheit erläutert und eine Hypothesenprüfung vorgenommen. Abschließend werden die Ergebnisse in Kapitel 6 zusammengefasst.

### 5.1 Stichprobenverteilung

Durch 696.979 geschaltete Anzeigen, die den Social Media Nutzer\*innen bei Facebook und Instagram angezeigt wurden, haben 5.704 Personen aus der Zielgruppe IT und technische Dienstleistungen an der Online-Befragung im Erhebungszeitraum vom 27.04.2020 bis 20.05.2020 teilgenommen. Davon haben 550 Personen in die Datenschutzerklärung der Befragung nicht eingewilligt oder die Frage nicht beantwortet, sodass sie durch diese Angaben die Befragung eingangs automatisch beendet haben. Weitere 3.221 Personen haben den Fragebogen hinsichtlich der für diesen Ergebnisbericht relevanten Angaben nicht vollständig ausgefüllt. Insgesamt verblieb eine Stichprobe von 1.933 Personen zum ersten Befragungszeitpunkt (t0). 420 Personen haben sich für eine Folgebefragung bereit erklärt und auf freiwilliger Basis ihre Mailadresse angegeben. Der zweite Erhebungszeitraum fand vom 12.05.2021 bis 04.07.2021 statt. In diesem Zeitraum wurden eine Einladungsemail mit dem Link zur Umfrage sowie vier Erinnerungsemails versendet. Von den kontaktierten 420 Personen haben 363 an der Folgebefragung teilgenommen. Nach Bereinigung der Daten verblieb eine zu untersuchende Stichprobe von 236 Personen, die den Fragebogen zum zweiten Befragungszeitpunkt (t1) vollständig ausgefüllt haben (vgl. Abbildung 1).

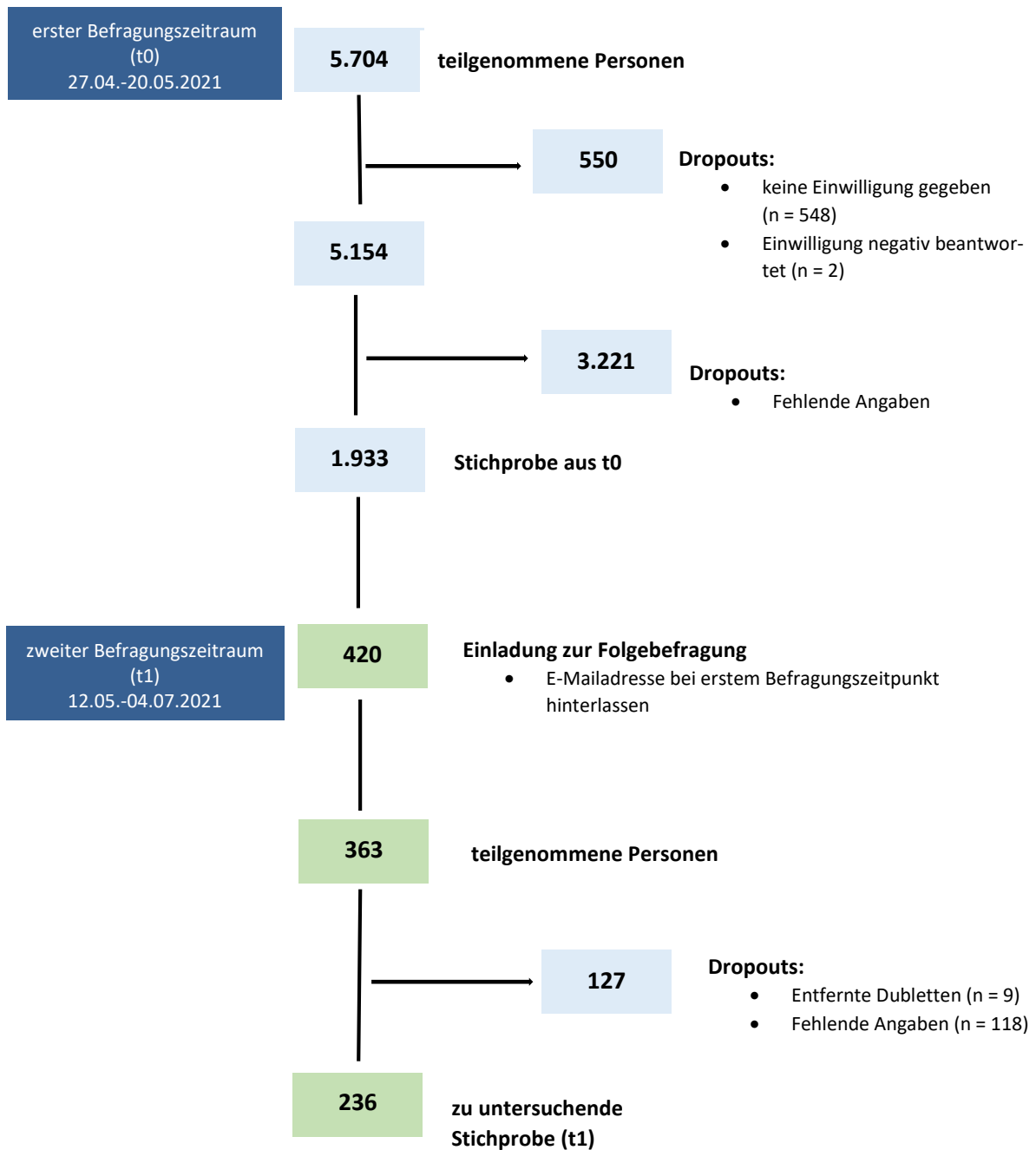


Abbildung 1: Stichprobenbaum des ersten und zweiten Befragungszeitpunktes

## Geschlecht

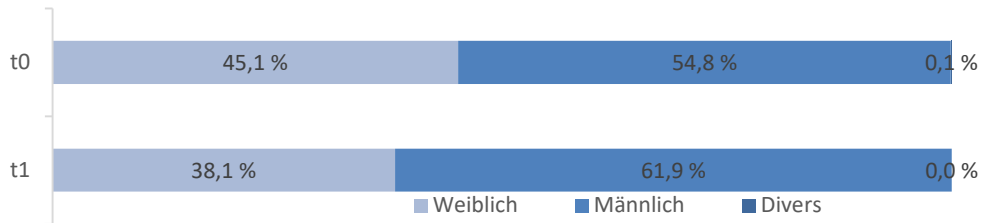


Abbildung 2: Geschlecht der Stichprobe

Insgesamt haben 45,1 % der Befragungsteilnehmer\*innen sich zum ersten Befragungszeitpunkt als weiblich, 54,8 % als männlich sowie 0,1 % als divers eingeordnet. Die Stichprobe des zweiten Befragungszeitpunktes besteht zu 38,1 % aus weiblichen und 61,9 % aus männlichen Befragten (vgl. Abbildung 2).

## Alter

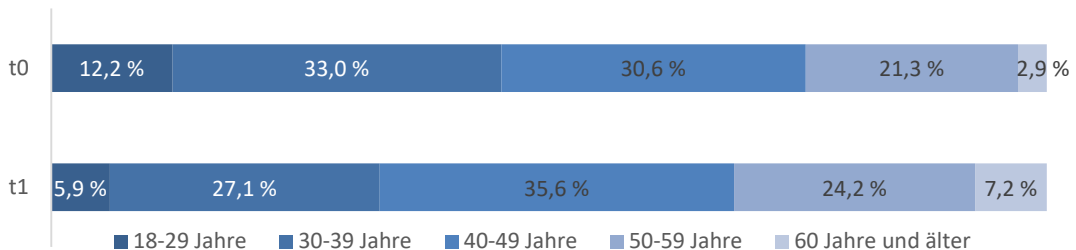


Abbildung 3: Altersverteilung der Stichprobe

Bezüglich des Alters haben 12,2 % der Befragten in die Altersklasse 18-29 Jahre, 33,0 % in die Altersklasse 30-39 Jahre, 30,6 % in die Altersklasse 40-49 Jahre, 21,3 % in die Altersklasse 50-59 Jahre und 2,9 % in die Altersklasse 60 Jahre und älter gehört (t0). Zum zweiten Befragungszeitpunkt gehören 5,9 % in die Altersklasse 18-29 Jahre, 27,1 % in die Altersklasse 30-39 Jahre, 35,6 % in die Altersklasse 40-49 Jahre, 24,2 % in die Altersklasse 50-59 Jahre und 7,2 % in die Altersklasse 60 Jahre und älter. Damit ist der Großteil der Befragungsteilnehmer\*innen zum ersten Befragungszeitpunkt zwischen 30 und 49 Jahre alt und zum zweiten Befragungszeitpunkt 40-49 Jahre alt (vgl. Abbildung 3).

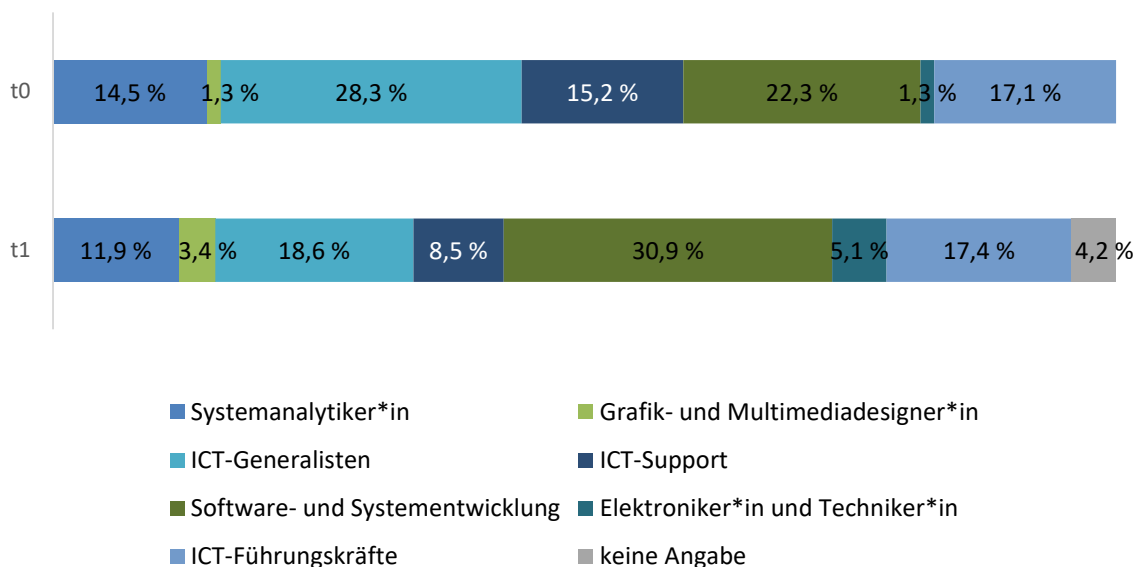
## Berufsgruppen

Die größte Berufsgruppe<sup>5</sup> in der Stichprobe zum ersten Befragungszeitpunkt waren die „ICT-Generalisten“ (28,3 %).<sup>6</sup> Darauf folgte die Gruppe der „Software- und Systementwicklung“ mit 22,3 % und „ICT-Führungskräfte“ mit 17,1 % (vgl. Abbildung 4). In der Berufsgruppe „ICT-Support“ waren 15,2 % tätig und 14,5 % konnten der Gruppe „Systemanalytiker\*in“ zugeordnet

<sup>5</sup> Die Zuordnung zu Berufsgruppen in der IKT-Branche wurde anhand der Vorgaben der internationalen Arbeitsorganisation (ILO) auf Basis der Berufsnomenklatur ISCO-082 vorgenommen. Die Orientierung erfolgte dabei an der Darstellung der ICT-Branche der IWSB aus der Schweiz (IWSB, 2018) auf die auch von der Bundesagentur für Arbeit Deutschland verwiesen wird. Manche Bezeichnungen wurden hinsichtlich einer geschlechterneutralen Formulierung angepasst, z. B. „Systemanalytiker“.

<sup>6</sup> Die Abkürzung ICT steht für Information and Communication Technology und kann mit der deutschen IKT-Branche gleichgesetzt werden.

werden. Die zwei am geringsten vertretenen Berufsgruppen waren „Elektroniker\*in und Techniker\*in“ (1,3 %) sowie „Grafik- und Multimediadesigner\*in“ mit ebenfalls 1,3 % (t0).

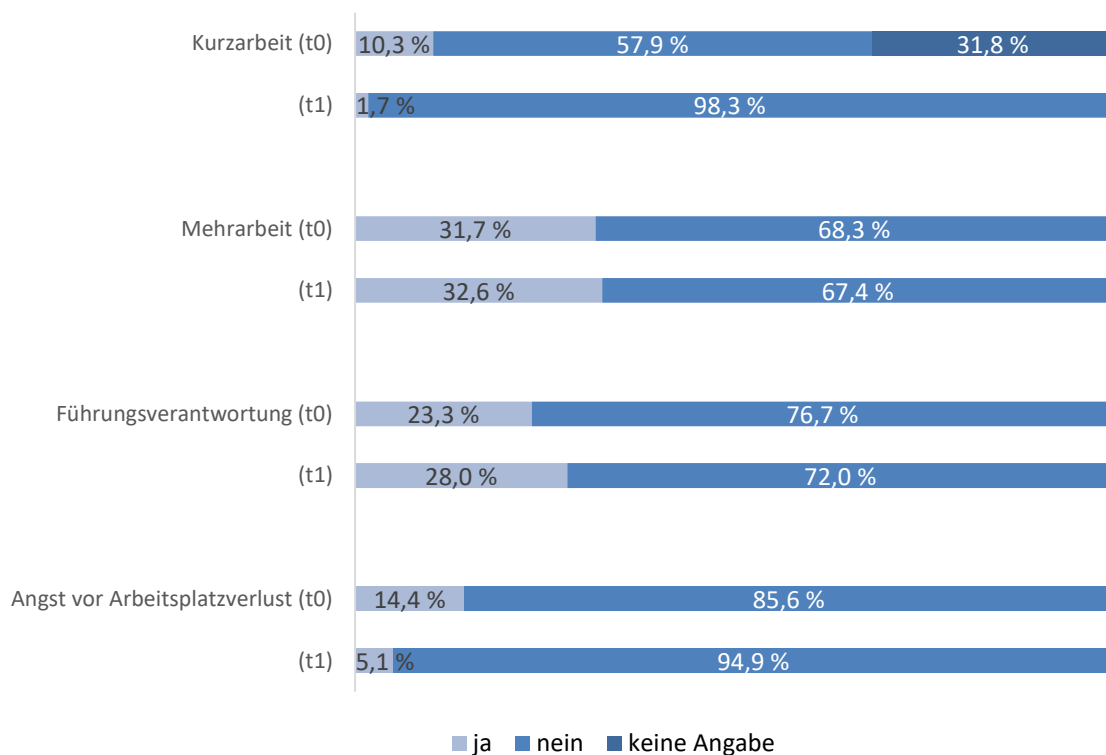


**Abbildung 4: Berufsgruppen der Stichprobe**

Zum zweiten Befragungszeitpunkt konnten die Befragungsteilnehmer\*innen sich einer der Berufsgruppen analog zum ersten Befragungszeitpunkt zuordnen. Bei Befragten, die eine genaue Jobbezeichnung angegeben haben, wurde die Zuordnung wieder manuell wie zuvor beschrieben vorgenommen. Die größte Berufsgruppe in der vorliegenden Stichprobe (t1) ist die „Software- und Systementwicklung“ (30,9 %). Darauf folgt die Gruppe der „ICT-Generalisten“ mit 18,6 % und „ICT-Führungskräfte“ mit 17,4 %. In der Berufsgruppe „ICT-Support“ sind 8,5 % tätig und 11,9 % können der Gruppe „Systemanalytiker\*in“ zugeordnet werden. Die zwei am geringsten vertretenen Berufsgruppen sind „Elektroniker\*in und Techniker\*in“ (5,1 %) sowie „Grafik- und Multimediadesigner\*in“ mit 3,4 %. Von den Befragten haben 4,2 % keine Angabe zu ihrer Berufsgruppe gemacht. Unter den Bereich „ICT-Generalisten“ wurden bei der Auswertung auch unspezifische Angaben gefasst, welche keiner der anderen Gruppen zugeordnet werden konnten wie beispielsweise die Angabe „IT-Assistent“ oder „Technische Referentin“. Ebenfalls sind dort auch andere Berufsbezeichnungen wie „Dozent für IT“ oder „Buchhalter“ zugeordnet, da diese Personen bei der Umfrage angegeben haben, im Bereich IT und technische Dienstleistungen tätig zu sein (vgl. Abbildung 4).

### Arbeitssituation

Die Mehrheit der Befragungsteilnehmer\*innen (84,8 %) ist zum Zeitpunkt des ersten Befragungszeitpunktes einer Vollzeitbeschäftigung nachgegangen, während 15,2 % in Teilzeit beschäftigt waren. Zusätzlich wurde bei dem zweiten Befragungszeitpunkt die Frage gestellt, ob die IT-Beschäftigten selbständig oder freiberuflich in dem Bereich tätig waren. Bei 5,1 % der Befragten trafen eine Selbständigkeit oder freiberufliche Tätigkeit zu. Durch die Covid-19-Pandemie sind zum ersten Befragungszeitpunkt 10,3 % der Befragungsteilnehmer\*innen von Kurzarbeit betroffen gewesen, während dies ein Jahr später 1,7 % der Befragten angegeben haben. Bei den vier Personen, die in Kurzarbeit zum zweiten Befragungszeitpunkt gearbeitet haben, betrug die Kurzarbeit 10 bis zu 75 % der normalen Arbeitszeit (vgl. Abbildung 5).

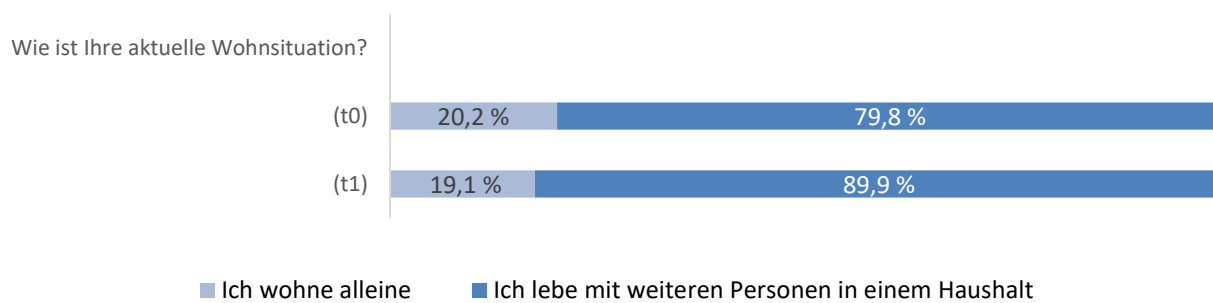


**Abbildung 5: Arbeitssituation der Stichprobe**

Zum ersten Befragungszeitpunkt haben 31,7 % der Beschäftigten angegeben, dass durch die Covid-19-Pandemie Mehrarbeit für sie entstanden ist und zum zweiten Befragungszeitpunkt waren es 32,6 % der Befragten. Bei der Mehrheit (67,4 %) gab es auch zum zweiten Befragungszeitpunkt kein erhöhtes Arbeitspensum in Form von Mehrarbeit. Der Anteil der Personen mit Führungsverantwortung betrug in der Stichprobe 23,3 % zum ersten Befragungszeitpunkt und 28 % zum zweiten Zeitpunkt der Befragung. Der Führungsanteil ist somit erneut höher als die eigens vorgenommene Zuordnung nach IWSB zu der Berufsgruppe ICT-Führungskräfte. Dies könnte an den flachen Hierarchien im IT-Bereich liegen, wodurch Berufs- oder Positionsbezeichnungen nicht direkt auf eine Führungsaufgabe schließen lassen. Die Angst vor einem Arbeitsplatzverlust während der Corona-Pandemie ist im Vergleich zum ersten Befragungszeitpunkt (14,4 %) gesunken, da nur 5,1 % der Befragten angegeben haben, Angst vor einem Arbeitsplatzverlust zu haben (vgl. Abbildung 5).

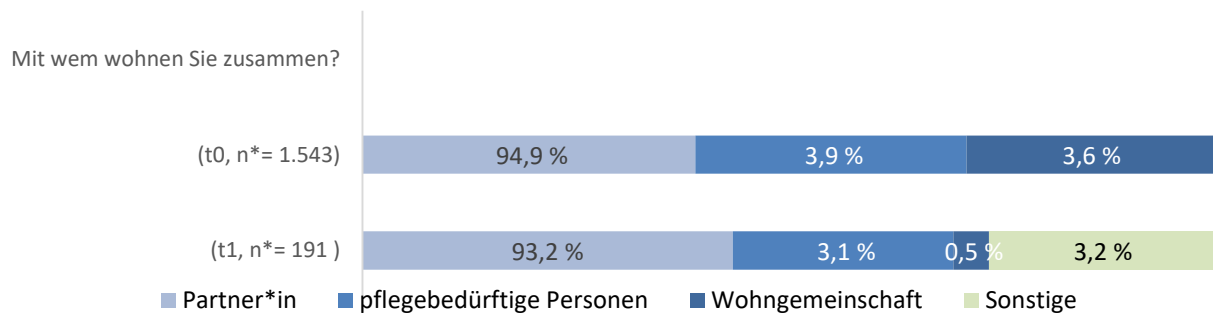
### Wohnsituation

Zum ersten Befragungszeitpunkt haben 79,8 % der Befragungsteilnehmer\*innen mit einer weiteren Person in einem gemeinsamen Haushalt gewohnt. Zum zweiten Befragungszeitpunkt sind dies 89,9 % der Beschäftigten, während 19,1 % allein wohnen (vgl. Abbildung 6).



**Abbildung 6: Wohnsituation I**

Von den 1.543 Befragten, die zum ersten Befragungszeitpunkt in einem gemeinsamen Haushalt gelebt haben, haben wiederum 94,9 % angegeben mit der Partnerin oder dem Partner zusammenzuwohnen sowie 3,6 % mit einer pflegebedürftigen Person, während 3,9 % in einer Wohngemeinschaft gelebt haben (vgl. Abbildung 7).<sup>7</sup>

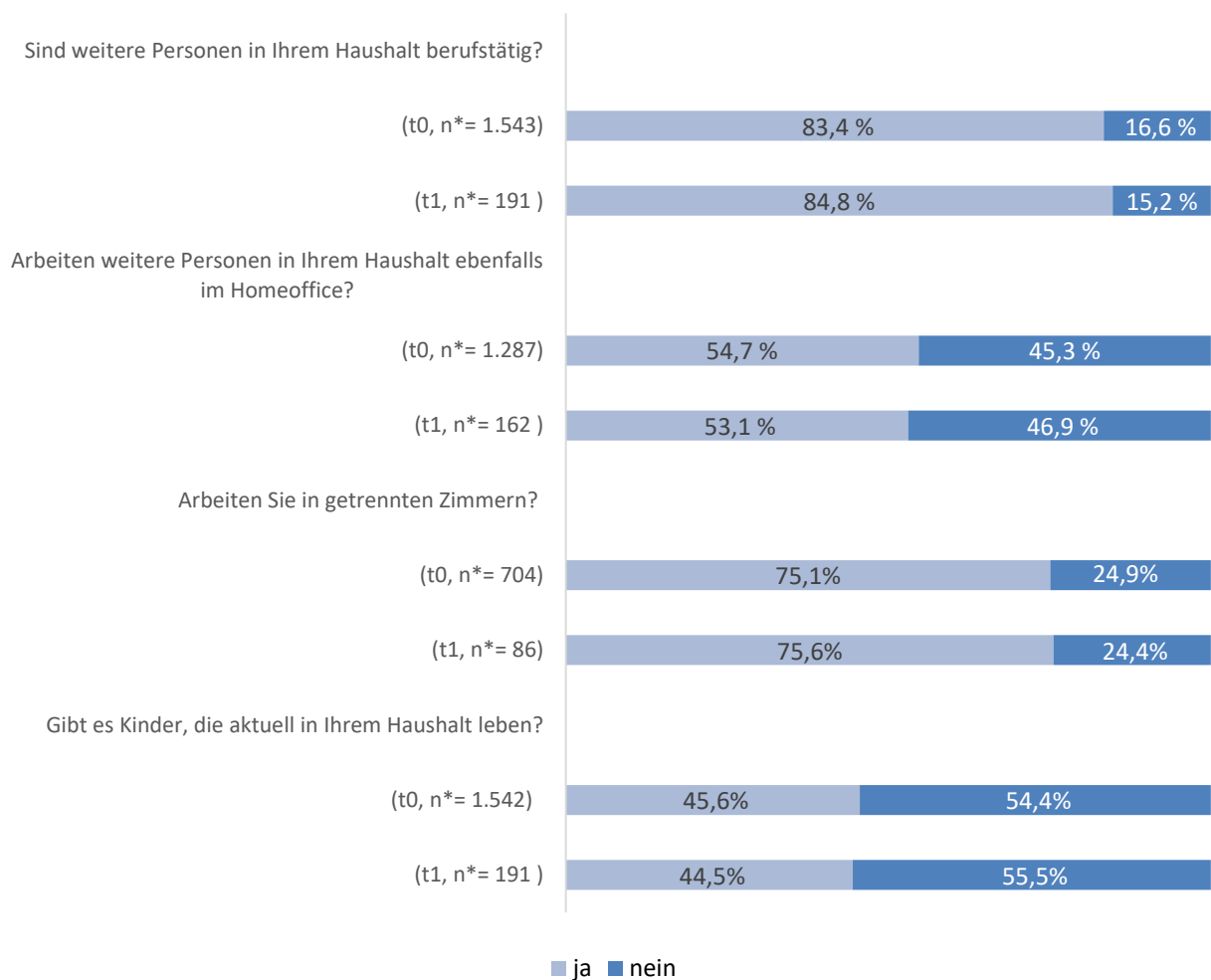


\* Die Stichprobe n fällt hier geringer aus, da es sich um aufeinander folgende Filterfragen handelt.

**Abbildung 7: Wohnsituation II**

Zum zweiten Befragungszeitpunkt leben 93,2 % der Teilnehmer\*innen mit der Partnerin oder dem Partner zusammen, 3,1 % mit einer pflegebedürftigen Person, während 0,5 % in einer Wohngemeinschaft sowie 3,2 % mit sonstigen Personen zusammenwohnen. Die Personen, mit denen die Befragten einen Haushalt geteilt haben, sind zum ersten Befragungszeitpunkt zu 83,4 % berufstätig gewesen. Davon wiederum haben 54,7 % ebenfalls im Homeoffice gearbeitet. Zum zweiten Befragungszeitpunkt sind 84,8 % der Mitbewohner\*innen der Beschäftigten berufstätig, wovon 53,1 % ebenfalls im Homeoffice arbeiten. Zum ersten Befragungszeitpunkt sind im Rahmen der gemeinsamen Arbeit im Homeoffice zu 75,1 % getrennte Arbeitszimmer vorhanden gewesen und von 1.542 Befragungsteilnehmer\*innen haben 45,6 % angegeben, den Haushalt mit Kindern zu teilen. Ein Jahr später haben 75,6 % der Beschäftigten getrennte Zimmer für die Arbeit im Homeoffice und von 191 Befragungsteilnehmer\*innen haben 44,5 % Kinder in ihrem Haushalt (vgl. Abbildung 8). Wer die Betreuung der im Haushalt lebenden Kinder übernimmt, wird nachfolgend dargestellt.

<sup>7</sup> Bei dieser Frage waren Mehrfachantworten möglich. Daher ergeben die Antworten in Summe mehr als 100 %.



\* Die Stichprobe n fällt hier geringer aus, da es sich um aufeinander folgende Filterfragen handelt.

**Abbildung 8: Wohnsituation III**

## Kinderbetreuung

Insgesamt haben 703 Befragungsteilnehmer\*innen zum ersten Befragungszeitpunkt angegeben, dass sie gemeinsam mit Kindern in einem Haushalt leben. Zum zweiten Befragungszeitpunkt sind es 85 Befragte. Zum ersten Befragungszeitpunkt hat bei 44,4 % der Befragten die Kinderbetreuung gemeinsam stattgefunden, während 20,3 % angeben haben, dass die Kinder keine Betreuung benötigen (vgl. Abbildung 9). Für die Betreuung sind 16,9 % der Teilnehmer\*innen allein zuständig gewesen, bei 12,5 % hat eine andere Person des Haushalts die Betreuung übernommen. Auf eine Betreuung außerhalb der Wohnung haben nur 3,3 % der Beschäftigten zurückgreifen können (t0). In der momentanen Homeoffice-Situation zum zweiten Befragungszeitpunkt findet bei 42,4 % der Befragten die Kinderbetreuung gemeinsam statt, während 24,7 % angeben, dass die Kinder keine Betreuung benötigen. Allein für die Kinderbetreuung zuständig sind 9,4 % der Teilnehmer\*innen, während bei 9,4 % eine andere Person des Haushalts die Betreuung übernimmt.

