

# Home-Office an deutschen Hochschulen

Zwischen unbegrenzter Legitimation und übermäßiger Begrenzung

Bernd Klöver  
Elisa Himbert  
Anna Gehlke  
Eileen Bins

# Management Summary

In einer von Mai bis Juni 2020 durchgeführten Umfrage wurden Personalverantwortliche von deutschen Hochschulen nach ihren Erfahrungen im Umgang mit dem Thema Home-Office vor und seit Ausbruch der Pandemie befragt.

Die Ergebnisse dieser Umfrage zeigen: Bei dem Großteil der Hochschulen sind bereits Angebote flexibler Arbeitsformen für Mitarbeiter\*innen implementiert. Jedoch mangelt es an konkreten und umfassenden Regelungen zum Home-Office. Ausbaupotenzial besteht etwa beim Bewilligungsprozess, bei der Bestimmung der Arbeitszeit oder bei dem physischen und psychischen Arbeitsschutz. Beschäftigte im Home-Office sind hier wesentlich schlechter abgesichert als Beschäftigte im Betrieb (Präsenz) oder in Telearbeit.

Obgleich der Grundtenor zu Home-Office seitens der Hochschulleitung nach Einschätzung der Antwortenden überwiegend positiv ist, scheint es beim Personal in Technik und Verwaltung deutlich mehr Vorbehalte gegenüber Home-Office-Lösungen zu geben, so dass vielfach der Einzelfall geprüft wird. Beim wissenschaftlichen Personal müssen dagegen seltener triftige Gründe für die Bewilligung von Home-Office benannt werden, entscheidend ist hier meist die Aufgabenerfüllung.

Auffallend ist bei dieser Personalgruppe jedoch die Dokumentation der Arbeitszeit, die in der überwiegenden Zahl der Fälle ausbleibt. Problematisch wird es, wenn dadurch undokumentiert Überstunden angehäuft werden und erwartet wird, dass Beschäftigte stets – auch außerhalb der Arbeitszeit – erreichbar sind. Denn dieses hohe Maß an Flexibilität birgt - neben dem Risiko des Gesetzesverstößes - die Gefahr der Selbstüberlastung durch die Beschäftigten.

Gefragt nach den größten Herausforderungen, vor denen die befragten Hochschulen seit Ausbruch der Pandemie gestellt wurden – scheint die unvollständige Digitalisierung von Arbeitsabläufen und Prozessen als besonders drängend. Weitere Punkte sind fehlende Maßnahmen im Bereich der Führung und der Kommunikation.

# Inhaltsverzeichnis

Management Summary.....	2
1 Einleitung.....	4
2 Theoretische Einordnung.....	5
2.1 Definitionen.....	5
2.2 Aktuelle Studien und Umfragen.....	6
2.3 Rechtliche Aspekte zum Thema Home-Office.....	8
2.4 Methodik der vorliegenden Untersuchung.....	9
3 Ergebnisse.....	11
3.1 Hochschulen mit Home-Office.....	11
3.1.1 Demografie.....	11
3.1.2 Arbeitsformen.....	11
3.1.3 Generelle Einstellung.....	12
3.1.4 Voraussetzungen.....	16
3.1.5 Regelungen.....	18
3.1.6 Tatsächliche Nutzung.....	23
3.1.7 Barrieren.....	26
3.1.8 Veränderungen durch COVID-19.....	27
3.2 Hochschulen ohne Home-Office.....	30
4 Bewertung.....	31
5 Handlungsempfehlungen für Hochschulen.....	33
6 Literaturverzeichnis.....	34

# 1 Einleitung

Mit zunehmend modernen Arbeitsformen ist das Thema Home-Office längst keine Seltenheit mehr. Die Digitalisierung und mit ihr viele technische Errungenschaften ermöglichen der Arbeitswelt neuere und flexiblere Wege miteinander zu kommunizieren. Was technisch möglich ist, wird jedoch nicht überall ausgeschöpft. Denn Home-Office kann zur Arbeitserleichterung, aber auch zu zusätzlichen Belastungen führen. Eine verbesserte Vereinbarkeit von Familie und Beruf, eine Steigerung der Arbeitsproduktivität sowie ein konzentrierteres Arbeiten sind Beispiele für das Potenzial. Unliebsame Begleiterscheinungen können soziale Isolation, Erschöpfung und eine ungewollte Vermischung von Arbeits- und Privatleben sein. Einer Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) zur Folge haben 2016 lediglich 12 % aller Beschäftigten überwiegend oder gelegentlich im Home-Office gearbeitet, obwohl es für 40 % theoretisch realisierbar gewesen wäre (DIW 2016). Dabei würden zwei Drittel aller Beschäftigten, die bisher nicht im Home-Office arbeiten, ein Angebot zur Heimarbeit annehmen (Brenke 2016).

Mit der Corona-Pandemie ist Home-Office nun in vielen Unternehmen und Organisationen Alltag geworden. Das gilt auch für Hochschulen. War das Arbeiten im Home-Office bislang die Ausnahme, ist es durch die Pandemie zur primär praktizierten Arbeitsform geworden. Hochschulen sind dabei als öffentliche Einrichtungen besonderen Bedingungen unterworfen. Zudem gibt es Unterschiede in der Binnengliederung: Die Arbeitsweisen der eher zentral organisierten Verwaltung und einem tendenziell dezentral organisierten Wissenschaftsbetrieb sind sehr verschieden.

In einer von Mai bis Juni 2020 durchgeführten Umfrage wurden Personalverantwortliche von deutschen Hochschulen gefragt, wie sie mit dem Thema Home-Office umgehen. Dabei ging es zunächst um die geltenden Regelungen vor Ausbruch der Pandemie. Anschließend wurden sie gebeten einzuschätzen, inwiefern sich diese Regelungen durch die Erfahrungen, die in der Zeit der Pandemie gesammelt wurden, verändern werden. Ziel war es, Antworten auf folgende Fragestellung zu finden:

*Wie gestalten Hochschulen das Thema Home-Office für das Personal in Technik und Verwaltung sowie für die wissenschaftlichen Mitarbeiter\*innen?*

Darüber hinaus interessierten die Fragen:

*Welche Regelungen zum Home-Office wurden vor dem Lockdown in Hochschulen praktiziert?*

*Inwiefern werden sich diese Regelungen nach Einschätzung der Befragten künftig verändern?*

Dieses Papier wirft ein Schlaglicht auf diese Fragen und soll einen Beitrag zur weiteren Auseinandersetzung mit dem Thema Home-Office in Hochschulen leisten. Der Bericht ist explizit nicht als Stellungnahme pro/contra Home-Office angelegt, sondern möchte ein Stimmungsbild einfangen und auf Klärungsbedarfe hinweisen.

Auf Basis der Ergebnisse werden Möglichkeiten aufgezeigt, wie Hochschulen ihre Regelungen anpassen können und Maßstäbe beschrieben, um besser bewerten zu können, wann für Mitarbeiter\*innen Home-Office als Option funktionieren kann.

Zuerst erfolgt eine theoretische Einordnung, in der Home-Office zur Telearbeit abgegrenzt wird. Daran schließt ein Kurzüberblick über aktuelle Studien und Umfragen zum Thema an, um anknüpfend die Fragestellung dieser Befragung zu gewinnen, die sich auf die Situation an deutschen Hochschulen fokussiert. Es folgt ein Kapitel zur Methodik.

Der Hauptteil, Kapitel 3, enthält die wesentlichen Ergebnisse der Umfrage. Dabei geht es um die generelle Einstellung zum Thema Home-Office, Voraussetzungen und Regelungen, die tatsächliche Praxis sowie um Hürden, die gerade an Hochschulen dem Konzept Home-Office entgegenstehen. Es folgt eine Einschätzung der Befragten, wie sich die Home-Office-Praxis vor dem Hintergrund der Erfahrungen in der Corona-Pandemie verändern wird. Anschließend werden kurz die Hochschulen beleuchtet, die angegeben haben, dass sie kein Home-Office anbieten.

Der Bericht endet mit einer Bewertung der Ergebnisse und gibt Handlungsempfehlungen für Hochschulen.

## 2 Theoretische Einordnung

Das Thema Home-Office hat in den vergangenen Monaten vergleichsweise zügig an Dynamik gewonnen. Ging es vor der Pandemie im Diskurs hauptsächlich um Regelungen zur Gewährung von Home-Office im Einzelfall und die Frage nach einem Recht auf Home-Office, hat sich der Diskurs stark gewandelt. Die Gewährung von Home-Office erscheint selbstverständlich, die Auswirkungen auf die Beschäftigten und die Unternehmen stehen nunmehr im Vordergrund.

### 2.1 Definitionen

Der Begriff Home-Office wird in der Abgrenzung zur Telearbeit oder zu mobiler Arbeit nicht immer trennscharf benutzt. Home-Office und Telearbeit unterscheiden sich jedoch grundlegend.

In der Praxis wird der Begriff Home-Office zumeist als Oberbegriff für verschiedene Ausgestaltungsmöglichkeiten der Arbeit von zu Hause verwendet. Juristisch ist allerdings der Telearbeitsplatz präzise bestimmt<sup>1</sup>. Danach handelt es sich um einen von Arbeitgeber\*innen fest eingerichteten Bildschirmarbeitsplatz im Privatbereich der\*s Beschäftigten, für den die Arbeitsvertragsparteien eine wöchige Arbeitszeit sowie die Dauer der Einrichtung vertraglich vereinbart haben. Telearbeit hat somit klare vertragliche Rahmenbedingungen über die Arbeitszeit, die Arbeitsbedingungen und die Arbeitszeitgestal-

---

<sup>1</sup> § 2 Abs. 7 ArbStättV

tung sowie die Einrichtung des Telearbeitsplatzes nach den Vorgaben der Arbeitsstättenverordnung durch den Arbeitgeber. Diese Klarheit ist für das Home-Office nicht im selben Maße gegeben. Das Konzept Home-Office ist nicht in der Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) verankert.

Im Rahmen dieser Umfrage ist daher mit Home-Office das gelegentliche Arbeiten außerhalb der Hochschule ohne fest installierten Heimarbeitsplatz (Haufe 2020) gemeint.

## 2.2 Aktuelle Studien und Umfragen

In den vergangenen Jahren sind die Themen Home-Office und mobiles Arbeiten immer häufiger in den Fokus von politischen und sozialen Diskursen gerückt, nicht zuletzt durch die von Bundesarbeitsminister Hubertus Heil angestoßene Debatte über das „Recht auf Home-Office“. Die wissenschaftliche Grundlage lieferten zahlreiche Studien zum Thema, unter anderem von Teresa Müller, Cornelia Niessen und Caterina Schug von der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, deren Ergebnisse 2018 veröffentlicht wurden. Mit ihrer „Studie zur Homeoffice Tätigkeit“ (Müller et al. 2018) befragten die Autorinnen 312 Personen unterschiedlichen Alters und aus verschiedenen Branchen zu Arbeitszeiten, Tätigkeiten sowie Rahmenbedingungen. Aus ihren Ergebnissen konnten sie Chancen und Risiken von Home-Office-Konzepten ableiten.

Eine Umfrage von Bitkom Research, die ebenfalls vor Ausbruch der Corona-Pandemie durchgeführt und veröffentlicht wurde, konzentrierte sich eher auf die Motivationen von Arbeitgeber\*innen, Home-Office zu ermöglichen oder zu verbieten. 39 % der Befragten gaben an, ihren Mitarbeitenden die Freiheit zum Home-Office zu geben. Auch nach den implementierten Regeln im Home-Office wurde gefragt sowie nach den Gründen, die dagegensprechen, Home-Office zu ermöglichen. Eine Hürde stelle offenbar die fehlende rechtliche Grundlage dar, schreiben die Autor\*innen oder Gesetze, die das zeitlich und räumlich flexible Arbeiten einschränken (Pauly & Holdampf-Wendel 2020).

Geschlechter-Unterschiede zwischen Arbeitnehmer\*innen, die vornehmlich im Büro bzw. im Home-Office arbeiten, erforschte eine Studie des Leibniz-Zentrums für Europäische Wirtschaftsförderung, die 2019 publiziert wurde. Den Ergebnissen zufolge können berufstätige Mütter dank Home-Office häufiger in Vollzeit arbeiten und verdienen somit mehr als Mütter, die aufgrund einer erforderlichen Präsenz im Büro in Teilzeit gehen müssen (Arntz et al. 2019). Gleichzeitig hat die Gender- und Arbeitszeitforscherin der Hans-Böckler-Stiftung, Dr. Yvonne Lott, in einer Befragung herausgefunden, dass im Home-Office arbeitende Mütter einer höheren Doppelbelastung ausgesetzt sind, da sie nicht nur mehr Zeit in die Arbeit investieren als Mütter, die hauptsächlich im Büro sind, sondern sich auch durchschnittlich drei Stunden am Tag mehr um ihre Kinder kümmern (Lott 2019).

