

# HOMEOFFICE IM DIENSTLEISTUNGSSEKTOR - CHANCEN, RISIKEN UND GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN

---

Auftaktveranstaltung  
Arbeiten zwischen Home und Office  
Betriebliche Regelungen und Weiterbildungen  
Mittwoch, 23. Juni 2021, 17:00 - 19:00 Uhr

**Dr. Elke Ahlers**  
Wirtschafts- und sozialwissenschaftliches Institut (WSI)  
der Hans-Böckler-Stiftung

# Überblick

---

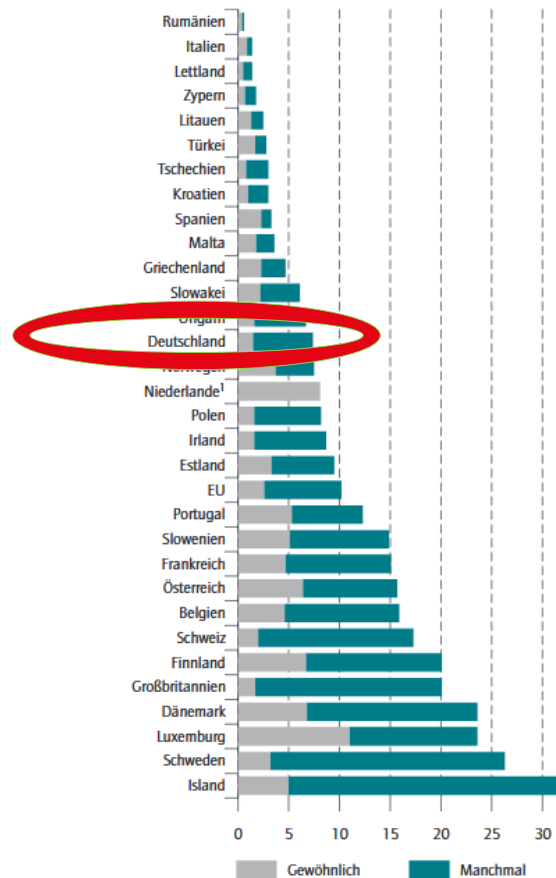
1. Von der früheren Grauzone ‚Homeoffice‘ zum zukünftigen Recht auf Homeoffice?
2. Befunde der HBS-Erwerbspersonenbefragung 2020/21
3. Was haben wir gelernt - worauf ist bei der Gestaltung von Homeoffice zu achten?

Der im Folgenden verwendete Begriff ‚Homeoffice‘ wird synonym für den breiteren und juristisch korrekteren Begriff ‚mobile Arbeit‘ verwendet.

# Im internationalen Vergleich war Homeoffice in Deutschland im Jahr 2014 noch wenig verbreitet

Arbeitnehmer, die zu Hause arbeiten 2014

Anteil an allen Arbeitnehmern in Prozent



<sup>1</sup> Keine Angaben über den Anteil derjenigen Arbeitnehmer verfügbar, die „manchmal“ zu Hause arbeiten.

Quelle: Brenke (2016)

# Großer Wunsch und nicht ausgeschöpfte Möglichkeiten an Homeoffice (Brenke, 2016)

---

- Bisher waren im Homeoffice vor allem eher privilegierte und Hochqualifizierte Angestellte mit flexiblen Arbeitszeiten tätig
  - oft nur tageweise und relativ unreguliert (rechtliche Grauzone)
- Gleichzeitig gab es einen großen Wunsch unter den Beschäftigten nach Homeoffice, der nicht erfüllt wurde
- Das ungenutzte Potenzial für Arbeit im Homeoffice wurde bei ca. 40 Prozent gesehen (Brenke 2016)

# Vorteile des Homeoffices

---

1. Verbesserung von Work-Life-Balance (Lott 2020)
2. Arbeitszufriedenheit und Produktivität (Bellmann und Hübler 2020)
3. Wegfall von Pendelzeiten, Klima- und Verkehrsvorteile (Büttner und Breitzkreuz 2020)
4. Baustein für eine Humanisierung der Arbeit (Cirulies und Peters 2019)

# Risiken des Homeoffices

---

1. Entgrenzung, Arbeitsverdichtung und ständige Erreichbarkeit  
(Kratzer et al. 2015; Kelliher und Anderson (2010))
2. Fehlende Kommunikation und professionelle Isolation  
(Bellmann und Widuckel 2018)
3. Zusammenarbeit, Partizipation und Mitbestimmung?  
(Urban 2021; Ahlers et al. 2021)

---

## Die Befunde der HBS-Erwerbstätigenbefragung 2020/21

# HBS-Erwerbspersonenbefragung 2020/21

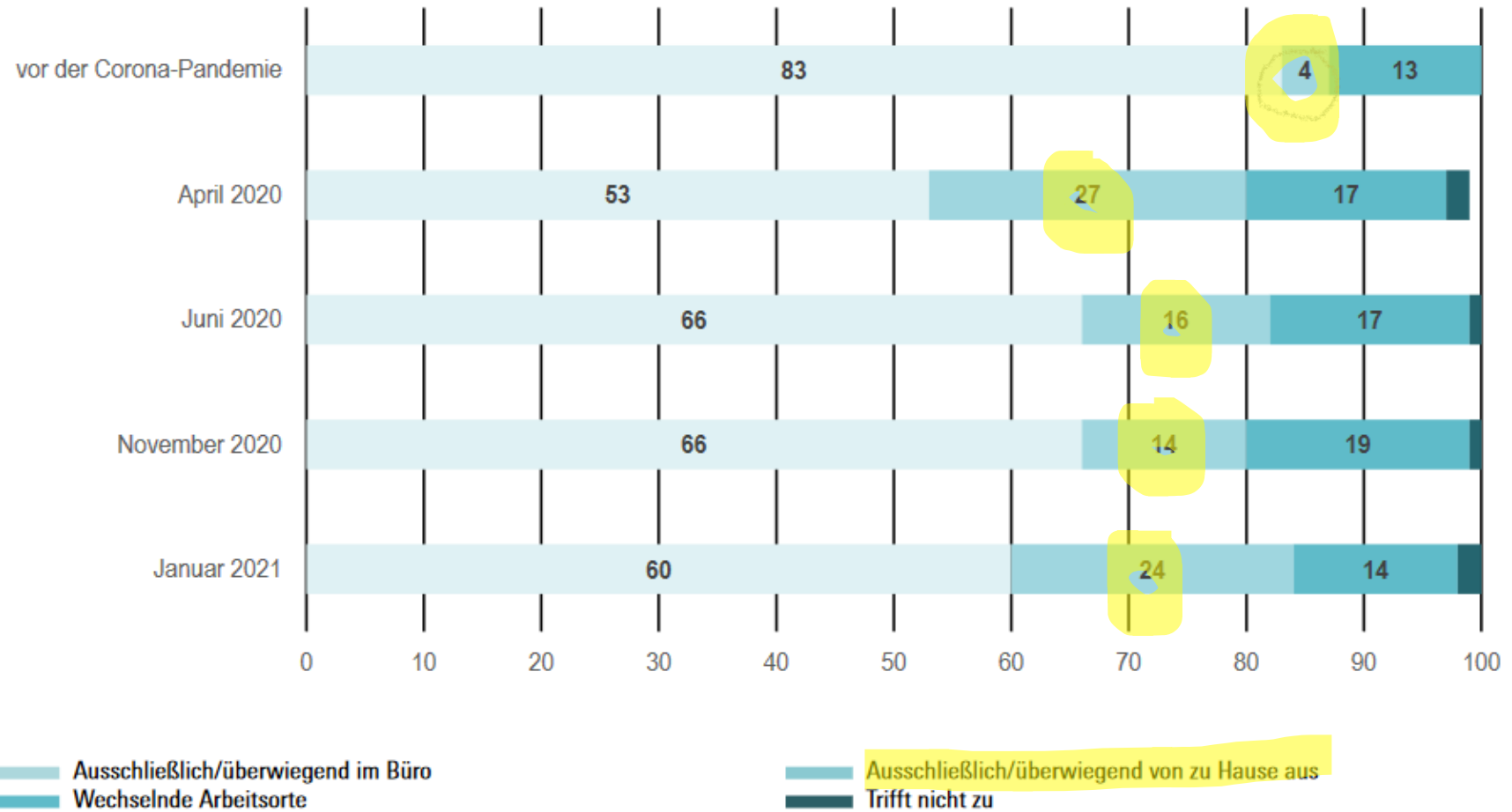
- Computergestützte Online-Panel-Befragung (Kantar), Ergebnisse gewichtet nach Alter, Geschlecht, Bundesland und Bildung