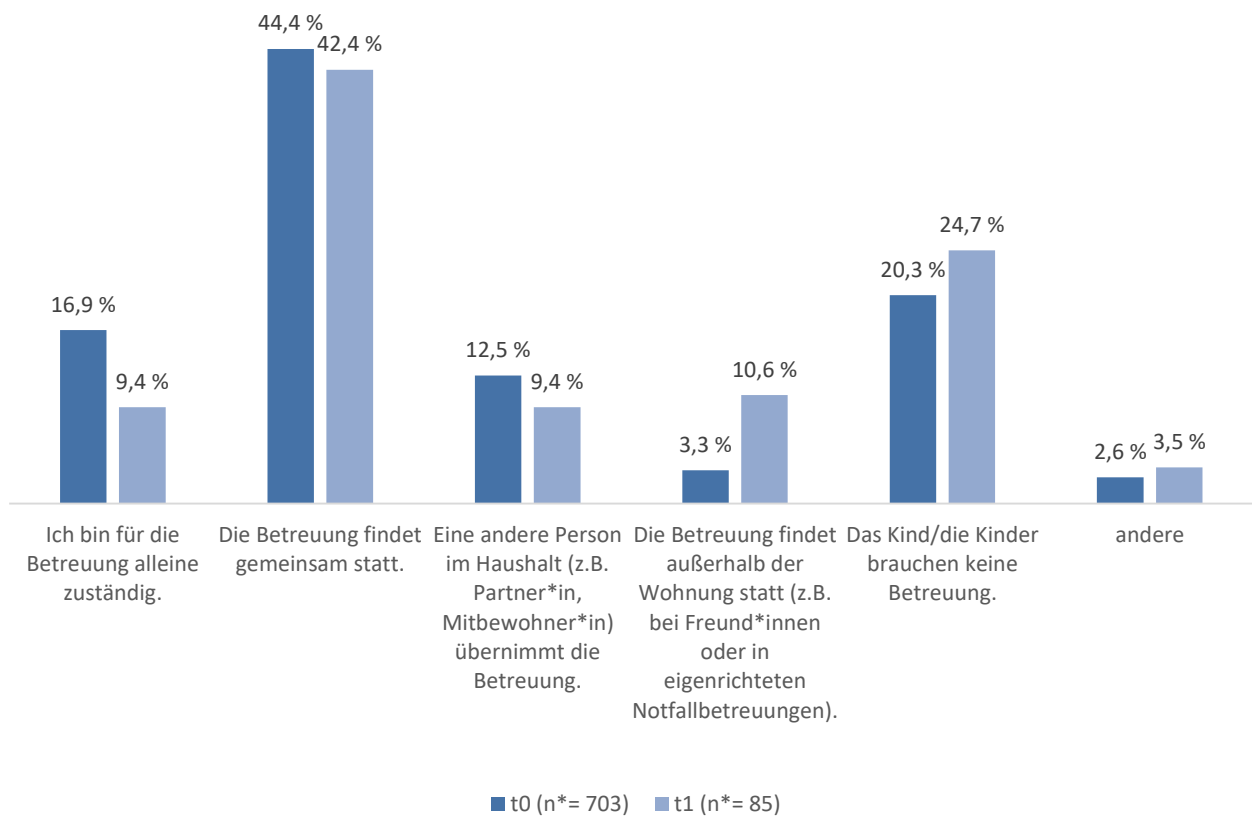


Abbildung 9: Kinderbetreuung

\* Die Stichprobe n fällt hier geringer aus, da es sich um eine Filterfrage handelt.

Da die Kindertagesstätten und andere Betreuungseinrichtungen außerhalb der Wohnung teilweise wieder geöffnet haben, können nun wieder mehr Beschäftigte (10,6 %) darauf zurückgreifen (vgl. Abbildung 9).

## 5.2 Präsenz- und Homeofficekultur in Zeiten der Covid-19-Pandemie

Nachfolgend wird zunächst der Anteil der Beschäftigten dargestellt, die vor und während der Covid-19-Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben. Aus den offenen Antworten werden die erlebten Herausforderungen im Homeoffice sowie die Veränderungen der Arbeitssituation nach einem Jahr berichtet. Des Weiteren werden die organisatorischen Voraussetzungen für die Arbeit im Homeoffice aufgezeigt (vgl. Abbildung 10-14).

### Homeoffice vor der Covid-19-Pandemie

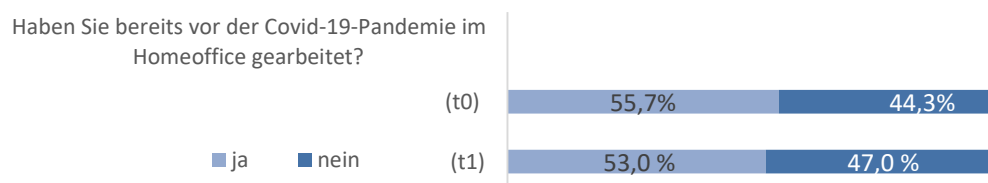


Abbildung 10: Homeoffice vor der Covid-19-Pandemie



Nach Angaben der Befragungsteilnehmer\*innen haben 55,7 % vor der Covid-19-Pandemie schon im Homeoffice gearbeitet. Zum zweiten Befragungszeitpunkt sind es 53,0 % der Teilnehmer\*innen mit vollständig ausgefüllten Fragebögen, die bereits vor der Covid-19-Pandemie im Homeoffice gearbeitet haben.

### Homeoffice während der Covid-19-Pandemie

Zum zweiten Befragungszeitpunkt haben 73,7 % der Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen angegeben, dass sie mehr als 75 % ihrer Arbeitstätigkeit im Homeoffice erledigen. Ebenfalls sind 6,8 % mit einem Umfang von 51-75 % ihrer wöchentlichen Arbeitszeit im Homeoffice, 13,6 % mit einem Umfang von 25-50 % und nur 5,9 % geben an, weniger als 25 % ihrer Arbeitszeit im Homeoffice zu verbringen. Zusätzlich haben 92,8 % der Befragten angegeben, dass sie von ihrer Arbeitswoche 5 Tage im Homeoffice verbringen.

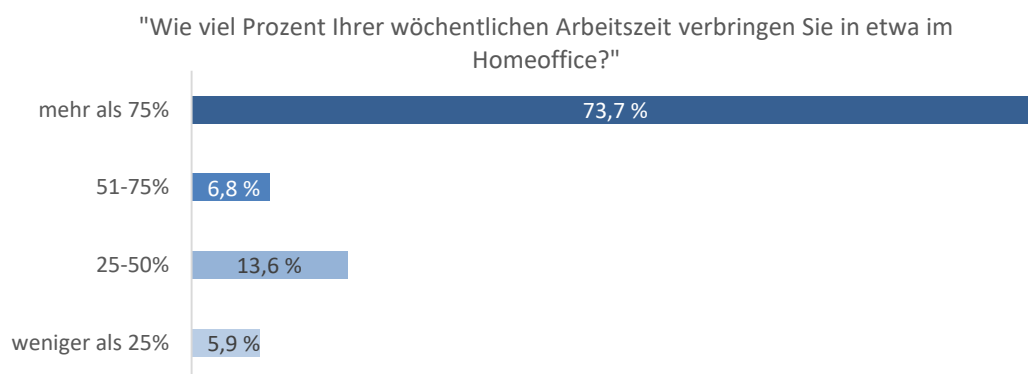


Abbildung 11: Homeofficeanteil der IT-Beschäftigten zum zweiten Befragungszeitpunkt

Ergänzend wurden die Befragungsteilnehmer\*innen zum ersten Befragungszeitpunkt auch nach den von ihnen erlebten Herausforderungen im Homeoffice in einem offenen Antwortformat befragt. Dabei haben 8,5 % angegeben, dass sie bei der Arbeit von zu Hause „keine Herausforderungen“ haben. Bei 28,6 % der Befragten liegen keine Angaben zu Herausforderungen vor und 62,9 % haben genauere Angaben zu den auftretenden Schwierigkeiten gemacht (s. Kapitel 5.3.1 für Detailangaben aus den offenen Antworten).

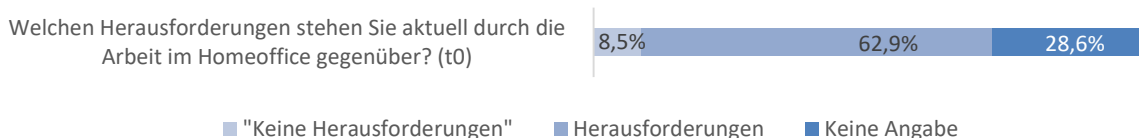
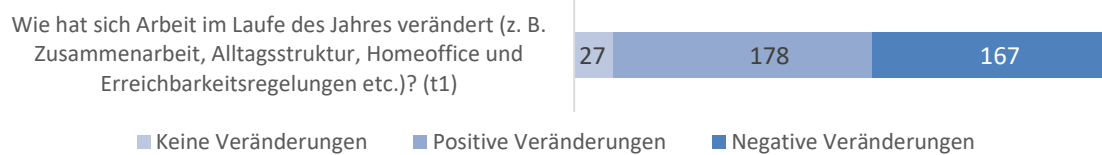


Abbildung 12: Erlebte Herausforderungen im Homeoffice während der Covid-19-Pandemie

Zum zweiten Befragungszeitpunkt wurde den Beschäftigten eine Frage nach den wahrgenommenen Veränderungen der Arbeitssituation nach einem Jahr im Homeoffice gestellt. Die offenen Antworten wurden in der Auswertung in die Kategorien „keine Veränderung“, „positive Veränderungen“ und „negative Veränderungen“ eingeteilt (vgl. Abbildung 13).



**Abbildung 13: Veränderungen nach einem Jahr im Homeoffice während der Covid-19-Pandemie**

Insgesamt wurde die Wahrnehmung von positiven Veränderungen 178 Mal von den Befragten genannt, während negative Veränderungen 167 Mal beschrieben wurden. Die Wahrnehmung der Veränderungen als positiv oder negativ sind somit relativ ausgewogen. 27-mal wurde angegeben, dass sich an der Arbeitssituation durch die Covid-19-Pandemie gar nichts z. B. an der Erreichbarkeit, an der Arbeitsweise oder am Umfang des Homeoffice geändert hat. Hauptsächlich – so ist es aus den offenen Antworten hervorgegangen – betrifft dies Beschäftigte, die schon vor der Pandemie überwiegend im Homeoffice oder mobil auf Geschäftsreisen gearbeitet haben. Dass die Aufgaben Homeoffice nicht zulassen und es daher keine Veränderung der Arbeitssituation gibt, hat fast niemand als Begründung angegeben (s. Kapitel 5.3.3 für Detailangaben aus den offenen Antworten).

### Homeoffice-Empfehlungen

Die INQA veröffentlichte eine Reihe von Empfehlungen, wie die Arbeit im Homeoffice für Beschäftigte möglichst zufriedenstellend und zum Schutz der Gesundheit gestaltet werden kann (Initiative Neue Qualität der Arbeit [INQA], 2020b). Dazu zählen beispielsweise die Festlegung und Einhaltung von Arbeits- und Pausenzeiten oder der regelmäßige Austausch über Video- und Telefonkonferenzen. Im Rahmen der vorliegenden Studie wurde überprüft, inwieweit die Empfehlungen der INQA Anwendung finden (vgl. Abbildung 14).

Zum ersten Befragungszeitpunkt haben 1.933 Personen und zum zweiten Befragungszeitpunkt 263 Personen bewertet, inwieweit sie die Empfehlungen zur Arbeit im Homeoffice berücksichtigen beziehungsweise bei der Gestaltung ihrer Arbeit von zu Hause einhalten (können). Die meisten der Befragten (68,4 %) haben der Aussage zugestimmt (t0), dass ihre Führungskraft sie bei Problemen im Homeoffice unterstützt (34,3 % stimmen voll und ganz zu; 34,1 % stimmen eher zu). Zum zweiten Befragungszeitpunkt sind es insgesamt 72,9 % die dieser Aussage zustimmen (37,7 % stimmen voll und ganz zu; 35,2 % stimmen eher zu). Ebenfalls hat die Mehrheit von einem regelmäßigen Austausch per Video- oder Telefonkonferenz mit ihrer Führungskraft im Homeoffice (44,4 % stimmen voll und ganz zu; 30,5 % stimmen eher zu) berichtet (t0). Zum zweiten Befragungszeitpunkt stimmt auch dieser Aussage die Mehrheit der Befragten (78 %) zu, wobei über die Hälfte der Beschäftigten (53,8 %) dem voll und ganz zustimmen. In Bezug auf den Kontakt mit Kolleginnen und Kollegen haben insgesamt 88,4 % zugestimmt (t0), dass sie sich regelmäßig über Video- oder Telefonkonferenzen austauschen können (65,5 % stimmen voll und ganz zu; 22,9 % stimmen eher zu). Im Vergleich sind es 75,4 % der Beschäftigten, die dem zum zweiten Befragungszeitpunkt voll und ganz zustimmen.

## Homeoffice-Empfehlungen

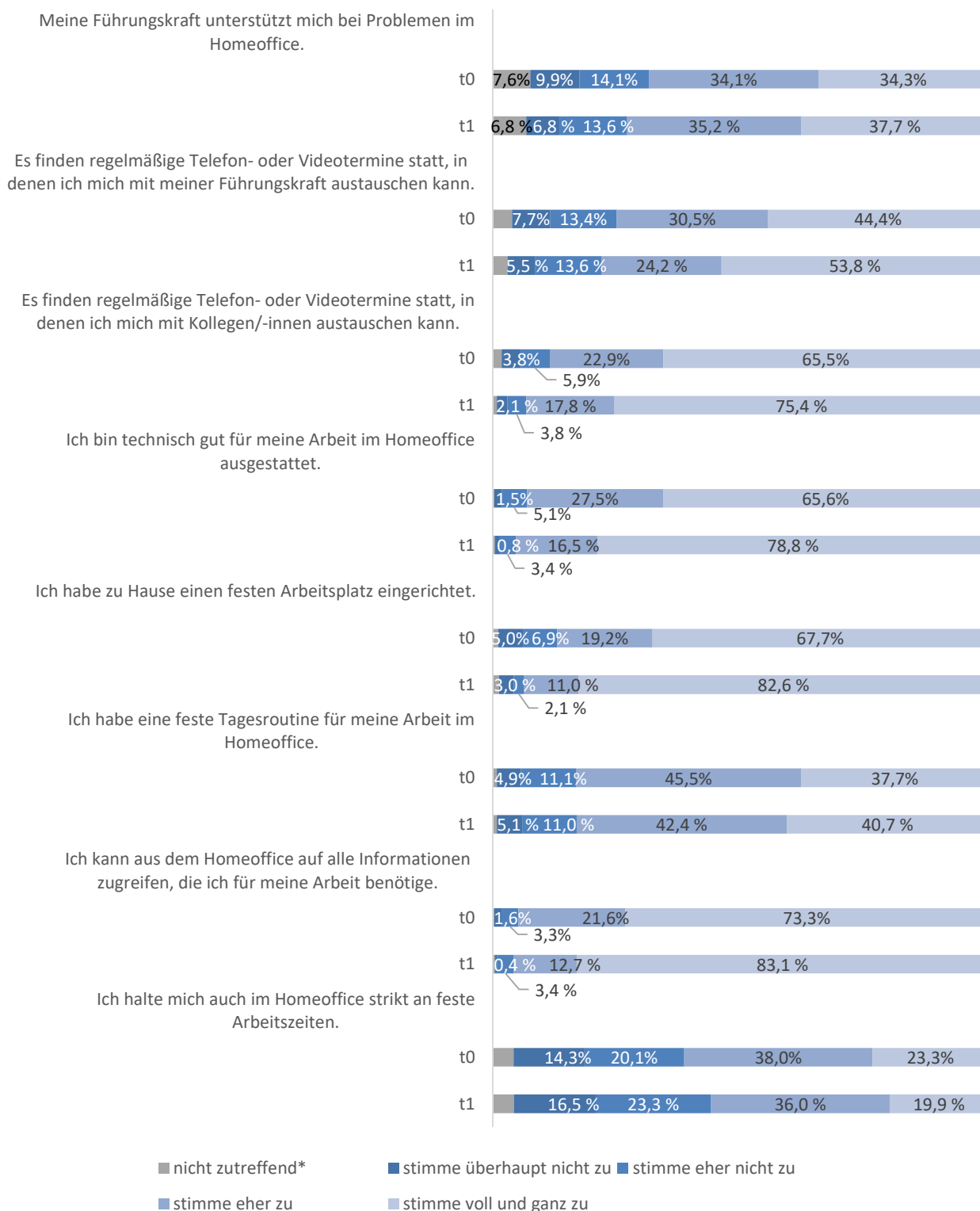


Abbildung 14: Homeoffice-Empfehlungen

\* Aus Darstellungsgründen werden Werte der Kategorie „nicht zutreffend“, die kleiner als 5 % sind, nicht dargestellt.

Die technische Ausstattung ist im Bereich IT und technische Dienstleistungen auch zu Hause gegeben. So haben 65,6 % der Beschäftigten voll und ganz zugestimmt, dass sie für ihre Arbeit im Homeoffice gut ausgestattet sind (t0), währenddessen dieser Aussage zum zweiten Befragungszeitpunkt 78,8 % der Befragten voll und ganz zustimmen. Die Mehrheit der Befragten hatte zum ersten Befragungszeitpunkt für ihre Tätigkeit im Homeoffice einen festen Arbeitsplatz eingerichtet (67,7 %). Ein Jahr später sind es 82,6 % der Teilnehmer\*innen, die einen festen Arbeitsplatz eingerichtet haben. Eine eigene, feste Tagesroutine hatte auch ein Großteil der Beschäftigten entwickelt zum ersten Befragungszeitpunkt entwickelt (37,7 % stimmen voll und ganz zu; 45,5 % stimmen eher zu). Im Vergleich dazu, ist dieser Anteil zum zweiten Befragungszeitpunkt annähernd gleichgeblieben (83,1 %) und hat sich bei der Zustimmungstendenz der Befragten leicht positiv verändert (40,7 % stimmen voll und ganz zu; 42,4 % stimmen eher zu). Fast Dreiviertel (73,3 %) haben voll und ganz zugestimmt (t0), dass sie auf alle benötigten Informationen im Homeoffice zugreifen können und 21,6 % haben dieser Aussage ebenfalls eher zugestimmt. Ein Jahr danach sind es 83,1 % der Beschäftigten, die der Aussage voll und ganz zustimmen. Eine weitere Empfehlung der INQUA stellt die Einhaltung von strikten Arbeitszeiten dar. Von den Befragten hat in dieser Hinsicht die Mehrheit zum ersten Befragungszeitpunkt zugestimmt, dass sie sich auch im Homeoffice an strikte Arbeitszeiten halten (38,0 % stimmen eher zu; 23,3 % stimmen voll und ganz zu). Zum zweiten Befragungszeitpunkt stimmen 19,9 % der Beschäftigten dieser Aussage voll und ganz zu und 36,0 % stimmen eher zu. Während es 2020 noch 61,3 % der Befragten waren, sind es ein Jahr danach 55,9 % der Beschäftigten, die sich im Homeoffice an feste Arbeitszeiten halten.

### 5.2.1 Homeofficekultur

Die Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen haben mehrheitlich angegeben (30,7 % stimmen voll und ganz zu; 37,6 % stimmen eher zu), dass in ihrer Organisation generell Maßnahmen zur Arbeit im Homeoffice für die Mitarbeiter\*innen als sinnvoll angesehen werden (t0). Zum zweiten Befragungszeitpunkt stimmen dieser Aussage 41,5 % voll und ganz zu und 44,9 % der Beschäftigten stimmen eher zu (vgl. Abbildung 15). Zudem haben 73,9 % der Befragten zugestimmt, dass sie über Möglichkeiten der Arbeit im Homeoffice informiert sind (33,5 % stimmen eher zu, 40,4 % stimmen voll und ganz zu). Zum zweiten Befragungszeitpunkt hat sich der Anteil, der Beschäftigten, der dieser Aussage zustimmt, auch vergrößert (31,8 % stimmen eher zu, 59,3 % stimmen voll und ganz zu), sodass insgesamt 91,8 % der Befragten zustimmen. Ebenfalls hat die Mehrheit der Befragten (72,8 %) zugestimmt, dass ihre Organisation Strategien und Regelungen zur Arbeit im Homeoffice geschaffen hat (37,9 % stimmen voll und ganz, 34,9 % stimmen eher zu). Zum zweiten Befragungszeitpunkt stimmen 81,8 % der Beschäftigten dieser Aussage zu, wovon fast die Hälfte (48,7 %) dem voll und ganz zustimmen. Zum ersten Befragungszeitpunkt ist auch deutlich geworden, dass die Beschäftigten ihre Führungskräfte nicht als geschult in der Hinsicht wahrnehmen, dass sie die Arbeit im Homeoffice unterstützen oder fördern können. So haben mehr als die Hälfte dieser Aussage nicht zugestimmt (37,8 % stimmen überhaupt nicht zu, 38,0 % stimmen eher nicht zu). Ebenfalls hat etwa die Hälfte der Mitarbeiter\*innen angegeben (t0), dass Homeoffice von ihren Führungskräften nicht vorgelebt wird (21,3 % stimmen überhaupt nicht zu, 31,2 % stimmen eher nicht zu). Im Vergleich dazu, sind es zum zweiten Befragungszeitpunkt 64,4 % der Befragten, die ihre Führungskräfte nicht als geschult wahrnehmen (26,7 % stimmen überhaupt nicht zu, 37,7 % stimmen eher nicht zu). Die Mehrheit (64,9 %) gibt nun an, dass

Homeoffice auch von ihren Führungskräften vorgelebt wird (31,4 % stimmen voll und ganz, 33,5 % stimmen eher zu) (vgl. Abbildung 15).

## Homeofficekultur

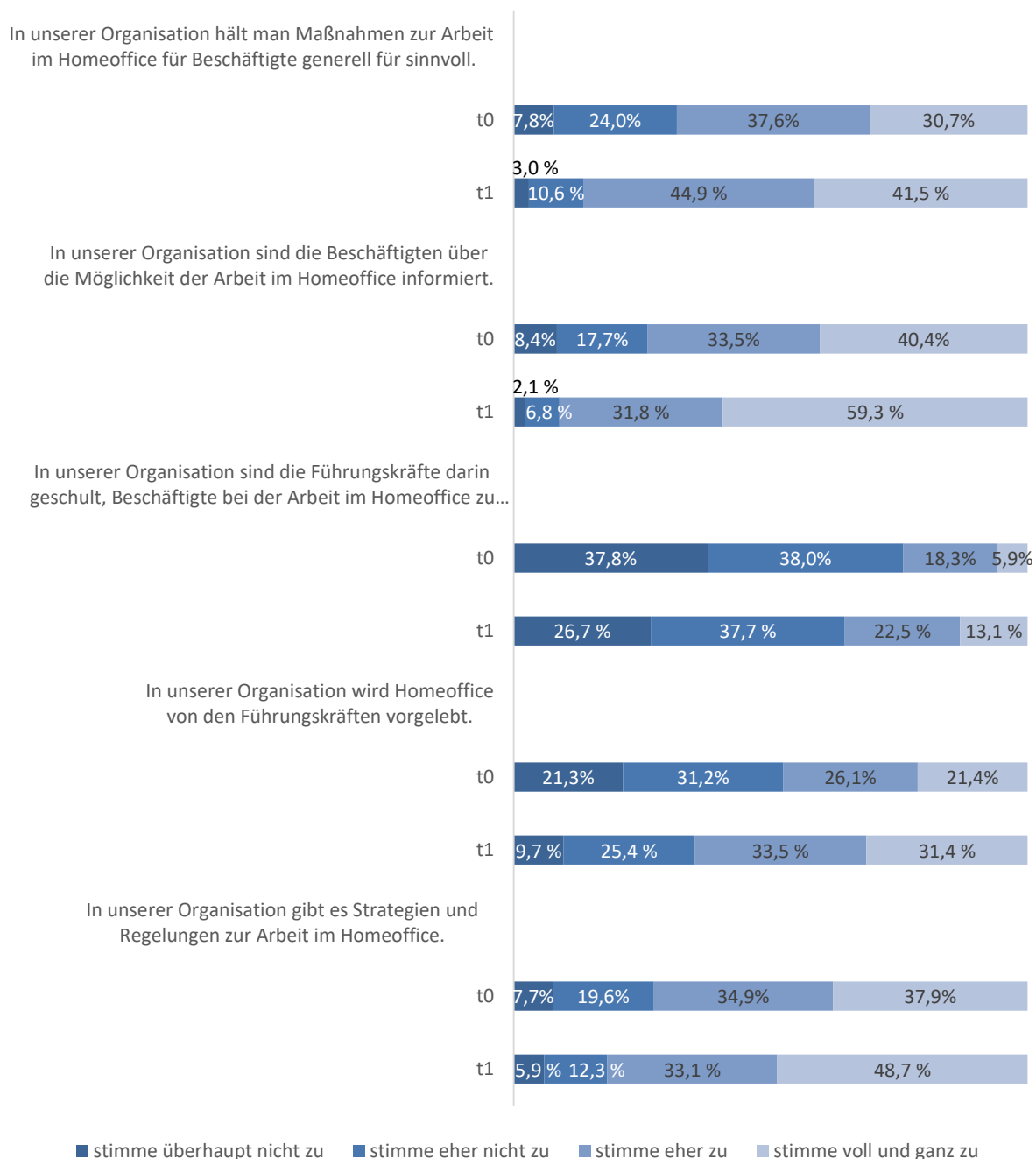


Abbildung 15: Homeofficekultur

## 5.2.2 Präsenzkultur

Bei den Ergebnissen zur Präsenzkultur zeigt sich bei den Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen ein sehr diverses Bild (vgl. Abbildung 16). Etwa die Hälfte aller Befragten (54 %) hat zum ersten Befragungszeitpunkt der Aussage zugestimmt, dass bei Erledigung der wichtigsten Aufgaben des Tages ohne schlechtes Gewissen früher in den Feierabend gegangen werden kann (39,4 % stimmen eher zu; 14,6 % stimme voll und ganz zu). Die andere Hälfte hat der Aussage nicht zugestimmt (14,1 % stimmen überhaupt nicht zu; 31,9 % stimmen eher nicht zu). Diese geteilte Meinung hat sich zum ersten Befragungszeitpunkt ebenfalls häufig in den anderen Aussagen widerspiegelt. Auf der einen Seite haben etwa 60 % der Befragten zugestimmt (t0), dass ohne Bedenken Freizeitausgleich genommen werden kann, wenn die wichtigsten Arbeitsziele erreicht sind (41,4 % stimmen eher zu, 21,2 % stimmen voll und ganz zu). Ebenfalls hat die Mehrheit der Befragten der Aussage nicht zugestimmt, dass Anwesenheit wichtiger ist als die erzielten Ergebnisse (42,2 % stimmen eher nicht zu, 25,6 % stimmen überhaupt nicht zu). Gleiches gilt für die Aussage, dass es kritische Kommentare gibt, wenn früher Feierabend gemacht wird. Die Mehrheit hat dieser Aussage nicht zugestimmt (22,2 % stimmen überhaupt nicht zu, 42,7 % stimmen eher nicht zu). Dass durch Präsenz gezeigt werden muss, dass gearbeitet wird, haben zum ersten Befragungszeitpunkt 47,6 % der Beschäftigten gemeint (36,8 % stimmen eher zu, 10,3 % stimmen voll und ganz zu). Auf der anderen Seite hat über die Hälfte der Aussage zugestimmt, dass wenig vor Ort sein hinderlich für die Karriere ist (41,3 % stimmen eher zu, 10,8 % stimmen voll und ganz zu) und, dass in der Organisation lange Anwesenheit als besonderes Engagement angesehen wird (43,5 % stimmen eher zu, 14,3 % stimmen voll und ganz zu).