Die Corona-Pandemie hat die empirische Forschung und politische Debatte über das Thema Home-Office keineswegs ausgelöst. Der Ausbruch hat die Situation allerdings

deutlich verschärft, da viele Arbeitnehmer\*innen plötzlich ins Home-Office „gezwungen“ wurden. Aus dieser außergewöhnlichen Situation sind weitere Studien hervorgegangen. Der inhaltliche Fokus ist aber auch in diesen Studien vornehmlich auf die Rahmenbedingungen und die beruflichen Belastungen ausgerichtet, die das Arbeiten im Home-Office vom Arbeiten im Büro unterscheiden.

So haben beispielsweise Florian Kunze, Kilian Hampel und Sophia Zimmermann in *The Politics of Inequality* herausgefunden, dass Engagement und Produktivität von Arbeitnehmer\*innen im Home-Office als höher empfunden werden (Kunze et al. 2020). Durch ihre Befragung von knapp 700 Beschäftigten im Home-Office konnten die Autor\*innen mehrere Handlungsfelder für Betriebe, Arbeitnehmer\*innenvertretungen und die Politik identifizieren, auf denen diese aktiv sein können, damit Home-Office-Lösungen auch langfristig etabliert sowie die bestehenden Gefahren von Mehrarbeit und Erschöpfung gemindert werden können.

Stefan Süß, Sascha Ruhle und René Schmoll von der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf fanden in ihrer Studie hingegen heraus, dass die private Situation von Beschäftigten maßgeblich deren Empfinden von Belastungen im Home-Office beeinflusst. Die Wissenschaftler nannten hier insbesondere die Doppelbelastung durch Arbeit mit gleichzeitiger Betreuung von Kindern oder Pflegebedürftigen zu Hause als Faktoren, die beeinflussen, dass die Betroffenen ihre Produktivität im Home-Office tendenziell schlechter beurteilten. Möglicherweise, so die Autoren, hänge dies jedoch auch mit dem plötzlichen, häufig unorganisierten Sprung in das Arbeiten von zu Hause im Zuge des Corona Ausbruchs zusammen (Süß et al. 2020).

Die weltweiten Erfahrungen mit der Arbeit im Home-Office während der Pandemie zu sammeln und zu analysieren, dieses Ziel verfolgt die Studie von der Technical University of Denmark. Für den deutschen Teil ist Søren Salomo von der Technischen Universität Berlin zuständig. Mit einer großflächigen Befragung wollen die beteiligten Forscher\*innen herausfinden, welche Unterschiede es zwischen gesellschaftlichen und beruflichen Gruppen gibt, die in diesem Frühjahr plötzlich ihre Arbeit von zu Hause erledigen mussten. Dazu befragen sie nicht nur Berufstätige sondern auch Studierende (Salomo 2020). Allerdings liegen hier zurzeit noch keine Erkenntnisse vor.

Die besondere Situation von Hochschulen, die als öffentliche Einrichtungen an spezifische Regelungen gebunden sind und große Unterschiede in den Arbeitsweisen der zentralen Verwaltung und der dezentral organisierten akademischen Bereiche aufweisen, wurde bisher nicht näher beleuchtet. Diese Lücke versucht die vorliegende Studie von CHE Consult zu schließen. Der Fokus liegt daher vornehmlich auf den Themen Bewilligung, Flexibilität der Ausgestaltung sowie der Dokumentation von Arbeitszeit und Überstunden.

## 2.3 Rechtliche Aspekte zum Thema Home-Office

Eine konkrete Rechtsprechung zum Thema Home-Office an Hochschulen liegt (noch) nicht vor. Generell und damit auch für Hochschulen gelten folgende rechtliche Regelungen für das Home-Office (ohne Anspruch auf Vollständigkeit):

- **Forderung nach Home-Office:** Arbeitgeber\*innen und Arbeitnehmer\*innen können nicht einseitig die Arbeit im Home-Office durchsetzen. Wenn Home-Office-Arbeitsplätze nicht zum unternehmerischen Konzept gehören, können Beschäftigte die Tätigkeit im Home-Office nicht fordern. Etwas anderes gilt nur dann, wenn Unternehmen prinzipiell mit Home-Office-Lösungen einverstanden sind und dieses Einverständnis im Rahmen einer Betriebsvereinbarung oder einem Interessenausgleich dokumentiert haben.<sup>2</sup>
- **Pflicht zum Home-Office:** Arbeitgeber\*innen können andererseits auch nicht einseitig die Tätigkeit im Home-Office anordnen. Das Direktionsrecht der\*s Arbeitgebers\*in endet vor der Wohnungstür der Beschäftigten. Arbeitgeber\*innen können Beschäftigte nicht zwingen, ihre privaten Räume als Arbeitsort zu Verfügung zu stellen.<sup>3</sup>
- **Wohnungskosten:** Die Übernahme der anteiligen Wohnungsmiete oder der anteiligen Wohnungsnebenkosten scheidet aus, da durch Home-Office keine Mehrkosten entstehen, die dienstlich aufgewendet werden müssten. Zur Vermeidung von Streitigkeiten ist es jedoch ratsam, eine vertragliche Regelung zu treffen, um einen eventuellen Erstattungsumfang zu regeln. Hier könnte eine Abgeltung mit dem Arbeitsentgelt oder eine entsprechende Pauschalleistung vereinbart werden.
- **Steuern:** Steuerlich absetzbar sind Kosten im Home-Office nur dann, wenn Arbeitnehmer\*innen über ein separates Arbeitszimmer verfügen.
- **Datenschutz:** Der Datenschutz und der Schutz von Betriebsgeheimnissen bzw. IT-Sicherheit sind Fragestellungen, die sich im Home-Office verschärfen stellen. Welche Maßnahmen der\*die Arbeitgeber\*in ergreifen will und muss, hängt jedoch vom Einzelfall ab und die Lösung dieser Überlegung sollte dokumentiert werden. Die Maßnahmen, die der\*die Arbeitgeber\*in ergreifen will und muss, hängen davon ab, welche Daten, Betriebsgeheimnisse oder IT-Geräte die Beschäftigten von zu Hause nutzen. Das Unternehmen darf z.B. untersagen, dass besonders sensible Daten mit nach Hause genommen werden. Das Unternehmen kann zudem die ausschließlich dienstliche Nutzung von IT-Systemen anordnen, die zusätzlich gegen den Zugriff und der Einziehung durch Dritte geschützt

<sup>2</sup> BAG, Urteil vom 02.03.2006 -2 AZR 64/05 -

<sup>3</sup> LAG, Urteil v. 10.10.2018, Az.: 17 Sa 562/18



werden müssen. Die Verantwortlichkeit der\*s Arbeitgeber\*in gerade für die Einhaltung von datenschutzrechtlichen Vorgaben endet jedenfalls nicht damit, dass die Datenverarbeitung teilweise auf Home-Office-Arbeitsplätze ausgelagert wird.

- **Beendigung von Home-Office:** Hat der\*die Arbeitgeber\*in den Beschäftigten feste Home-Office-Zeiten gestattet oder generell die Tätigkeit vom Betrieb ins Home-Office verlegt, ist die rechtliche Situation hinsichtlich der Beendigung schwierig. Ist die Home-Office-Regelung des\*der Beschäftigten individuell ausgehandelt worden (z.B. wegen Einschulung von Kindern etc.), können diese individuellen Vereinbarungen auch individuell beendet werden. Wurden dagegen gleichlautende Home-Office-Vereinbarungen mit einer Vielzahl von Beschäftigten getroffen, ist die Beendigung nicht ohne weiteres möglich. Der\*die Arbeitgeber\*in muss in solchen Fällen die Entscheidung zur Beendigung der Home-Office-Tätigkeit unter Berücksichtigung der Interessen des\*der Arbeitnehmers\*in treffen und außerdem die Zustimmung der Personalvertretung zur Umsetzung der Entscheidung einholen.<sup>4</sup>

## 2.4 Methodik der vorliegenden Untersuchung

Die quantitative Befragung wurde im Februar und März 2020 konzipiert, im April 2020 im Hinblick auf die Corona-Pandemie und den Lockdown angepasst und als Online-Befragung programmiert. Die Zielgruppe waren Personalverantwortliche von deutschen Hochschulen, da sie nach Einschätzung der Autor\*innen über Home-Office-Regelungen an ihrer Hochschule sowie über die generelle Einstellung der Hochschulleitung zu dieser Thematik Aussagen treffen können. Es wurde ein Einladungslink zur Befragung an die Kanzler\*innen aller Hochschulen in Deutschland versendet mit der Bitte um Weiterleitung an die zuständigen Personalverantwortlichen.

Das entstandene Sample ist keine Zufallsauswahl aus der zuvor festgelegten Grundgesamtheit, sondern resultiert aus den Entscheidungen der Teilnehmer\*innen, die den Einladungslink von dem\*der Kanzler\*in erhalten haben, mitzumachen. Darüber hinaus ist nicht auszuschließen, dass auch Kanzler\*innen oder Personen mit anderen Funktionen den Fragebogen beantwortet haben, wenn sie sich selbst dazu berufen sahen oder beauftragt wurden.

Die Befragung war von Mai bis Juni 2020 online. Von ca. 300 angeschriebenen Kanzler\*innen öffneten 112 Teilnehmer\*innen die Befragung. Nach Bereinigung der Daten, beispielsweise bei doppelter Auskunft über dieselbe Hochschule oder bei über 90% Item-Nonresponse innerhalb eines Falls, konnten die Auskünfte aus 97<sup>5</sup> Hochschulen ausgewertet werden.

<sup>4</sup> LAG Düsseldorf, Urteil vom 10.09.2014 -12 Sa 505/14-

<sup>5</sup> Davon 85 Hochschulen, die Home-Office anbieten und 12 Hochschulen, die kein Home-Office anbieten. Mit Ausnahme von Kap. 3.3 bezieht sich der Bericht auf die zuerst genannte Stichprobengröße.

Um die erhobenen Daten differenziert auszuwerten, wurden Gruppen gebildet.

Im Rahmen der Befragung wurden die Personalverantwortlichen gefragt, welchem Typ sich die Hochschule, an der sie beschäftigt sind, zuordnen lässt. Es wurden die Gruppen **Universitäten**, **Fachhochschulen/HAWs** und **Weitere** gebildet.

Universitäten	Fachhochschulen/HAWs	Weitere
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Universität</li> <li>▪ Technische Universität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fachhochschule/ Hochschule für angewandte Wissenschaften</li> <li>▪ Technische Hochschulen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pädagogische Hochschule</li> <li>▪ Verwaltungshochschule</li> <li>▪ Musik- und Kunsthochschule</li> <li>▪ Theologische Hochschule</li> </ul>

Tabelle 1: Hochschulart

Eine für die Auswertungen ebenfalls relevante Unterscheidung ist der Hochschulträger. Im zu beantwortenden Fragebogen gab es die Merkmalsausprägungen privat, staatlich und kirchlich.

Ferner wurde auch nach der Größe der Hochschulen, gemessen an ihrer Studierendenzahl, gruppiert. Hochschulen mit einer Studierendenzahl von mehr als 5.000 Studierenden wurden der Gruppe der großen Hochschulen zugeordnet, Hochschulen mit Studierendenzahlen unter diesem Wert der Gruppe der kleinen Hochschulen. Zudem wurden zwei binäre geografische Unterscheidungen getroffen. Zum einen die Einteilung in neue Bundesländer und alte Bundesländer. Zum anderen werden Hochschulen in Städten mit einer Einwohner\*innenzahl größer als 500.000 von Hochschulen unterschieden, auf die dies nicht zutrifft. In die erste Gruppe sind auch Hochschulen eingegangen, die in unmittelbarer Nähe (< 50km) von Großstädten liegen. Diese Variable konnte mithilfe der Postleitzahlen generiert werden.<sup>6</sup>

Für die Auswertung wurden hauptsächlich deskriptive Verfahren und Signifikanztests sowie multivariate Verfahren eingesetzt. Für die Likert-Skalen wurden sowohl ordinale logistische als auch binäre logistische Regressionen verwendet. Da es für manche Fragestellungen von Interesse war, starke Tendenzen zu ergründen, wurden für die binären logistischen Regressionen Dummy-Variablen erstellt. Dazu wurden der jeweiligen Ausprägung 1 die starken Tendenzen (Trifft eher zu/Trifft voll und ganz zu) zugeordnet und der Ausprägung 0 die schwachen Tendenzen (Trifft eher nicht zu/Trifft überhaupt nicht zu) sowie die Kategorie teils/teils.