Welle	Zeitraum	N	% aus Welle 1
1	3. bis 14. April 2020	7.677	100
2	18. bis 29.06. 2020	6.309	82
3	05. bis 23. November 2020	6.102	79
4	26. Januar bis 08. Februar 2021	6.235	81



# Arbeitsorte vor und während der Corona-Pandemie

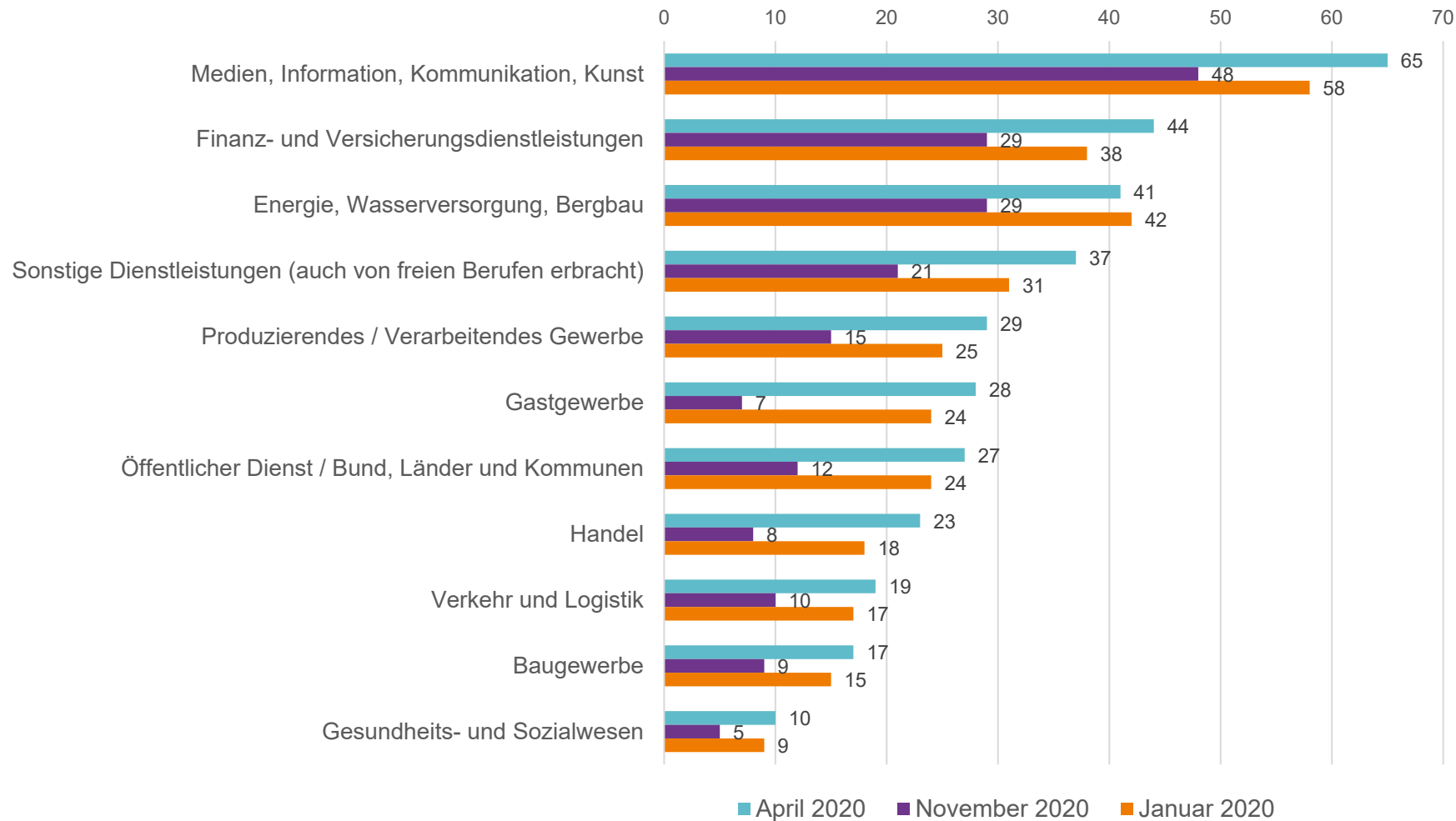
Anteile in Prozent



Quelle: Emmler/Kohlrausch (2021).