Zum zweiten Befragungszeitpunkt lassen sich etwas stärkere Tendenzen erkennen. Etwas mehr als die Hälfte aller Befragten (58,9 %) stimmt der Aussage zu, dass bei Erledigung der wichtigsten Aufgaben des Tages ohne schlechtes Gewissen früher in den Feierabend gegangen werden kann (37,7 % stimmen eher zu; 21,2% stimme voll und ganz zu). Ein Jahr später stimmen etwa 70 % der Befragten zu, dass ohne Bedenken Freizeitausgleich genommen werden kann, wenn die wichtigsten Arbeitsziele erreicht sind (37,3 % stimmen eher zu, 33,5 % stimmen voll und ganz zu). Ebenfalls stimmt die Mehrheit der Befragten (76,3 %) der Aussage nicht zu, dass Anwesenheit wichtiger ist als die erzielten Ergebnisse (42,8 % stimmen eher nicht zu, 33,5 % stimmen überhaupt nicht zu). Gleiches gilt für die Aussage, dass es kritische Kommentare gibt, wenn früher Feierabend gemacht wird. Dreiviertel der Beschäftigten (75,2 %) stimmt dieser Aussage nicht zu (30,1 % stimmen überhaupt nicht zu, 45,3 % stimmen eher nicht zu). Dass durch Präsenz gezeigt werden muss, dass gearbeitet wird, meinen 35,6 % der Beschäftigten (28,4 % stimmen eher zu, 7,2 % stimmen voll und ganz zu). Auf der anderen Seite stimmt über die Hälfte der Aussage zu, dass wenig vor Ort sein hinderlich für die Karriere ist (39,4 % stimmen eher zu, 7,2 % stimmen voll und ganz zu) und dass in der Organisation lange Anwesenheit als besonderes Engagement angesehen wird (39,8 % stimmen eher zu, 8,5 % stimmen voll und ganz zu).

## Präsenzkultur

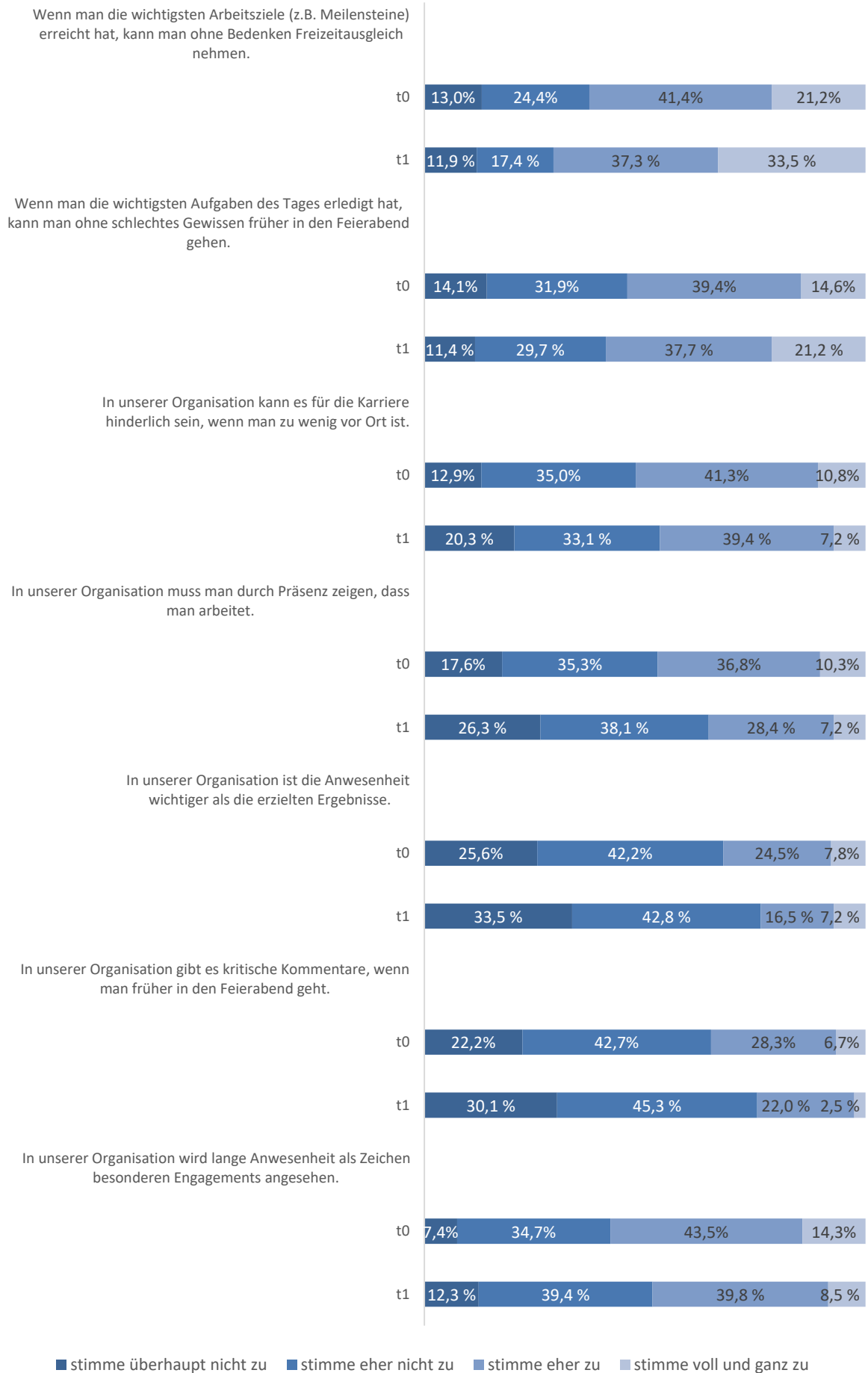


Abbildung 16: Präsenzkultur

## Verstärkte Erreichbarkeit und Präsentismus im Homeoffice

Andere Studien zeigen, dass die Beschäftigten während der Covid-19-Pandemie im Jahr 2020 dazu geneigt haben, sich im Homeoffice weniger krankzumelden (WIdO, 2020). Daher wurden die zwei nachfolgenden Fragen zur Erreichbarkeit und zum Präsentismus im Homeoffice zum zweiten Befragungszeitpunkt in die Befragung aufgenommen. Unter Präsentismus wird in diesem Fall verstanden, dass Beschäftigte trotz Krankheit ihrer Arbeitstätigkeit nachgehen (Lo-haus & Habermann, 2019).

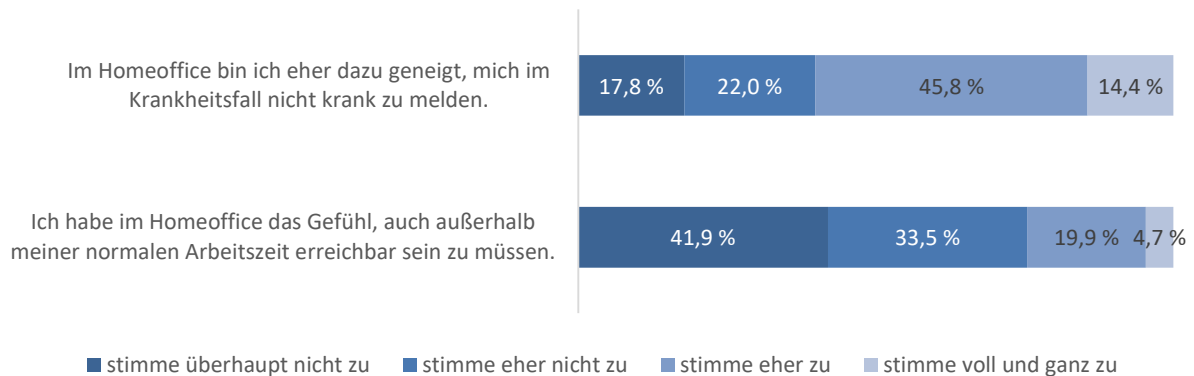


Abbildung 17: Verstärkte Erreichbarkeit im Homeoffice (t1)

Die Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen stimmen in dieser Hinsicht zu 45,8 % eher zu und zu 14,4 % voll und ganz zu, dass sie sich bei der Arbeit im Homeoffice im Krankheitsfall nicht krankmelden. Eine Mehrheit von 60 % der Befragten ist somit im Homeoffice Präsentismus gefährdet (vgl. Abbildung 17).

Das Gefühl einer verstärkten Erreichbarkeit auch außerhalb der normalen Arbeitszeiten hat hingegen 24,6 % der Beschäftigten (19,9 % stimmen eher zu, 4,7 % stimmen voll und ganz zu). Ein Großteil der Befragten (41,9 %) hat nicht das Gefühl im Homeoffice außerhalb der normalen Arbeitszeiten erreichbar sein zu müssen.

## Misstrauen seitens der Führungskraft bei Arbeit im Homeoffice

In den offenen Antworten zum ersten Befragungszeitpunkt haben viele Beschäftigte angegeben, dass das Misstrauen ihrer Führungskraft einer der Gründe ist, warum sie bislang kein Homeoffice in Anspruch genommen haben. Diese von Beschäftigten wahrgenommene, negative Einstellung der Führungskräfte zum Thema Homeoffice soll nun zum zweiten Befragungszeitpunkt genauer evaluiert werden. Daher wurden die nachfolgenden Fragen in den Fragebogen aufgenommen (vgl. Abbildung 18).



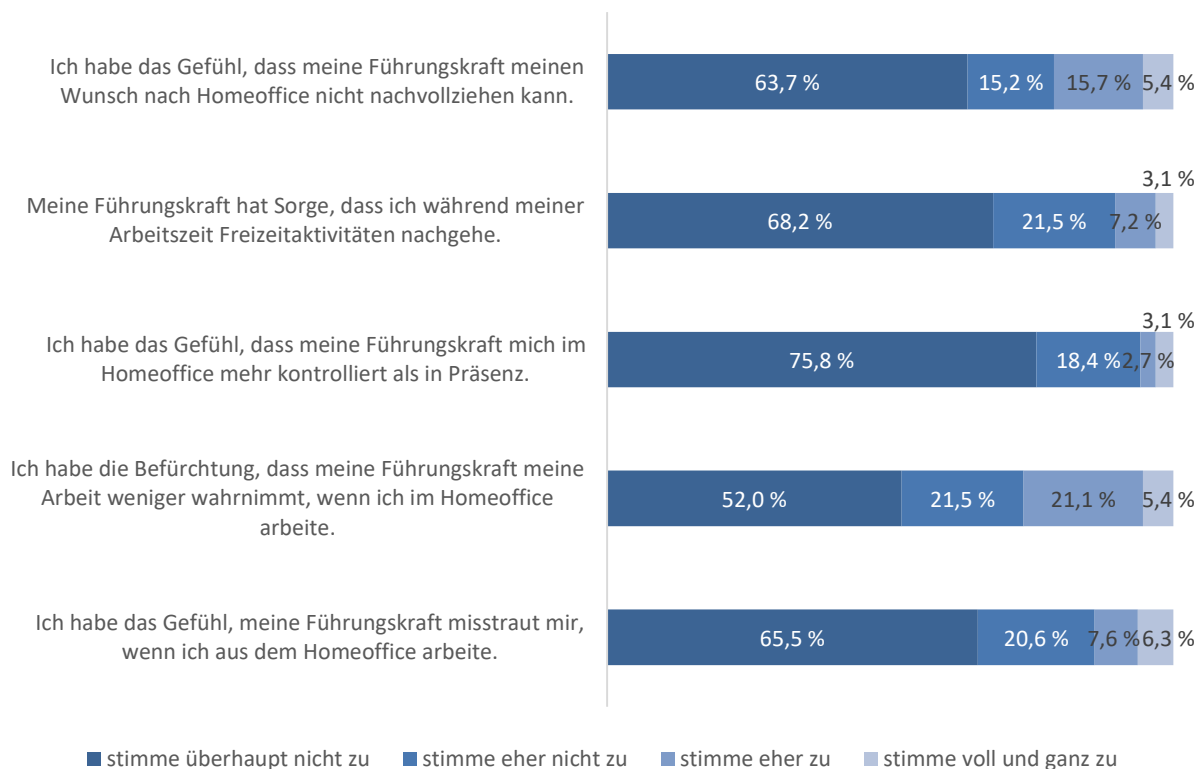


Abbildung 18: Misstrauen der Führungskraft bei Arbeit im Homeoffice (t1)

Es zeigt sich, dass ein Großteil der Beschäftigten (86,1 %) nicht glaubt, dass ihre Führungskraft ihnen bei der Arbeit im Homeoffice misstraut (65,5 % stimmen überhaupt nicht zu, 20,6 % stimmen eher nicht zu). Ebenfalls meinen die Wenigsten, dass ihre Führungskraft Sorge hat, dass sie während ihrer Arbeitszeit im Homeoffice Freizeitaktivitäten nachgehen (7,2 % stimmen eher zu, 3,1 % stimmen voll und ganz zu). Dass ihre Führungskraft, den Wunsch nach Homeoffice nicht nachvollziehen kann, sieht ein Großteil der Befragten nicht so (63,7 % stimmen überhaupt nicht zu, 15,2 % stimmen eher nicht zu). Bei dieser Frage ist zu bedenken, dass es auch an der besonderen Lage während der Covid-19-Pandemie und den gesetzlichen Vorschriften liegen kann, dass Homeoffice von den Organisationen in diesem Maße forciert wird. Ein Gefühl von mehr Kontrolle durch ihre Führungskraft bei der Arbeit im Homeoffice als bei der Arbeit in Präsenz, erleben nur 5,8 % der Beschäftigten. Vielmehr scheint die größte Sorge der Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen zu sein, dass ihre Arbeit von ihrer Führungskraft weniger wahrgenommen wird, wenn sie nicht vor Ort präsent sind. Etwa ein Viertel hat diese Befürchtung und stimmt der Aussage zu (21,1 % stimmen eher zu, 5,4 % stimmen voll und ganz zu).

### 5.3 Persönliches Erleben der Arbeit im Homeoffice

Um ein Stimmungsbild der befragten Personen bezüglich der Arbeit im Homeoffice abbilden zu können, wurden offene Fragen mit Freitextangaben aus beiden Erhebungszeitpunkten in die Auswertung miteinbezogen. Diese beziehen sich auf

- a) Herausforderungen, denen Beschäftigte während der Covid-19-Pandemie im Homeoffice begegnen (t0),
- b) Gründe, die bislang gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen haben (t0) und
- c) Veränderungen der Arbeitssituation, die von Beschäftigten nach einem Jahr der Covid-19-Pandemie wahrgenommen werden (t1).

Die folgenden Abbildungen geben einen Überblick über die genannten Herausforderungen (vgl. Abbildung 19 und 20). Die genannten Punkte sind in den Abbildungen nach ihrer Häufigkeit aufgelistet und werden im Folgenden eingehender erläutert.

### 5.3.1 Welchen Herausforderungen stehen Sie aktuell während der Covid-19-Pandemie durch die Arbeit im Homeoffice gegenüber?

Das Freitextfeld bezüglich der Herausforderungen, denen Beschäftigte während der Covid-19-Pandemie im Homeoffice begegnen, nutzten 1.380 der teilnehmenden Personen. Davon haben 165 Personen angegeben, dass es „keine Herausforderungen“ gibt und bereits schon vor der Covid-19-Pandemie regelmäßig im Homeoffice gearbeitet wurde. In die Auswertung wurden 1.215 Freitextangaben einbezogen. Herausforderungen, die bei der Arbeit im Homeoffice vor allem genannt wurden, lassen sich in den folgenden Kategorien zusammenfassen: Persönlicher Kontakt, Kinderbetreuung und Homeschooling, Selbstmanagement, technische Infrastruktur sowie Entgrenzung von Arbeits- und Privatleben (siehe Abbildung 19).

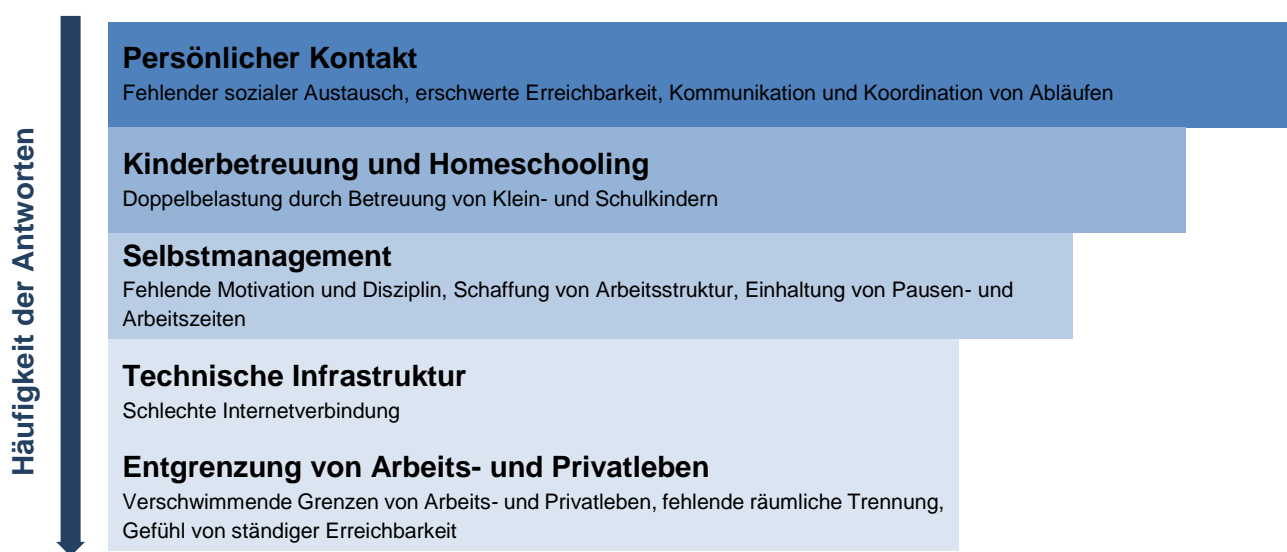


Abbildung 19: Herausforderungen im Homeoffice während der Covid-19-Pandemie, Antworthäufigkeiten

#### **Persönlicher Kontakt**

Befragte Personen berichten, dass der fehlende persönliche Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen, Vorgesetzten und Kundinnen und Kunden im Homeoffice eine Herausforderung zum einen für dienstliche Abläufe und zum anderen für das soziale Miteinander darstellt.

*„Es fehlt der persönliche Kontakt. Ein Austausch vor Ort oder ein gemeinsamer Kaffee mit einem "Schwätzchen" ist so viel Wert und gut für zwischenmenschliches Miteinander.“*

„Kaffeeküchengespräche und Mittagspausenspaziergänge“ fallen durch die tägliche Arbeit im Homeoffice weg, sodass das Mitbekommen von „Informelle[n] Informationen (Kaffeeautomat)“

erschwert wird. Auch der projekt- oder abteilungsübergreifende Austausch, „[...] die sogenannten Flurfunkgespräche, die interessante teaminterne Themen beinhalten“, sind teilweise nicht mehr gegeben. Dadurch werden u.a. die Kommunikation und Weitergabe von Informationen erschwert. Meetings sind teilweise schwerer zu planen und Rückmeldungen von Mitarbeitern nehmen mehr Zeit in Anspruch, sodass sich Arbeitsabläufe in die Länge ziehen:

*„Antworten dauern teils sehr lang, da man nicht in einem Haus sitzt, dadurch ziehen sich manche Tätigkeiten wie Kaugummi“.*

### **Kinderbetreuung und Homeschooling**

Eine weitere Herausforderung, denen vielen berufstätigen Eltern während der Arbeit im Homeoffice und der Corona-Pandemie gegenüberstehen, ist die Doppelbelastung aus Arbeit und Betreuung bzw. Homeschooling der Kinder:

*„2 Kleinkinder + feste Termine im Homeoffice sind nicht vereinbar. Stellen Sie sich vor, sie hätten kleine Kinder an Ihrem Arbeitsplatz, deren Bedürfnisse erfüllt werden müssen und gleichzeitig müssten Sie Videokonferenzen und andere feste Termine wahrnehmen. Klingt unmöglich? Ist es auch.“*

*„Die Kombination von Homeoffice und Homeschooling sowie die Teilung des Arbeitsplatzes hierfür, erfordern einiges an Flexibilität und Organisationstalent“,*

sodass die Vereinbarkeit von Familie und Beruf kaum möglich ist und häufig ein schlechtes Gewissen entsteht, einerseits die vereinbarten Arbeitsstunden nicht leisten zu können sowie andererseits den Bedürfnissen der Familienmitglieder nicht gerecht zu werden.

### **Selbstmanagement**

Die befragten Personen berichten davon, dass bei ihnen in der täglichen Arbeit im Homeoffice häufig die Selbstorganisation als zusätzlich erschwerender Faktor hinzukommt. Arbeits- und Pausenzeiten werden von den Beschäftigten häufig nicht eingehalten, sodass häufig mehr gearbeitet wird:

*„Durch die fehlende Kantine und Kollegen um einen herum, fehlen kurze Kaffee- und Mittagspausen, die dazu führen, dass man viel mehr arbeitet mit weniger Pausen als im Büro“.*

Zudem ist es schwieriger „[...] ein Ende zu finden, da man 'eh nichts anderes vorhat“. Auf der anderen Seite wird jedoch auch von Motivations- und Konzentrationsproblemen berichtet: „Es erfordert Disziplin, sich nicht von privaten Belangen ablenken zu lassen“. Eine tägliche Arbeitsstruktur wird als wichtig bewertet, „[...] die Arbeit gut und zufriedenstellend erledigen zu können [...]“.

### **Technische Infrastruktur**

Ebenfalls wurde die technische Infrastruktur

*„[...] inkl. schlechter Hard- und Software“ oder „Internetgeschwindigkeit und Stabilität beim Arbeitgeber muss besser werden. VPN Verbindung zur Firma ist eine Katastrophe. Alle Mitarbeiter brauchen Notebooks, aktuell nur wenige, die dafür persönlich gekämpft haben“.*

Durch die fehlende Bereitstellung technischer Geräte, muss teilweise auf privates Equipment zurückgegriffen werden, sodass höhere private Kosten entstehen können. Neben dem geäußerten Mangel an technischer Infrastruktur auf Seiten des Arbeitsgebers wurde ebenfalls auf die nicht ausreichend ausgebaute Infrastruktur in Deutschland hingewiesen:

*„Die technische Infrastruktur Deutschlandweit ist mit den ganzen Menschen im Homeoffice überlastet was zu großen Problemen führt“.*

### **Entgrenzung von Arbeits- und Privatleben**

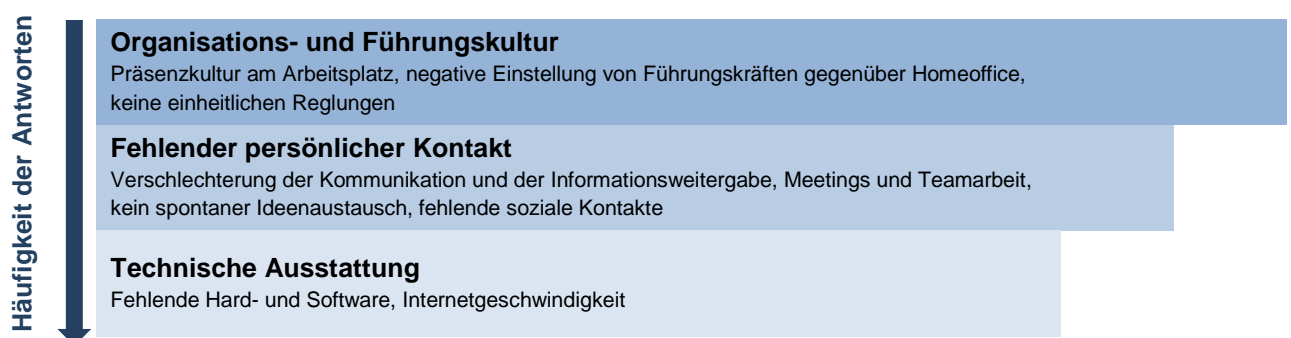
Vor allem durch den Wegfall der räumlichen Trennung zwischen Arbeitsplatz und Privatleben kommt es zu einem deutlichen Verschwimmen der Grenzen. Die Umsetzung einer gesunden Work-Life-Balance wird als „[...] fast unmöglich [...]“ dargestellt und

*„[...] der Start in den Feierabend ist gefühlt durch den fehlenden Heimweg nicht so deutlich wie sonst, gerade vor Wochenenden [...]“.*

Aufgrund von Platzmangel ist häufig eine räumliche Trennung beider Bereiche im eigenen Haushalt nicht möglich, sodass der Arbeitsplatz auch nach Feierabend noch immer im Blickfeld bleibt und ein direktes Abschalten nach der Arbeit häufig erschwert wird.

### **5.3.2 Gab es bisher Gründe, die gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen haben?**

Das Freitextfeld bezüglich der Gründe, die bislang gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen haben, nutzten 1.321 der teilnehmenden Personen. Davon haben 389 Personen „keine Gründe“, „nein“ oder „-“ angegeben, da bereits vor der Covid-19-Pandemie häufig im Homeoffice gearbeitet wurde. Somit wurden 932 Freitextangaben in die Auswertung miteinbezogen. Gründe, die bisher gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen haben, sahen die Befragten vor allem in den Bereichen Organisations- und Führungskultur, technische Ausstattung und fehlender persönlicher Kontakt (siehe Abbildung 20).



*Abbildung 20: Gründe, die bislang gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen haben, Anorthhäufigkeiten*

### **Organisations- und Führungskultur**

Mit Abstand wurde am häufigsten die Organisations- bzw. Führungskultur als Grund gegen die Arbeit im Homeoffice genannt:

*„Einzig und alleine die 50er Jahre-middle aged white man-„Management“-Attitüde des narzisstischen Vorstandsvorsitzenden, der Homeoffice in allen Töchter-Firmen des Unternehmens untersagte und sich jetzt hoffentlich jeden einzelnen Tag dafür schämt,*

*dass alle Mitarbeiter aus dem Homeoffice mehr geben als sie müssten, um der Firma gut durch die Krise zu helfen.“*

Befragte Personen berichten davon, dass ihnen wenig Vertrauen und die „die üblichen Vorurteile - es wird nichts gearbeitet, man ist nie erreichbar, man ist nicht produktiv, es mangelt an Kommunikation“ vorgehalten werden.

Vorgesetzte zeigen wenig Akzeptanz und Aufgeschlossenheit gegenüber der Arbeit im Homeoffice:

*„[...] Chef hatte Sorgen, dass Mitarbeiter dann nicht mehr unter Kontrolle sind und weniger arbeiten“ und [...] Teamarbeit kann angeblich im Homeoffice nicht stattfinden“.*

Zusätzlich wurde davon berichtet, dass das Arbeiten im Homeoffice

*„[...] ausschließlich an die Bedingung "Beruf & Familie" (kleines Kind oder pflegebedürftige Person im eigenen Hausstand ohne Betreuungsmöglichkeiten)“*

geknüpft ist.

### **Fehlender persönlicher Kontakt**

Ein weiterer Grund, der bislang gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen hat, bezieht sich auf den persönlichen Kontakt, der die Arbeit erschweren kann. „*Physische Präsenz im Office erlaubt besseren Austausch mit Kollegen*“ Informationen aus anderen Abteilungen werden über „*Flurfunk*“ schneller weitergegeben und kurze Absprachen sind leichter möglich. Der „*zwischenmenschliche Austausch*“ wird als wichtigen Faktor für eine gute Teamarbeit wahrgenommen und „agile Arbeitsmethoden erfordern gemäß Lehrbuch häufig engen räumlichen Kontakt“. Zudem werden sozialen Aspekte wie „*Smalltalk*“ eine wichtige Rolle zugesprochen, für die sich kaum Zeit in Videokonferenzen genommen wird.

### **Technische Ausstattung**

Von befragten Personen wurde berichtet, dass teilweise bislang technische Voraussetzungen für die Arbeit im Homeoffice nicht vollständig gegeben waren. Dazu zählten z.B. eine schlechte Internetverbindung oder fehlendes technisches Equipment, sodass nicht alle Aufgaben im Homeoffice erledigt werden können. Ebenfalls gibt es in einigen Bereichen „[...] *kaum digitale Alternativen [...], die den Datenschutz sicherstellen*“.

## **5.3.3 Wie hat sich die Arbeitssituation im Laufe des letzten Jahres verändert?**

In einem offenen Antwortfeld konnten die Teilnehmer\*innen der Folgebefragung mitteilen, wie sich die Arbeitssituation aus ihrer Sicht im letzten Jahr verändert hat. Von den 236 Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen haben 161 Personen offene Antworten durch das Freitextfeld mitgeteilt. 75 Personen haben dieses nicht genutzt. Alle gemachten 161 Angaben wurden in die Auswertung mit einbezogen.

## Positive Veränderungen der Arbeitssituation nach einem Jahr

In Bezug auf positive Veränderungen nach einem Jahr im Homeoffice wurde am häufigsten der Punkt „Kontakt, Zusammenarbeit, Kommunikation und Arbeitsklima“ von den Beschäftigten genannt. Die weiteren wahrgenommenen positiven Veränderungen sind nach ihrer Häufigkeit der Nennung (vgl. Abbildung 21) im Folgenden im Detail beschrieben.