Dummy Variablen wurden ebenfalls für die Kapitel 3.1.4 und 3.1.5 verwendet mit den Ausprägungen 1 für Trifft zu und 0 für Trifft nicht zu. Im Kapitel 3.1.6, der tatsächlichen

<sup>6</sup> Für eine Verteilung der Hochschulen innerhalb der Gruppen siehe Kapitel 3.1.1.

Nutzung von Home-Office, wurde jeweils der Median als Trennwert für die beiden Ausprägungen in den Dummy-Variablen eingesetzt. Zum Testen der jeweiligen Signifikanzen wurden Teststatistiken, Wald-Tests und Konfidenzintervalle benutzt.

## 3 Ergebnisse

### 3.1 Hochschulen mit Home-Office

#### 3.1.1 Demografie

Unter den teilnehmenden Hochschulen sind Hochschulen aller Bundesländer – außer Rheinland-Pfalz – vertreten. Besonders stark vertreten waren die bayrischen Hochschulen mit 13 % und NRW mit 20 %. Das entspricht der ungefähren realen Verteilung von Hochschulen in Deutschland (Hochschulkompass 2020<sup>7</sup>). Dies gilt ebenso für den Hochschultyp: 25 % der befragten Hochschulen waren Universitäten, 54 % Fachhochschulen bzw. Hochschulen für angewandte Wissenschaften und 21 % Weitere (für eine Aufteilung siehe Tab. 1). 76 % der teilnehmenden Hochschulen sind in öffentlich-rechtlicher, 8 % in kirchlich-anerkannter und 15 % in privat-staatlich anerkannter Trägerschaft. Im Vergleich zur realen Verteilung, sind staatliche Fachhochschulen überrepräsentiert. Etwas unterrepräsentiert sind hauptsächlich Hochschulen in privater Trägerschaft.

Zu den großen Hochschulen mit über 5000 Studierenden ordneten sich 55% der Befragten zu. 45% gehörten zu kleineren Hochschulen mit weniger als 5000 Studierenden.

Die überwiegende Anzahl der befragten Hochschulen befindet sich mit 74% im Westen, im Vergleich zu 27% im Osten.

44% der Hochschulen sind eher im großstädtischen Raum (Einwohner\*innenzahl größer als 500.000 oder in unmittelbarer (<50km) Nähe) angesiedelt, 56% in eher ländlichen Gebieten.

#### 3.1.2 Arbeitsformen

##### **An den befragten Hochschulen gibt es differenzierte Angebote flexibler Arbeitsformen für Mitarbeiter\*innen**

Dies wurde in einer Filterabfrage nach verschiedenen Arbeitsformen deutlich. Die Personalverantwortlichen wurden dabei jeweils zu den Arbeitsformen für wissenschaftliches Personal sowie für Personal in Technik und Verwaltung befragt. Da viele Hochschulen auch Konzepte der Telearbeit, beispielsweise alternierend, mobil oder in Langzeit anbieten, wurde zunächst eine Differenzierung vorgenommen und abgefragt, welche dieser Konzepte bereits bestehen.<sup>8</sup> Es zeigte sich, dass bei den befragten Hochschulen bereits

<sup>7</sup> Auszug vom 28.07.2020

<sup>8</sup> Für eine Definition dieser Konzepte siehe Haufe (2020).

ein breit gefächertes Angebot an flexiblen Arbeitsformen vorhanden ist mit Ausnahme von Langzeit-Telearbeit.

Home-Office in der hier genutzten Definition ist an über 80% der Hochschulen sowohl für wissenschaftliche Mitarbeiter\*innen als auch für Personal in Technik und Verwaltung möglich. Unter Home-Office wird dabei in Abgrenzung zur Telearbeit das gelegentliche Arbeiten außerhalb der Hochschule ohne fest installierten Heimarbeitsplatz verstanden. Nur diejenigen Befragten, die angaben, dass Home-Office als Angebot für ihre Mitarbeiter\*innen möglich ist, wurden zu den nachfolgenden Fragepunkten (Kapitel 3.1.3-3.1.8) weitergeleitet. Für die Hochschulen, die kein Home-Office anbieten, siehe Kapitel 3.2.

### 3.1.3 Generelle Einstellung

#### Home-Office wird von Personalverantwortlichen in Hochschulen überwiegend befürwortet, allerdings nicht für alle gleichermaßen

Es wurde gefragt, wie das Konzept Home-Office von Seiten der Hochschule bewertet und inwiefern es von Seiten der Arbeitnehmer\*innen in Anspruch genommen wird. Die Antworten geben stets die Einschätzung der Personalverantwortlichen bzw. Antwortenden wieder.

Es wird deutlich, dass die Personalverantwortlichen bzw. Antwortenden annehmen, dass die Hochschulleitungen dem Konzept Home-Office insgesamt positiv gegenüberstehen. Allerdings finden sich Unterschiede hinsichtlich der Personalgruppen. Während die Leitungen, nach Einschätzung der Antwortenden, dem Thema Home-Office für wissenschaftliches Personal zu rund 80 % wohlwollend gegenüberstehen (trifft eher zu und trifft voll und ganz zu), liegt dieser Wert für Personal in Technik und Verwaltung bei 62 %.

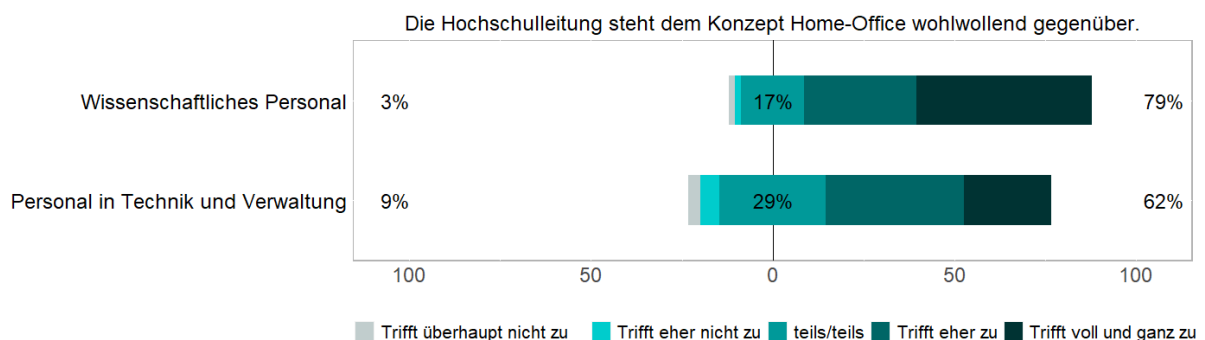


Abb. 1: Wohlwollen, N = 58

Ein zusätzlicher Befund geht aus der Unterscheidung nach Hochschultypen hervor. Home-Office für wissenschaftliches Personal genießt in Universitäten uneingeschränkte Fürsprache (100 % trifft eher zu und trifft voll und ganz zu), während dies nur für 70 % der Fachhochschulen und auf 75 % der anderen Hochschultypen zutrifft. Bei Personal in Technik und Verwaltung, gibt es dagegen zwischen den Universitäten und Fachhoch-

schulen im Prinzip keinen Unterschied. An den weiteren Hochschulen scheint das Wohlwollen für Home-Office beim Personal in Technik und Verwaltung sogar stärker ausgeprägt zu sein als gegenüber dem wissenschaftlichen Personal. Unter *Weitere* wurden auch die Kunst- und Musikhochschulen gruppiert (siehe Kapitel 2.3), an denen möglicherweise eine andere Notwendigkeit zur regelmäßigen Anwesenheit der Lehrenden besteht.

Die Aufteilung nach Hochschulträgern, Größe und Region ergab dagegen kaum Abweichungen. Im ordinalen wie im binären logistischen Regressionsmodell haben die Variablen keinen signifikanten Einfluss.

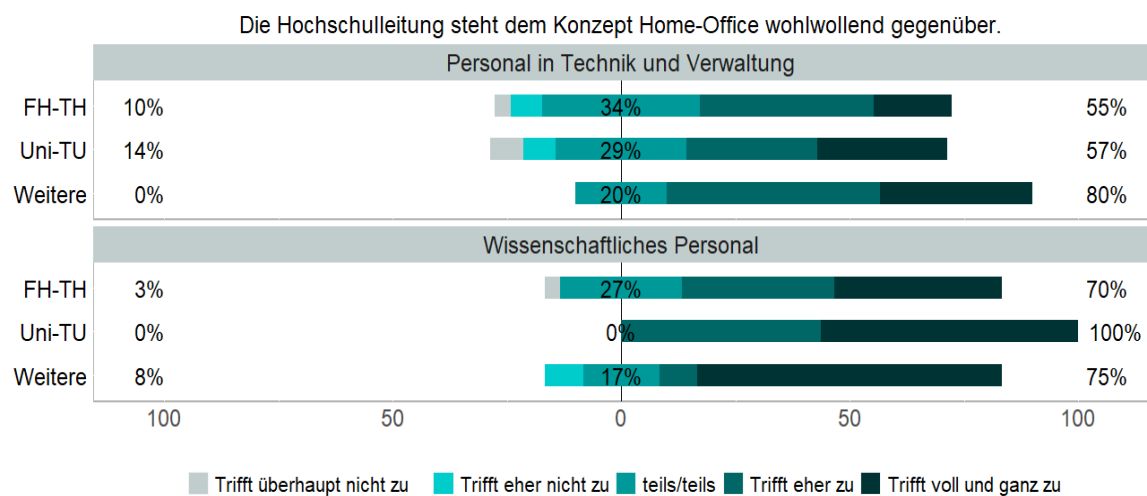


Abb. 2: Wohlwollen – Hochschulart, N = 58

Diejenigen Hochschulen, an denen Home-Office grundsätzlich möglich ist, danach gefragt, ob Home-Office aus Sicht der Antwortenden für die Mitarbeiter\*innen auch zur gängigen Praxis gehört, stellt sich heraus, dass Home-Office für beide Personalgruppen zwar angeboten, jedoch in seinem Umfang und in der Regelmäßigkeit unterschiedlich gelebt wird.

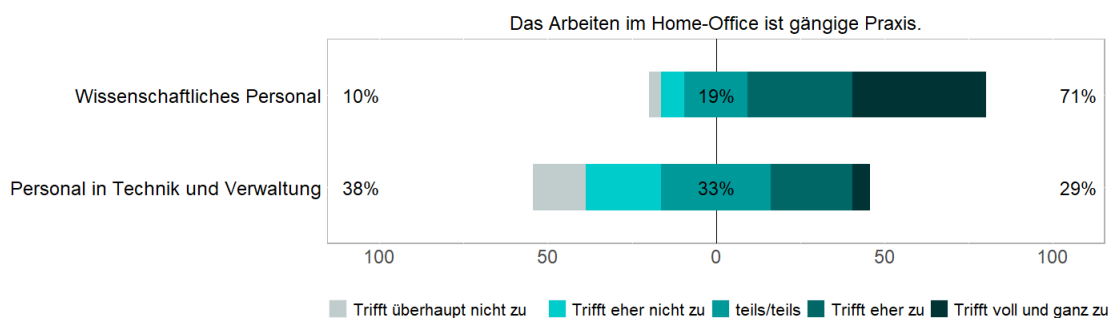


Abb.3: Gängige Praxis, N = 58

**Nur an 29 % der Hochschulen gehört Home-Office für das Personal in Technik und Verwaltung zur gängigen Praxis**

Für das Personal in Technik und Verwaltung ist Home-Office insgesamt eher die Ausnahme zur Präsenztätigkeit. Nur für 3 von 10 Personen ist Home-Office hier gängige Praxis („Trifft eher zu“ oder „Trifft voll und ganz zu“). Anders ist die gelebte Praxis beim wissenschaftlichen Personal, hier gilt dies für 7 von 10 Personen, folgt man den Angaben der Antwortenden.