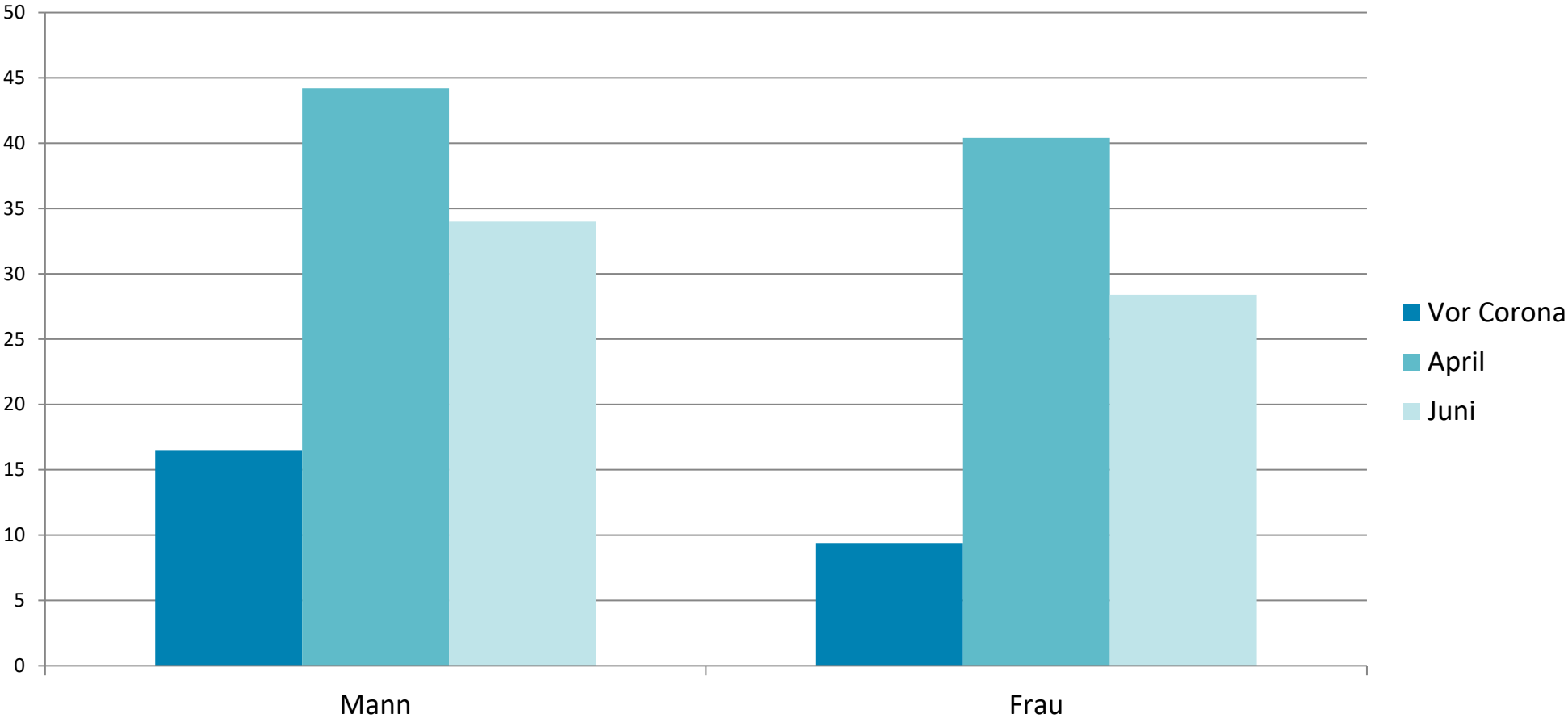
WSI

# Homeoffice ist besonders im digitalen Dienstleistungssektor verbreitet



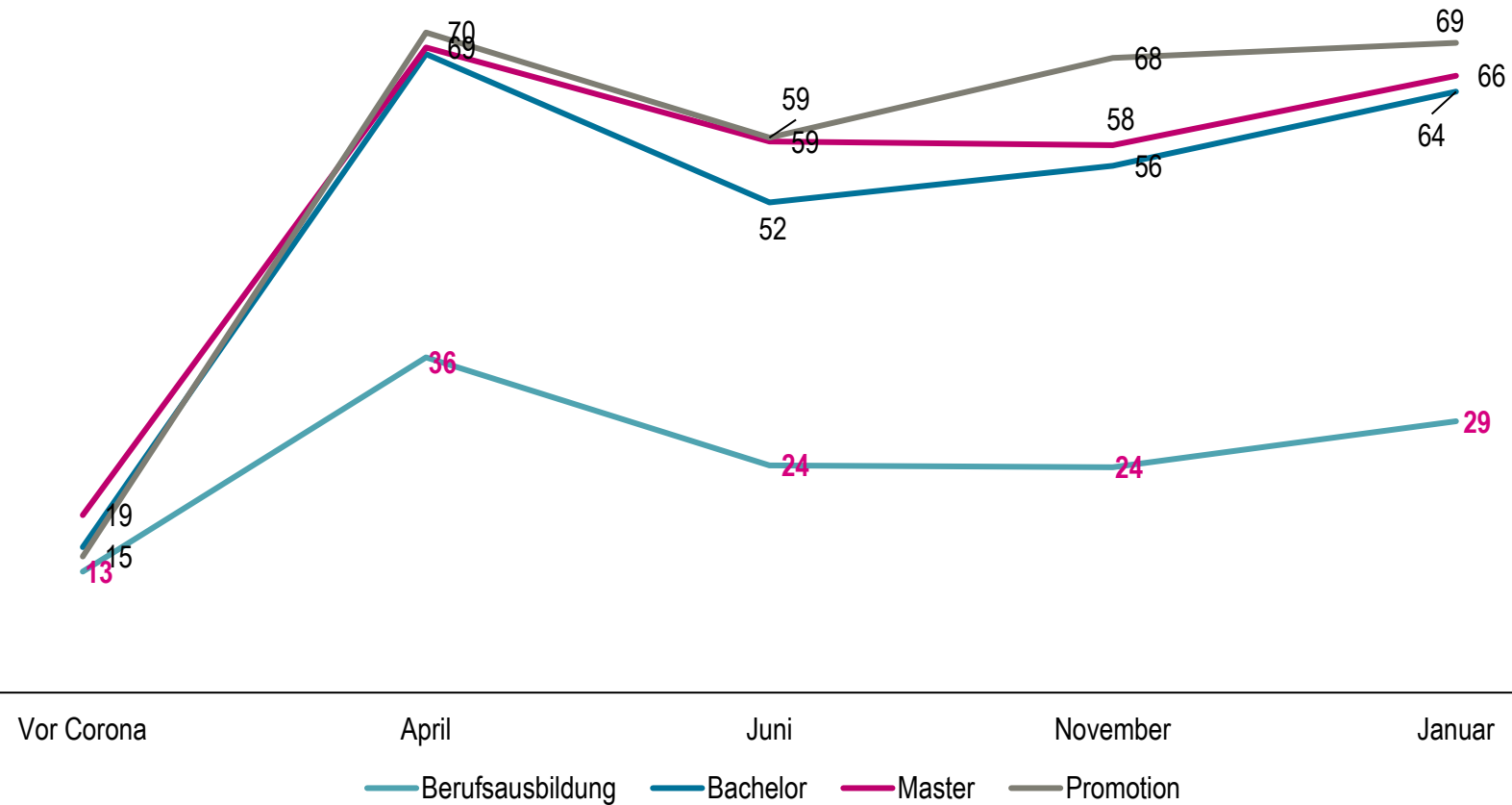
Source: HBS-Erwerbspersonenbefragung 2020/21.