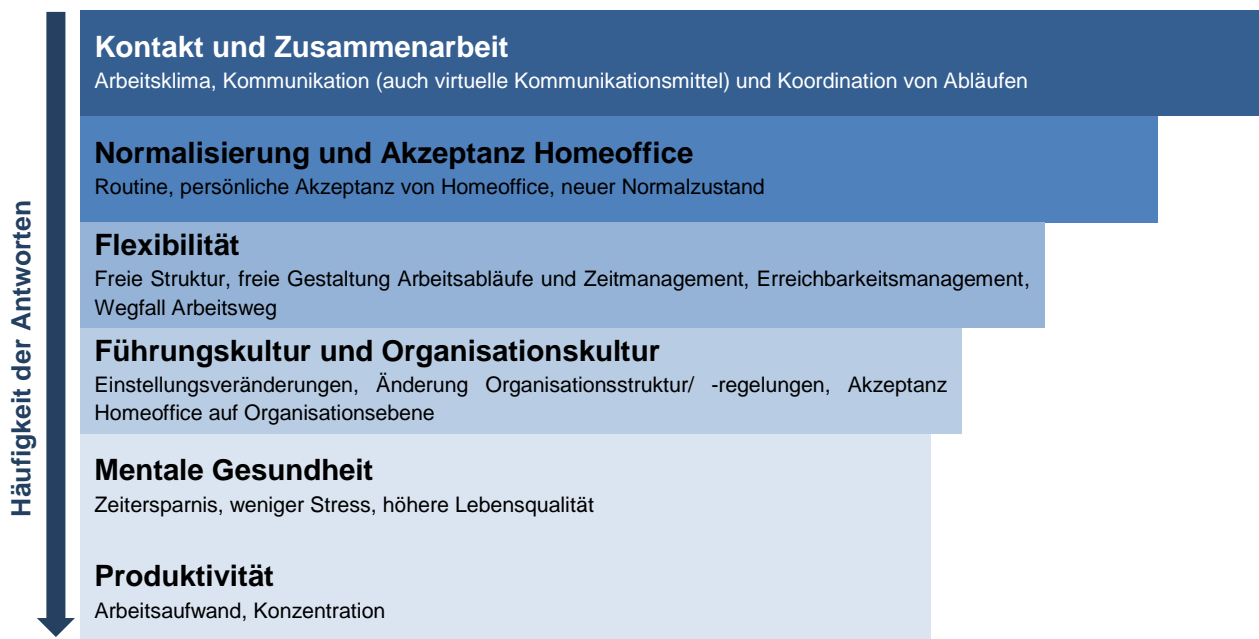


Abbildung 21: Positive Veränderungen nach einem Jahr im Homeoffice

### **Kontakt und Zusammenarbeit**

Viele Beschäftigte berichten, dass sie auch im Homeoffice nach einer Eingewöhnungsphase einen guten Austausch erleben:

*„Man musste sich erst daran gewöhnen, aber mit Kamera an, virtuellen Abendevents und zwischendurch mal einer Spielerunde ist es sogar entspannter als davor.“*

Bei anderen hat sich die „Kommunikation durch tägliche kurze Videokonferenzen im Team“ verbessert. Es wird auch von einer effizienteren oder geregelteren Zusammenarbeit im eigenen Team und abteilungsübergreifend berichtet. Diese Zusammenarbeit ist zum Teil auch durch die Möglichkeiten der Digitalen Collaboration mehr geworden oder hat sich verbessert. Beispielsweise wird Folgendes zum Arbeitsklima und der Zusammenarbeit berichtet:

*„Obwohl unser Team seit über einem Jahr kaum physischen Kontakt hat, kommunizieren wir deutlich häufiger und intensiver über unsere Projekte. Wir treffen uns im Team virtuell täglich zu einem allgemeinen stand-up und nach Bedarf projektbezogen. Außerdem gibt es das Angebot, sich täglich zweimal (morgens und abends) zu einem virtuellen "Kaffeetrinken" freiwillig zu treffen. Somit ist auch der zwischenmenschliche Kontakt gewährleistet. Kurz: die Kommunikation ist im Home Office deutlich besser und intensiver.“*

Weitere Beschäftigte genießen den lockeren „Austausch mit Kaffee-Meetings und verschiedene Chatgruppen“. Über eine neue Homeofficekultur wird gesagt:

*„ich genieße die HomeOffice Kultur bei uns. Man erreicht mehr Kolleg:innen und auch schneller als vor Ort.“*

Zusätzlich haben sich auch persönliche Kontakte in den digitalen Raum verlagert, sodass auch über private Themen mehr Austausch stattfindet. Besonders Beschäftigte, die vorher bereits im Homeoffice gearbeitet haben, berichten, dass sie nun besser eingebunden sind und der Flurfunk nicht mehr an ihnen vorbeigeht:

*„Wenn vor Corona ein Kollege im HomeOffice war, war der von Informationen “abgeschnitten”. Das hat sich geändert, da aktuell alle von zu Hause arbeiten.“*

### **Normalisierung und Akzeptanz Homeoffice**

Nach einem Jahr berichten viele Beschäftigte, dass sie sich an die Homeofficesituation gewöhnt haben:

*„Unser Team hat sich im permanenten Home Office mittlerweile so gut eingespielt, dass wir auch neue Mitarbeiter während der Pandemie im Home Office problemlos integrieren konnten.“*

*„Homeoffice und die technischen Möglichkeiten für virtuelle Zusammenarbeit (Video-konferenzen etc.) sind zu einer Normalität geworden und eine große Verbesserung gegenüber früher.“*

Das Homeoffice „hat sich in eine Art "neuer Normalzustand" verwandelt“. So wird zum Beispiel auch gesagt:

*„Kontaktaufnahme mit Video wurde selbstverständlich - ähnlich dem 'mal kurz zum Kollegen/zur Kollegin rüber gehen““*

Neben der Gewöhnung an die Situation haben sich auch die digitalen Kompetenzen bei den Beschäftigten erhöht und sie fühlen sich sicherer beim Umgang mit der Technik. Das Wissen, dass Kolleg\*innen auf der ganzen Welt im Homeoffice sitzen verbindet auch in Bezug auf den Leistungsdruck:

*„Der Druck, im Homeoffice unter Beweis zu stellen, dass man tatsächlich arbeitet ist weniger geworden, weil mehr Kollegen diese Möglichkeit nutzen und es selbstverständlicher geworden ist.“*

Manche der Beschäftigten schätzen das Homeoffice mittlerweile so sehr, dass sie das Büro gar nicht mehr vermissen:

*„Inzwischen fehlt mir der Büroalltag in der Firma nicht mehr.“*

### **Flexibilität**

Die flexiblere Zeiteinteilung wird von den Beschäftigten immer noch sehr geschätzt. Sie fühlen sich vollkommen frei, den Arbeitstag selbst zu organisieren, z. B.:

*„Ich fange früher an und höre daher auch früher auf zu arbeiten.“*

Ebenfalls wird der Wegfall des Arbeitsweges sehr geschätzt. Gerade Pendler\*innen, die sonst lange Fahrzeiten haben, sind dadurch entspannter und können die eingesparte Fahrtzeit anders verbringen. Zusätzlich wird es als positiv empfunden während des Homeoffice die Pausenzeiten beispielsweise zum Einkaufen ausnutzen zu können oder:

*„Ich kann einfach mal eine Pause einlegen und mit meinem Hund spazieren gehen oder Sport an meinen Fitnessgeräten machen. Vor oder nach der Präsenzarbeit war*

*mir Sport zu anstrengend. Jetzt fällt der Fahrtweg weg und ich kann die Zeit in Spaziergänge mit dem Hund, kochen und entspannen investieren.“*

Für einige wirkt sich die Arbeit im Homeoffice positiv auf die Work-Life-Balance aus, da sie ihre Arbeitszeit den Arbeitsanforderungen entsprechend einteilen können:

*„Work-Life-Balance positiv beeinflusst. Einen normalen Tagesrhythmus brauche ich à la 8 Stunden im Büro eh nicht, von daher verteilt sich meine Arbeitsleistung auf 7 Tage und auf dann wenn es für mich oder meine Kunden / Ansprechpartner passt.“*

### **Führungskultur und Organisationskultur**

Von manchen Beschäftigten wird berichtet, dass Homeoffice vor der Pandemie in ihrer Organisation kaum möglich war und jetzt sehr positiv wahrgenommen wird:

*„Außerdem ist der Firma offenbar klar geworden, dass Home Office funktioniert und es wird mittlerweile auch gern gesehen und unterstützt.“*

*„Vor der Corona-Pandemie gab es die Möglichkeit für HO in unserer Firma quasi nicht, weil die Geschäftsführung dachte, das würde sich negativ auf die Arbeitsleistung auswirken. Das hat sich innerhalb weniger Wochen komplett gewandelt.“*

Dass das Management oder die Führungskräfte ihre Einstellung zum Thema Homeoffice geändert haben, wird sehr häufig genannt:

*„Misstrauen meiner Vorgesetzten gab es zum Glück nie. sehr wohl aber Skepsis die sich im Laufe der Zeit abgebaut hat und sogar ein Umdenken in Gang gesetzt hat.“*

Selbst aus Organisationen aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen, die Homeoffice schon vor Corona eingesetzt haben, wird berichtet, dass sich eine neue Professionalität entwickelt hat:

*„Auch in unserem Unternehmen, dass bereits lange vor der Pandemie verstärkt auf Homeoffice als Ergänzung (nicht Ersatz!) zur Vor-Ort-Arbeit gesetzt hat, entwickelte sich eine neue Professionalität bei dem Thema Remote-Arbeiten.“*

Ebenfalls haben Arbeitgebende die notwendigen technischen Mittel bereitgestellt und auch den Umgang damit vorgelebt, sodass sich eine Homeofficekultur etablieren konnte:

*„Es hat sich in der Firma eine befreiende Erkenntnis verbreitet, dass Besprechungen nicht nur in physischer Präsenz stattfinden müssen. Das führt zu höherer Produktivität, weil man die Zeit für Meetings, in denen man nur kurzzeitig beteiligt ist, effizienter für eine andere Arbeit nutzen kann.“*

Gerade die Sorge vor einer verminderten Arbeitsleistung hatte die Skepsis der Führungsebene gegenüber dem Thema Homeoffice häufig hervorgerufen.

Um die negativen Auswirkungen einer ständigen Erreichbarkeit zu vermeiden hat sich bei einer Organisation Folgendes etabliert:

*„Jeder im Team hat eine Telefonnummer der anderen, es wird auch darauf geachtet, nicht zu Zeiten anzurufen, in denen sich der Gesprächspartner für gewöhnlich nicht in seiner Arbeitszeit befindet. Auch bei Videokonferenzen, vier im letzten halben Jahr, wird, wenn möglich, darauf geachtet, dass niemand länger arbeitet als üblich oder früher anfangen muss.“*



## Mentale Gesundheit

Bezogen auf ihr aktuelles gesundheitliches Empfinden im Homeoffice wird von vielen Beschäftigten genannt, dass sie weniger Stress haben. Zum Teil hängt dies mit der Zeitersparnis zusammen, da anstelle von Dienstreisen Videokonferenzen stattfinden:

*„Das Leben ist insgesamt weniger stressig geworden, da es weniger Dienstreisen gibt.“*

Andere berichten wiederum, dass sie durch mehr Schlaf entspannter sind. Selbst Personen, die im Homeoffice mehr arbeiten, als normalerweise, sagen, dass sie ihr Stresslevel nicht so hoch wahrnehmen:

*„Daher arbeitet man im Homeoffice eher länger (ca. 1 Stunde pro Tag) als im Büro; dabei fühle ich mich interessanterweise aber oft weniger gestresst...“*

Insgesamt haben einige Beschäftigte das Gefühl, das Homeoffice ihre Lebensqualität massiv verbessert:

*„Homeoffice / mobiles Arbeiten bereichert mein Leben. Zuhause fühlt sich Arbeit viel weniger nach "abhängiger Beschäftigung" an, meine Lebensqualität hat sich immens verbessert, seit ich von zuhause aus arbeiten kann.“*

## Produktivität

Die Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen fühlen sich im Homeoffice produktiver, da sie sich besser konzentrieren können:

*„Ich kann mich im Homeoffice besser konzentrieren als im Großraumbüro und meine Aufgaben schneller erledigen.“*

Durch weniger Störungen arbeiten sie effektiver und berichten auch, dass es „weniger "Endlos-Meetings" [gibt und] mehr Effizienz in Besprechungen per Videokonferenz“.

## Negative Veränderungen der Arbeitssituation nach einem Jahr

In Bezug auf negative Veränderungen nach einem Jahr im Homeoffice wurde am häufigsten der Punkt „Kontakt, Zusammenarbeit, Kommunikation und Arbeitsklima“ von den Beschäftigten genannt. Die weiteren wahrgenommenen negativen Veränderungen sind nach ihrer Häufigkeit der Nennung (vgl. Abbildung 22) im Folgenden im Detail beschrieben.

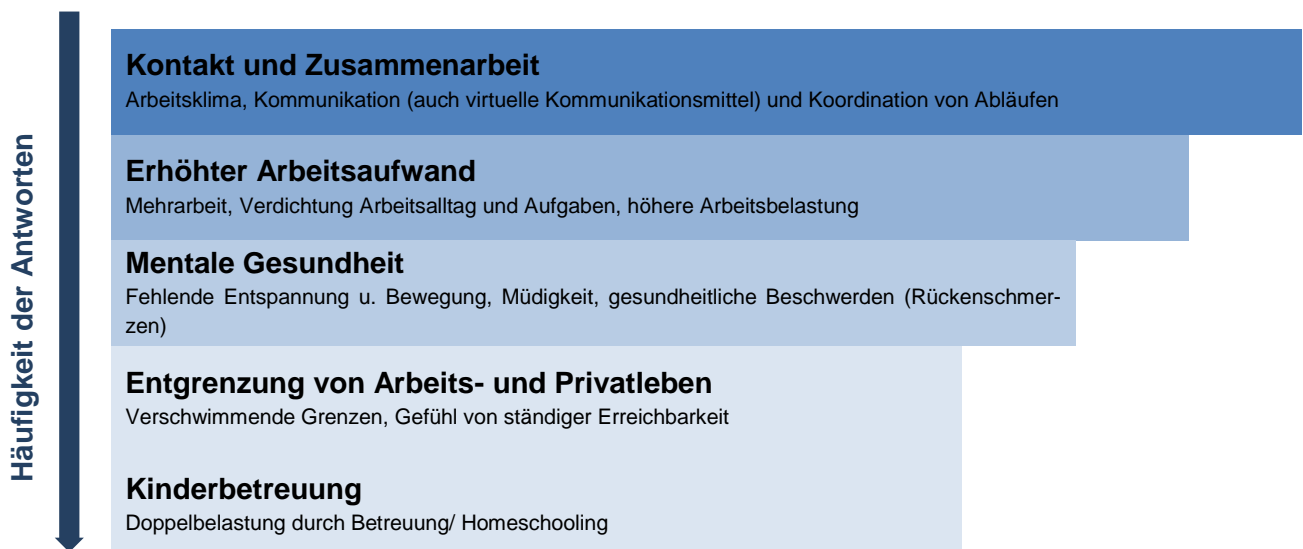


Abbildung 22: Negative Veränderungen nach einem Jahr im Homeoffice

## **Kontakt und Zusammenarbeit**

Mit Abstand haben die meisten Befragten bei den negativen Veränderungen angegeben, dass sie den Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen oder zum Team nach einem Jahr verschlechtert wahrnehmen. Vielen Befragten fehlen der persönliche Kontakt und der informelle Austausch auf dem Flur oder in der Kaffeeküche. Es findet kaum bis gar kein Smalltalk mehr statt und die Möglichkeit des privaten Austausches fehlt oder ist eingeschlafen. Die Sehnsucht, die Kolleginnen oder Kollegen zu sehen, ist größer geworden und auch das Bedürfnis zu Reisen beziehungsweise Menschen zu treffen. Dieser verminderte Kontakt im Team hat zum Teil auch Einfluss auf die Zusammenarbeit:

*„Zusammenarbeit im Team ist schlechter aufgrund fehlendem informellen Austausch und persönlichen Begegnungen.“*

Dadurch wird der Informationsaustausch im digitalen Raum als schwieriger wahrgenommen, als bei der Arbeit in Präsenz. Einige sagen auch, dass es länger dauert, bestimmte Probleme zu klären. Manche der Beschäftigte berichten, dass virtuelle Meetings nur via Audiozuschaltung stattfinden und es so zu Kommunikationsproblemen kommt. Durch die fehlende Videokommunikation fühlen sich einige Beschäftigte gänzlich isoliert. In ihrer Wahrnehmung hat sich die Kommunikation zudem verlagert, anstelle eines kurzen Anrufs, wird nun vermehrt auf E-Mails als Kommunikationskanal zurückgegriffen. Beispielsweise hat ein\*e Beschäftigte\*r angegeben:

*„Zu Beginn der Pandemie haben wir noch viele und regelmäßige virtuelle Treffen organisiert. Diese finden nach und nach weniger bis gar nicht mehr statt. Es ist ein gewisser virtueller Arbeitsalltag entstanden mit wenig bis gar keinem Kontakt / Austausch zu den Kollegen außerhalb der Arbeitszeiten.“*

Wenn Treffen im digitalen Raum nicht regelmäßig organisiert werden, findet häufig wenig bis gar kein Austausch statt. So wird auch bemerkt, dass Kolleginnen oder Kollegen, die man während der Präsenzarbeit nebenbei im Büro antraf, nun gar nicht mehr gesehen werden, da der Kontakt oftmals nur mit Kolleginnen und Kollegen zur unmittelbaren Zusammenarbeit aufrechterhalten wird. Ebenfalls leiden der Zusammenhalt und der Teamspirit sowie die persönlichen Netzwerke durch die fehlenden Begegnungen in Präsenz. Gerade bei neuen Abteilungen oder der Eingliederung neuer Beschäftigter ist dies ein großes Problem. Selbst wenn digitale Treffen organisiert werden, können die *„digitalen Kaffeeterminen die echten Gespräche nicht ersetzen“*. Das erläutert auch ein\*e Beschäftigte\*r:

*„Gerade, wenn man nicht stumpf an „fixen Ergebnissen“ arbeitet, sondern der Weg zum Ergebnis mit vielen Menschen besritten werden muss, ist die zwischenmenschliche Kommunikation wichtig, um Vertrauen aufbauen zu können. Das leidet im Moment etwas.“*

Das Zwischenmenschliche und der Aufbau von Vertrauen kommen in der digitalen Welt zu kurz. Der virtuelle Kontakt wird vielfach als *„anstrengend“* und *„herausfordernd“* empfunden. Einige berichten aber auch, dass sie sich mit anderen Kolleginnen oder Kollegen gegenseitig absprechen und ins Büro kommen, um sich zu sehen, selbst wenn dies von der Geschäftsführung untersagt ist.

## **Erhöhter Arbeitsaufwand**

Im Bereich IT und technische Dienstleistungen ist durch die „Erweiterungen der IT-Infrastruktur, da Organisationen mehr HO anbieten wollten“ Mehrarbeit entstanden. Gleichzeitig wird

gesagt, dass eher die *„Einschränkungen im Rahmen der Pandemie-Bekämpfung, [Mehrarbeit erzeugt haben], da Kunden und Projektpartner sich erst auf die Situation einstellen mussten“*.

Weitere Gründe für einen erhöhten Arbeitsaufwand sind der Wegfall des Arbeitsweges:

*„Ich arbeite deutlich mehr als vor corona, da der Arbeitsweg entfällt; diese Zeit arbeite ich nun mehr.“*

Und die andere Wahrnehmung der Arbeitszeit bei der Arbeit aus dem Homeoffice:

*„Außerdem arbeiten die meisten zu Hause mehr. Im Büro zählt die Arbeitszeit ab Betreten des Gebäudes, zu Hause koche ich den Kaffee, bevor ich zu arbeiten anfang.“*

Zudem wird von einer starken Verdichtung der Arbeit gesprochen:

*„Allerdings hat sich die Arbeit auch stark verdichtet, sie ist deutlich intensiver und enger getaktet geworden.“*

Die Arbeitsbelastung ist aus der Sicht der Beschäftigten gestiegen, da es mehr Arbeitsplanungsaufwand und einen Anstieg der Komplexität (auch mehr Themen, die in kürzer Zeit bearbeitet werden sollen) gibt. Zusätzlich gibt es kaum Pausen zwischen virtuellen Meetings, wodurch die Arbeit eng getaktet ist und es keine Zeit zur Vor- und Nachbereitung gibt. Gefühlt besteht der *„Arbeitstag [...] nur noch aus Arbeit - Teils Tage ohne jeglichen "Output" da nur Abstimmungen“*. So wurde auch angegeben, dass es länger dauert in den Abstimmungen Entscheidungen zu treffen.

## **Mentale Gesundheit**

Die Arbeit im Homeoffice wird zum Teil als „echter Kraftakt“ beschrieben:

*„Mal ist es kein Thema, aber ausschließlich so zu arbeiten strengt mich an.“*

Diese Anstrengung, *„latente Homeoffice-Müdigkeit“* und ein *„Gefühl der Einsamkeit“* werden von den Beschäftigten am häufigsten thematisiert und wirken sich negativ auf ihre mentale Gesundheit aus:

*„Daher ist die "mentale" Belastung z.T. deutlich höher wie in "normal[k]en" Zeiten, weil man sonst während der Reisezeit zwar auch arbeitet, aber hier und da auch die Reisezeit für eine "mentale Entspannung" nutzen kann. Im homeoffice muss man sich diese Zeiten und auch die "Zeiten in denen man wirklich was wegarbeiten kann" wirklich planen [...]“*

Zugleich wird auch beschrieben, dass es mehr Verunsicherung und Zukunftsängste bei den Beschäftigten gibt, wodurch die Unbeschwertheit geringer geworden ist. Eine Ursache dafür könnte natürlich auch die andauernde Covid-19-Pandemie und nicht nur die Arbeit im Homeoffice sein. So lautet eine offene Antwort:

*„Wenig sozialer Ausgleich und wenig Freizeit führten während einem Jahr Corona auch zu entsprechenden körperlichen Beeinträchtigungen. Positiv: Aufgrund von Homeoffice konnte ich Arzt- und Physiotermine flexibel wahrnehmen. (Ob ich die sonst gebraucht hätte?).“*

Neben der mentalen Gesundheit werden auch andere gesundheitliche Beeinträchtigungen wie Rückenschmerzen und zu wenig Bewegung beschrieben.

## **Entgrenzung von Arbeits- und Privatleben**

Die Trennung von Beruflichem und Privatem fehlt vielen Beschäftigten, da die Grenzen von Arbeit und Freizeit verschwimmen. Beispielsweise wird berichtet, dass „*notwendige Abwesenheit über die Mittagszeit (Kochen, Essen)*“ nicht immer berücksichtigt oder akzeptiert wird. Durch die verschwimmenden Grenzen kommt es auch zu unüblichen Arbeitszeiten:

*„Bei uns hat arbeiten außerhalb der "normalen" Arbeitszeiten extrem zugenommen, inklusive Arbeit an Wochenenden und Feiertagen - weil es so viel einfacher ist, sich Zuhause an den Computer zu setzen.“*

Zusätzlich wird von einer „*ständigen Erreichbarkeit*“ gesprochen, die vor der Arbeit im Homeoffice nicht vorhanden war:

*„Durch Chat und Onlinetelefonie ist man durchgehend erreichbar und es wird erwartet, dass man parallel zu Telefonkonferenzen und Terminen auf alles antwortet.“*

Problematisch ist es, wenn „*die Erreichbarkeit [...] mit Präsenz im Betrieb gleichgesetzt*“ wird. So wird auch berichtet, dass Beschäftigte, das Gefühl haben, während der Arbeitszeit immer erreichbar sein zu müssen:

*„Ebenfalls habe ich das Gefühl während der Arbeitszeit immer erreichbar sein zu müssen, da ich Angst habe, dass mir die Kollegen vorwerfen, ich würde nicht arbeiten.“*

Andere Beschäftigte haben für sich Strategien entwickelt, um im Homeoffice nicht ständig erreichbar zu sein:

*„Ich versuche im Homeoffice nach bestimmten Uhrzeiten nicht mehr erreichbar zu sein, indem ich das Handy leise schalte und versuche, nicht mehr drauf zu schauen.“*

Insgesamt zeigt sich, dass Eigenverantwortung und Selbstmanagement gefragt sind, um mit der Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben umzugehen:

*„Man muss im Homeoffice seinen Alltag disziplinierter planen, um nicht alle Grenzen von Beruflichem und Privaten dauerhaft zu vermischen - auch wenn sich das manchmal nicht vermeiden lässt. Jedoch muss jeder für sich selbst abschätzen, was ihm gut tut und was nicht, und gegebenenfalls klare Grenzen ziehen.“*

## **Kinderbetreuung und Homeschooling**

Für viele Eltern war es neben der Homeofficesituation besonders belastend, als während der Covid-19-Pandemie Schulen oder Kindertagesstätten geschlossen hatten. Diese Doppelbelastungen und gesundheitlichen Auswirkungen werden hier deutlich:

*„Im letzten Jahr haben wir tagsüber Kinder betreut und nachts die Arbeit nachgeholt. Wir gehen auf dem Zahnfleisch!“*

Zusätzlich haben die Schulen Anforderungen an die Eltern gestellt, damit das Homeschooling mit den zu erreichenden Lernzielen stattfinden konnte:

*„Kinder müssen nicht nur betreut werden; in meinem Fall sind wir auch für die Beschulung für drei Kinder zuständig; die Erwartungen der Schule an den Support der Eltern parallel zur Arbeit im HomeOffice sind hoch und beeinflussen die Arbeitsleistung massiv.“*

In einigen Bundesländern hatte sich zum zweiten Befragungszeitpunkt die Lage im Homeoffice auch wieder entspannt, da eine Kinderbetreuung wieder gewährleistet war:

*„Kindergartenkinder können nicht während des Homeoffice betreut werden. Zum Glück war im zweiten und dritten Lockdown eine Notbetreuung möglich.“*

## 5.4 (Mentale) Gesundheit

Die mentale Gesundheit der Befragungsteilnehmer\*innen wurde zum ersten Befragungszeitpunkt mit der Skala „emotionale Erschöpfung“, angelehnt an Maslach & Jackson (1984) erhoben. Zum zweiten Befragungszeitpunkt wurden die WHO5-Skala zum Wohlbefinden der Weltgesundheitsorganisation (WHO, 1998) sowie die Frage nach dem subjektiven Gesundheitszustand (Bruin, 1996) ergänzt. Ebenfalls wurde das Arbeitsengagement der Beschäftigten angelehnt an die Skala von Schaufeli, Bakker und Salanova (2006) erhoben. Das Arbeitsengagement kann nach der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin [BAuA] im erweiterten Verständnis auch zur mentalen Gesundheit gezählt werden, da die mentale Gesundheit nicht nur negative psychische Zustände wie beispielsweise Burnout, sondern auch positive Aspekte wie die Arbeitszufriedenheit, Wohlbefinden und individuelle und arbeitsbezogene Ressourcen einschließen kann.

### 5.4.1 Emotionale Erschöpfung / Burnout

Die mentale Gesundheit der befragten Personen wurde zum einen mit einer adaptierten Version der Subskala zur „emotionale Erschöpfung“ aus dem „Maslach Burnout Inventory“ erhoben. Dies ist ein Instrument zur Erfassung von Burnout-Symptomen (Maslach & Jackson, 1984). Die Skala beinhaltet beispielsweise Fragen wie „Ich fühle mich durch die Arbeit ausgebrannt“ und die Antworten reichen von „nie“ über „mehrmals im Monat“ bis „täglich“ mit insgesamt sieben abgestuften Antwortoptionen.

Für die Auswertung wurden die Werte der Skala zur emotionalen Erschöpfung in drei Kategorien eingeteilt: „keine Symptome“, „moderate Symptome“ und „signifikante Symptome“. Bezogen auf die mentale Gesundheit der teilnehmenden Personen können die folgenden Ergebnisse festgehalten werden (vgl. Abbildung 23).