Bei der Unterscheidung nach Hochschulart ergibt sich ein ähnliches Bild wie zuvor. Die Abweichungen sind zwar nicht so hoch, aber tendenziell kommen, den Personalverantwortlichen zufolge, Personen in Technik und Verwaltung an Fachhochschulen mit Home-Office eher in Berührung als an Universitäten. Vor allem aber an den *Weiteren* Hochschulen wird von deutlich mehr gelebter Home-Office-Praxis beim Personal in Technik und Verwaltung berichtet. Es fällt auf, dass die Arbeit des wissenschaftlichen Personals von (technischen-) Universitäten sehr stark von Tätigkeit im Home-Office geprägt ist. Dieser Effekt ist im ordinalen logistischen Regressionsmodell statistisch signifikant.

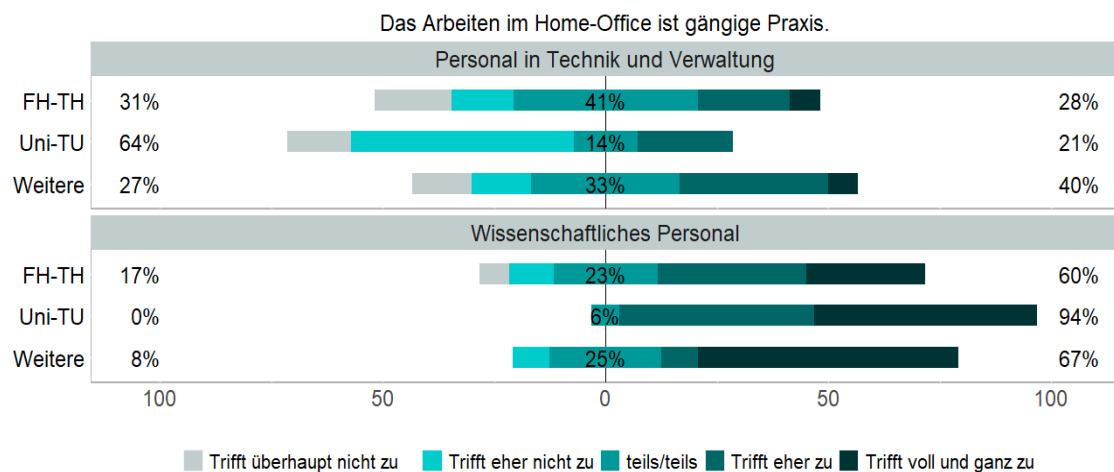


Abb. 4: Gängige Praxis – Hochschulart, N = 58

Die Unterscheidung nach Hochschulträgern zeigt, dass Personal aus Technik und Verwaltung eher dann auch vom Home-Office arbeiten kann, wenn der Träger kirchlich (gängige Praxis bei 50 %) oder privat (gängige Praxis 40 %) ist. Denn nur bei 20 % der Hochschulen in staatlicher Trägerschaft ist dies gängige Praxis.

Mit Blick auf das wissenschaftliche Personal, konnte ein statistisch signifikanter Zusammenhang<sup>9</sup> festgestellt werden zwischen der Ausprägung staatlicher Trägerschaft und einer gängigen Home-Office-Praxis. Das heißt, die Wahrscheinlichkeit, als Mitarbeiter\*in im akademischen Bereich Home-Office-Möglichkeiten wahrnehmen zu können, steigt, wenn man an einer staatlichen Hochschule tätig ist. Für Personal in Technik und Verwaltung lässt sich ein solcher Zusammenhang nicht finden.

<sup>9</sup> Binäre logistische Regression

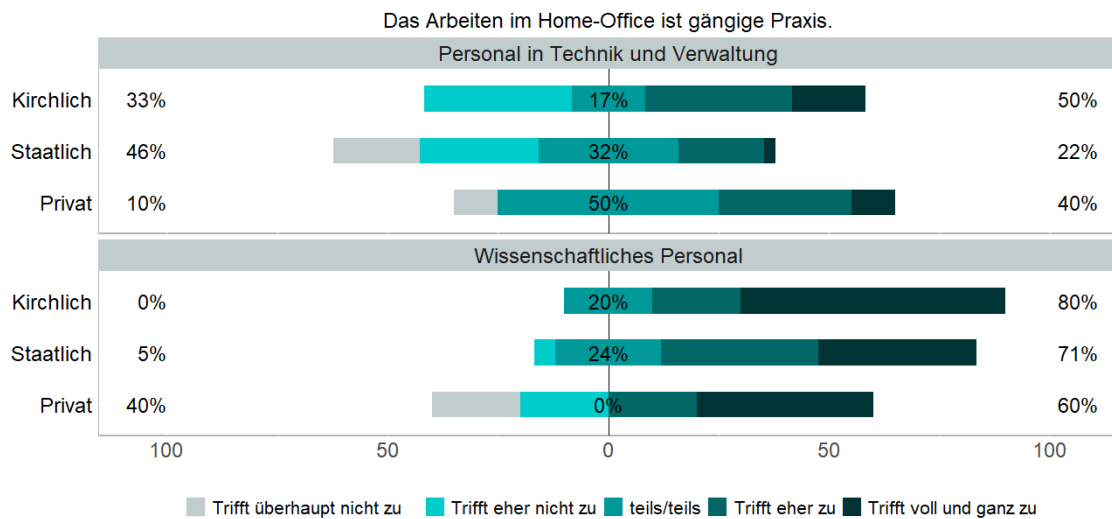


Abb. 5: Gängige Praxis – Hochschulträger, N = 58

Detaillierter nach der Regelmäßigkeit gefragt, das heißt, ob im Home-Office mindestens einmal pro Woche gearbeitet werde, trifft dies für das Personal in Technik und Verwaltung an über der Hälfte der befragten Hochschulen zu. Der Wert nimmt zu, wenn das Personal in Technik und Verwaltung an Fachhochschulen und an *Weiteren* Hochschulen beschäftigt ist.

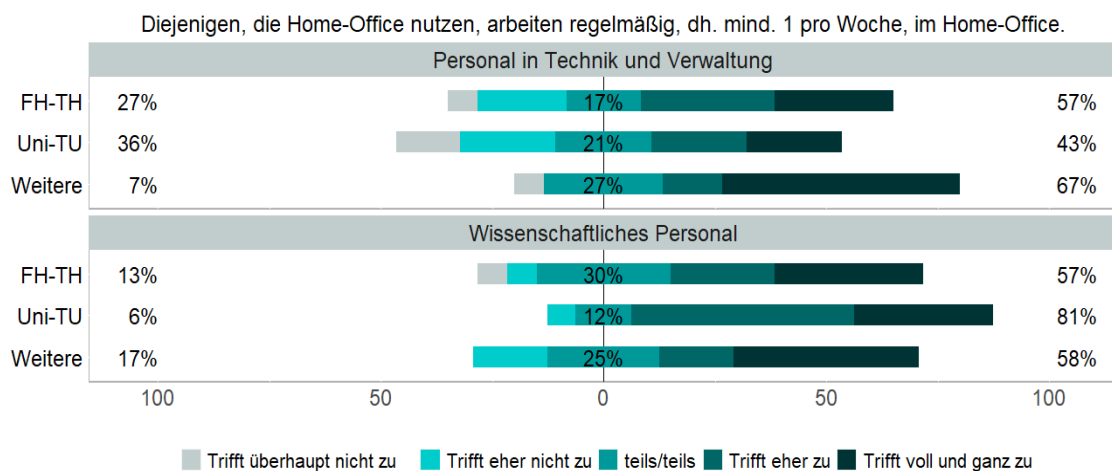


Abb. 6: Regelmäßigkeit – Hochschulart, N = 58-59

Angesichts der generell hohen Heterogenität in Aufgaben und den Arbeitsabläufen, konnte erwartet werden, dass wissenschaftliches Personal in Universitäten in Bezug auf Home-Office auf mehr Wohlwollen trifft und mehr im Home-Office arbeitet. Was etwas überraschend erscheint, ist die scheinbar offenere Einstellung gegenüber dem Arbeiten im Home-Office für Personal und Technik an *Weiteren* Hochschulen. Hinsichtlich der anderen Gruppen zeigten sich hingegen keine Auffälligkeiten.

Ein weiterer Befund ergibt sich bei der Gegenüberstellung der Frage nach der gängigen Praxis und der Regelmäßigkeit für das Personal in Technik und Verwaltung. So gehört nach Einschätzung der Antwortenden Home-Office nur für 29% zur gängigen Praxis

(Abb. 3). Und bei diesen gibt die Hälfte an, dass diejenigen, die die Möglichkeit haben und nutzen, dies nicht regelmäßig, mindestens 1-mal pro Woche tun. Demnach findet der größte Anteil der Arbeitszeit für diese Gruppe in Präsenz an der Hochschule statt – mit kurzen Phasen des mobilen Arbeitens zu Hause bzw. außerhalb der Hochschule.

### 3.1.4 Voraussetzungen

#### Personal in Technik und Verwaltung wird im Bewilligungsprozess benachteiligt

Um im Home-Office arbeiten zu dürfen, müssen Mitarbeiter\*innen der befragten Hochschulen in der Regel einen Bewilligungsprozess durchlaufen. Hier zeigen sich ebenfalls Unterschiede zwischen den Personalgruppen. Während an 9 von 10 Hochschulen das Personal in Technik und Verwaltung eine schriftliche Zustimmung des\*der jeweiligen Vorgesetzten erwirken muss, gilt dies nur an der Hälfte der befragten Hochschulen für wissenschaftliche Mitarbeiter\*innen. Zudem müssen diese überwiegend keine triftigen Gründe nennen, während dies beim Personal in Technik und Verwaltung an rund 70 % der Hochschulen der Fall ist. Über die anderen Gruppen (nach der Größe oder regionalen Verteilung etc.) hinweg zeigen sich keine besonderen Auffälligkeiten, vielmehr zeigt sich hier ein homogenes Bild.

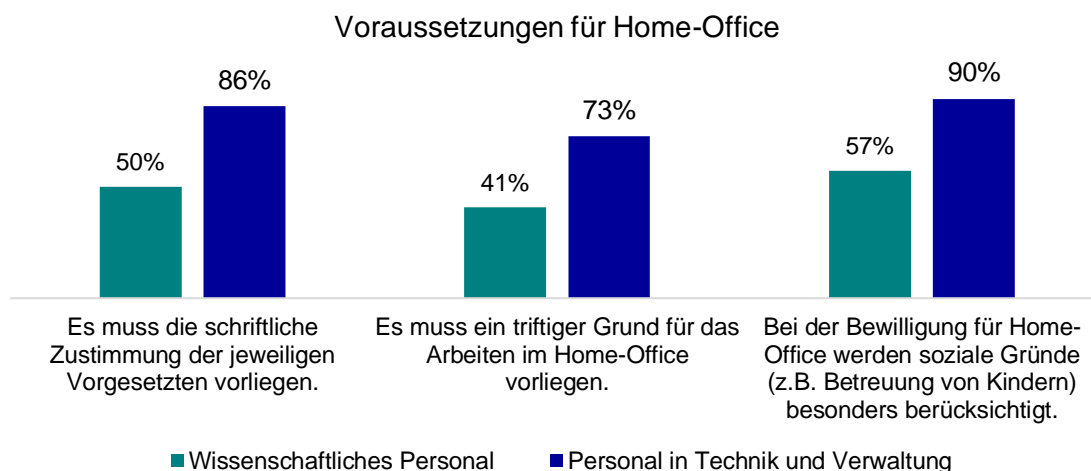


Abb. 7: Voraussetzungen, N = 53-58

#### Bei wissenschaftlichem Personal ist die Aufgabenerfüllung entscheidend für die Genehmigung, beim Verwaltungspersonal sind es familienbedingte Gründe

Falls triftige Gründe für die Bewilligung von Home-Office für Mitarbeiter\*innen erforderlich sind, zählen dazu häufig die Betreuung einer oder mehrerer im Haushalt lebender minderjähriger Kinder, die Betreuung von pflegebedürftigen Angehörigen sowie die Notwendigkeit, ungestört und konzentriert arbeiten zu können. Weniger ausschlaggebend ist den Befragten zufolge das Vorliegen einer körperlichen Beeinträchtigung sowie eine



weite Entfernung vom Wohnort. Hochschulart, -träger oder die geografische Lage sind keine relevanten Variablen.