# Homeoffice spielt bei Männern und Frauen eine Rolle



Quelle: Erwerbstätigenbefragung im Auftrag der HBS.

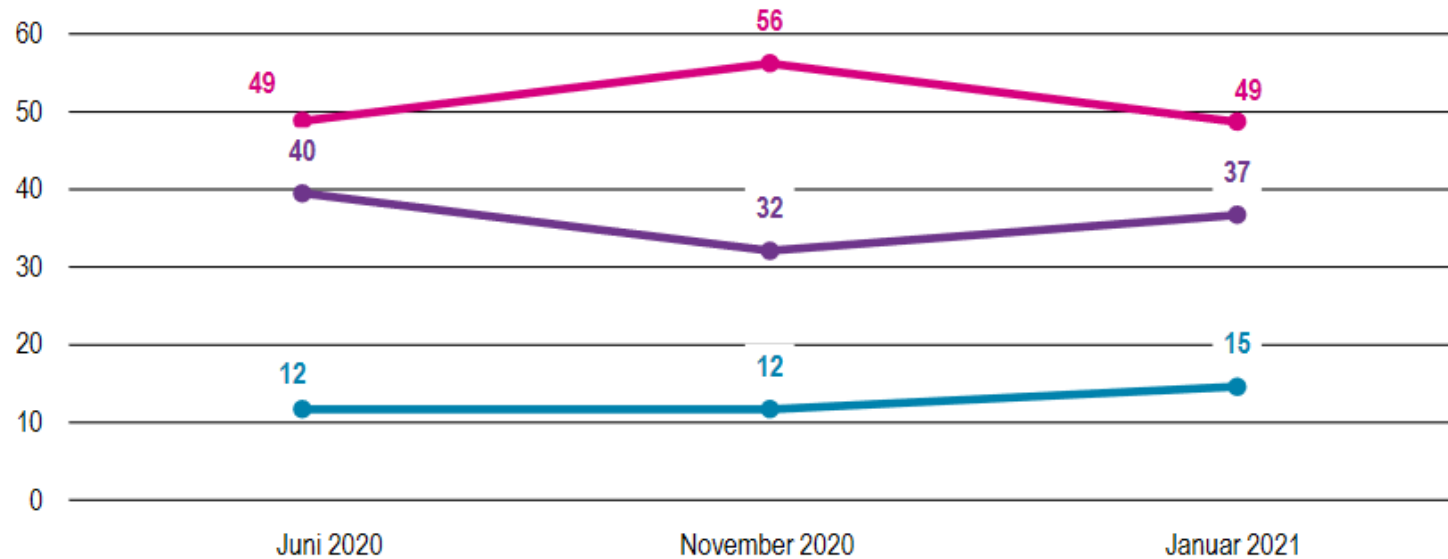
# Homeoffice ist besonders unter Höherqualifizierten verbreitet



Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung 2020/21

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

Zustimmung in Prozent



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

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



# Zufriedenheit mit dem Homeoffice

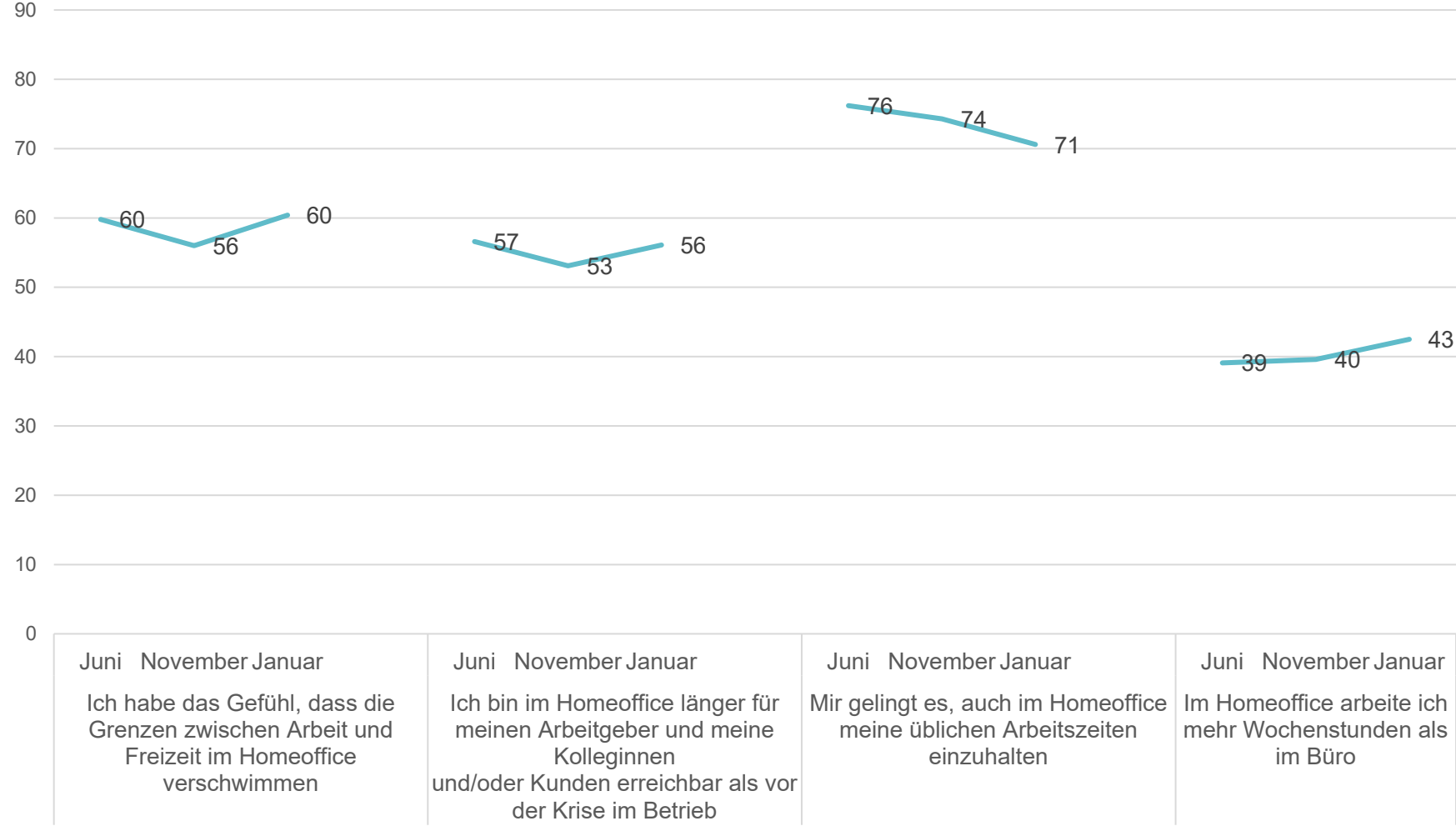
Anteile in Prozent

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

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

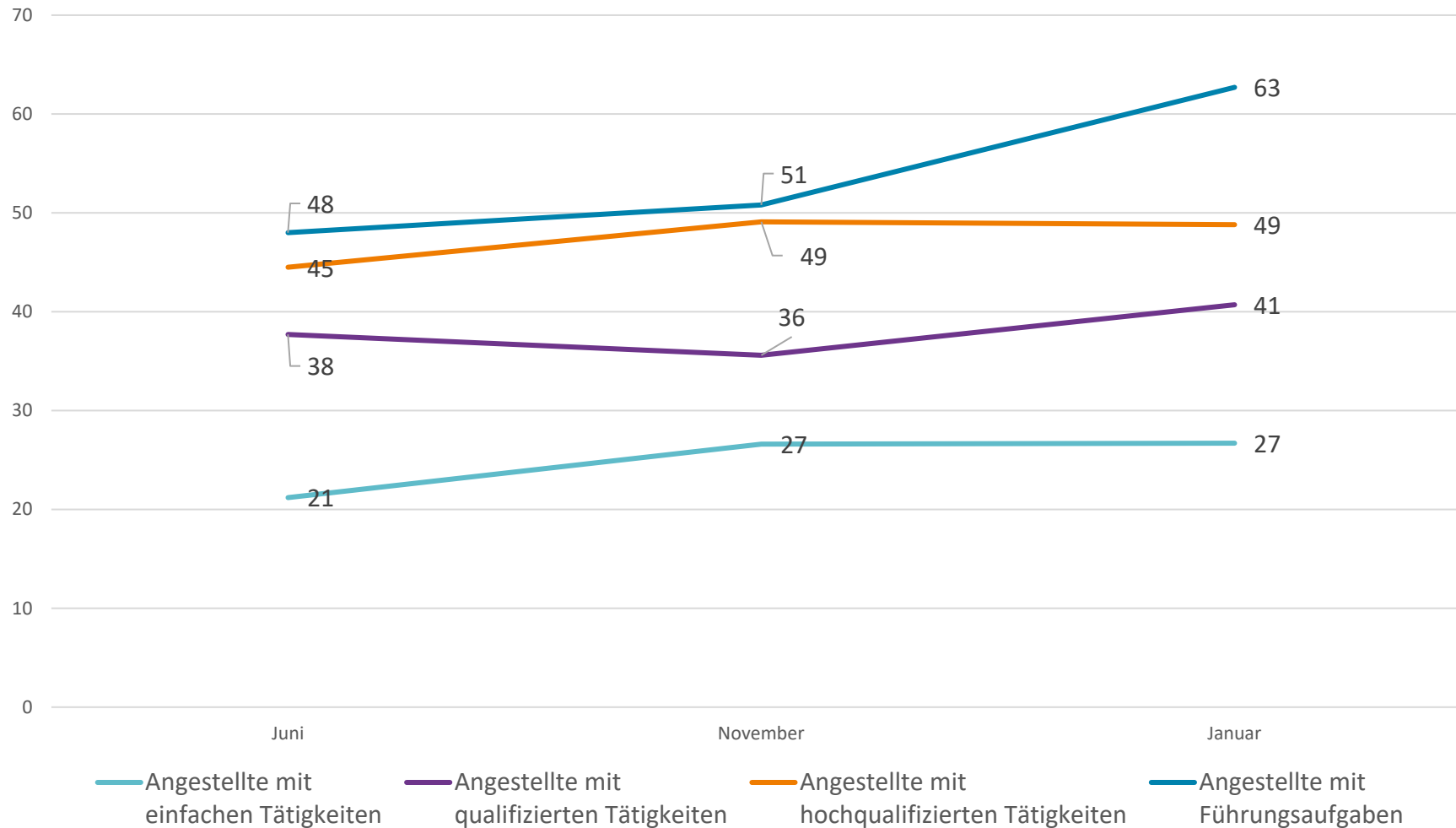
**WSI**

# Die Entgrenzung der Arbeitszeit im Homeoffice stellt eine große Herausforderung dar



# Mehrarbeit im Homeoffice in Abhängigkeit zur Qualifikation

“Ich arbeite im Homeoffice länger als im Betrieb”, Anteile in %

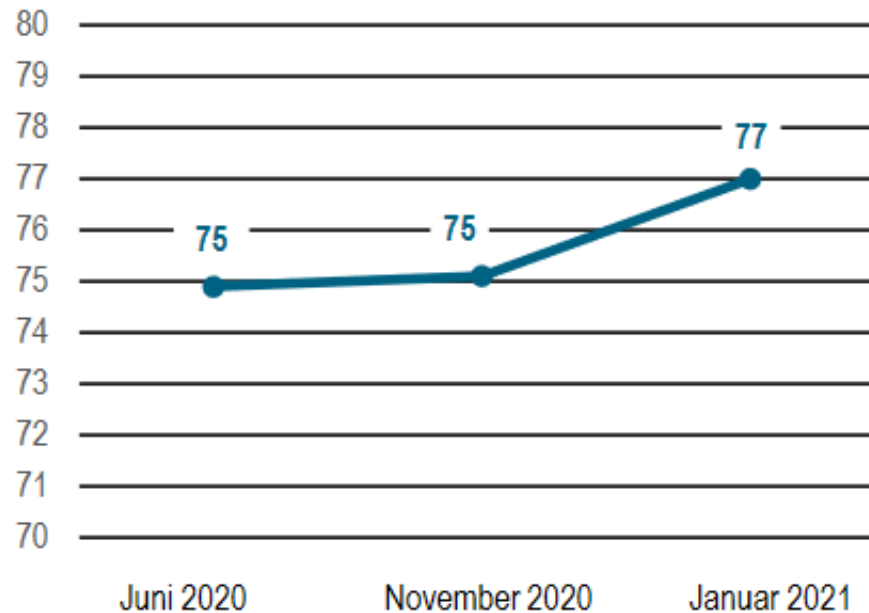


Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung 2021/21, Befragte die zu allen Zeitpunkten zumindest zum Teil von zu Hause aus gearbeitet haben, Welle 1-4, gewichtete Werte; N=1075.