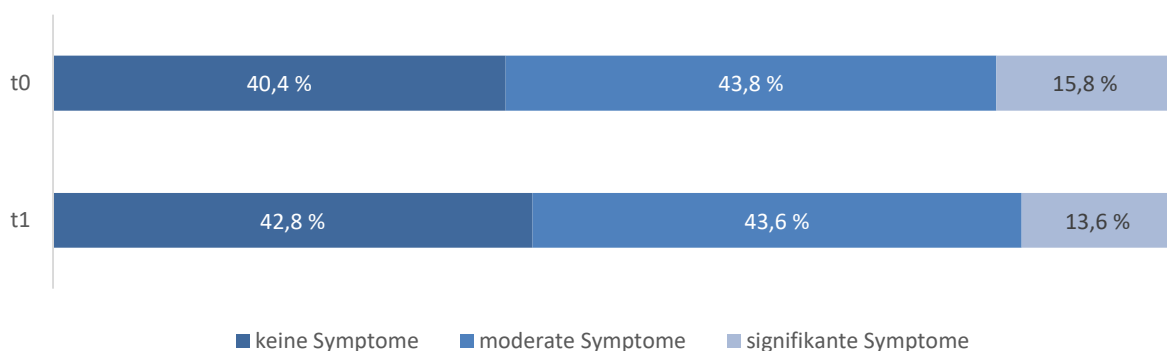


Abbildung 23: Emotionale Erschöpfung (Burnout-Symptome)

Die Mehrheit (43,8 %) der befragten Personen haben zum ersten Befragungszeitpunkt moderate Symptome emotionaler Erschöpfung aufgewiesen. Bei 15,8 % der Befragten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen haben signifikante Erschöpfungssymptome vorgelegen. 40,4 % der Beschäftigten haben keinerlei Erschöpfungssymptome aufgezeigt. Zum zweiten Befragungszeitpunkt sind die Symptome der emotionalen Erschöpfung bei den Beschäftigten leicht gesunken. So weisen 42,8 % der Befragten keine Symptome, 43,6 % der Befragten moderate und 13,6 % signifikante Erschöpfungssymptome auf. Insgesamt zeigt die

Mehrheit der Beschäftigten (86,4 %) aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen keine bis moderate Symptome.

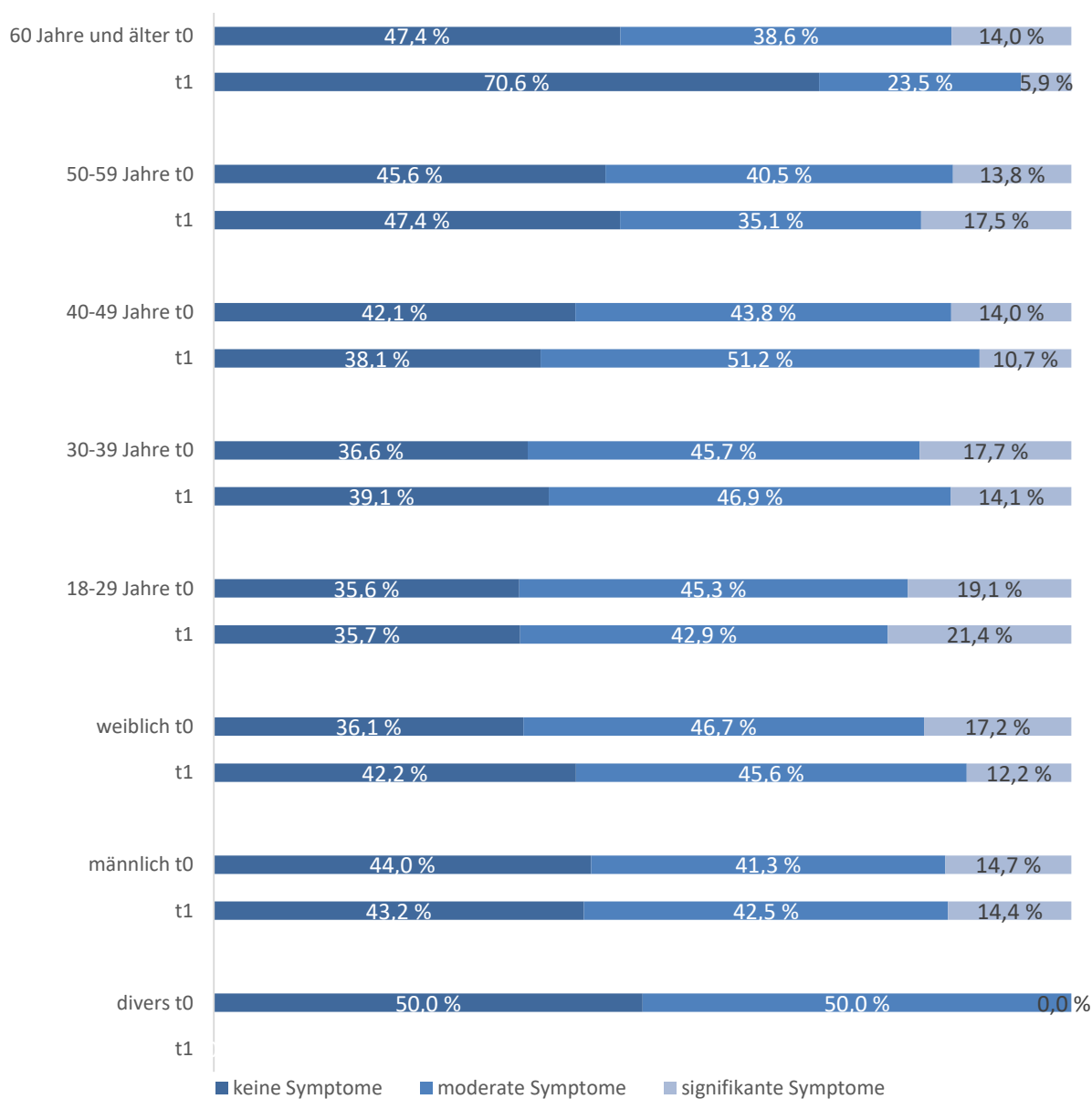


Abbildung 24: Emotionale Erschöpfung (Burnout-Symptome) nach Alter und Geschlecht

Zum ersten Befragungszeitpunkt sind Symptome emotionaler Erschöpfung vor allem in der Altersgruppe 18-29 Jahre mit 19,1 % aufgetreten. Darauf folgte die Altersgruppe 30-39 Jahre, bei denen 17,7 % signifikante Symptome und 45,7 % moderate Erschöpfungssymptome aufgewiesen hat. In den Altersgruppen 40-49 Jahre sowie 50-59 Jahre hat die Mehrheit der Befragten ebenfalls moderate bis signifikante Erschöpfungssymptome aufgewiesen (t0). So haben 43,8 % der 40-49-Jährigen moderate und 14,0 % signifikante Symptome angegeben. Bei den 50-59-Jährigen waren es, 40,5 % mit moderaten Symptomen und 13,8 % mit signifikanten Erschöpfungssymptomen. Bei der Altersgruppe 60 Jahre und älter hat rund die Hälfte (47,4 %) keine Symptome aufgewiesen, während 38,6 % der Beschäftigten moderate Erschöpfungssymptome angegeben haben (t0).

Zum zweiten Befragungszeitpunkt weisen mehr Befragte aus allen Altersgruppen keine Erschöpfungssymptome auf. Eine Ausnahme bildet die Altersgruppe 40-49 Jahre. Besonders gestiegen ist der Anteil der Beschäftigten ohne Erschöpfungssymptome in der Altersgruppe 60 Jahre und älter, die auch zum ersten Befragungszeitpunkt die wenigsten Erschöpfungssymptome hatten (47,4 % zu t0). Hier zeigen 70,6 % der Beschäftigten keine Erschöpfungssymptome, während 23,5 % der Beschäftigten moderate Erschöpfungssymptome angegeben haben. Burnout-spezifische Symptome treten vor allem in der Altersgruppe 18-29 Jahre mit 21,4 % auf, wobei dieser Anteil im Vergleich zum ersten Befragungszeitpunkt gestiegen ist. Darauf folgt zum zweiten Befragungszeitpunkt die Altersgruppe 50-59 Jahre, bei denen 17,5 % signifikante Symptome (13,8 % zu t0) und 35,1 % moderate Symptome angegeben haben. In den Altersgruppen 40-49 Jahre sowie 30-39 Jahre hat die Mehrheit der Befragten ebenfalls moderate bis signifikante Erschöpfungssymptome. So geben 51,2 % der 40-49-Jährigen moderate und 10,7 % signifikante Symptome an. Bei den 30-39-Jährigen sind dies 46,9 % mit moderaten Symptomen und 14,1 % mit signifikanten Erschöpfungssymptomen.

Von den weiblichen Befragungsteilnehmerinnen haben zum ersten Befragungszeitpunkt 17,2 % signifikante Erschöpfungssymptome angegeben, während 36,1 % keine Symptome aufgewiesen haben. Bei den männlichen Befragten haben 14,7 % signifikante Erschöpfungssymptome und 41,3 % der Beschäftigten keine Symptome gezeigt. Bei den zwei Teilnehmenden, die sich als divers eingeordnet haben, hat eine Person keine Symptome und die andere Person moderate Symptome gezeigt. Zum zweiten Befragungszeitpunkt zeigen von den weiblichen Befragungsteilnehmerinnen 12,2 % signifikante Erschöpfungssymptome, während 45,6 % moderate und 42,2 % keine Symptome aufweisen. Bei den männlichen Befragten haben 14,4 % signifikante Erschöpfungssymptome und 43,2 % der Beschäftigten keine Symptome. Insgesamt ist der Anteil an Beschäftigten mit moderaten Erschöpfungssymptomen leicht gestiegen, wobei der Prozentanteil der Personen mit signifikanten Erschöpfungssymptomen leicht gesunken und der Anteil ohne Erschöpfungssymptome annähernd gleichbleibt. Zum zweiten Befragungszeitpunkt hat sich keine Person als divers eingeordnet (vgl. Abbildung 24).

## 5.4.2 Arbeitsengagement

Zum zweiten Befragungszeitpunkt wurde die Skala Arbeitsengagement, angelehnt an Schaufeli et al. (2006) ergänzt. Die Skala erfasst die drei Komponenten Elan, Hingabe und Vertiefung bei der Arbeit mit jeweils drei Frageitems. Beispielsweise werden Fragen gestellt wie „Wenn ich morgens aufstehe, freue ich mich auf meine Arbeit“ (Elan) oder „Ich bin stolz auf meine Arbeit“ (Hingabe) und „Meine Arbeit reißt mich mit“ (Vertiefung). Für die Auswertung wurden die Antwortkategorien „nie“ und „fast nie“, „regelmäßig“ und „häufig“ sowie „sehr häufig“ und „immer“ zusammengefasst, um die drei Gruppen niedriges, mittleres und hohes Engagement zu bilden. Nachfolgend sind die Ausprägungen des Arbeitsengagements bezogen auf die Komponenten Elan, Hingabe und Vertiefung bei der Arbeit dargestellt (vgl. Abbildung 25). In Bezug auf die Vertiefung bei der Arbeit zeigt sich, dass 51,7 % der Beschäftigten glücklich sind, wenn sie intensiv arbeiten und das „sehr häufig“ oder „immer“, wodurch sie ein hohes Arbeitsengagement aufweisen. Zudem hat ein Großteil der Befragten ein mittleres Arbeitsengagement hinsichtlich des Mitgerissen seins (44,5 %) und des Aufgehens in der Arbeit (45,8 %) angegeben. Trotzdem ist bei der Vertiefung im Vergleich zu den beiden anderen Kategorien zugleich bei zwei Frageitems ein besonders niedriges Arbeitsengagement vertreten (16,9 % Mitgerissen von der Arbeit; 17,4 % Aufgehen in der Arbeit).

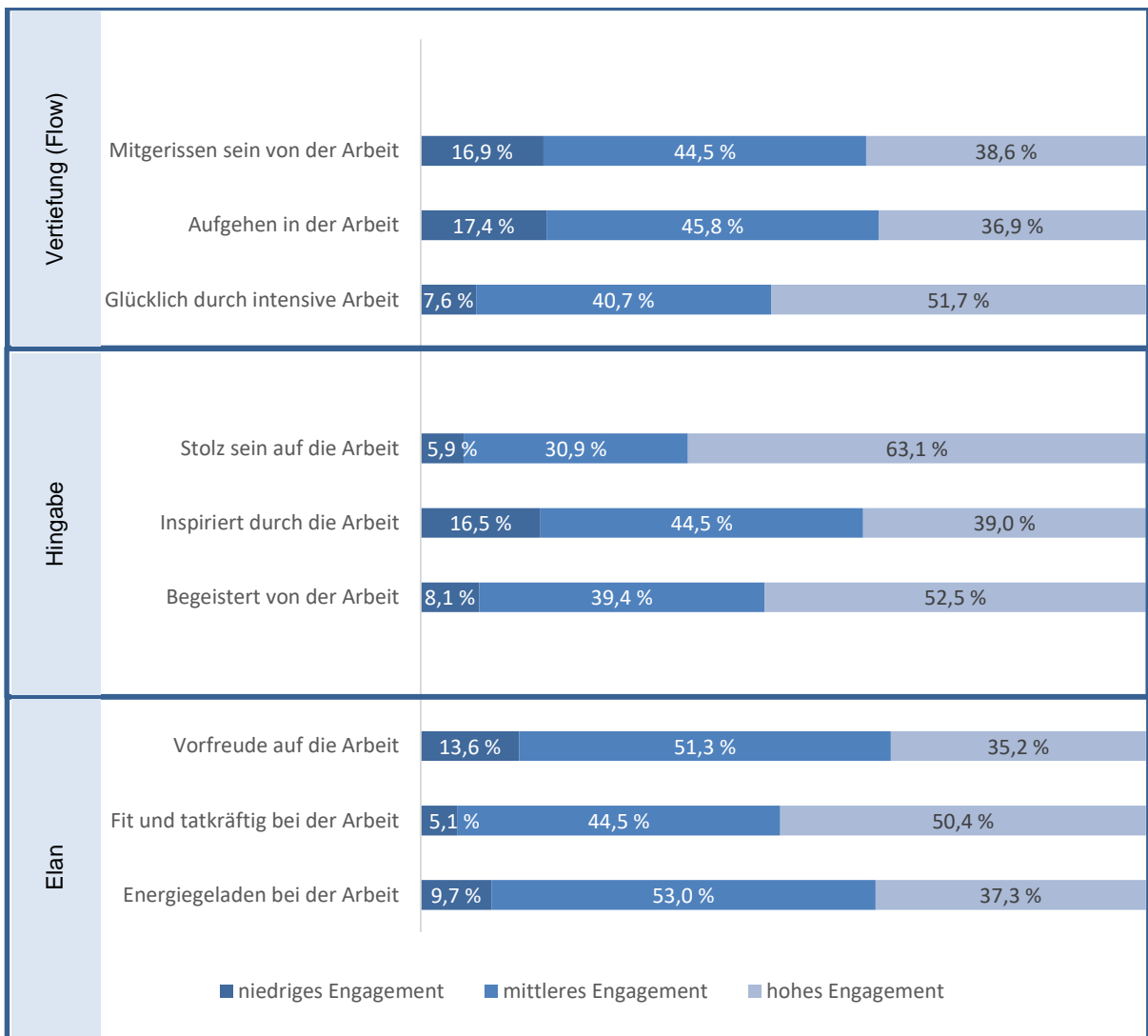


Abbildung 25: Höhe des Arbeitsengagement eingeteilt nach Vertiefung, Hingabe und Elan (n= 229)

Bei der Komponente Hingabe sind die meisten Befragten stolz auf ihre Arbeit, sodass 63,1 % ein hohes Engagement und 30,9 % ein mittleres Engagement zeigen. Bei der Frage zur Begeisterung von ihrer Arbeit haben 52,5 % ein hohes Engagement angegeben. Hinsichtlich der letzten Komponente „Elan“ zeigen 50,4 % ein hohes Arbeitsengagement, da sie sich „sehr häufig“ oder „immer“ tatkräftig und fit bei der Arbeit fühlen. Bei der Vorfreude auf die Arbeit weisen die meisten Befragten (51,3 %) ein mittleres Engagement auf. Ebenfalls ist bei der Mehrheit ein mittleres Arbeitsengagement mit 53 % bei dem Statement „Energiegeladen bei der Arbeit“ gegeben. Insgesamt zeigt sich bei den einzelnen Frageitems überwiegend ein hohes oder mittleres Arbeitsengagement bei den Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen.

### 5.4.3 Subjektiver Gesundheitszustand

Angelehnt an die Empfehlungen der Weltgesundheitsorganisation (WHO) wurde der gegenwärtige subjektive Gesundheitszustand der Befragten mit folgender Frage erfasst (Bruin,



1996): *Wenn Sie an Ihre Gesundheit denken: Wie würden Sie Ihren gegenwärtigen Gesundheitszustand beschreiben?*

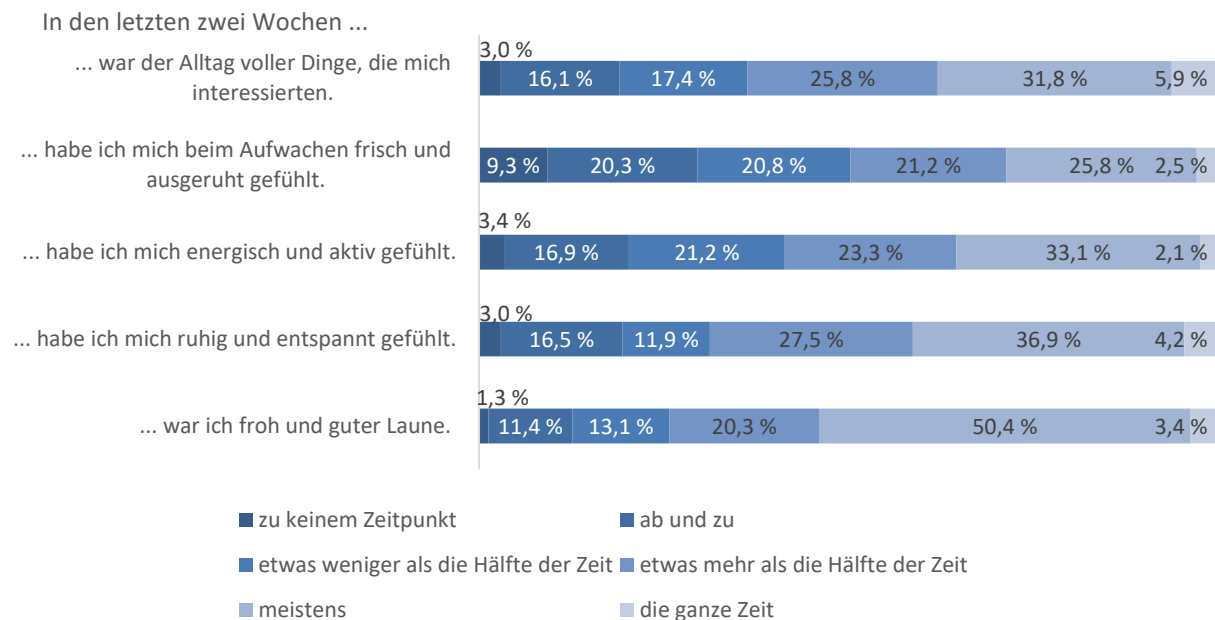


**Abbildung 26: Subjektiver Gesundheitszustand der Befragten**

Bezogen auf ihren aktuellen Gesundheitszustand haben die Befragten mehrheitlich (43,6 %) angegeben, dass sie ihren Gesundheitszustand „gut“ bewerten würden. 19,1 % der Beschäftigten bewertet ihn als „sehr gut“ und 25,8 % als „zufriedenstellend“. Dass es ihnen zurzeit „weniger gut“ geht, hat 8,9 % der Beschäftigten angegeben. Nur 2,5 % bewerten ihren aktuellen Gesundheitszustand als „schlecht“ (vgl. Abbildung 26).

### 5.4.4 Wohlbefinden

Das psychische Wohlbefinden wurde mit dem Wohlbefinden-Index der WHO (1998) gemessen. Es handelt sich um einen Kurzfragen mit fünf Items (WHO-5). Dabei beziehen sich die Antworten auf das Wohlbefinden in den vergangenen zwei Wochen. Die Fragebogenitems des WHO-5 sind in Abbildung 27 dargestellt.

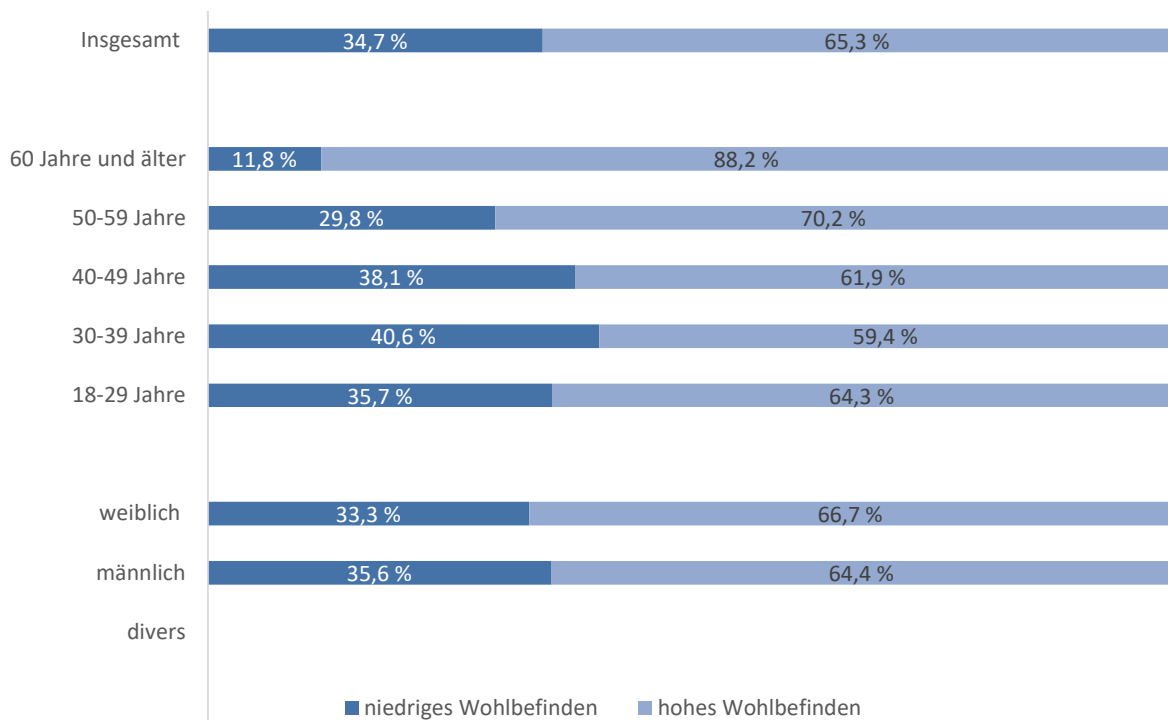


**Abbildung 27: Fragebogen Wohlbefinden (WHO-5) der WHO (1998)**

Es zeigt sich, dass die Mehrheit der befragten Personen (50,4 %) angegeben haben, meistens „froh und gute Laune“ zu sein. Ebenfalls sprechen auch die anderen Werte für ein eher hohes Wohlbefinden der Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen. Bei der Frage, sich beim Aufwachen frisch und ausgeruht gefühlt zu haben, meinen dies jedoch nur

2,5 % der Befragten für die gesamten vergangenen zwei Wochen und 25,8 % haben bei dieser Frage meistens angegeben.

Für die Auswertung wurden zwei Kategorien gebildet (vgl. Abbildung 28), die nach Berechnung des Indexwertes ein gutes Wohlbefinden oder geringes bzw. schlechtes Wohlbefinden widerspiegeln. Für die Einteilung der Kategorien wird ein Grenzwert von 13 verwendet. Personen, die unter dem Grenzwert liegen, werden der Gruppe mit einem geringen Wohlbefinden zugeordnet. Personen, die über den Grenzwert von 13 liegen, werden dementsprechend der anderen Gruppe zugeteilt (Bech, 2004).



**Abbildung 28: Wohlbefinden der Befragten**

Die Ergebnisse zeigen, dass insgesamt 65,3 % der Beschäftigten ein hohes Wohlbefinden aufweist. Insbesondere die Altersgruppe 60 Jahre und älter hat zu 88,2 % ein hohes Wohlbefinden. Dies ist nicht weiter verwunderlich, da es auch gleichzeitig die Gruppe mit den geringsten Erschöpfungssymptomen ist (vgl. Kapitel 5.4.1 Emotionale Erschöpfung). Danach folgt die Gruppe der 50-59-Jährigen mit 70,2 % sowie die 18-29-Jährigen mit 64,3 %, von denen ein Großteil ein hohes Wohlbefinden hat. Das geringste Wohlbefinden weist die Altersgruppe 30-39 Jahre auf. In dieser Gruppe haben 40,6 % ein niedriges Wohlbefinden. Bezogen auf die Geschlechterverteilung haben die weiblichen Beschäftigten zu 66,7 % ein hohes Wohlbefinden, während die männlichen Befragten dies zu 64,4 % so angegeben haben.

## 5.5 Hypothesenüberprüfung der Zusammenhänge zwischen Homeoffice- bzw. Präsenzkultur und der mentalen Gesundheit

Es wird angenommen, dass die mentale Gesundheit von Beschäftigten bei einer stark ausgeprägten Präsenzkultur negativ beeinflusst wird (H1). Bei der Homeofficekultur wird gegenteilig eine positive Auswirkung auf die mentale Gesundheit, angenommen (H2). Durch die verstärkte Arbeit aus dem Homeoffice während der Covid-19-Pandemie wird nach einem Jahr von einer Abnahme der Präsenzkultur (H3) und einer Zunahme der Homeofficekultur ausgegangen (vgl. Modell in Abbildung 29).

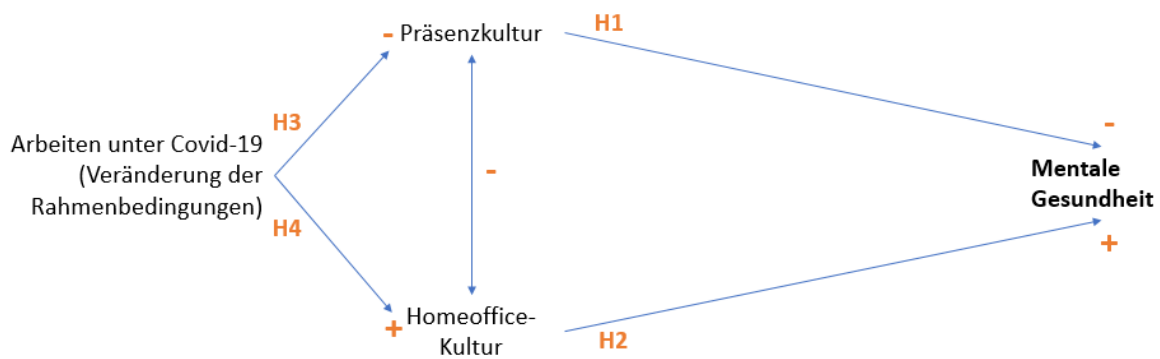


Abbildung 29: Überprüftes Wirkmodell

Im Rahmen der Studie wurde zu beiden Befragungszeitpunkten den folgenden Hypothesen nachgegangen:

H1: Es besteht ein negativer Zusammenhang zwischen der Präsenzkultur und der mentalen Gesundheit von Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen.

H2: Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen der Homeofficekultur und der mentalen Gesundheit von Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen.

Die Auswertung der Ergebnisse hat zum ersten Befragungszeitpunkt, wie erwartet ergeben, dass Präsenzkultur und Homeofficekultur in einem signifikant negativen Zusammenhang stehen, d.h. je höher die Homeofficekultur in einer Organisation, desto niedriger die Präsenzkultur und umgekehrt. Zudem konnte ein Zusammenhang zwischen der Homeoffice- und Präsenzkultur mit der mentalen Gesundheit der Beschäftigten festgestellt werden: Hohe Werte im Bereich der Homeofficekultur gehen mit niedrigen Werten der emotionalen Erschöpfung einher (H2), während hohe Werte im Bereich der Präsenzkultur zu hohen Werten der emotionalen Erschöpfung führen (H1). Die vorab festgelegten Hypothesen H1 und H2 konnten somit zum Zeitpunkt t0 bestätigt werden.

Zum zweiten Befragungszeitpunkt zeigen sich dieselben Zusammenhänge: Wie schon im ersten Befragungszeitpunkt gibt es zwischen allen erhobenen Skalen zur mentalen Gesundheit

(emotionale Erschöpfung und Wohlbefinden) einen negativen Zusammenhang zur Präsenzkultur.

Bei der Homeofficekultur zeigt sich, dass diese positiv mit dem Wohlbefinden der Beschäftigten zusammenhängt, d. h. auch bei hohen Werten der Homeofficekultur liegen hohe Werte bei dem Wohlbefinden der Beschäftigten vor. Zwischen Homeofficekultur und Burnout besteht ein negativer Zusammenhang wie bereits zum ersten Befragungszeitpunkt.