Basierend auf der Annahme, dass mehrere Mitarbeiter\*innen zeitgleich im Home-Office arbeiten möchten, aber aufgrund der Notwendigkeit von Präsenzaufgaben eine Priorisierung erfolgen muss, wurde gefragt, ob bei der Bewilligung bestimmte soziale Gründe eine gesonderte Berücksichtigung erfahren. Während dies an 90 % der befragten Hochschulen für Personal in Technik und Verwaltung der Fall ist, traf dies gemäß den Personalverantwortlichen nur an rund 60 % der Institutionen für das wissenschaftliche Personal zu. Dabei scheint sich ebenfalls die Art der sozialen Gründe zu unterscheiden. Während für Wissenschaftliches Personal die Aufgabe entscheidend ist, die besondere Ruhe und Konzentration erfordert, sind es für Personal in Technik und Verwaltung erneut hauptsächlich familienbedingte Gründe, die betrachtet werden. Weniger entscheidend ist für beide Personalgruppen die Entfernung vom Wohnort oder dass eine körperliche Beeinträchtigung vorliegt.

### **In der Mehrzahl der befragten Hochschulen findet keine Gefährdungsprüfung des Heim-Arbeitsplatzes statt**

Beschäftigte sind aktuell bei Unfällen im Home-Office weniger geschützt als am Arbeitsplatz an der Hochschule und kaum über die gesetzliche Unfallkasse versichert.

**Exkurs:** Gemäß der ArbStättV gelten die Vorschriften der Gefährdungsbeurteilung sowie die neu eingeführten Regelungen der Bildschirmarbeitsverordnung auch für Telearbeitsplätze und sind vom Arbeitgeber zu beachten. Hieraus erwächst die Verpflichtung der Arbeitgeber, genau zu prüfen, ob die Beschäftigten an ihrem Arbeitsplatz zu Hause Gefährdungen ausgesetzt sind. Der Arbeitgeber muss daher bei Telearbeit die physischen und neuerdings auch die psychischen Belastungen – etwa durch störende Geräusche oder ergonomische Mängel – sowie bei Bildschirmarbeitsplätzen insbesondere die Belastungen der Augen der Beschäftigten berücksichtigen. Wichtig ist hier jedoch, dass nur eine Erstbeurteilung des Arbeitsplatzes durchzuführen ist, nicht eine regelmäßige Kontrolle, wie sie ursprünglich von der Gesetzgebung angedacht war. Doch auch der Zutritt zur Wohnung ist wegen Art. 13 GG (1) (Unverletzlichkeit der Wohnung) ausdrücklich vertraglich zu regeln.

Diese Regelungen gelten – wie in Kap. 2.1 erwähnt - nicht für das Konzept Home-Office, wie es in der vorliegenden Umfrage verstanden wird. Es ist anzunehmen, dass Arbeitgeber\*innen – und somit auch Hochschulen – beim Thema Home-Office keine zusätzlichen Schritte hinsichtlich der Überprüfung des nicht zwingend zu Hause Arbeitsplatzes unternehmen werden, wenn diese nicht explizit über Arbeitsschutzvorschriften verlangt werden. Dies wäre jedoch zum Schutz der Beschäftigten notwendig.

Die Ergebnisse dieser Umfrage bestätigen die Annahme, dass in der Mehrzahl der befragten Hochschulen keine Gefährdungsprüfung im Zuge von Home-Office-Regelungen

erfolgt – weder für das wissenschaftliche noch für das Personal in Technik und Verwaltung. Für das wissenschaftliche Personal geben 77 % der befragten Hochschulen an, dass keine Gefährdungsprüfung des Heimarbeitsplatzes stattfindet, obwohl Home-Office an 71 % gängige Praxis ist. Für das Personal in Technik und Verwaltung liegt der Wert bei 60 %. Das heißt, die Gruppe, die mehr im Home-Office arbeitet, wird zeitgleich weniger geschützt.

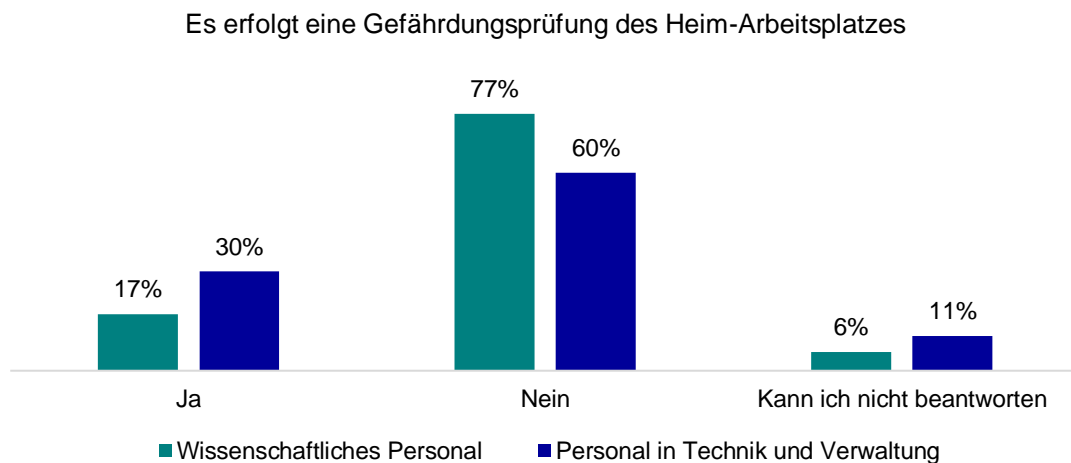


Abb. 8: Gefährdungsprüfung des Heim-Arbeitsplatzes, N = 53-57

### 3.1.5 Regelungen

**Regelungen für die Tätigkeit im Home-Office sind teilweise implementiert, Hilfestellungen für Beschäftigte zur internen und externen Kommunikation fehlen überwiegend**

Zusätzlich zu den Voraussetzungen für Home-Office sollte die Befragung erste Hinweise darauf geben, welche Regelungen ganz generell, vor und während des Arbeitens im Home-Office gelten. Zunächst wurde unabhängig von der Personalgruppe gefragt, ob und welche Vereinbarungen zum Home-Office an den Hochschulen getroffen wurden.

Während an der Mehrheit der Hochschulen Dienstvereinbarungen, Arbeitszeitregelungen und Regeln zum Umgang mit Überstunden für die Arbeit im Home-Office vorhanden sind, finden sich nur an Wenigen, und tendenziell eher an Fach-(Hochschulen) Handlungsempfehlungen für die Mitarbeiter\*innen hinsichtlich der internen und externen Kommunikation.

Welche Regelungen sind für das Home-Office an Ihrer Hochschule festgelegt?

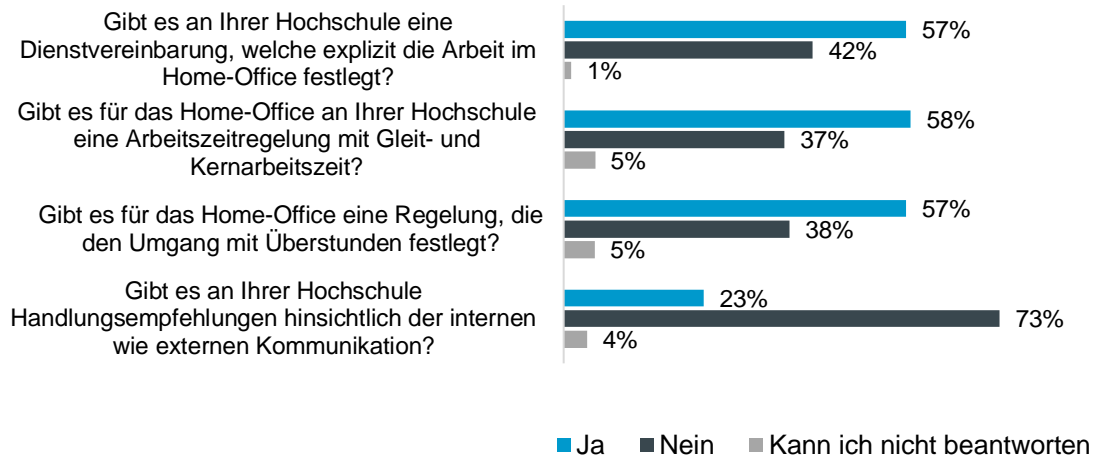


Abb. 9: Regelungen, N = 76-77

**Für Personal in Technik und Verwaltung entstehen deutlich längere Wartezeiten im Zuge der Bewilligung**

Weiter wurde nach der Dauer des Prozesses gefragt von der Antragsstellung bis zur Bewilligung von Home-Office. Hier zeigt sich ein deutlicher Unterschied zwischen den Personalgruppen. Während 39 % der Personalverantwortlichen angeben, dass wissenschaftliche Mitarbeiter\*innen gar keine Vorlaufzeit für die Bewilligung von Home-Office benötigen, geben ebenfalls 39 % an, dass sich die Vorlaufzeit für Personal in Technik und Verwaltung 1-4 Wochen beläuft. Vorlaufzeiten von mehr als einer Woche gab es für Personal in Technik und Verwaltung vor allem bei staatlichen Hochschulen in nicht-großstädtischen Gebieten. Dabei ist es unerheblich, ob die Antwortenden von einer Universität, Fachhochschule oder *Weiteren Hochschulen* stammen. Kurze Vorlaufzeiten gibt es für wissenschaftliches Personal vor allem im Universitätskontext.

Die Vorlaufzeit für die Beantragung bis zur Bewilligung von Home-Office beträgt:

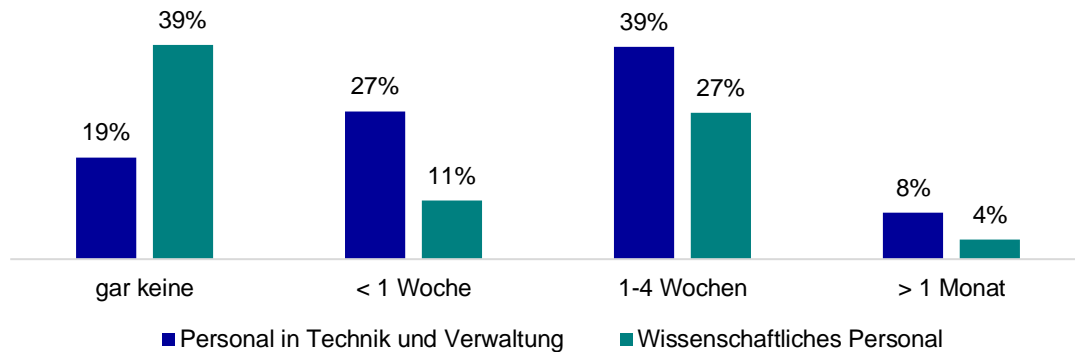
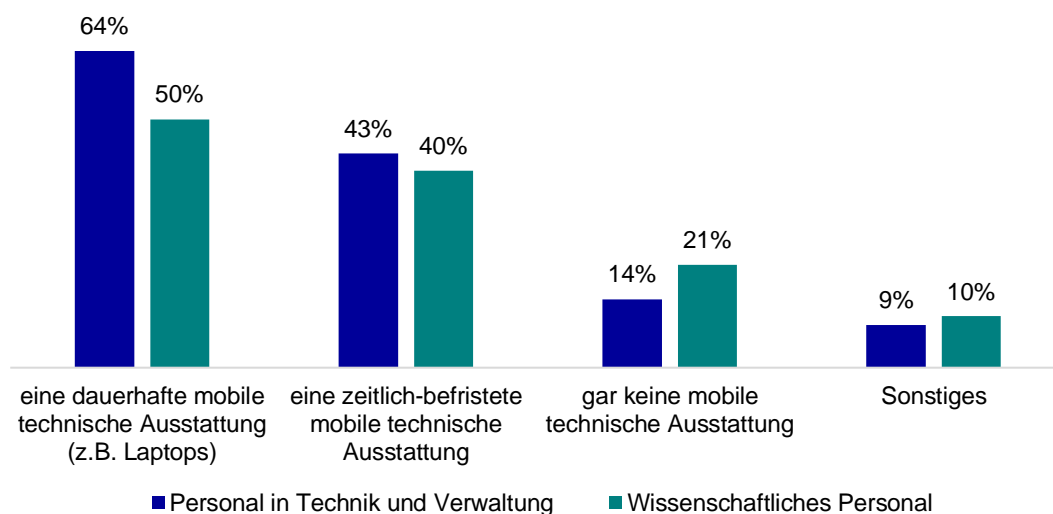


Abb. 10: Vorlaufzeit, N = 56-59

**Die technische Ausstattung erfolgt größtenteils entweder dauerhaft oder zeitlich-befristet**

Die technische Ausstattung ist ein weiterer maßgeblicher Aspekt, wenn es um das Arbeiten im Home-Office geht. Zum Zeitpunkt der Befragung erhielten fast alle Mitarbeiter\*innen in Technik und Verwaltung für das Home-Office entweder eine dauerhafte (64 %) oder zeitlich-befristete (43 %) mobile technische Ausstattung. Wissenschaftliches Personal erhielt zu 50 % eine dauerhafte und zu 40 % eine mobile technische Ausstattung für das Home-Office. Bei 21% der Hochschulen erhielt diese Personalgruppe gar keine mobile technische Ausstattung. Bei 21% der Hochschulen erhielt diese Personalgruppe gar keine mobile technische Ausstattung.<sup>10</sup>

Art der technischen mobilen Ausstattung für das Home-Office



<sup>10</sup> Mehrfachauswahl möglich.