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

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

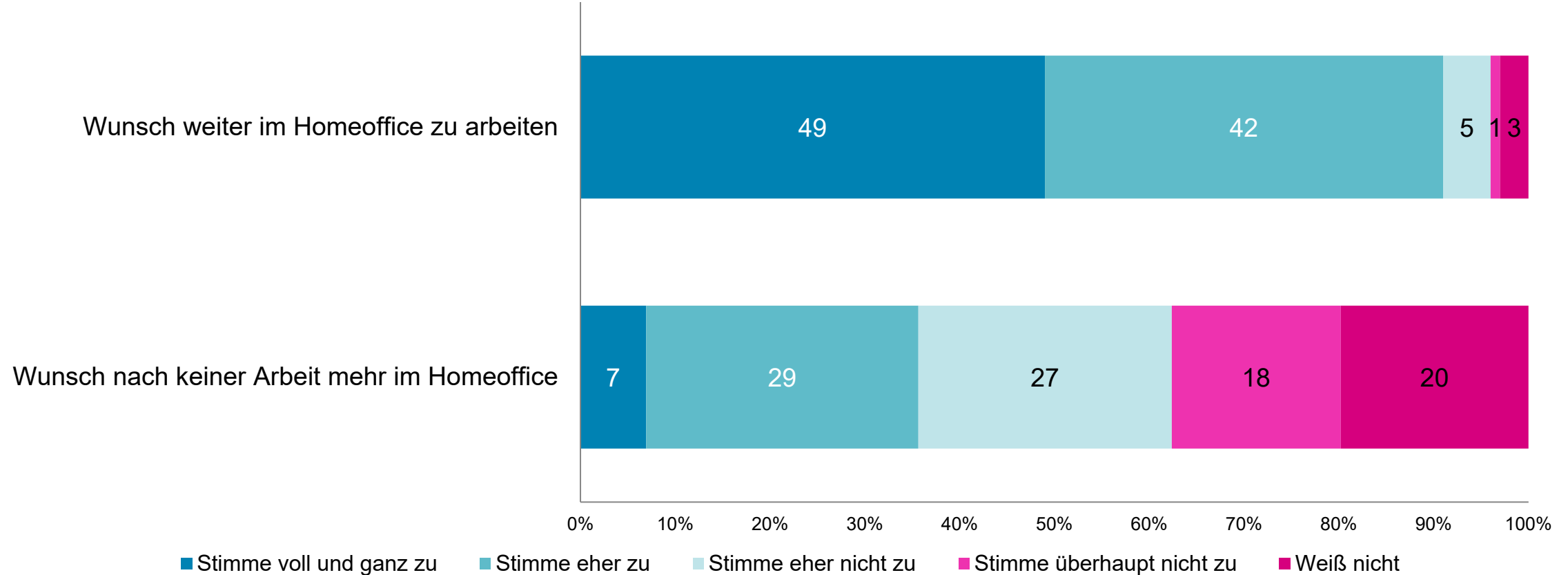


Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben. Welle 1–4, gewichtete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

**WSI**

# Wenn die Vereinbarkeit von Familie und Beruf im Homeoffice gelingt, steigt die Zufriedenheit

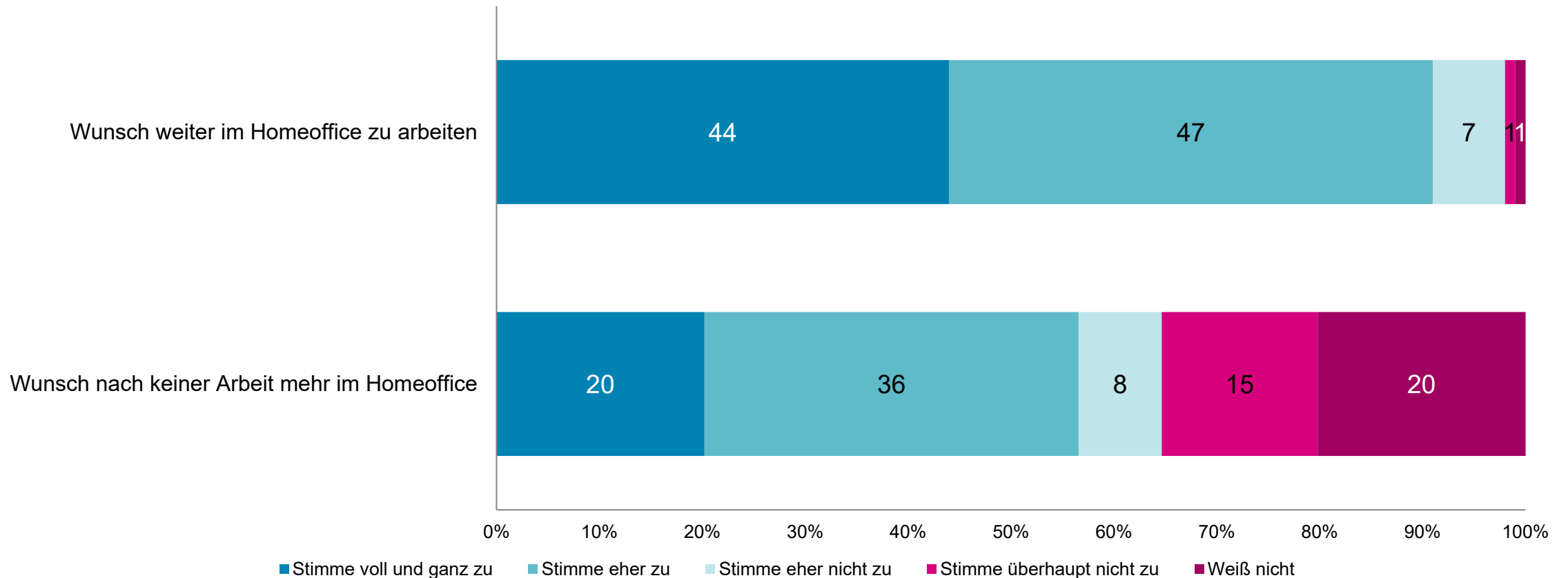
Wie stark stimmen Sie folgender Aussage zu:  
Das Homeoffice erleichtert die Vereinbarkeit von Familie und Beruf?



Quelle: Erwerbstätigenbefragung im Auftrag der HBS 2020.