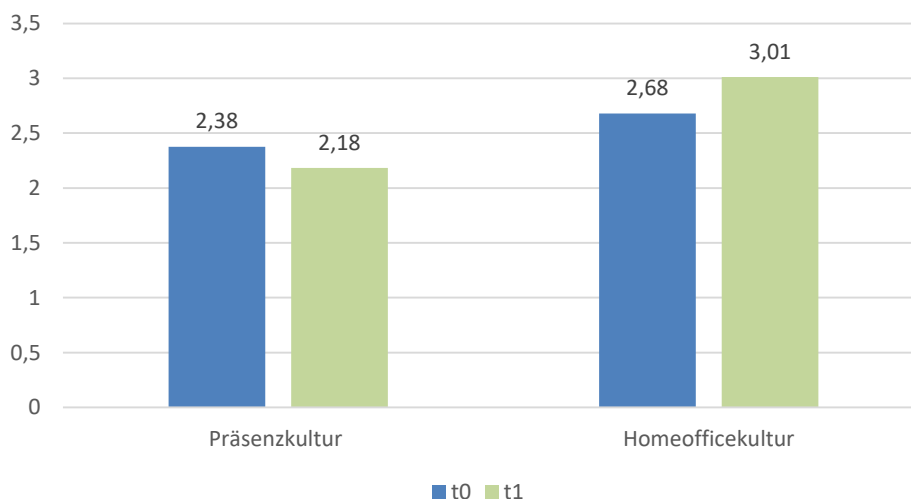
Bezogen auf das Arbeitsengagement zeigt sich ein positiver Zusammenhang sowohl mit der Präsenzkultur als auch mit der Homeofficekultur, d.h. hohe Werte der Präsenz- und Homeofficekultur gehen mit hohen Werten des Arbeitsengagements einher. Eine mögliche Erklärung für die nicht erwartete positive Korrelation von Arbeitsengagement und der Präsenzkultur ist, dass Personen, die eine hohe Begeisterung für ihre Arbeit aufbringen, länger an ihrem Arbeitsplatz verweilen.

Des Weiteren wurde zum zweiten Befragungszeitpunkt den beiden folgenden Hypothesen nachgegangen:

H3: Nach einem Jahr ist es zu einer Abnahme der Präsenzkultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen gekommen.

H4: Nach einem Jahr ist es zu einer Erhöhung der Homeofficekultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen gekommen.

Durch die verstärkte Arbeit aus dem Homeoffice zeigen sich die ersten Veränderungen in der Arbeitswelt. So ist nach einem Jahr eine Zunahme der Homeofficekultur und ein Rückgang der Präsenzkultur zu beobachten (vgl. Abbildung 30).



**Abbildung 30: Vergleich der Mittelwerte der Skalen Präsenz- und Homeofficekultur<sup>8</sup> nach einem Jahr (vierstufige Antwortskala von stimme überhaupt nicht zu (1) – stimme voll und ganz zu (4))**

<sup>8</sup> Die einzelnen Items der Skalen Homeofficekultur und Präsenzkultur können in Kapitel 5.2.1 und 5.2.2 nachgelesen werden.

Um zu beurteilen, ob die oben in den Grafiken dargestellten Veränderungen tatsächlich eine Aussagekraft in Bezug auf die Unterschiede zu den zwei Befragungszeitpunkten besitzen, werden statistische Signifikanztests durchgeführt. Nachfolgend werden die Ergebnisse des Mann-Whitney-U-Tests für unabhängige Stichproben berichtet.

Der Test wurde berechnet um zu überprüfen, ob sich die Präsenzkultur nach einem Jahr im Homeoffice signifikant verändert hat. Dafür wurden die Stichproben aus t0 und t1 miteinander verglichen. Der Signifikanzwert  $p$  muss dabei unter dem Wert 0,05 liegen. Dabei zeigt sich, dass sich sowohl die Präsenzkultur, als auch die Homeofficekultur signifikant vom ersten Befragungszeitpunkt unterscheiden ( $p < .001$ ). Die vorab festgelegten Hypothesen H3 und H4 konnten somit bestätigt werden.

### **Limitationen**

Bei der Studie ist zu beachten, dass organisationale Veränderungen langfristig betrachtet werden sollten, daher sind die bisherigen Veränderungen der Homeoffice- und Präsenzkultur eher als Momentaufnahme und sich abzeichnender Trend zu verstehen. Hinsichtlich der Stichprobe ist zu bedenken, dass im Sinne einer Trendbefragung dieselben Teilnehmer\*innen in zwei Querschnittsbefragungen erneut befragt wurden; die Ergebnisse beider Befragungszeitpunkte aber nicht auf individueller Personenebene verglichen wurden. Da die Befragten ihre E-Mailadressen zum ersten Befragungszeitpunkt für die Folgebefragung hinterlassen haben, kann es durchaus sein, dass sich besonders Personen mit einer sehr positiven oder sehr negativen Einstellung zum Homeoffice beteiligt haben, sodass Selektionseffekte vorliegen.

Außerdem sind die Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen in unterschiedlichen Organisationen und Bereichen tätig. So kann es durchaus sein, dass die Homeofficekultur in manchen Bereichen schon weiter fortgeschritten ist, als in anderen Bereichen, und die Ergebnisse dies unzureichend widerspiegeln, da verschiedene Organisationen zusammengefasst betrachtet werden.

## 6 Fazit und Ausblick

Die vorliegende Studie hat die Veränderung der Homeoffice- bzw. Präsenzkultur in Zeiten der Covid-19-Pandemie im Bereich IT und technische Dienstleistungen untersucht. Neben dem Zusammenhang der Homeoffice- und Präsenzkultur mit der mentalen Gesundheit von Beschäftigten wurden Herausforderungen bei der Arbeit im Homeoffice, Gründe, die bislang gegen die Arbeit im Homeoffice gesprochen haben, sowie wahrgenommene Veränderungen nach einem Jahr Homeoffice aus Sicht der Beschäftigten ermittelt. Um überprüfen zu können, ob während der Pandemie eine Veränderung der Homeoffice- und Präsenzkultur stattgefunden hat, wurden Personen des ersten Befragungszeitpunktes im April 2020 (t0) nach einem Jahr im Mai 2021 (t1) erneut befragt.

### Präsenzkultur und Homeofficekultur

Zum zweiten Befragungszeitpunkt haben 73,7 % der Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen angegeben, dass sie mehr als 75 % ihrer Arbeitstätigkeit im Homeoffice erledigen. Zusätzlich haben 92,8 % der Befragten angegeben, dass sie von ihrer Arbeitswoche 5 Tage im Homeoffice verbringen. Einen deutlichen Anstieg der Arbeitszeiten im Homeoffice zeigt ebenfalls der branchenübergreifende Report der DAK. Hier wird davon berichtet, dass vor der Pandemie im Durchschnitt 15,9 Stunden im Homeoffice gearbeitet wurde und während der Pandemie die Zahl auf 35,7 Stunden angestiegen ist (Ahlers et al., 2021; DAK-Gesundheit, 2021b). Der Anstieg von Homeoffice muss nicht direkt mit der Veränderung der Organisationskultur in Zusammenhang stehen, sondern kann zunächst mit dem Infektionsgeschehen (4. Covid-19-Welle) im Frühjahr 2021, dem Wegfall der Betreuungsmöglichkeiten für Kinder und der eingeführten gesetzlichen Homeoffice-Pflicht in Verbindung gebracht werden. Ob sich die Homeoffice-Regelungen im Bereich IT und technische Dienstleistungen auch längerfristig durchsetzen und bestehen bleiben, müssen weitere Untersuchungen in den nächsten Jahren zeigen.

Bereits zum ersten Befragungszeitpunkt wurde deutlich, dass die **Homeoffice-Empfehlungen** der INQA größtenteils eingehalten werden konnten. Für den zweiten Befragungszeitpunkt lässt sich festhalten, dass die Homeoffice-Empfehlungen zunehmend berücksichtigt und umgesetzt wurden. Ein Großteil der Befragten (83 %) hat sich im Laufe des letzten Jahres einen festen Arbeitsplatz eingerichtet und die technische Ausstattung hat sich verbessert, sodass besser auf benötigte Informationen aus dem Homeoffice zugegriffen werden kann. Ebenfalls stimmen mehr Befragte den Aussagen zu, dass es einen regelmäßigen Austausch zwischen ihnen und ihrer Führungskraft oder Kolleg\*innen gibt. 73 % der Beschäftigten stimmen zum zweiten Befragungszeitpunkt zu, dass sie Unterstützung durch ihre Führungskraft im Homeoffice erfahren und 78 % berichten von einem regelmäßigen Austausch mit ihrer Führungskraft. Zum Vergleich haben in der Studie der BARMER und Universität St. Gallen (2021) im Januar 2021 ebenfalls 71,9 % der Beschäftigten aus dem IT-Bereich angegeben, dass ihre direkte Führungskraft Technologien für die virtuelle Kommunikation im Team effektiv nutzt. Bei der Betrachtung der Studienergebnisse der Barmer zeigt sich, dass die Zufriedenheit der Beschäftigten mit der virtuellen Führungskompetenz in Zusammenhang steht. Bei Vorgesetzten mit ausgeprägten virtuellen Führungskompetenzen denken Mitarbeiter\*innen weniger an Kündigung und fühlen sich bei der Arbeit wohler. Konflikte zwischen Privat- und Berufsleben werden eben-

falls weniger stark wahrgenommen (BARMER & Universität St. Gallen, 2021). Bei der Etablierung einer festen Tagesroutine im Homeoffice sind kaum Veränderungen festzustellen. Eine Tendenz zur Entgrenzung zeigt sich jedoch bei der Einhaltung der Arbeitszeiten. Nach einem Jahr Homeoffice stimmt etwas mehr als die Hälfte der Beschäftigten (55,9 %) zu, sich im Homeoffice nicht an feste Arbeitszeiten zu halten. Vor einem Jahr waren dies noch 61,3 % der Beschäftigten.

Hinsichtlich der erhobenen **Homeofficекultur** zeigt sich ein deutlicher Anstieg bezüglich der betrieblichen Informationen zur Arbeit im Homeoffice. So fühlen sich 91,8 % der Beschäftigten über die Arbeit im Homeoffice gut informiert, während es vor einem Jahr noch ungefähr 74 % waren. Die Mehrheit (86,4 %) stimmt ebenfalls zu, dass ihre Organisation Maßnahmen zur Tätigkeit im Homeoffice für sinnvoll erachtet. Bei den anderen Fragen zur Homeoffice-Kultur zeigt sich auch ein positiver Trend zu einer stärkeren Kulturverankerung, denn 81,8 % der Beschäftigten stimmen zu, dass ihre Organisation Strategien und Regelungen zur Arbeit im Homeoffice geschaffen hat. Vor einem Jahr hat sich bei den zwei Fragen zum Thema von Führungskräften vorgelebter Homeofficекultur, ein sehr deutlicher Nachholbedarf gezeigt. Zum zweiten Befragungszeitpunkt ist auch bei den Antworten auf die Fragen ein positiver Trend in Richtung einer Homeofficекultur ersichtlich. Während zum ersten Befragungszeitpunkt noch 52,5 % der Beschäftigten angegeben hat, dass Homeoffice von ihren Führungskräften nicht vorgelebt wird, ist es zum zweiten Befragungszeitpunkt die Mehrheit (64,9 %), die ein Vorleben des Homeoffice von ihrer Führungskraft wahrnimmt. Ebenfalls nehmen nur noch 64,4 % ihre Führungskräfte als nicht geschult wahr, die Arbeit im Homeoffice zu unterstützen oder zu fördern. Dieser Anteil ist immer noch sehr hoch, jedoch um über 10 % zurückgegangen, da 75,8 % der Beschäftigten dieser Aussage im Jahr 2020 nicht zugestimmt haben. Dieses Ergebnis deckt sich mit der Studie der BARMER. Hier sehen 55,3 % der Studienteilnehmer\*innen die Schulung von Führungskräften bzgl. des Umgangs mit der mobilen Arbeit als wichtig an. Doch nur 34,5 % berichten davon, dass es diese Schulungen im Unternehmen auch gibt (BARMER & Universität St. Gallen, 2021).

Hinsichtlich der **Präsenzkultur** zeigte sich zum ersten Befragungszeitpunkt ein uneinheitliches Bild. Zum zweiten Befragungszeitpunkt zeigt sich bei allen Fragen eine Tendenz zu einer geringeren Präsenzkultur. Dass durch Präsenz gezeigt werden muss, dass gearbeitet wird, haben zum ersten Befragungszeitpunkt 47,6 % der Beschäftigten gemeint, währenddessen dies zum zweiten Befragungszeitpunkt nur noch 35,6 % der Beschäftigten angegeben haben. Ebenfalls ist der Anteil der Befragten, die glauben, dass wenig vor Ort sein hinderlich für die Karriere ist, auf 46,6 % gesunken. Zum ersten Befragungszeitpunkt waren dies noch 52,1 %. Besonders deutlich wird der Trend zur Ergebniskultur bei der Zustimmung zu der Aussage, dass ohne Bedenken Freizeitausgleich genommen werden kann, wenn die wichtigsten Arbeitsziele erreicht sind (62,6 % Zustimmung in t0, 70,8 % Zustimmung in t1). Der Aussage, dass die Anwesenheit wichtiger ist, als die erzielten Ergebnisse stimmen im zweiten Befragungszeitpunkt 23,7 % der Beschäftigten im Vergleich zum ersten Befragungszeitpunkt (32,3 %) zu. Die stärkste Tendenz zur Präsenzkultur zeigt sich bei der Aussage, dass lange Anwesenheit als besonderes Engagement gesehen wird. Die Zustimmung der Beschäftigten zu dieser Aussage liegt immer noch bei 48 %. Bei dieser Sichtweise zeigt sich, dass Präsenz mit Einsatzbereitschaft und Loyalität gleichgesetzt wird (Busch-Heizmann et al., 2018). Zu berücksichtigen ist auch, dass Homeoffice während des zweiten Befragungszeitpunktes für die

Beschäftigten zum Teil staatlich vorgeschrieben war. Dadurch können Beschäftigte beispielsweise die Auswirkungen auf Karrieremöglichkeiten bei wenig Präsenz vor Ort sehr gering eingeschätzt haben. Andere Studien (vgl. Elsbach, Cable & Sherman, 2010) zeigen jedoch, dass es bei mobil arbeitenden Beschäftigten durchaus Karrierenachteile geben könnte. In der Studie der BARMER zeigt sich ebenfalls, dass in fast allen Bundesländern die Präsenzkultur auf Organisations- und Führungsebene rückläufig ist. In Nordrhein-Westfalen fiel beispielsweise die Zustimmung zur Aussage, dass ihre direkte Führungskraft viel Wert auf die Anwesenheit der Teammitglieder im Büro legt, innerhalb eines Jahres von 57,5 % auf 49 %. Gleichermaßen sank die Zustimmung dazu, dass in ihrem jeweiligen Unternehmen oder ihrer Organisation viel Wert auf die Anwesenheit im Büro gelegt wird: Von anfänglichen 55,5 % auf nun 47,8 % (BARMER & Universität St. Gallen, 2021).

Die Ergebnisse hinsichtlich der **verstärkten Erreichbarkeit und Präsentismus im Homeoffice**, die zum zweiten Befragungszeitpunkt neu ergänzt wurden, zeigen, dass etwa 60 % der Beschäftigten dazu neigen, sich im Krankheitsfall nicht krank zu melden, sondern im Homeoffice zu arbeiten. In diesem Fall wird die Arbeit über die eigene Gesundheit gestellt, sodass von einer Form der interessierten Selbstgefährdung gesprochen wird (Wüstner, 2014). Krank den Fahrtweg in das Büro aufnehmen zu müssen oder die Gefahr, Kolleg\*innen anstecken zu können, entfällt im Homeoffice, sodass die notwendige Distanz zum Arbeitsplatz nicht gegeben ist. Wenn Beschäftigte zur Arbeit kommen, können Vorgesetzte eingreifen und kranke Mitarbeiter nach Hause schicken, um der Fürsorgepflicht nachzukommen. Im Homeoffice ist die Kontrolle der Beschäftigten beschränkt, sodass auf die Eigenverantwortung von Beschäftigten gesetzt werden muss (Rastetter, 2019). In diesem Kontext kann die Präsenzkultur als Schutzfunktion vor Präsentismus im Homeoffice dienen. Die fehlende Sichtbarkeit der Beschäftigten kann dazu beitragen, dass im Krankheitsfall aus dem Homeoffice eher als in Präsenz gearbeitet wird (Mojtahedzadeh et al., 2021). Ein Großteil der Befragten (75 %) gab an, dass sie nicht das Gefühl haben, im Homeoffice auch außerhalb der normalen Arbeitszeit erreichbar sein zu müssen. Bei den offenen Antworten (s. u.) war die ständige Erreichbarkeit jedoch auch ein Thema der Beschäftigten.

Hinsichtlich des wahrgenommenen **Misstrauens seitens der Führungskräfte** lässt sich festhalten, dass die Ergebnisse der zweiten Befragung nicht mit den offenen Antworten aus der ersten Befragung übereinstimmen. Die Fragen bezüglich des Misstrauens, das seitens der Führungskräfte wahrgenommen wird, wurden nach dem ersten Befragungszeitpunkt ergänzt, da aus t0 ersichtlich wurde, dass die Einstellung der Führungsebene als Grund genannt wurde, weshalb nicht schon vor der Pandemie im Homeoffice gearbeitet wurde. Mehrheitlich (86 %) wird davon berichtet, dass Beschäftigte kein Misstrauen seitens der Führungskraft wahrnehmen. Zusätzlich haben 94 % der Befragten nicht das Gefühl, dass sie im Homeoffice stärker von der Führungskraft kontrolliert werden als in Präsenz. Es könnte vermutet werden, dass sich die Einstellung der Führungskräfte diesbezüglich im letzten Jahr verändert hat und nach Überwindung der anfänglichen Skepsis gesehen wurde, dass erfolgreiche Arbeitsergebnisse trotz Homeoffice entstehen. Entgegen der Erwartung vieler Führungskräfte hat das letzte Jahr gezeigt, dass im Homeoffice die Arbeitsproduktivität nicht gesunken ist (Beenken, 2020). Dies spiegelt sich auch in den offenen Antworten der vorliegenden Studie wider. Dennoch gibt ungefähr ein Viertel der Personen an, dass sie die Befürchtung haben, dass ihre Arbeit im Homeoffice von der Führungskraft weniger wahrgenommen wird als in Präsenz. Dies passt ebenfalls



zu den Ergebnissen der Fragen bezüglich der Präsenzkultur. Auch zum zweiten Befragungszeitpunkt geben noch immer etwa 35 % der Befragten an, dass durch Präsenz gezeigt werden muss, dass gearbeitet wird. Auch in den Ergebnissen der Dekra (2021a) wird deutlich, dass ungefähr einem Viertel der Beschäftigten die Wahrnehmung durch den oder die Arbeitgebenden oder die Aufmerksamkeit des Vorgesetzten fehlten.

Nach einem Jahr im Homeoffice zeigt sich im Bereich IT und technische Dienstleistung eine geringe **Abnahme der Präsenzkultur und Zunahme der Homeofficekultur**. Beide Veränderungen der Organisationskultur sind signifikant. Es kann davon ausgegangen werden, dass sich der Bereich IT und technische Dienstleistungen noch immer in einem Wandel befindet, bei dem vielmehr Arbeitsergebnisse und weniger die Präsenz von Beschäftigten im Vordergrund stehen. Demnach kann angenommen werden, dass der Wandel in einigen Organisationen oder Bereichen schon weiter fortgeschritten ist und in anderen Organisationen hingegen noch eine starke Präsenzkultur vorherrscht. So ist es vorstellbar, dass beispielsweise im Bereich der mit starker Projektorientierung ein Fokus auf Arbeitsergebnissen vorherrscht, während bei Beschäftigten in anderen Bereichen noch präsenzbasiert gearbeitet wird. Als eine weitere Erklärung kann auch das Arbeitsverständnis der unterschiedlichen Generationen in der Stichprobe gesehen werden. Besonders für die Generation der Babyboomer wird Leistung, Präsenz, Qualität und Fleiß als ausschlaggebend für Karrierechancen assoziiert (Bultemeier, Boes & Marrs, 2015). Gerade bei dieser starken Leistungsorientierung der Mitarbeiter\*innen, die auf Anwesenheit basiert, könnte sich eine Anpassung zu einer Kultur, bei der die Arbeitsergebnisse im Fokus stehen, schwierig für Organisationen gestalten. In diesem Zusammenhang muss betont werden, dass Veränderungsprozesse in Organisationen viel Zeit benötigen. Eine Organisation durchläuft bei einem Kulturwandel unterschiedliche Phasen (Lewin, 1947). Häufig tritt zunächst Widerstand gegenüber den Veränderungen auf. Im Kontext der Pandemie kann davon ausgegangen werden, dass die Einführung von Homeoffice-Regelungen teilweise „unfreiwillig“ stattfand, ohne dass Führungskräfte und Beschäftigte von dem Konzept „Homeoffice“ überzeugt waren. Um signifikante und grundlegende Veränderungen in der Homeoffice- und Präsenzkultur aufzeigen zu können, ist ein Jahr ein zu geringer Zeitraum für eine nachhaltige Rückschau auf die Veränderungen. Besonders in Bezug auf die Einführung von digitalen Arbeitsabläufen wird die Organisationskultur und auch die Diversität der Belegschaft vor Herausforderungen gestellt, denn für die Umstellung werden Führungskräfte und Beschäftigte benötigt, die über entsprechende Kompetenzen verfügen. Diese stammen meistens aus der Generation Y und lassen sich als „Digital Natives“ bezeichnen. Doch genau diese Gruppe der Arbeitnehmer\*innen hat häufig ein anderes Verständnis der Organisationskultur sowie andere Erwartungen an die Arbeitgebenden als die Generation der Baby Boomer oder der Generation Z (Sackmann, 2017).

### **Herausforderungen im Homeoffice (zum ersten Befragungszeitpunkt)**

Wie bereits in der Literatur (Beermann et al., 2019; BMFSFJ, 2016) dargestellt wurde, zeigt sich auch in dieser Studie, dass die Arbeit im Homeoffice sowohl als Erleichterung, als auch als zusätzliche Belastung wahrgenommen werden kann. Als positiv wird vor allem der Wegfall des Arbeitsweges berichtet, sodass mehr Zeit für Freizeit und Privatleben aufgebracht werden kann. Ebenfalls wird positiv erlebt, dass es im Homeoffice häufig weniger Unterbrechungen

während der Arbeitszeit gibt als im Büro, sodass Aufgaben fokussierter erledigt werden können. In dieser Arbeit wurde explizit nach den Herausforderungen gefragt, denen Beschäftigte während der Covid-19-Pandemie gegenüberstehen. In diesem Zusammenhang wird als erstes der fehlende persönliche Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen als Herausforderung genannt. Mit der Arbeit im Homeoffice nehmen Flurfunk und der kurze Dienstweg ab, sodass Informationen teilweise verloren gehen und Absprachen zeitaufwändiger werden. Die Bedeutung sozialer Kontakte am Arbeitsplatz für die Gesundheit von Beschäftigten wird hier deutlich (Beer-mann et al., 2019). Für berufstätige Eltern wird der Wegfall der Betreuungsmöglichkeiten sowie die zusätzliche Aufgabe von Homeschooling durch die Schließung von Schulen und Kindergärten zu einer Doppelbelastung im Homeoffice. Da das Arbeiten im Homeoffice nicht die fehlende Betreuung von Kindern ersetzen kann (BMFSFJ, 2017), müssen Berufstätige sich mit dieser Situation arrangieren und passende Lösungen finden. Dies kann sich sowohl nachteilig auf die Erfüllung der Arbeitsaufgaben als auch auf das Familienleben auswirken. Bezugnehmend auf den Wegfall der Betreuungsmöglichkeiten lässt sich dennoch annehmen, dass sich mit der Wiedereröffnung der Kindergärten und Schulen die Arbeitssituation im Homeoffice wieder verbessert hat. Zusätzlich entsteht bei der Arbeit im Homeoffice ein erhöhter Bedarf an Selbstorganisation im Sinne von Planung der Arbeits- und Pausenzeiten sowie Selbstmotivation, was von den Befragten herausfordernd erlebt wird. Bei den erhöhten Handlungs- und Entscheidungsspielräumen, die durch die Arbeit im Homeoffice entstehen können, kann es auch sein, dass Beschäftigte mehr Verantwortungsstress statt Freiheit und Autonomie erleben, wenn sie mit den Freiheiten nicht umgehen können (Beile, Rieke, Schöneberg & Gabriel, 2019). Ebenfalls wird eine mangelnde technische Hard- und Softwareausstattung berichtet, die teilweise nur eine eingeschränkte Erfüllung von Arbeitsaufgaben zulässt. Für die Arbeit im Homeoffice muss teilweise auf private Geräte zurückgegriffen werden, da nicht allen Beschäftigten Notebooks zur Verfügung gestellt werden. Teilweise ist zudem die Internetgeschwindigkeit für die Tätigkeit im Homeoffice nicht ausreichend. Ein weiterer Punkt, der bei der Arbeit im Homeoffice deutlich wird, ist die zunehmende Entgrenzung zwischen Berufs- und Privatleben. Insbesondere wirkt sich für die Befragten eine fehlende räumliche Trennung negativ aus, da sie nach der Arbeit ihre Freizeit nicht genießen können, wenn der Arbeitsplatz im Blickfeld bleibt.

### **Gründe gegen Homeoffice (zum ersten Befragungszeitpunkt)**

Führungskräften wird in Zusammenhang mit der Einführung von Homeoffice oder der mobilen Arbeit eine besondere Rolle zugeschrieben. Sie wurden als häufigster Grund genannt, weswegen bislang nicht im Homeoffice gearbeitet wurde. Aus den offenen Antwortfeldern wird deutlich, dass die Beschäftigten häufig Misstrauen seitens ihrer Vorgesetzten wahrnehmen, wenn es um die Arbeit im Homeoffice geht. Im Rahmen der Homeofficekultur sollten Führungskräfte Beschäftigte mehr durch Motivation als durch Kontrolle lenken (Deutsche Telekom, 2015). Ihre Führungskompetenzen müssen in Zukunft verstärkt Dialog- und Netzwerkfähigkeiten umfassen, die eine persönliche Bindung auch über „unpersönliche technische Kanäle“ aufbauen und erhalten können (Deutsche Telekom, 2015). Auf diese Weise kann eine Führung auf Distanz gelingen. Nach Matuschek (2016) müssen die Organisationen arbeitspolitisch gesehen die zeitliche und örtliche Souveränität der Beschäftigten auch mit Inhaltssouveränität verknüpfen, damit sowohl Pausen vom digitalen Arbeiten als auch Begegnungen in Präsenz ermöglicht werden können. Für die Arbeit im Homeoffice wird damit eine Vertrauenskultur als unerlässlich angesehen (Arnold et al., 2016; Hirnschal, 2018). Eine Vertrauenskultur basiert

darauf, dass in der Organisation Rahmenbedingungen zur Delegation von Aufgaben geschaffen werden und das eigenverantwortliche Handeln der Beschäftigten gefördert wird. Zugleich wirkt sich dieses entgegengebrachte Vertrauen in die Kompetenzen der Beschäftigten positiv auf deren Motivation aus, eigeninitiativ im Sinne des Unternehmens zu handeln und sich für es einzusetzen (Blank, 2011).

Aus den offenen Antworten dieser Studie geht deutlich hervor, dass viele Beschäftigte den persönlichen Kontakt zu Kolleginnen und Kollegen am Arbeitsplatz besonders schätzen, sodass sie lieber ins Büro gehen als im Homeoffice zu arbeiten. Hier wird die Bedeutung von sozialen Beziehungen am Arbeitsplatz deutlich. Das Erleben von sozialer Unterstützung sowie positiven sozialen Beziehungen kann sich positiv auf die psychische Gesundheit von Beschäftigten auswirken. Bezogen auf die emotionale Erschöpfung des Burnout-Konzepts nach Maslach und Jackson (1984) zeigt sich ein erhöhtes Erkrankungsrisiko bei geringer sozialer Unterstützung am Arbeitsplatz. Eine niedrige soziale Unterstützung hängt dagegen mit vermehrten Fehlzeiten zusammen. Doch auch die Arbeitszufriedenheit kann positiv durch eine hohe soziale Unterstützung beeinflusst werden (Drössler, Steputat, Schubert, Euler & Seidler, 2016). Des Weiteren zeigt sich in den offenen Antworten auch, dass Präsenz für den Einsatz agiler Arbeitsmethoden, die im Bereich IT und technische Dienstleistungen verwendet werden, von Bedeutung ist.

Ein weiterer Grund gegen die Arbeit im Homeoffice ist die nicht ausreichende technische Infrastruktur in Deutschland und die mangelnde technische Hard- und Softwareausstattung in vielen Organisationen im Bereich IT und technische Dienstleistungen. Besonders während der Covid-19-Pandemie wird deutlich, dass die technische Infrastruktur für eine dauerhafte Arbeit im Homeoffice für die Tätigkeiten im Bereich IT und technische Dienstleistungen nicht ausgelegt ist, da viele die Internetgeschwindigkeit bemängelt haben. Viele Beschäftigte können aufgrund fehlender technischer Ausstattung wie beispielsweise Computern, Druckern oder fehlender Software ihre Arbeit im Homeoffice nicht in gleichem Umfang wie im Büro erledigen. Bei vielen ist die Einhaltung der Datenschutzrichtlinien ein Hindernisfaktor für die Arbeit im Homeoffice.