Abb. 11: Ausstattung, N = 58

### Überwiegende Entscheidungsfreiheit im Home-Office – mit Ausnahme der Anzahl der Wochentage

Es wurde gefragt, inwiefern Arbeitszeit und Überstunden im Home-Office dokumentiert werden müssen. Insgesamt scheint es so zu sein, dass an der Mehrheit der Hochschulen einige Flexibilität besteht. Bei der Frage, welche Aspekte flexibel und spontan für das Home-Office festgelegt werden können<sup>11</sup>, scheint einzig die Anzahl der Wochentage weniger flexibel gehandhabt werden zu können. Hier finden sich wieder Unterschiede für die Personalgruppen. Nur an 24 % der teilnehmenden Hochschulen können die Mitarbeiter\*innen in Technik und Verwaltung die Anzahl der Arbeitstage im Home-Office flexibel festlegen – am ehesten an Fachhochschulen. Für wissenschaftliches Personal ist das hingegen an 55 % der befragten Hochschulen möglich. Auch bei der Auswahl der Wochentage zeigen sich die befragten Hochschulen beim wissenschaftlichen Personal flexibler als beim Personal in Technik und Verwaltung.

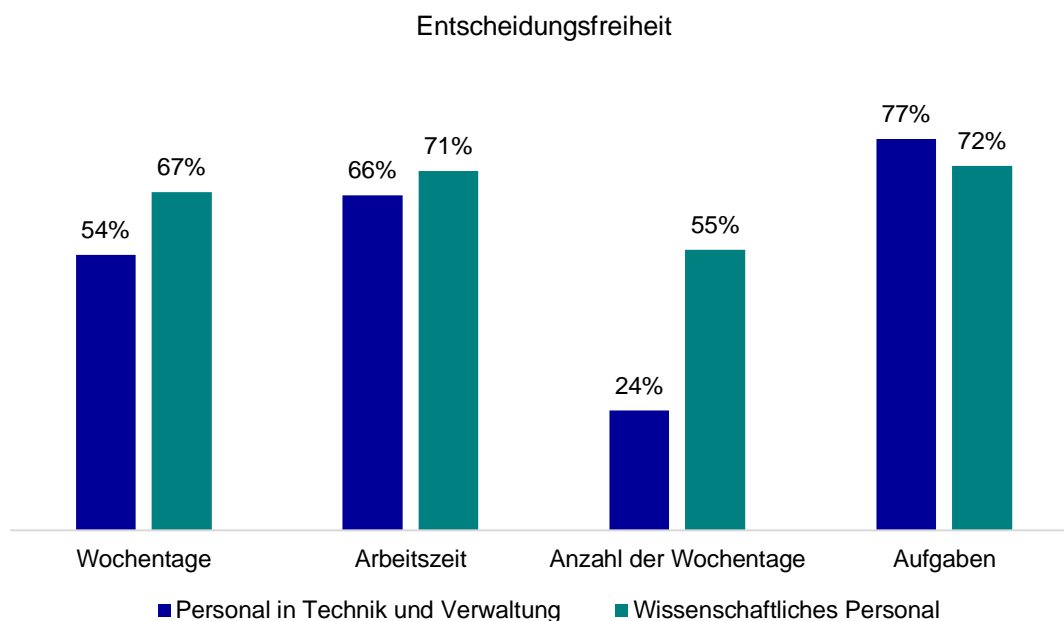


Abb. 12: Entscheidungsfreiheit, N = 55-57

### Geleistete Arbeitszeit im Home-Office wird vielfach nicht dokumentiert, insbesondere beim wissenschaftlichen Personal

Eine weitere Frage bezog sich auf die Dokumentation der Arbeitszeit im Home-Office.

|| **Exkurs:** Unterschiedslos sowohl für Home-Office als auch für Telearbeit gelten die Vorgaben des Arbeitszeitgesetzes, insbesondere zur täglichen Höchstarbeitszeit

<sup>11</sup> Mehrfachantworten möglich.

(§ 3 ArbZG), zu Pausen (§ 4 ArbZG), zu den Ruhezeiten zwischen zwei Arbeitstagen (§ 5 ArbZG) sowie zur Aufzeichnung der Arbeitszeit (§ 16 Abs. 2 ArbZG).

Die Beschäftigten dürfen also in der Regel nicht länger als 8 Stunden pro Tag arbeiten. Ein Zeitraum der auf bis zu 10 Stunden am Tag verlängert werden kann, wenn die mehr geleisteten Stunden innerhalb der nächsten sechs Monate ausgeglichen werden. Im Durchschnitt darf niemand innerhalb von sechs Kalendermonaten länger als 8 Stunden pro Werktag arbeiten. Bezüglich der Pflicht zur Dokumentation hatte der EuGH am 14.05.2019<sup>12</sup> deutlich ausgeführt, dass Arbeitgeber verpflichtet sind, ein System zur Zeiterfassung einzurichten.

Beim Item „Die Arbeitszeit wird nicht dokumentiert“ zeigen sich große Unterschiede bei der Personalgruppe und dem Hochschultyp. Während beim Personal in Technik und Verwaltung die Arbeitszeit vollständig dokumentiert wird, ist wissenschaftliches Personal davon überwiegend ausgenommen. Darüber hinaus findet keine Dokumentation der Arbeitszeit von wissenschaftlichem Personal im Home-Office hauptsächlich bei Universitäten und an *Weiteren* Hochschulen statt: rund 70 % im Vergleich zu 40 % bei Fachhochschulen.

Die Arbeitszeit von wissenschaftlichem Personal im Home-Office wird nicht dokumentiert - Trifft zu in %

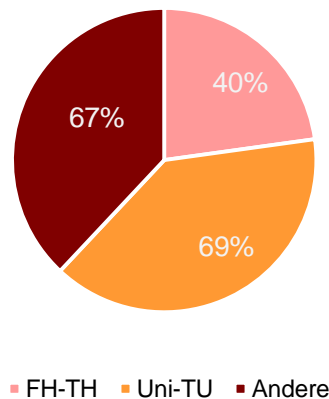


Abb. 13: Dokumentation der Arbeitszeit, N = 58

Was zunächst nach größerer Flexibilität für das wissenschaftliche Personal klingt, ist aber auch ein Hinweis darauf, dass Überstunden nicht erfasst und somit auch nicht formell ausgeglichen werden können. Mit Blick auf die o.g. Studien und aktuellen Umfragen zum Home-Office während der Corona-Pandemie, muss darauf hingewiesen werden,

<sup>12</sup> Nach der Entscheidung des EuGH vom 14.5.2019 – C-55/18 ist eine nationale Rechtslage mit der EU-Charta unvereinbar, wenn die Arbeitgeber nicht verpflichtet sind, ein System einzurichten, mit dem die von einem jeden Arbeitnehmer geleistete tägliche Arbeitszeit gemessen werden kann.

dass beim Arbeiten im Home-Office die Gefahr von Mehrarbeit, (Selbst-)Überlastung und somit auch gesundheitlichen Risiken steigt.

Laut einer Studie des DIW arbeiten Vollzeitbeschäftigte im Home-Office „durchschnittlich knapp 46 Wochenstunden – reichlich drei Stunden mehr als bei einer Vollzeitstelle üblich“ (Brenke 2016, S. 102). Fast 50 % der im Home-Office geleisteten Überstunden werde gar nicht oder nur teilweise ausgeglichen, heißt es dort weiter.

### 3.1.6 Tatsächliche Nutzung

#### **Home-Office wird zwar genutzt, allerdings je nach Merkmal der Hochschule und je nach Personalgruppe unterschiedlich intensiv**

Die vorangegangenen Kapitel haben gezeigt, welche Unterschiede hinsichtlich der Home-Office Voraussetzungen und Regelungen an Hochschulen existieren. Demgegenüber soll nun die tatsächliche Nutzung von Home-Office gestellt werden. Dazu wurde gefragt, zu wieviel Prozent der Mitarbeiter\*innen das Angebot wahrnehmen, im Home-Office zu arbeiten. Wichtig ist zu berücksichtigen, dass die Antwortenden sich auf die Zeit vor Corona beziehen<sup>13</sup>. Abbildungen 13 und 14 zeigen in Form von Boxplots, nicht nur die Verteilung, sondern auch die Streuung. Bei dem horizontalen Balken innerhalb der Kästen handelt es sich um den Median – ein Lageparameter, der die Mitte der Daten anzeigt und somit nicht stark verzerrt wird von Ausreißern (hier als Punkte visualisiert). Ausgewertet wurde erneut nach den typischen Eigenschaften von Hochschulen.

Wie auch schon in Kapitel 3.2.1 festgestellt, nimmt nach Aussage der Personalverantwortlichen das wissenschaftliche Personal Home-Office deutlich stärker wahr als Personal in Technik und Verwaltung. Der Median ist in jeder Gruppierung deutlich höher und liegt über alle Antwortenden hinweg bei 51 % im Vergleich zu 13 % bei Personal in Technik und Verwaltung. Interessant ist hier allerdings auch die Betrachtung des Mittelwerts (Durchschnitt). Dieser ist nur beim Personal in Technik und Verwaltung deutlich verzerrt von den Ausreißern und liegt bei 21 %. Beim wissenschaftlichen Personal ist er dagegen fast identisch zum Median und liegt bei 50%.

#### **Bei manchen Hochschulen nimmt das Personal aus Technik und Verwaltung das Home-Office-Angebot sehr stark wahr, bei manchen gar nicht**

Betrachtet man nun die einzelnen Gruppenauswertungen fällt auf, dass Home-Office für Personal in Technik und Verwaltung am stärksten an privaten<sup>14</sup> (Fach-)Hochschulen und *Weiteren* Hochschulen, die eher in den alten Bundesländern und in Großstädten liegen, wahrgenommen wird. Die Größe der Hochschule ist dabei weniger relevant. Dafür wird

<sup>13</sup> In der Befragung wurden die Antwortenden gebeten, ihre Antwort auf die Zeit vor der Corona Pandemie zu beziehen.

<sup>14</sup> Der hohe Anteil an Hochschulen in privater Trägerschaft ist hier kritisch zu bewerten, da die Stichprobe mit diesem Merkmal leicht unterrepräsentiert ist. Hier kann ein Selektionsmechanismus nicht ausgeschlossen werden – d.h. pro Home-Office eingestellte private Hochschulen sind möglicherweise besonders stark in der Stichprobe vertreten.

Home-Office von wissenschaftlichem Personal den Befragten zufolge stärker an großen Fachhochschulen und Universitäten mit privatem oder kirchlichem Träger wahrgenommen, die tendenziell eher in den neuen Bundesländern und ebenfalls in Großstädten liegen. Signifikant sind diese Ergebnisse für den Hochschulträger bei dem Personal in Technik und Verwaltung.