# Homeoffice kann erfolgreich sein, wenn die Arbeitszeiten eingehalten werden können

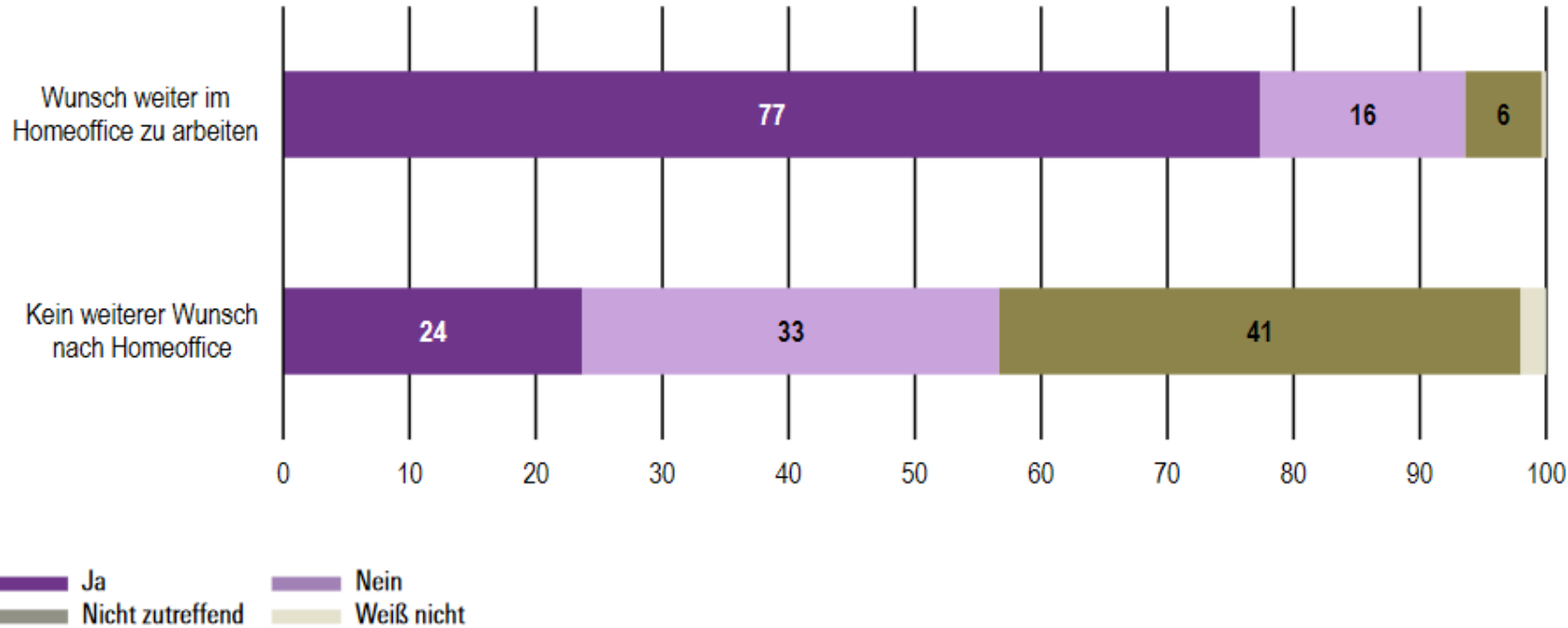
Wie stark stimmen Sie folgender Aussage zu:  
Ich versuche im Homeoffice meine üblichen Arbeitszeiten einzuhalten?



Quelle: Erwerbstätigenbefragung im Auftrag der HBS 2020.

## Klare betriebliche Regelungen zum Homeoffice unterstützen die Zufriedenheit

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

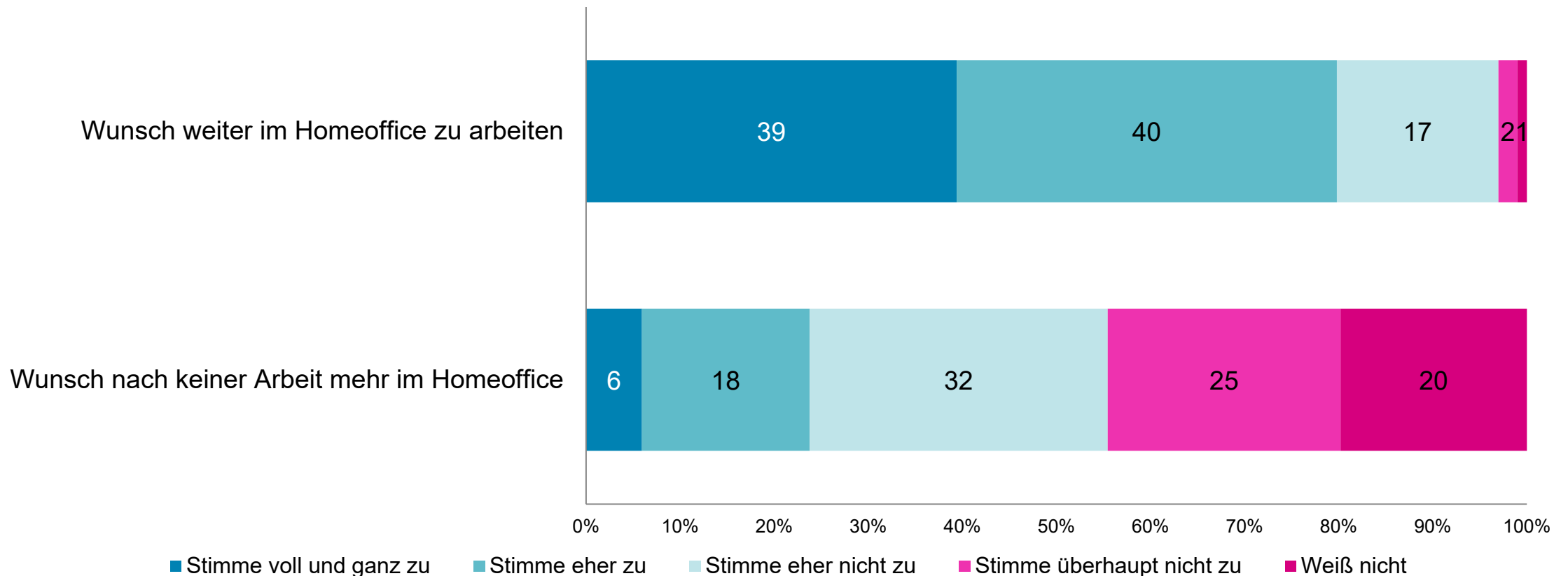


Quelle: HBS-Erwerbspersonenbefragung, balanciertes Panel. Das Sample umfasst nur Personen, die zu allen Befragungszeitpunkten entweder „Ich habe an wechselnden Arbeitsorten gearbeitet (Betrieb, zu Hause, mobil von unterwegs)“ oder „Ich habe ausschließlich/überwiegend von zu Hause aus gearbeitet“ angaben.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



# Auch individuelle Faktoren können die Zufriedenheit mit dem Homeoffice beeinflussen

Wie stark stimmen Sie folgender Aussage zu:  
Im Homeoffice kann ich die Arbeit effektiver gestalten als im Betrieb.



Quelle: Erwerbstätigenbefragung im Auftrag der HBS 2020.

---

# WAS HABEN WIR GELERNT - WORAUF IST BEI DER GESTALTUNG VON HOMEOFFICE ZU ACHTEN?

---

Homeoffice stößt auf überraschend hohes Interesse – allerdings unter der Voraussetzung, dass die Bedingungen stimmen:

- die betrieblichen Rahmenbedingungen müssen stimmen (gute Führung, verlässliche Arbeitszeitregelungen, etc.)
- Freiwilligkeit muss gewährleistet sein!