Bei der Interpretation der Ergebnisse bleibt zu berücksichtigen, dass im Rahmen dieser Arbeit die Begrifflichkeiten Homeoffice und mobiles Arbeiten nicht eindeutig voneinander abzugrenzen sind. Auf Grundlage der vorliegenden Daten kann nicht beantwortet werden, ob die Befragten über einen von der oder dem Arbeitgeber\*in fest installierten Arbeitsplatz im Homeoffice verfügen (das wäre nach Definition des BMFSFJ (2017) eine der Voraussetzungen für die Bezeichnung „Homeoffice“), ob Arbeitsmittel wie Firmenlaptops zur Verfügung gestellt werden oder ggf. der private Rechner genutzt wird/werden muss und ob die Befragten tatsächlich von zu Hause aus oder an anderen Orten arbeiten. Hinsichtlich der Reisebeschränkungen im Rahmen der Covid-19-Pandemie gehen wir jedoch davon aus, dass die Beschäftigten größtenteils von zu Hause arbeiten.

### **Veränderungen der Arbeitssituation aus Sicht der Beschäftigten nach einem Jahr Homeoffice**

Insgesamt zeigt sich bei den offenen Antworten, dass die Wahrnehmung der positiven und negativen Veränderungen nach einem Jahr Homeoffice ungefähr gleich verteilt ist. Interessan-

terweise sind die Zusammenarbeit und der Kontakt mit Kolleginnen und Kollegen in den offenen Antworten sowohl bei den positiven, als auch bei den negativen Veränderungen am häufigsten genannt worden. Hier zeigt sich besonders, dass die Beschäftigten ihre Homeofficesituation gänzlich unterschiedlich erleben. Manche schätzen die neuen Wege der Zusammenarbeit durch die digitalen Kollaborationstools, während sich auf der anderen Seite auch eine Sehnsucht zum persönlichen Treffen im Büro zeigt.

Im Vergleich zu den offenen Antworten vor einem Jahr wird von einer hohen Akzeptanz des Homeoffice auf persönlicher und organisationaler Ebene berichtet. Die Homeofficesituation selbst ist für viele Beschäftigte zu einem neuen Normalzustand geworden. Besonders geschätzt wird die flexible Arbeitszeitgestaltung und der Wegfall des Arbeitsweges wie auch zum ersten Befragungszeitpunkt.

Hinsichtlich der mentalen Gesundheit wird von den Beschäftigten ebenfalls Positives wie Negatives berichtet. Mit der flexiblen Zeiteinteilung ist beispielsweise ein längerer Spaziergang oder Sport in der Mittagspause möglich und für manche Beschäftigte erhöht sich dadurch die Lebensqualität. Für andere hingegen bedeutet Homeoffice eine Zunahme an Arbeit und Stress, da teilweise länger gearbeitet und auf Bewegung verzichtet wird. Die herausfordernde Doppelbelastung durch Kinderbetreuung und Homeschooling ist zum zweiten Befragungszeitpunkt etwas in ihrer Relevanz gesunken, da im Juni 2021 vielfach die Betreuungsmöglichkeiten und Schulen wieder geöffnet hatten.

Die im ersten Befragungszeitpunkt berichtete Entgrenzung von Berufs- und Privatleben scheint zum zweiten Befragungszeitpunkt etwas relevanter geworden zu sein. Teilweise wird der fehlende Fahrtweg zur Arbeit nun ebenfalls für die Arbeitstätigkeit aufgewendet, wodurch bei den negativen Veränderungen vielfach von Mehrarbeit und einer erhöhten Arbeitsbelastung berichtet wurde. Dieses Bild passt auch zu der fehlenden Entspannung, die bei der mentalen Gesundheit von den Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen angesprochen wurde. Ein weiteres Thema ist die ständige Erreichbarkeit durch die digitalen Kommunikationswege und fehlende Präsenz, die sich auch negativ auf die Grenzziehung zwischen Arbeits- und Privatleben auswirkt. Aus dem Report von Ahlers et al. (2021) geht ebenfalls hervor, dass sich mit dem Anstieg von Homeoffice während der Pandemie, die Erreichbarkeit verstärkt hat. Beschäftigte sind länger für Arbeitgebende, Kolleg\*innen oder Kund\*innen erreichbar, arbeiten meistens mehr Wochenstunden als im Büro und es gelingt ihnen weniger, die üblichen Arbeitszeiten einzuhalten. Die Stärke der Entgrenzung steht dabei in Zusammenhang mit der beruflichen Qualifikation. Beschäftigte mit Führungstätigkeiten oder mit hochqualifizierten Tätigkeiten berichten häufiger von langen und entgrenzten Arbeitszeiten im Homeoffice. Dies wird auf deren größeren Handlungsspielraum und die erhöhte Verantwortung zurückgeführt.

Im Hinblick auf die eingangs dargestellten Überlegungen, das Homeoffice sowohl als Arbeitsanforderung als auch als Arbeitsressource zu sehen (vgl. Kapitel 2.6), spiegeln die offenen Antworten die unterschiedlichen Einstellungen der Beschäftigten wider. Es ist und bleibt eine Frage der persönlichen Einstellung, ob und wie mit der Arbeit im Homeoffice umgegangen wird und wie diese erlebt wird.

Insgesamt zeigen sich in den offenen Antworten einige Funktionen der Präsenzarbeit, die im virtuellen Raum nicht aufrechterhalten oder angemessen ersetzt werden können. Dazu gehört

der Flurfunk und der persönliche Austausch, der bei online Treffen nicht so intensiv stattfinden kann, da bei Gruppentreffen immer nur eine Person sprechen kann. Andererseits kann im Homeoffice produktiver und konzentrierter gearbeitet werden (DAK-Gesundheit, 2020b).

### **Mentale Gesundheit**

Die Ergebnisse zeigen weiterhin, dass die mentale Gesundheit von Beschäftigten im Bereich IT und technische Dienstleistungen in Zusammenhang mit der Homeoffice- und Präsenzkultur steht: Während eine gelebte Homeofficekultur mit niedrigen Erschöpfungswerten zusammenhängt, lässt sich eine ausgeprägte Präsenzkultur mit hohen Erschöpfungswerten in Zusammenhang bringen. Auch die in der zweiten Befragung neu aufgenommenen Skala zur mentalen Gesundheit (Wohlbefinden) zeigt einen negativen Zusammenhang mit der Präsenzkultur und einen positiven Zusammenhang mit der Homeofficekultur.

Gesondert betrachtet werden muss das erhobene Arbeitsengagement, da es sowohl mit der Präsenzkultur, als auch mit der Homeofficekultur in positivem Zusammenhang steht. Dies kann darauf zurückgeführt werden, dass die Skala Arbeitsengagement zunächst erhebt, in welcher Weise Beschäftigte engagiert sind, ihre beruflichen Aufgaben positiv erfahren, sich bei der Arbeit voller Energie fühlen und Sinn erleben (Schaufeli & Bakker, 2004). Bezogen auf die Präsenzkultur ist es möglich, dass Beschäftigte, die von ihrer Tätigkeit begeistert und engagiert sind, gern länger an ihrem Arbeitsplatz verweilen und durch Präsenz Einsatz zeigen. Umgekehrt kann es auch bei einer hohen Homeofficekultur und engagierten Beschäftigten dazu kommen, dass diese eine hohe Einsatzbereitschaft zeigen und auch nach ihrer üblichen Arbeitszeit (z. B. abends oder am Wochenende) weiterhin erreichbar sind. Insgesamt zeigt sich bei den einzelnen Frageitems überwiegend ein hohes oder mittleres Arbeitsengagement bei den Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen. In Bezug auf das Wohlbefinden weisen insgesamt 65,3 % der Beschäftigten ein hohes Wohlbefinden auf. Insbesondere die Altersgruppe 60 Jahre und älter hat zu 88,2 % ein hohes Wohlbefinden und ist gleichzeitig die Gruppe mit den geringsten Erschöpfungssymptomen. Kontrovers sind die Ergebnisse bei den 18-29-Jährigen, da von diesen ein Großteil (64,3 %) ein hohes Wohlbefinden hat, aber zugleich weist diese Altersgruppe auch die höchsten Werte bei der emotionalen Erschöpfung (21,4 % signifikante Symptome) im Vergleich zu allen Altersklassen auf. Eine mögliche Erklärung könnte sein, dass durch die Covid-19-Maßnahmen gerade diese Altersklasse in ihren Freizeitaktivitäten stark eingeschränkt wird, wodurch die mentale Gesundheit leidet. Das geringste Wohlbefinden weist die Altersgruppe 30-39 Jahre auf. Bei dieser Gruppe könnte davon ausgegangen werden, dass ein Großteil der Befragten sich in einer Lebensphase befindet, bei der jüngere Kinder neben der Arbeit im Homeoffice betreut werden müssen.

Entgegen anderer Studienergebnisse (vgl. Brakemeier et al., 2020; Skoda et al., 2021), die die psychische Gesundheit während der Covid-19-Pandemie untersucht haben, hat sich in der befragten Berufsgruppe keine Verschlechterung der mentalen Gesundheit bezogen auf die berichteten Erschöpfungssymptome gezeigt. Im Vergleich zum ersten Befragungszeitpunkt sind die Erschöpfungssymptome in fast allen Altersklassen nicht angestiegen und die Mehrheit der Beschäftigten weist ein hohes Wohlbefinden und einen guten bis sehr guten subjektiven Gesundheitszustand auf. Im Hinblick auf die Ergebnisse der Erschöpfungssymptome sind in der IT-Branche in der Literatur generell erhöhte Werte zu finden, die mit den Arbeitsbedingungen und hohen Leistungsanforderungen in Zusammenhang gebracht werden (Gerlmaier,

2010; Roth, 2014). Zu Beginn der Covid-19-Pandemie könnten gerade Beschäftigte aus dem IT-Bereich erhöhte Erschöpfungssymptome an sich festgestellt haben, da der Bereich IT und technische Dienstleistungen einem erhöhten Arbeitspensum aufgrund gestiegener Nachfrage nach technischen Möglichkeiten zur Verbesserung des mobilen Arbeitens gerecht werden musste. So ist dieser Bereich maßgeblich dafür verantwortlich in Organisationen das Homeoffice zu ermöglichen oder Dienstleistungen bzw. Produkte (bspw. Software Zoom für digitale Meetings) für das Homeoffice in anderen Organisationen anzubieten. Zum ersten Befragungszeitpunkt spiegelte sich dies auch in den Ergebnissen wider, da 30 % der Befragten angegeben haben, aktuell Mehrarbeit zu leisten. Zum zweiten Befragungszeitpunkt ist die Mehrarbeit unverändert hoch. Eine Studie von Rupietta und Beckmann (2016) hat festgestellt, dass Beschäftigte im Homeoffice zur Mehrarbeit und Überstunden neigen: Je häufiger im Homeoffice gearbeitet wird, desto höher ist auch der Arbeitsmehraufwand.

Nach einem Jahr im Homeoffice hat sich der Ausnahmezustand in eine „neue Normalität“ verwandelt (vgl. Kapitel 5.3.3), sodass auch vermutet werden kann, dass die momentane Arbeitssituation nicht mehr als so starke Belastung empfunden wird. Das könnte die hohen Werte des Wohlbefindens und subjektiven Gesundheitszustandes der Beschäftigten erklären, da einige Beschäftigte das Homeoffice und die Vorteile nach einem Jahr sehr schätzen. Der Kulturwandel von Präsenzkultur zu einer stärkeren Ergebniskultur hat jedoch auch negative Seiten: Es zeigt sich, dass eine Mehrheit von 60 % der Befragten Präsentismus gefährdet ist und daher auch eher geneigt ist, krank aus dem Homeoffice zu arbeiten. Ebenfalls zeigen die Berichte von Krankenkassen, dass die Anzahl der Krankmeldungen im Homeoffice gesunken ist (DAK-Gesundheit, 2021a; WIdO, 2020). Zugleich sind aber die Fehlzeiten aufgrund von Rückenerkrankungen und –schmerzen gestiegen, was die Bedeutung von einem ergonomisch eingerichteten Arbeitsplatz im Homeoffice für Beschäftigte verdeutlicht (Dekra, 2021a). Der Einstellungswandel, dass es nach erreichten Arbeitsergebnissen in Ordnung ist, Freizeitausgleich zu nehmen, bedeutet nicht, dass die Beschäftigten dies auch tun. Neben der Neigung tendenziell krank aus dem Homeoffice zu arbeiten, berichtet ein Drittel der Beschäftigten, wie auch zum ersten Befragungszeitpunkt, dass im Homeoffice Mehrarbeit verrichtet wird. Laut dem Arbeitssicherheitsreport 2021 der Dekra haben 32 % der Beschäftigten bei sich auch längere oder unübliche Arbeitszeiten wie beispielsweise abends oder am Wochenende festgestellt. Diese Erkenntnisse passen zu anderen Studien, die belegen, dass eine flexible Arbeitszeitgestaltung im Homeoffice zu einer Steigerung der Netto-Arbeitszeit führen kann (Grant, Wallace & Spurgeon, 2013). Bezogen auf eine erweiterte, arbeitsbezogene Erreichbarkeit stimmen 24,6 % der Beschäftigten zu, dass sie im Homeoffice das Gefühl haben, auch nach der Arbeitszeit erreichbar sein zu müssen. Problematisch bei Beschäftigten, die in hohem Maße autonom von zu Hause arbeiten, ist, dass sie oft nach der Arbeit nicht abschalten können (Waltersbacher et al., 2019).

### **Implikationen für Wissenschaft und Praxis**

Allgemein wird deutlich, dass die Ergebnisse dieser Arbeit die in der Literatur dargestellte Arbeitssituation im Homeoffice und im Bereich IT und technische Dienstleistungen widerspiegeln. Beschäftigte wünschen sich nach der Pandemie einen flexibleren Umgang mit Homeoffice, um so nach Bedarf ein oder zwei bis drei Tage in der Woche im Homeoffice arbeiten zu können (Frodermann, Grunau, Haas & Müller, 2021). 71,2 % der teilnehmenden Personen an

einer Befragung des Fraunhofer-Instituts in Zusammenarbeit mit der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP) sehen die Zukunft der Arbeit als hybrides Modell (Hofmann et al., 2021c). Nach der Pandemie wieder vollständig in Präsenz zu arbeiten, ist für viele Beschäftigte nicht mehr denkbar. Homeoffice bietet die Möglichkeit, konzentrierter und sorgfältiger durch weniger Unterbrechungen arbeiten zu können. Das Büro ermöglicht dagegen einen Ort für sozialen Austausch und Innovationen (Kellner, Albrecht & Löffl, 2020). Daher sollten die Veränderungen bedingt durch die Covid-19-Pandemie als Anlass in Organisationen dazu genutzt werden, sich auch zukünftig mit der Thematik von Homeoffice und mobilem Arbeiten im Bereich IT und technische Dienstleistungen auseinanderzusetzen. Die pandemiebedingten Ad-hoc-Lösungen können weiterausgebaut und genutzt werden, um Strukturen für ein zukünftiges, effektives Homeoffice zu schaffen. Die Pandemie wird daher häufig als Katalysator gesehen, die Digitalisierung in vielen Organisationen voranzutreiben (BARMER & Universität St. Gallen, 2021).

Damit eine effektive Arbeit im Homeoffice sowie ein erweitertes Angebot an Homeofficelösungen auch zukünftig möglich sind, müssen die Arbeitsbedingungen weiterhin verbessert werden. Auch wenn sich die organisatorischen und technischen Rahmenbedingungen verbessert haben, wird das Homeoffice von den Beschäftigten nicht angenommen, wenn die entsprechende Kultur nicht vorhanden ist. Für den Kulturwandel ist es erforderlich, dass Führungskräfte für das Thema „Führung auf Distanz“ nachhaltig sensibilisiert sind. Aus den Ergebnissen der BARMER geht die Bedeutung von virtuellen Führungskompetenzen hervor. Virtuelle Führungskompetenzen tragen zum Wohlbefinden von Beschäftigten bei (BARMER & Universität St. Gallen, 2021). Zudem spielen sowohl die Unternehmenskultur als auch Führungskräfte eine tragende Rolle dabei, Möglichkeiten für mobiles Arbeiten und Homeoffice zu schaffen und den richtigen Umgang mit den Chancen und Risiken der mobilen Arbeit sicherzustellen. In den vorliegenden Studienergebnissen zeigt sich ein Rückgang der Präsenzkultur und eine höhere Akzeptanz von Homeoffice seitens der Führungskräfte. Es bleibt abzuwarten, ob diese Einstellung auch nach Aussetzen der Schutzmaßnahmen der Covid-19-Pandemie bestehen bleibt.

Doch auch auf Seiten der Beschäftigten kann Entwicklungsbedarf bestehen. Für einen bewussten Umgang mit den Freiräumen im Homeoffice sind persönliche Fähigkeiten wie Selbstmanagement, Entscheidungskompetenz und Organisationsfähigkeit auf Seiten der Beschäftigten ausschlaggebend. Weiterhin ist es wichtig, zielorientiert zu arbeiten, Überlastung rechtzeitig zu erkennen und auch ein Arbeitsende zu finden (Interview mit Mario Seger, 01.09.2020). Daher liegt mobiles Arbeiten nicht jedem Beschäftigten und die Entscheidung sollte den Beschäftigten selbst obliegen, in welcher Arbeitsform sie arbeiten möchten (ebd.). Die persönlichen Fähigkeiten von mobil arbeitenden Beschäftigten sollten auch von Führungskräften und der Organisation gefördert werden, damit sich die Arbeit für die Beschäftigten auch im Homeoffice gesundheitsförderlich gestaltet. Die vorliegende Arbeit kann daher als Anhaltspunkt für Arbeitgebende gesehen werden, sich mit der Arbeitssituation der Beschäftigten aus dem Bereich IT und technische Dienstleistungen auseinanderzusetzen und auf mögliche Defizite zu reagieren. Dazu zählen beispielsweise Regelungen zu Arbeits- und Erreichbarkeitszeiten, sodass zum einen Mehrarbeit vermieden wird und zum anderen einer zu starken Entgrenzung des Arbeit- und Privatlebens entgegengewirkt wird. Handlungsempfehlungen können dabei sowohl für Beschäftigte als auch für Arbeitgebende als Hilfe gesehen werden, organisatorische sowie technische Rahmenbedingungen für die Arbeit im Homeoffice bzw. für

mobiles Arbeiten zu verbessern. Denn auch die Arbeit im Homeoffice verlangt einen Arbeitsschutz (z. B. durch Betriebs- und Dienstleistungsvereinbarungen) sowie eigene Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements (Krauss-Hoffmann, 2020a).

Mit der erhöhten Flexibilität, die mit der verstärkten Einführung von Homeoffice einhergeht, lassen sich ebenfalls gesellschaftlichen Auswirkungen beobachten, mit denen sich zukünftig intensiver auseinandergesetzt werden muss. Auf der einen Seite kann durch einen höheren Arbeitsanteil im Homeoffice auch der Wunsch nach einer Veränderung der Wohnsituation erhöht werden. So geht aus der DAK-Studie hervor, dass etwa 30 % der Befragten angeben, dass ihnen ein geeigneter Raum oder Arbeitsplatz fehlt, um von zuhause aus arbeiten zu können (DAK-Gesundheit, 2021b). Dies legt nahe, dass mit einem weiterhin hohen Homeoffice-Anteil auch der Wunsch nach einem größeren Wohnraum besteht, sodass ein separater Arbeitsplatz eingerichtet werden kann, um eine klare Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben ziehen zu können. Auf der anderen Seite kann durch die Flexibilisierung des Arbeitsortes auch der Wunsch nach einem anderen Wohnort erhöht werden, ohne dabei den oder die Arbeitgeber\*in wechseln zu müssen. Besonders junge Berufstätige im Alter von 16 bis 34 Jahre äußern den Wunsch nach einem Umzug. Gründe dafür können der Wunsch nach einem Wohnort im Grünen, nach einer attraktiveren Stadt oder nach günstigeren Mieten sein. Andere wünschen sich näher bei Familien und Freunden zu wohnen (Bitkom, 2021c). Organisationen haben durch die Wohnortsflexibilität und reduzierte Präsenz der Beschäftigten im Büro ein mögliches Einsparpotenzial in der Reduzierung von Büroflächen erkannt. Dadurch entstehen auch neue Arbeitsmodelle: Beispielsweise bietet es sich an, für überwiegend mobil arbeitende Beschäftigte das Konzept „Shared Desks“ anzubieten. Dabei verfügen Mitarbeiter\*innen nicht über einen ihnen fest zugewiesenen Arbeitsplatz, sondern über Arbeitsplatzbuchungssysteme kann nach Bedarf ein Arbeitsplatz gebucht werden (Klauffke, 2016). Doch bei aller Umstellung in Richtung Homeoffice darf nicht außer Acht gelassen werden, dass neue Generationen am Arbeitsmarkt, wie beispielsweise die Generation Z, andere Bedürfnisse haben. Verschwimmende Grenzen von Berufs- und Privatleben ist bei der Generation Y durchaus erwünscht, währenddessen die Generation Z auf einer klaren Trennung von Arbeitszeit und Freizeit besteht (Landes et al., 2020). Wenn Organisationen nun vorschnell handeln und Büroräume abschaffen, können sie gegebenenfalls den Bedürfnissen der zukünftigen Generationen nach einem festen Büroarbeitsplatz nicht (mehr) gerecht werden.

Für ein verstärktes Arbeiten im Homeoffice spricht die positive Auswirkung auf das Klima und die Umwelt. Durch vermehrtes Homeoffice können lange Pendelwege und ein hohes Verkehrsaufkommen reduziert und damit die Umwelt entlastet werden (Interview mit Mario Seger, 01.09.2020). Aus einer Umfrage der Bitkom geht hervor, dass 74 % der Meinung sind, dass Homeoffice in Deutschland noch viel stärker genutzt werden sollte. 85 % sagen, dass der Verkehr reduziert werden kann, um damit das Klima zu entlasten (Bitkom, 2021c). Nicht nur der Arbeitsweg kann dadurch eingespart werden, sondern auch Dienstreisen. Durch die Zunahme von Online-Tools, Webmeetings, -konferenzen und -schulungen können Dienstreisen reduziert werden. Nach Demmelhuber et al. (2020) rechnen vor allem große Unternehmen damit, dass durch den Anstieg von Homeoffice virtuelle Meetings zu- und Dienstreisen abnehmen.



## Wie geht es weiter?

Zurzeit stellt sich die Frage, wie es nach der Covid-19-Pandemie weitergeht. Findet eine Rückkehr zu alten Präsenzregelungen statt oder wird hauptsächlich über digitale Wege kommuniziert?

Da es sich bei Veränderungen der Organisationskultur in Organisationen um langfristige Prozesse handelt, zeigen sich bei den Veränderungen bisher nur leichte Tendenzen. Dieser allmähliche Kulturwandel und auch die weiteren Veränderungsprozesse in der Arbeitswelt müssen in weiteren Befragungszeitpunkten und Studien daher noch weiter evaluiert werden. Der starke Wunsch von Beschäftigten, der in vielen Studien zum Homeoffice deutlich wird, wird sicherlich auch eine Rolle bei der Wahl des zukünftigen Arbeitsplatzes spielen:

*„Erst wollte ich nicht ins Homeoffice und fand es anstrengend und "blöd", mittlerweile habe ich mich daran gewöhnt und möchte ungern wieder 5 Tage zurück ins Büro.“* (Zitat aus den offenen Antworten)

Die meisten Beschäftigten dieser Studie wünschen sich zukünftig ein hybrides Arbeitsmodell. Die Ansichten, wie dieses Modell der Zukunft gestaltet werden sollte, gehen dabei deutlich auseinander. Es gibt Vorschläge von einem 50:50 Verhältnis, über 2-3 Tage wöchentlich im Büro bis hin zu 100 % Homeoffice. Vor allem eines zeichnet sich ab: Ausschließlich in Präsenz arbeiten möchte fast niemand. Bei einigen Beschäftigten wurde das zukünftige Homeoffice schon von den Arbeitgebenden thematisiert. Bei den meisten soll auch nach der Pandemie mindestens 50 % der Arbeitszeit oder mehr im Homeoffice möglich sein. Teilweise wurden diese neuen Regelungen schon durch Betriebsvereinbarungen festgelegt, die z. B. eine Mindestanzahl an Präsenztagen pro Monat vorsieht.

Ein hybrides Arbeitsmodell lässt sich als Arbeitsform der Zukunft sehen, sodass Arbeitgebende und -nehmer\*innen von den positiven Wirkungen beider Arbeitsformen profitieren können: Das Homeoffice als selbstbestimmter Arbeitsort mit einer freien Zeiteinteilung und die Präsenzkultur als Schutz vor Entgrenzung und Zeit zum kollegialen Austausch und Kreativität. Die Pandemie als Paradigmenwechsel hat den Anstoß zu einem zukünftigen hybriden Arbeiten ermöglicht (vgl. Kellner et al., 2020), nun ist es an der Zeit, dass Organisationen im Bereich IT und technische Dienstleistungen sich flexibel für die Zukunft aufstellen.