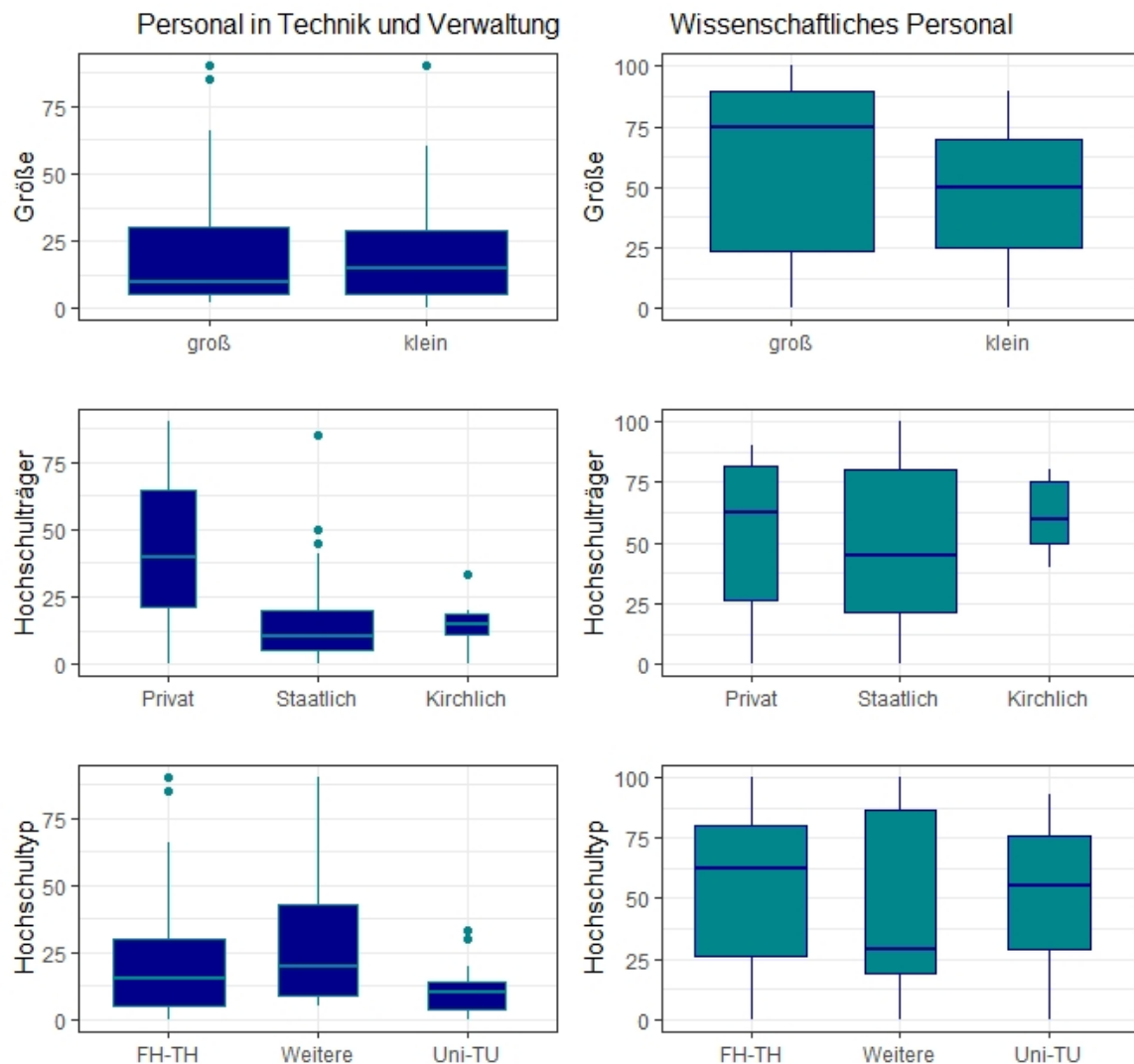


Abb. 14: Tatsächliche Wahrnehmung – Gruppe 1, N = 58-59

**Personal in Technik und Verwaltung arbeitet eher im Home-Office, wenn die Zugangsvoraussetzungen gering sind**

Es konnten zudem signifikante Zusammenhänge gezeigt werden zwischen einer notwendigen schriftlichen Zustimmung und der tatsächlichen Nutzung von Home-Office bei Personal in Technik und Verwaltung. Darüber hinaus ist die Forderung nach triftigen



Gründen ein weiterer signifikanter Faktor<sup>15</sup>, der auch einen Einfluss auf die tatsächliche Nutzung sowie auf die gängige Praxis (Kap. 3.1.3) von Home-Office hat. Dies gilt im gleichen Maße für das wissenschaftliche Personal. Wenn triftige Gründe für das Arbeiten im Home-Office vorliegen müssen, sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass Mitarbeiter\*innen Home-Office nutzen. Dass beim wissenschaftlichen Personal gruppenspezifische Charakteristika – mit Ausnahme des Hochschultyps – eine weniger große Rolle spielen, ist angesichts der generell hohen Flexibilität und Entscheidungsfreiheit nicht ungewöhnlich. Der niedrige Anteil (rund 25 %) des wissenschaftlichen Personals bei *Weiteren* Hochschulen könnte darin begründet liegen, dass mitunter in Kunsthochschulen die Aufgaben nur an der Hochschule erledigt werden können, z.B. in speziellen Ateliers oder Werkstätten.

Beim Vergleich der alten und der neuen Bundesländer und im Bereich der großstädtischen Gebiete fallen Unterschiede auf im Bereich Personal in Technik und Verwaltung. Die Mitarbeiter\*innen in den Hochschulen in den alten Ländern scheinen mehr Home-Office zu wagen, ähnlich die Mitarbeiter\*innen in Großstädten.

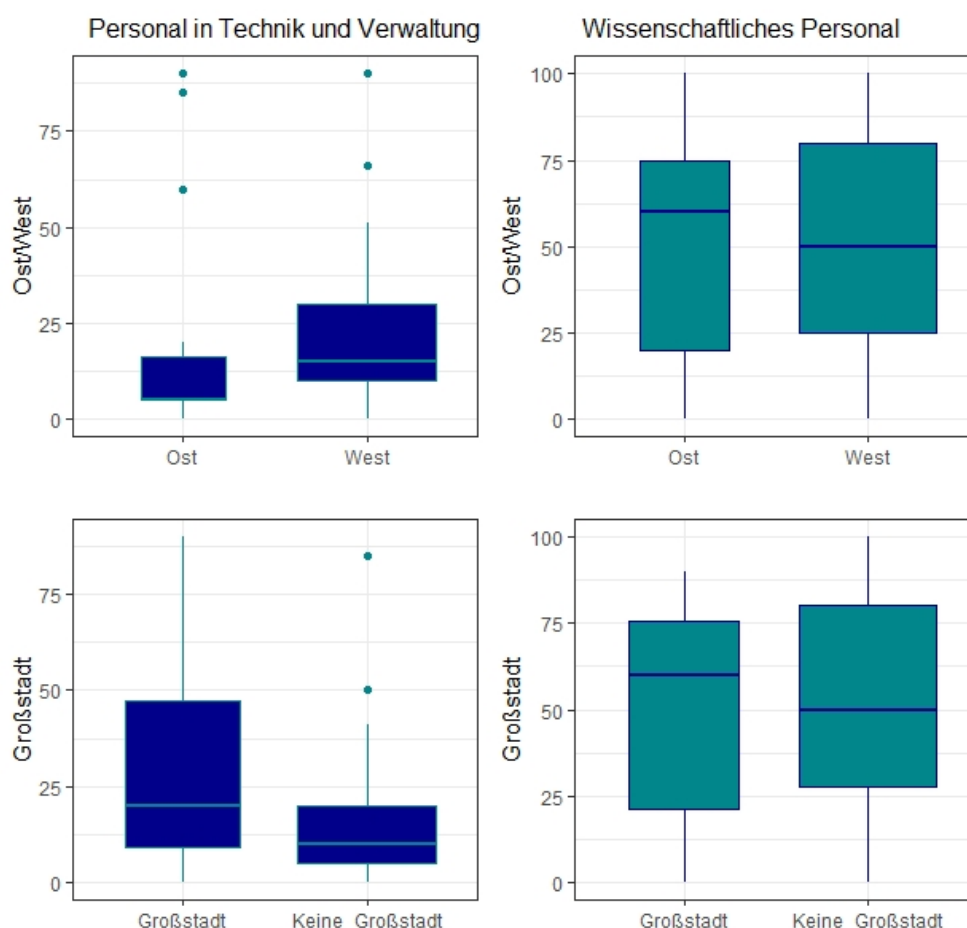


Abb. 15: Tatsächliche Wahrnehmung – Gruppe 2, N = 58-59

<sup>15</sup> Im binären wie im ordinalen logistischen Regressionsmodell

### 3.1.7 Barrieren

#### **Erforderliche Anwesenheit und fehlende Präferenz der Mitarbeiter\*innen für das Arbeiten im Home-Office sind Hemmschuh für das Home-Office**

Barrieren für die Arbeit im Home-Office können sowohl die persönliche Einstellung zum Arbeiten im Home-Office als auch strukturelle Rahmenbedingungen der Hochschulen sein. Im Fragebogen wurden mögliche Gründe aufgezählt, die im Einzelfall gegen das Arbeiten im Home-Office sprechen. Die Befragten konnten die Items in einer Mehrfachauswahl auswählen.

91 % der Personalverantwortlichen, an deren Hochschule Home-Office prinzipiell für Personal in Technik und Verwaltung möglich ist, geben an, dass es allerdings zu erledigende Aufgaben gebe, die die Präsenz der Mitarbeiter\*innen an der Hochschule erforderten. Für das wissenschaftliche Personal wird diese mögliche Barriere von nur 64 % der Antwortenden ausgewählt. Ebenfalls häufig angegeben wird, dass die Mitarbeiter\*innen nicht im Home-Office arbeiten wollten (72 % der Befragten für Personal in Technik und Verwaltung und 50 % für wissenschaftliches Personal). Weitere Barrieren, allerdings weniger stark ausgeprägt, sind mangelnde Erfahrung mit dem Home-Office und Sicherheitsvorkehrungen (inklusive Datenschutz). Insgesamt scheint es für das verwaltungstechnische Personal über alle Items hinweg mehr Bedenken zu geben, die gegen das Arbeiten im Home-Office sprechen. Gerade mit Blick auf das Personal in Technik und Verwaltung könnte sich der vergleichsweise hohe Anteil für die mangelnde Bereitschaft im Home-Office zu arbeiten aus den oben erläuterten stärkeren Regularien ergeben. Längere Vorlaufzeiten, Die Notwendigkeit des Nennens triftiger Gründe oder auch die Zustimmung der\*des Vorgesetzten einzuholen, führen zu einer geringeren Inanspruchnahme von Home-Office. Darüber hinaus kann auch die Sorge vor den eingangs benannten negativen Begleiterscheinungen dazu führen, dass Mitarbeiter\*innen nicht im Home-Office arbeiten möchten.

Hinsichtlich des Arbeitens im Home-Office gibt es Bedenken wegen....

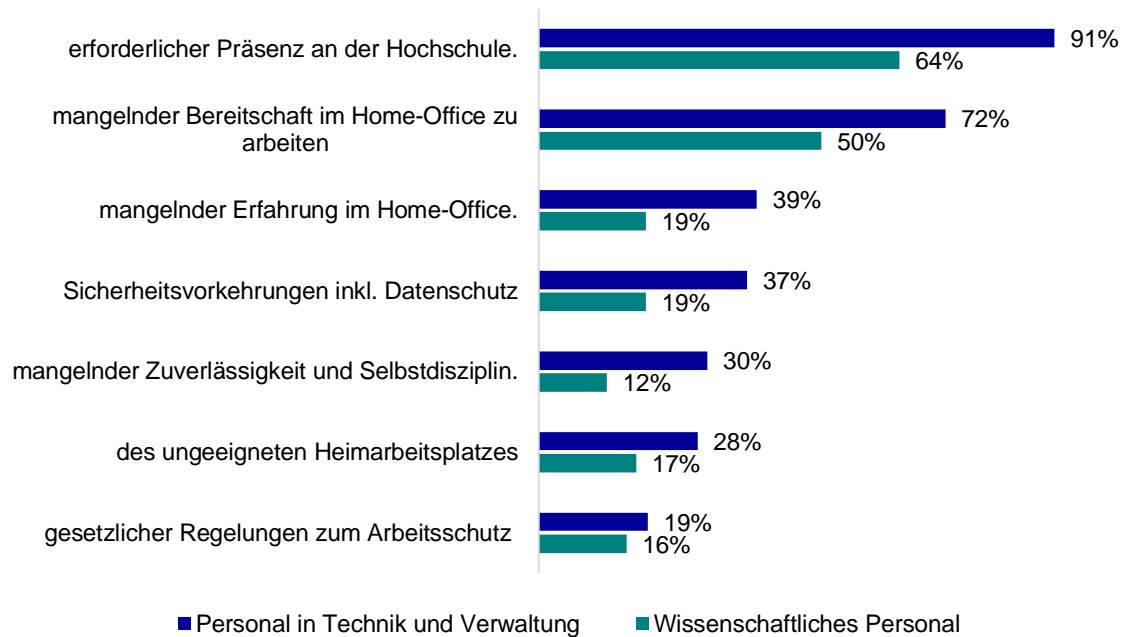


Abb. 16: Barrieren, N = 58

### 3.1.8 Veränderungen durch COVID-19

#### Digitalisierung als größte „Baustelle“ im Lockdown

Zum Ende des Fragebogens wurden die Personalverantwortlichen gefragt, welche Veränderungen sich in Bezug auf Home-Office ihrer Einschätzung nach durch die Corona-Pandemie ergeben werden. An dieser Stelle soll deutlich darauf hingewiesen werden, dass die nachfolgenden Erfahrungswerte auf die relativ kurze Zeitspanne zwischen dem Lockdown Mitte März 2020 und dem Befragungszeitraum Mai bis Juni 2020 beziehen. Gefragt nach den größten Herausforderungen<sup>16</sup>, vor denen die befragten Hochschulen durch den Lockdown gestellt wurden – steht die unvollständige Digitalisierung von Arbeitsabläufen und Prozessen an erster Stelle. Obwohl diesem Thema in den vergangenen Jahren viel Aufmerksamkeit zuteilwurde, macht es den Anschein, dass die Hochschulen auf die Herausforderung des Lockdowns nur unzureichend vorbereitet waren.