Kritische Punkte sind:

- Zugangskriterien zum Homeoffice? (Homeoffice als Spaltpilz in den Betrieben?)
- Entgrenzung der Arbeitszeit und Überlastung
- Vereinzelung, soziale Isolation
- Rationalisierung, Wegfall von betrieblichen Arbeitsplätzen

# Worauf ist bei der Gestaltung von Homeoffice zu achten?

Prinzip der Freiwilligkeit !	...weil nicht jeder zuhause passende Arbeitsbedingungen hat, sollte niemand zu Homeoffice gezwungen werden.
Kombination aus Homeoffice und Betrieb wird empfohlen (in Absprache mit den Beschäftigten)	...der betriebliche Zusammenhang geht dadurch nicht verloren und auch die Kommunikation der Beschäftigten kann dadurch profitieren.
Wichtig sind klar formulierte Leistungsanforderungen und Beurteilungskriterien	...die von den Beschäftigten in der gegebenen Zeit auch zu leisten sind. Andernfalls kommt es oft zu Doppelarbeiten, Irritationen, Stress und Frustrationen.
Betriebliche Regulierungen verbessern die Arbeitsbedingungen (z.B. Betriebsvereinbarungen)	...sie schaffen Transparenz und Verbindlichkeit in den Arbeitsbedingungen, vor allem hinsichtlich Arbeitszeiterwartungen und regeln Zeiten der Nichterreichbarkeit.

# Worauf ist bei der Gestaltung von Homeoffice zu achten?

Fortlaufende Qualifizierung der Beschäftigten und der Vorgesetzten für das Homeoffice!	...für Führungskräfte: „Führen auf Distanz“ (Führen über Kontrolle kann im Homeoffice nicht gelingen); ...für Beschäftigte: Grenzmanagement und Empowerment zur Sprachfähigkeit für die eigene Belastungssituation
Arbeitszeit-/Arbeitsschutzgesetz gilt auch im Homeoffice!	...Experten sind sich einig, dass tägliche Ruhezeiten und tägliche Erholung Eckpfeiler in einer flexiblen Arbeitswelt sind – besonders im Homeoffice. Höchstarbeitszeitgrenzen und Ruhezeiten aus dem ArbZG dürfen daher nicht zur Disposition stehen!
Homeoffice darf kein Substitut für mangelnde institutionelle Kinderbetreuung sein	...eine ausreichende institutionelle Kinderbetreuung ist notwendig, um die Belastungen zu reduzieren!
Ein Recht auf HO kann das Homeoffice mithilfe von verbindlichen Regulierungen aus der Grauzone holen und damit Arbeitsbedingungen verbessern	



# SYSTEM RELEVANT

Folge 40



Systemrelevant Podcast

## HOMEOFFICE - ABER WIE?

### POLICY BRIEF

Nr. 55 · Policy Brief WSI · 5/2021

## RECHT AUF MOBILE ARBEIT

– warum wir es brauchen, was es regeln muss

Yvonne Lott, Elke Ahlers, Johanna Wenckebach, Aline Zucco

Lott, Yvonne / Ahlers, Elke / Wenckebach, Johanna / Zucco, Aline

## RECHT AUF MOBILE ARBEIT

WSI

### REPORT

Nr. 54, Januar 2020

## WORK-LIFE BALANCE IM HOMEOFFICE WAS KANN DER BETRIEB TUN?

Welche betrieblichen Bedingungen sind für eine gute Work-Life-Balance im Homeoffice notwendig?

Yvonne Lott

Lott, Yvonne

## WORK-LIFE BALANCE IM HOMEOFFICE: WAS KANN DER BETRIEB TUN?

Arbeiten im Homeoffice - "Wir brauchen klarere Regeln"

Arbeiten im Homeoffice gehört zum Alltag, und viele Beschäftigte finden das gut. Nach der Pandemie werden sich viele Fragen neu stellen. So ...

[deutschlandfunkkultur.de](https://deutschlandfunkkultur.de)

## Community, Work & Family

Quelle: tandfonline.com

Yvonne Lott, Anja-Kristin Abendroth

## THE NON-USE OF TELEWORK IN AN IDEAL WORKER CULTURE

### REPORT

Nr. 65, April 2021

WSI

## HOMEOFFICE

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

Elke Ahlers, Sandra Mierich, Aline Zucco

Ahlers, Elke / Mierich, Sandra / Zucco, Aline

## HOMEOFFICE



Soziale Ungleichheit in der Corona-Krise Blog-Serie | Teil 7

Elke Ahlers/Aline Zucco, 20.10.2020

## HOMEOFFICE - DER POSITIVE ZWANG?

Recht auf [#Homeoffice](#) [#Arbeitszeit](#) [#GuteArbeit](#): Das ist heute auch Thema einer Anhörung im Bundestag, mit Stellungnahmen von [@yj\\_lott](#) und [@z\\_aline\\_](#) / Elke Ahlers (WSI)



Deutscher Bundestag - Ausschuss für Arbeit und S...

„Arbeit und Soziales“ – hinter diesen Worten verbergen sich für alle Bürgerinnen und Bürger ...

[bundestag.de](https://bundestag.de)

**VIELEN DANK!!**

---

# Literatur

---

Ahlers, E. (2021): Homeoffice. Was wir aus der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können, WSI-Report Nr. 65, 2021, Düsseldorf.

Lott, Y./ Ahlers, E./ Wenckebach, J./ Zucco, A. (2021): Ein Recht auf mobile Arbeit, warum wir es brauchen, was es regeln muss. WSI-Policy Brief Nr. 55.

Allen, T. D./Golden, T. D./Shockley, K. M. (2015): How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings, in: Psychological Science in the Public Interest, 16 (2), S. 40–68

Bellmann, L., & Widuckel, W. (2018). Macht Homeoffice krank? In D. Matusiewicz, V. Nürnberg & S. Nobis (Hrg.), Gesundheit und Arbeit 4.0. (Wenn Digitalisierung auf Mitarbeitergesundheit trifft). (S. 119-126). Heidelberg: medhochzwei Verlag.

Brenke, K. (2016): Home Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft. DIW Wochenbericht 5/2016. S. 95-106

Büttner, L.; Breitzkreuz, A. (2020): How COVID-19 working routines can save emissions in a post-COVID-19 world. IZT-Institute for Future Studies and Technology Assessment. Berlin.

Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (2018): Gesundheitliche Risiken des zeit- und ortsflexiblen Arbeitens. Dortmund ([https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Gd92.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=9](https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Gd92.pdf?__blob=publicationFile&v=9))

Kelliher, C./Anderson, D. (2010): Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work, in: Human Relations 63 (1), S. 83–106

Kratzer, N.; Menz, W.; Pangert, B. (2015)(Hrsg.): Work-Life-Balance – eine Frage der Leistungs politik, Springer VS, Wiesbaden, S. 57-75

---

Lott, Y.; Abendroth, A. (2020): The non-use of telework in an ideal worker culture: Why women perceive more cultural barriers. In: *Community, Work & Family* 23 (5), S. 593–611. Online verfügbar unter [10.1080/13668803.2020.1817726](https://doi.org/10.1080/13668803.2020.1817726).

Lott, Y. (2020): Work-Life Balance im Homeoffice: Was kann der Betrieb tun? WSI Report 54, Januar 2020.

Urban, H. (2021): Heilversprechen Homeoffice. Zu den Schattenseiten eines arbeitspolitischen Shootingstars. In: *Blätter für deutsche und internationale Politik* (2), S. 103–113.