## 7 Literaturverzeichnis

- Ahlers, E., Mierich, S. & Zucco, A. (2021). *Homeoffice: Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können*. WSI Report (65). Düsseldorf. Verfügbar unter: <http://hdl.handle.net/10419/233635>
- Arnold, D., Kampkötter, P. & Steffes, S. (2016). Homeoffice als Herausforderung für die Mitarbeiterführung. *Personal quarterly, Wissenschaftsjournal für die Personalpraxis*, 68(3), 8–13.
- Arnold, D., Steffes, S. & Wolter, S. (2015). *Mobiles und entgrenztes Arbeiten*. (Forschungsbericht / Bundesministerium für Arbeit und Soziales, FB460). Bundesministerium für Arbeit und Soziales; Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit; Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) GmbH; Universität Köln. Verfügbar unter: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-47129-5>
- Bakker, A. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model. State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, (22), 309–328.
- Balsler, M. (2020). *Corona-Krise: Wie sich die Arbeitswelt verändert*. Süddeutsche Zeitung. Zugriff am 20.08.2021. Verfügbar unter: <https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/corona-krise-homeoffice-1.4877445>
- BARMER & Universität St. Gallen. (2021). *Social Health @work- Erste Berichtserweiterung 2021. Eine Studie zur Auswirkung der Digitalisierung der Arbeitswelt auf die Gesundheit der Beschäftigten in Deutschland* (BARMER, Hrsg.). Wuppertal. Zugriff am 29.07.2021. Verfügbar unter: <https://www.barmer.de/blob/259450/4e627da3aca33fb3bba894fa458a7daa/data/social-health-work-studienbericht-erste-berichtserweiterung.pdf>
- Bauer, W. & Hofmann, J. (2018). Arbeit, IT und Digitalisierung. In J. Hofmann (Hrsg.), *Arbeit 4.0 - Digitalisierung, IT und Arbeit. IT als Treiber der digitalen Transformation* (Edition HMD, S. 1–16). Wiesbaden: Springer Vieweg. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-21359-6\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-21359-6_1)
- Bech, P. (2004). Measuring the dimension of psychological general well-being by the WHO-5. *Quality of life newsletter*, (32), 15–16.
- Beermann, B., Amlinger-Chatterjee, M., Brenscheidt, F., Gerstenberg, S., Niehaus, M. & Wöhrmann, A. M. (2018). *Orts- und zeitflexibles Arbeiten. Gesundheitliche Chancen und Risiken* (2 Aufl.) (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Hrsg.). Dortmund. <https://doi.org/10.21934/baua:bericht20170905>
- Beermann, B., Backhaus, N., Tisch, A. & Brenscheidt, F. (2019). *Arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse zu Arbeitszeit und gesundheitlichen Auswirkungen* (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Hrsg.). Dortmund. <https://doi.org/10.21934/baua:fokus20190329>
- Beile, J., Rieke, C., Schöneberg, K. & Gabriel, S. (2019). *Führung in der digitalisierten öffentlichen Verwaltung. Ein Handlungsleitfaden* (wmp consult – Wilke Maack GmbH, Hrsg.). Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA). Zugriff am 25.06.2020. Verfügbar unter: [https://www.inqa.de/SharedDocs/downloads/fuehrung-in-der-digitalisierten-oeffentlichen-verwaltung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.inqa.de/SharedDocs/downloads/fuehrung-in-der-digitalisierten-oeffentlichen-verwaltung.pdf?__blob=publicationFile&v=2)
- Bellmann, L. & Hübler, O. (2021). Working from home, job satisfaction and work–life balance – robust or heterogeneous links? *International Journal of Manpower*, 42(3), 424–441. <https://doi.org/10.1108/IJM-10-2019-0458>

- Bitkom. (2017). *Jedes dritte Unternehmen bietet Arbeit im Homeoffice an*. Zugriff am 06.08.2020. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Jedes-dritte-Unternehmen-bietet-Arbeit-im-Homeoffice-an.html>
- Bitkom. (2019). *Homeoffice? Nein, danke: Angestellte arbeiten lieber im Büro als zu Hause*. Berlin. Zugriff am 15.07.2020. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Homeoffice-Nein-danke-Angestellte-arbeiten-lieber-im-Buero-als-zu-Hause>
- Bitkom. (2020). *Mehr als 10 Millionen arbeiten ausschließlich im Homeoffice*, Bitkom. Zugriff am 22.04.2021. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Mehr-als-10-Millionen-arbeiten-ausschliesslich-im-Homeoffice>
- Bitkom. (2021a). *Anzahl ITK-Unternehmen 2019*. In Statista. Zugriff am 29.07.2021. Verfügbar unter: [https://www.bitkom.org/sites/default/files/2021-05/anzahl\\_itk\\_unternehmen\\_2019.pdf](https://www.bitkom.org/sites/default/files/2021-05/anzahl_itk_unternehmen_2019.pdf)
- Bitkom. (2021b). *Erwerbstätige in der ITK-Branche (ohne CE) in Deutschland bis 2021*. In Statista. Zugriff am 29.07.2021. Verfügbar unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/36553/umfrage/erwerbstaetige-in-der-itk-branche-in-deutschland/>
- Bitkom. (2021c). *Homeoffice in Zeiten der Corona-Pandemie*. Zugriff am 12.08.2021. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Themen/Corona/Homeoffice-in-Zeiten-der-Corona-Pandemie>
- Bitkom. (2021d). *IT-Branche - Erwerbstätige in Deutschland bis 2021*. In Statista. Zugriff am 29.07.2021. Verfügbar unter: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/186771/umfrage/erwerbstaetige-in-der-it-branche-in-deutschland/>
- Bitkom. (2021e). *ITK-Arbeitsmarkt und -Unternehmen*. Zugriff am 29.07.2021. Verfügbar unter: <https://www.bitkom.org/Themen/Marktdaten/ITK-Konjunktur/Anzahl-ITK-Unternehmen>
- Blank, N. (2011). *Vertrauenskultur. Voraussetzung für Zukunftsfähigkeit von Unternehmen* (1. Aufl.). Wiesbaden: Gabler Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-8349-6894-4>
- BMFSFJ (Hrsg.). (2016). *Digitalisierung - Chancen und Herausforderungen für die partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf*.
- BMFSFJ. (2017). *Digitale Vereinbarkeit - Home-Office und mobiles Arbeiten. Home-Office und mobiles Arbeiten - eine Toolbox für Unternehmen und Beschäftigte mit Familienaufgaben* (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Hrsg.). Zugriff am 09.07.2020. Verfügbar unter: <https://www.bmfsfj.de/blob/118752/909122f7ce343f454f3ff5c37e482a5c/digitale-vereinbarkeit-home-office-und-mobiles-arbeiten-eine-toolbox-fuer-unternehmen-und-beschaeftigte-mit-familienaufgaben-data.pdf>
- Bonin, H., Krause-Pilatus, A. & Rinne, U. (2021). *Arbeitssituation und Belastungsempfinden im Kontext der Corona-Pandemie im April 2021: Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von abhängig Beschäftigten; Expertise*. (Forschungsbericht / Bundesministerium für Arbeit und Soziales, FB570/4) (Bundesministerium für Arbeit und Soziales & IZA Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit GmbH, Hrsg.). Berlin. Verfügbar unter: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-73331-8>
- Brakemeier, E.-L., Wirkner, J., Knaevelsrud, C., Wurm, S., Christiansen, H., Lueken, U. et al. (2020). Die COVID-19-Pandemie als Herausforderung für die psychische Gesundheit. *Zeitschrift für Klinische Psychologie und Psychotherapie*, 49(1), 1–31. <https://doi.org/10.1026/1616-3443/a000574>

- Brenke, K. (2016). Home Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft. *DIW-Wochenbericht*, 83(5), 95-105. Verfügbar unter: <https://www.econstor.eu/handle/10419/127434>
- Bruin, A. de. (1996). *Health Interview Surveys: Towards International Harmonization of Methods and Instruments*. WHO Regional Publications, European Series, No. 58. ERIC.
- Bultemeier, A., Boes, A. & Marrs, K. (2015). Der Karrieremechanismus moderner Unternehmen. In I. M. Welp, P. Brosi, L. Ritzenhöfer & T. Schwarzmüller (eds.), *Auswahl von Männern und Frauen als Führungskräfte. Perspektiven aus Wirtschaft, Wissenschaft, Medien und Politik* (S. 437–455). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.). *Zum Verständnis mentaler Gesundheit. Von der Abwesenheit psychischer Störungen bis hin zum Wohlbefinden*. Zugriff am 25.08.2021. Verfügbar unter: <https://www.baua.de/DE/Themen/Arbeit-und-Gesundheit/Psychische-Gesundheit/Mentale-Gesundheit-und-kognitive-Leistungsfahigkeit/Konzept-Mentale-Gesundheit.html>
- Busch-Heizmann, A., Entgelmeier, I. & Rinke, T. (2018). *Digitalisierung und Entgrenzung: Welche personenbezogenen Merkmale beeinflussen die Gestaltung von Berufs- und Privatleben unter dem erwerbsbezogenen Einsatz von IuK-Technologien und wie lassen sich die Zusammenhänge überprüfen?* (Hans-Böckler-Stiftung, Hrsg.) (Forschungsförderung Working Paper 92). Düsseldorf.
- DAK-Gesundheit (Hrsg.). (2020a). *Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie*. Zugriff am 23.08.2021. Verfügbar unter: <https://www.dak.de/dak/download/fohlen-2295280.pdf>
- DAK-Gesundheit. (2020b). *Digitalisierung und Homeoffice entlasten Arbeitnehmer in der Corona-Krise*. Hamburg. Zugriff am 13.08.2020. Verfügbar unter: [https://www.dak.de/dak/bundesthemen/sonderanalyse-2295276.html#](https://www.dak.de/dak/bundesthemen/sonderanalyse-2295276.html#/)
- DAK-Gesundheit (Hrsg.). (2021a). *DAK-Krankenstands-Analyse: Krankheitsgeschehen in der Arbeitswelt während der Pandemie massiv verändert*. Zugriff am 12.08.2021. Verfügbar unter: [https://www.dak.de/dak/bundesthemen/krankenstand-2020-2424242.html#](https://www.dak.de/dak/bundesthemen/krankenstand-2020-2424242.html#/)
- DAK-Gesundheit (Hrsg.). (2021b). *Digitalisierung und Homeoffice - Update. Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie*. Zugriff am 29.07.2021. Verfügbar unter: <https://www.dak.de/dak/download/studie-pdf-2448800.pdf>
- Dang, A. & Reumann, H. (2020). *Umfrage: So nehmen Arbeitnehmer die Corona-Krise wahr*. kununu Blog. Zugriff am 15.07.2020. Verfügbar unter: <https://news.kununu.com/massnahmen-in-der-coronakrise-so-haben-unternehmen-reaqiert/>
- David, S. (2013). Sucht und Sehnsucht im digitalen Raum. Digitaler Arbeitsschutz aus medienwissenschaftlicher Perspektive. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose & M. Meyer (Hrsg.), *Verdammt zum Erfolg - die süchtige Arbeitsgesellschaft* (Fehlzeiten-Report, Bd. 2013, S. 115–121). Berlin: Springer.
- Dekra. (2021a). *Arbeitssicherheitsreport. Belastung - Gesundheit - Digitalisierung*. Zugriff am 12.08.2021. Verfügbar unter: <https://www.dekra.de/de/download-asr2021/>
- Dekra (Hrsg.). (2021b). *Homeoffice. Fluch und Segen*. Zugriff am 22.04.2021. Verfügbar unter: <https://www.dekra.de/de/homeoffice-fluch-segen-asr2021/>
- Demerouti, E. & Nachreiner, F. (2019). Zum Arbeitsanforderungen-Arbeitsressourcen-Modell von Burnout und Arbeitsengagement – Stand der Forschung. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 73(2), 119–130. <https://doi.org/10.1007/s41449-018-0100-4>

- Demmelhuber, K., Englmaier, F., Leiss, F., Möhrle, S., Peichl, A. & Schröter, T. (2020). Homeoffice vor und nach Corona: Auswirkungen und Geschlechterbetroffenheit. *ifo Schnelldienst Digital*, 1(14). Verfügbar unter: <http://hdl.handle.net/10419/229450>
- Deutsche Telekom (Hrsg.). (2015). *Arbeit 4.0: Megatrends digitaler Arbeit der Zukunft – 25 Thesen. Ergebnisse eines Projekts von Shareground und der Universität St. Gallen*. Zugriff am 16.07.2020. Verfügbar unter: <https://www.telekom.com/resource/blob/314922/dbface4a7706b76756d1e737aff47691/dl-150902-studie-st-gallen-data.pdf>
- Dillman, D. A., Smyth, J. D. & Christian, L. M. (2014). *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys. The Tailored Design Method* (4. Aufl.). s.l.: Wiley.
- Drössler, S., Steputat, A., Schubert, M., Euler, U. & Seidler, A. (2016). *Psychische Gesundheit in der Arbeitswelt. Soziale Beziehungen* (Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA), Hrsg.). Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA). <https://doi.org/10.21934/baua:bericht20160713/2b>
- Elsbach, K. D., Cable, D. M. & Sherman, J. W. (2010). How passive 'face time' affects perceptions of employees: Evidence of spontaneous trait inference. *Human Relations*, 63(6), 735–760. <https://doi.org/10.1177/0018726709353139>
- Ewers, M., Hammermann, A. & Placke, B. (2016). *Zielvereinbarung und ergebnisorientierte Vergütung: Ergebnisorientiert Führen als Alternative zur Präsenzkultur*. IW-Kurzbericht (36.2016). Verfügbar unter: <http://hdl.handle.net/10419/157700>
- Frodermann, C., Grunau, P., Haas, G.-C. & Müller, D. (2021). *Homeoffice in Zeiten von Corona: Nutzung, Hindernisse und Zukunftswünsche*. IAB-Kurzbericht (05/2021). Nürnberg. Verfügbar unter: <http://hdl.handle.net/10419/234218>
- Geisel, S. (2014). Arbeitszeiten flexibel gestalten – Herausforderungen und Leitsätze für eine moderne Arbeitszeitkultur. In M. Klaffke (Hrsg.), *Generationen-Management. Konzepte, Instrumente, Good-Practice-Ansätze* (1 Aufl., S. 175–203). Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-02325-6\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-658-02325-6_8)
- Gentemann, L. (2020). *Corona-Pandemie: Arbeit im Homeoffice nimmt deutlich zu*. Zugriff am 15.07.2020. Verfügbar unter: <https://www.bitkom-research.de/de/pressemitteilung/corona-pandemie-arbeit-im-homeoffice-nimmt-deutlich-zu>
- Gerlmaier, A. (2009). Gesund bleiben bei Projektarbeit: Ein Arbeitsleben lang!? In Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (Hrsg.), *Hochseilakt. Leben und Arbeiten in der IT-Branche. Ein Reader*. (S. 43–51). Berlin.
- Gerlmaier, A. (2010). Psychische Belastungen, Stress und Burnout bei Projektarbeit in der IT-Wirtschaft. Welche Rolle spielt Mobilität? In C. Brandt (Hrsg.), *Mobile Arbeit-Gute Arbeit? Arbeitsqualität und Gestaltungsansätze bei mobiler Arbeit* (S. 81–94). Berlin. ver.di - Vereinigte Dienstleistungsgewerkschaft. Verfügbar unter: [https://www.isf-muenchen.de/pdf/WiPsy2016\\_2\\_Menz.pdf](https://www.isf-muenchen.de/pdf/WiPsy2016_2_Menz.pdf)
- Gondorf, L. (2019, 26. März). *Branchenvergleich: Wie viel New Work steckt in Deutschlands Firmen?* Otto Newsroom. Zugriff am 15.07.2020. Verfügbar unter: <https://www.otto.de/newsroom/de/kultur/infografik-new-work-branchenvergleich>
- Grant, C. A., Wallace, L. M. & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35(5), 527–546. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>
- Grass, P. & Hille, S. (2016). Die Führung als wesentlicher Faktor für den Unternehmenserfolg. *Betriebspraxis & Arbeitsforschung*, (226), 18–25. Zugriff am 30.07.2020.

- Grunau, P., Steffes, S. & Wolter, S. (2020). *Homeoffice in Zeiten von Corona. In vielen Berufen gibt es bislang ungenutzte Potentiale* (ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Hrsg.) (ZEW-Kurzexpertise). Zugriff am 29.07.2021. Verfügbar unter: [https://www.zew.de/fileadmin/FTP/ZEWKurzexpertisen/ZEW\\_Kurzexpertise2003.pdf](https://www.zew.de/fileadmin/FTP/ZEWKurzexpertisen/ZEW_Kurzexpertise2003.pdf)
- Grunau, P., Ruf, K., Steffes, S. & Wolter, S. (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, Hrsg.) (IAB-Kurzbericht 11/2019). Verfügbar unter: <http://hdl.handle.net/10419/216702>
- Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.). (2021). *Studien zu Homeoffice und mobiler Arbeit*. Zugriff am 22.04.2021. Verfügbar unter: <https://www.boeckler.de/de/auf-einen-blick-17945-Auf-einen-Blick-Studien-zu-Homeoffice-und-mobiler-Arbeit-28040.htm>
- Hirnschal, E. (2018). Unternehmenskultur in Zeiten von Arbeit 4.0 und demografischem Wandel. In J. Herget & H. Strobl (Hrsg.), *Unternehmenskultur in der Praxis: Grundlagen - Methoden - Best Practices* (S. 73–91). Wiesbaden: Springer Fachmedien. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-18565-7\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-658-18565-7_5)
- Hofmann, J., Piele, A. & Piele, C. (2021a). *Arbeiten in der Corona-Pandemie. Entgrenzungseffekte durch mobiles Arbeiten und deren Vermeidung*. Folgeergebnisse (Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, Hrsg.). Zugriff am 23.08.2021. Verfügbar unter: <https://www.iao.fraunhofer.de/content/dam/iao/images/iao-news/arbeiten-in-der-corona-pandemie-folgeergebnisse-entgrenzungseffekte-durch-mobiles-arbeiten.pdf>
- Hofmann, J., Piele, A. & Piele, C. (2021b). *Arbeiten in der Corona-Pandemie. Leistung und Produktivität im ‚New Normal‘*. Folgeergebnisse (Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, Hrsg.). Zugriff am 23.08.2021. Verfügbar unter: <https://www.iao.fraunhofer.de/content/dam/iao/images/iao-news/arbeiten-in-der-corona-pandemie-folgeergebnisse-leistungen-produktivitaet.pdf>
- Hofmann, J., Piele, A. & Piele, C. (2021c). *Arbeiten in der Corona-Pandemie-Auf dem Weg zum New Normal. Studie des Fraunhofer IOA in Kooperation mit der deutschen Gesellschaft für Personalführung DGFP e. V.* (Bauer, W., Riedel, O. & Rief, S., Hrsg.). Stuttgart: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO. Zugriff am 23.08.2021. Verfügbar unter: [http://publica.fraunhofer.de/eprints/urn\\_nbn\\_de\\_0011-n-5934454.pdf](http://publica.fraunhofer.de/eprints/urn_nbn_de_0011-n-5934454.pdf)
- Initiative Neue Qualität der Arbeit. (2020a). *Es ist Zeit, sich von der Präsenzkultur zu verabschieden*. Zugriff am 24.06.2020. Verfügbar unter: <https://www.inqa.de/DE/wissen/schwerpunkt-covid/home-office/praesenzkultur-verabschieden.html;jsessionid=99F0669085B4A5791D5094665130AF53.delivery1-replication>
- Initiative Neue Qualität der Arbeit. (2020b). *Was Sie über die Arbeit im Home-Office wissen müssen*. Zugriff am 08.07.2020. Verfügbar unter: <https://www.inqa.de/DE/wissen/schwerpunkt-covid/home-office/uebersicht.html>
- Internetredaktion der BARMER (BARMER, Hrsg.). (2021). *Ein Jahr arbeiten im Homeoffice – endet damit auch die Präsenzkultur?* Zugriff am 29.07.2021. Verfügbar unter: <https://www.barmer.de/firmenkunden/service-beratung/arbeit-und-gesundheit/social-health-at-work-firmen/ende-der-praesenzkultur-303800>
- IWSB. (2018). *ICT-Fachkräftesituation. Bedarfsprognose 2026*. ICT-Berufsbildung Schweiz. Zugriff am 15.07.2020. Verfügbar unter: [https://www.iwsb.ch/studien/IWSB\\_ICT-Bildungsbedarf\\_2026.pdf](https://www.iwsb.ch/studien/IWSB_ICT-Bildungsbedarf_2026.pdf)

- Kellner, T., Albrecht, T. & Löffl, J. (Institut für Wissenschaftsdialog der TH OWL, Hrsg.). (2020). *Wie arbeitest du heute? Veränderungen von Arbeits- und Organisationsstrukturen durch die Einführung von Home-Office in Zeiten der Covid-19 Pandemie*. Zugriff am 23.08.2021. Verfügbar unter: [https://www.th-owl.de/elsa/download/3673/3674/20201007\\_erhebung\\_wie%20arbeitest%20du%20heute\\_broschuere\\_final.pdf](https://www.th-owl.de/elsa/download/3673/3674/20201007_erhebung_wie%20arbeitest%20du%20heute_broschuere_final.pdf)
- Klauffke, M. (2016). Erfolgsfaktor Büro – Trends und Gestaltungsansätze neuer Büro- und Arbeitswelten. In *Arbeitsplatz der Zukunft* (S. 1–27). Springer Gabler, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-12606-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-658-12606-3_1)
- Krauss-Hoffmann, P. (2020a). Gesundheitsgerechtes Arbeiten im Homeoffice. *Arbeit und Soziales*, (4).
- Krauss-Hoffmann, P. (2020b, 19. Juli). Neue Freiheit am Arbeitsplatz. *Unsere Kirche*, 30, S. 12.
- Landes, M., Steiner, E., Utz, T. & Wittmann, R. (2021). Physische und mentale Gesundheit im Homeoffice. In M. Landes, E. Steiner, T. Utz & R. Wittmann (Hrsg.), *Erfolgreich und gesund im Homeoffice arbeiten* (essentials, S. 41–54). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-32633-3\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-658-32633-3_8)
- Landes, M., Steiner, E., Wittmann, R. & Utz, T. (2020). *Führung von Mitarbeitenden im Home Office. Umgang mit dem Heimarbeitsplatz aus psychologischer und ökonomischer Perspektive* (essentials). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics. *Human Relations*, 1(1), 5–41. <https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
- Lohaus, D. & Habermann, W. (2019). Presenteeism: A review and research directions. *Human Resource Management Review*, 29(1), 43–58. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.010>
- Maslach, C. & Jackson, S. E. (1984). Burnout in organizational settings. *Applied social psychology annual*, 5, 133–153.
- Matuschek, I. (2016). *Industrie 4.0, Arbeit 4.0 - Gesellschaft 4.0? Eine Literaturstudie* (Rosa-Luxemburg-Stiftung, Hrsg.). Zugriff am 20.07.2020. Verfügbar unter: [https://sh.rosalux.de/fileadmin/rls\\_uploads/pdfs/Studien/Studien\\_02-2016\\_Industrie\\_4.0.pdf](https://sh.rosalux.de/fileadmin/rls_uploads/pdfs/Studien/Studien_02-2016_Industrie_4.0.pdf)
- Menz, W., Pauls, N. & Pangert, B. (2016). Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit. Ursachen, Umgangsstrategien und Bewertung am Beispiel von IT-Beschäftigten. *Wirtschaftspsychologie*, (2), 55–66.
- Minow, A. & Swart, E. (2019). Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit. *Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie*, 69(1), 11–15. <https://doi.org/10.1007/s40664-018-0285-6>
- Mojtahedzadeh, N., Rohwer, E., Lengen, J., Harth, V. & Mache, S. (2021). Gesundheitsfördernde Arbeitsgestaltung im Homeoffice im Kontext der COVID-19-Pandemie. *Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie* [Health-promoting work design for telework in the context of the COVID-19 pandemic], 1–6. <https://doi.org/10.1007/s40664-020-00419-1>
- Pangert, B. & Pauls, N. (2014). *Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit-Welche Berufe sind besonders betroffen? Ergebnisbericht*. Freiburg.
- Paridon, H. & Mühlbach, J. (2016). *iga.Report: 32 Psychische Belastung in der Arbeitswelt. Psychische Belastung in der Arbeitswelt* (Initiative Gesundheit und Arbeit (iga), Hrsg.). Zu-

- griff am 30.06.2020. Verfügbar unter: [https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga\\_Reporte/Dokumente/iga-Report\\_32\\_Psychische\\_Belastung\\_in\\_der\\_Arbeitswelt.pdf](https://www.iga-info.de/fileadmin/redakteur/Veroeffentlichungen/iga_Reporte/Dokumente/iga-Report_32_Psychische_Belastung_in_der_Arbeitswelt.pdf)
- Personal-Wissen.de (Hrsg.). (2016). *Work-Life-Balance vs. Präsenzkultur: Home-Office hat es schwer in Deutschland*. Zugriff am 20.07.2020. Verfügbar unter: <https://www.personal-wissen.de/5979/work-life-balance-vs-praesenzkultur-home-office-hat-es-schwer-in-deutschland/>
- Rastetter, D. (2019). Diversity – Diskriminierung – Digitalisierung. Kann digitalisierte Arbeit Diskriminierung abbauen und Diversity fördern? In W. Frieß, A. Mucha & D. Rastetter (Hrsg.), *Diversity Management und seine Kontexte. Celebrate Diversity?!* (1. Auflage, S. 159–172). Leverkusen: Verlag Barbara Budrich.
- Roller, K. (2018). *Allzeit bereit, allzeit mobil? Zur Rolle von Anerkennung und Reziprozität bei Dienstreisen* (1st ed.). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. Verfügbar unter: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/gbv/detail.action?docID=5519833>
- Roth, I. (2014). *Die Arbeitsbedingungen in der IT-Dienstleistungsbranche aus Sicht der Beschäftigten. Branchenbericht auf der Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2012/2013* (ver.di-Bundesverwaltung, Hrsg.) (Arbeitsberichterstattung aus der Sicht der Beschäftigten). Verfügbar unter: [https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++54071f216f68442f4c000546/download/verdi\\_studie\\_IT\\_RZ1-web.pdf](https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/++file++54071f216f68442f4c000546/download/verdi_studie_IT_RZ1-web.pdf)
- Rump, J. & Eilers, S. (2017). Arbeit 4.0 – Leben und Arbeiten unter neuen Vorzeichen. In J. Rump & S. Eilers (Hrsg.), *Auf dem Weg zur Arbeit 4.0. Innovationen in HR* (IBE-Reihe, S. 3–77). Springer Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-49746-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-662-49746-3_1)
- Rupietta, K. & Beckmann, M. (2016). Arbeit im Homeoffice: Förderung der Arbeitsbereitschaft oder Einladung zum Faulenzen? *PERSONALquarterly*, 03, 14–19. Verfügbar unter: <https://edoc.unibas.ch/53036/>
- Sackmann, S. (Hrsg.). (2017). *Unternehmenskultur: Erkennen – Entwickeln – Verändern: Erfolgreich durch kulturbewusstes Management*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Sandmeier, A. & Mandel, D. (2020). Arbeitsengagement zur Messung von positiver beruflicher Beanspruchung im Lehrberuf – eine berufsübergreifende Validierung. *Zeitschrift für Pädagogische Psychologie*, 15, 1–16. <https://doi.org/10.1024/1010-0652/a000278>
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M. & González-Romá, V. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71–92.
- Seger, M. (01.09.2020). *Home-Office in Zeiten von Corona - Zeit zum Umdenken?!* Interview durch Mareike Pfaff.
- Skoda, E.-M., Spura, A., Bock, F. de, Schweda, A., Dörrie, N., Fink, M. et al. (2021). Veränderung der psychischen Belastung in der COVID-19-Pandemie in Deutschland: Ängste, individuelles Verhalten und die Relevanz von Information sowie Vertrauen in Behörden.



- Bundesgesundheitsblatt - Gesundheitsforschung - Gesundheitsschutz* [Change in psychological burdens during the COVID-19 pandemic in Germany: fears, individual behavior, and the relevance of information and trust in governmental institutions], 64(3), 322–333.  
<https://doi.org/10.1007/s00103-021-03278-0>
- Techniker Krankenkasse (Hrsg.). (2020). *Dossier 2020. Corona 2020: Gesundheit, Belastungen, Möglichkeiten*. Hamburg. Zugriff am 22.04.2021. Verfügbar unter:  
<https://www.tk.de/resource/blob/2095224/ca7f3e6793109ee9bfbaede39e15517f/dossier--corona-2020-data.pdf>
- Theisen, S. (2020, 30. April). *IT-Fachkräfte im Homeoffice loben Arbeitgeber*. COMPUTERWOCHE. Zugriff am 15.07.2020. Verfügbar unter: <https://www.computerwoche.de/a/it-fachkraefte-im-homeoffice-loben-arbeitgeber.3548939>
- Tinypulse (Hrsg.). (2016). *What leaders need to know about remote workers. Surprising Differences in Workplace Happiness & Relationships*. Zugriff am 20.07.2020. Verfügbar unter: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/443262/pdf/TINYpulse\\_What\\_Leaders\\_Need\\_to\\_Know\\_About\\_Remote\\_Workers.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/443262/pdf/TINYpulse_What_Leaders_Need_to_Know_About_Remote_Workers.pdf)
- Troger, H. (2016). Ein neuer Generationenvertrag. In H. Troger (Hrsg.), *7 Erfolgsfaktoren für wirksames Personalmanagement. Antworten auf demografische Entwicklungen und andere Trends* (S. 83–99). Wiesbaden: Springer Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-10398-9\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-658-10398-9_6)
- Waltersbacher, A., Maisuradze, M. & Schröder, H. (2019). Arbeitszeit und Arbeitsort – (wie viel) Flexibilität ist gesund? Ergebnisse einer repräsentativen Befragung unter Erwerbstätigen zu mobiler Arbeit und gesundheitlichen Beschwerden. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose & M. Meyer (Hrsg.), *Digitalisierung - gesundes Arbeiten ermöglichen* (Fehlzeiten-Report, Bd. 2019, S. 77–107). Berlin/Heidelberg: Springer.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-662-59044-7\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-662-59044-7_7)
- Weber, T., Bertschek, I., Ohnemus, J. & Ebert, M. (2018). *Monitoring-Report Wirtschaft DIGITAL 2018* (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi), Hrsg.). ZEW-Gutachten und Forschungsberichte. Zugriff am 30.06.2020. Verfügbar unter:  
[https://www.bmw.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/monitoring-report-wirtschaft-digital-2018-langfassung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.bmw.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/monitoring-report-wirtschaft-digital-2018-langfassung.pdf?__blob=publicationFile&v=4)
- WHO. (1998). *Use of Well-Being Measures in Primary Health Care/The Depcare Project. Health for All*. Target 12. Copenhagen: Regional Office for Europe WHO. Verfügbar unter: <http://www.who.dk/document/e60246.pdf>
- Wissenschaftliches Institut der AOK (Hrsg.). (2020). *Fehlzeiten in der Pandemie: Weniger Krankmeldungen, aber längere Krankheitsdauer wegen psychischer Erkrankungen. Rückgang der Fehlzeiten im Mai 2020 trotz Möglichkeit zur telefonischen Krankschreibung*. Zugriff am 12.08.2021. Verfügbar unter: [https://aok-bv.de/presse/pressemitteilungen/2020/index\\_23979.html](https://aok-bv.de/presse/pressemitteilungen/2020/index_23979.html)
- Wüstner, K. (2014). Das Individuum in einem auszehrenden Arbeitsumfeld. In *Die auszehrende Organisation* (S. 13–43). Springer Gabler, Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-05307-9\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-05307-9_2)
- ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung. (2020). *Unternehmen wollen auch nach der Krise an Homeoffice festhalten*. Zugriff am 03.09.2020.438Z. Verfügbar unter: <https://www.zew.de/presse/pressearchiv/unternehmen-wollen-auch-nach-der-krise-an-homeoffice-festhalten>

Impressum:

IMVR - Institut für Medizinsoziologie,  
Versorgungsforschung und  
Rehabilitationswissenschaft  
der Humanwissenschaftlichen Fakultät  
und der Medizinischen Fakultät  
der Universität zu Köln (KöR)

Prof. Dr. Holger Pfaff  
Eupener Str. 129  
50933 Köln  
Tel.: 0221-478-97148  
Fax: 0221-478-97142

E-Mail:  
<http://www.imvr.de>

Köln  
August 2021