An zweiter Stelle stand den Antwortenden zufolge die eingeschränkte zeitliche Verfügbarkeit der Mitarbeiter\*innen. Dies kann ausgelöst worden sein, weil bei Mitarbeiter\*innen zur Arbeit gleichzeitig die Betreuung von Kindern zu leisten war, da Schulen, Kindergärten und Tagesstätten geschlossen waren.

<sup>16</sup> Befragte konnten zutreffende Items anklicken und nach Wichtigkeit sortieren.

An dritter Stelle in der Reihe der häufigen Antworten steht: „wenig bis gar keine Einschränkungen. Zu den weniger häufig genannten Problemen zählten die geringere Erreichbarkeit der Mitarbeiter\*innen sowie nicht vorhandenes technisches Know-How.

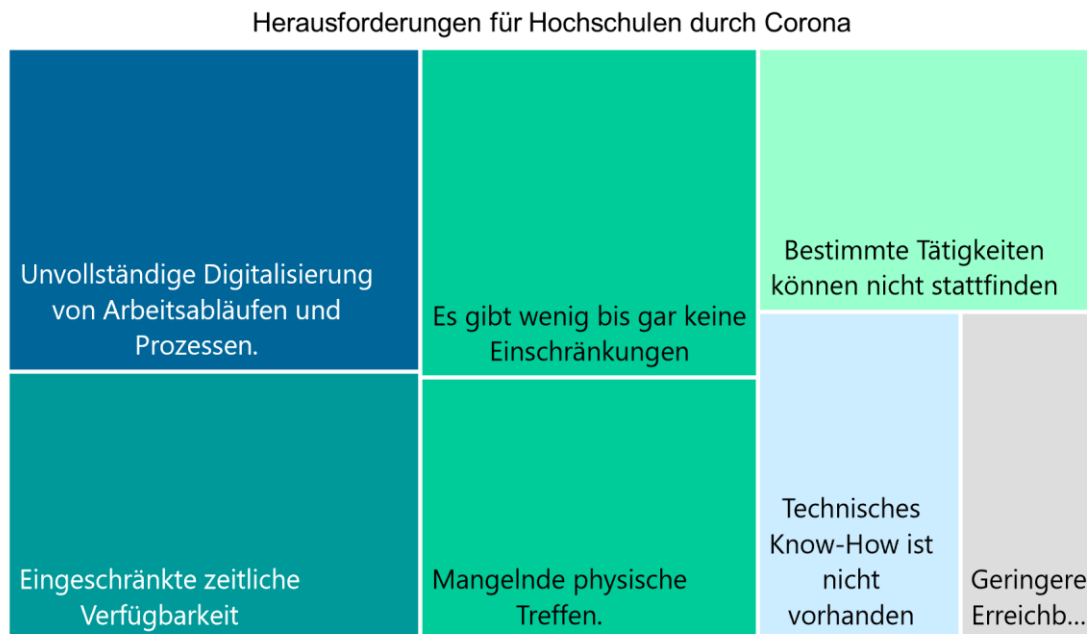


Abb. 17: Corona – Herausforderungen, N= 65

### Hochschulen reagieren mit der Beschaffung neuer Software-Lizenzen, IT-Hardware und Schulungen

In den Antworten zur Frage, inwiefern die Hochschulen das Arbeiten von zu Hause ermöglicht haben<sup>17</sup>, wird die hohe Aktivität deutlich, die durch die Herausforderung des Lockdown ausgelöst wurde. Über 80 % der Antwortenden geben an, neue IT-Hardware und Software-Lizenzen angeschafft zu haben. Oft fanden zudem Schulungen für Online-Tools statt, beispielsweise zur Kommunikation mit anderen Hochschulangehörigen via Online-Meetings oder für Online-Vorlesungen und Seminare. Weniger relevant - zumindest zu diesem Zeitpunkt - waren den Antwortenden zufolge Schulungen für die Verwendung von Online-Tools für Prüfungen. Dies ist insofern erklärbar, da zum Befragungszeitraum noch gar nicht abzuschätzen war, wie lange die Corona-Pandemie anhalten würde und ob die Prüfungen im Sommersemester davon betroffen sein würden.

<sup>17</sup> Mehrfachauswahl möglich.

Folgende Maßnahmen wurden an den Hochschulen ergriffen, um das Arbeiten von zu Hause zu ermöglichen:

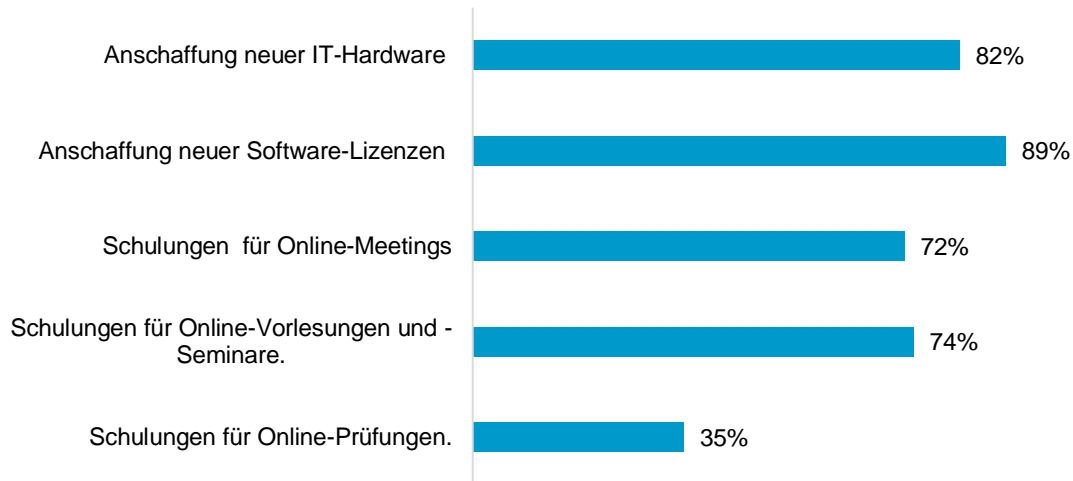


Abb. 18: Corona – Maßnahmen, N = 65

### Für die Zukunft geplant: ein bunter Strauß an Maßnahmen

Gefragt wurde auch nach zukünftig geplanten Veränderungen<sup>18</sup>. Im Ergebnis zeigt sich, dass nach Ansicht der Antwortenden bestimmte Maßnahmen auch in Zukunft Bestand haben könnten. So geben rund 70 % der befragten Hochschulen an, dass Präsenztermine künftig auch digital stattfinden könnten. In Bezug auf das Home-Office ist die Überarbeitung bestehender Regelungen geplant – jedoch bezieht sich das weniger auf die Bewilligung von Home-Office. Dies berichten nur 34 % der Befragten.

<sup>18</sup> Mehrfachauswahl möglich.

### Geplante Veränderungen

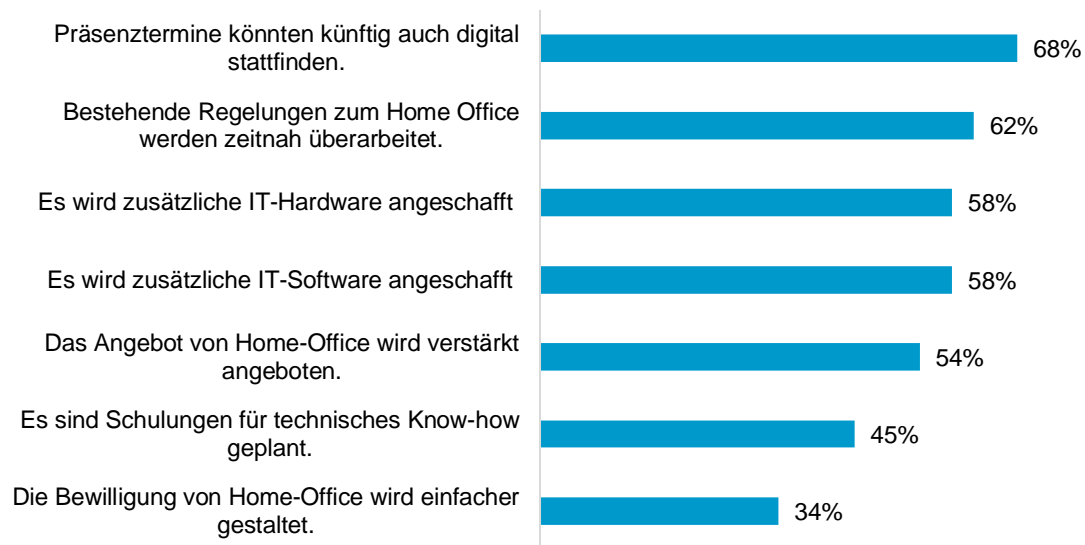


Abb. 19: Corona – Veränderungen, N = 65

## 3.2 Hochschulen ohne Home-Office

### Vorbehalte gegenüber Home-Office beziehen sich auf Einschränkungen im kollegialen Austausch, erforderliche Präsenz für bestimmte Aufgaben und rechtliche Fragen

Aus der Abfrage zu möglichen Arbeitsformen wurden die Hochschulen herausgefiltert, die angegeben haben, dass Home-Office sowohl für wissenschaftliches Personal als auch für Personal in Technik und Verwaltung nicht möglich ist. Die 12 Antwortenden bezogen sich dabei auf das Personal in Technik und Verwaltung.<sup>19</sup> Als Hauptgrund, dass für diese Beschäftigtengruppe Home-Office nicht möglich ist, wurde der erschwerte Austausch mit anderen Hochschulangehörigen genannt, gefolgt von der erforderlichen Anwesenheit an der Hochschule. Am wenigsten Nennungen gab es für die Antwortmöglichkeit, „Ablenkung am Heimarbeitsplatz“. Die Infrastruktur betreffend, hatten die Antwortenden Bedenken hinsichtlich der gesetzlichen Regelungen zum Arbeitsschutz sowie im Hinblick auf notwendige Sicherheitsvorkehrungen, die getroffen werden müssten.

<sup>19</sup> Aufgrund der eingangs erwähnten Selbstselektion ist zu erwarten, dass einige Hochschulen, die kein Home-Office anbieten, gar nicht erst an der Umfrage teilgenommen haben. Eine Schlussfolgerung hinsichtlich der Repräsentativität dieser Frage ist daher nicht sinnvoll.

## 4 Bewertung

### Hochschulen haben beim Thema Home-Office Ausbaupotenzial

Die Ergebnisse dieser Umfrage zeigen: Bei dem Großteil der Hochschulen sind bereits Angebote flexibler Arbeitsformen für Mitarbeiter\*innen implementiert. Jedoch mangelt es an konkreten und umfassenden Regelungen zum Home-Office. Dies betrifft sowohl Arbeitszeit- und Überstundenregelungen, Dienstvereinbarungen sowie den physischen als auch den psychischen Arbeitsschutz. Zwar hat hier der Gesetzgeber den größten Nachholbedarf, da bislang nur Telearbeit rechtlich in der ArbStättV verankert ist. Wenn jedoch Home-Office zur alltäglichen Arbeitsform wird, unterscheidet sich diese Art des Arbeitens nicht mehr allzu viel von der Telearbeit – und damit müssen die Hochschulen auch selbst Rahmenbedingungen für den Schutz ihrer Beschäftigten schaffen.

Obwohl Home-Office nach Einschätzung der Personalverantwortlichen von den Hochschulleitungen im Kern befürwortet wird – ist die Akzeptanz je nach Personalgruppe unterschiedlich. Home-Office für Personal in Technik und Verwaltung erhält geringere Zustimmungswerte als für das wissenschaftliche Personal. Diese Diskrepanz zwischen den beiden Personalgruppen setzt sich auch bei den Voraussetzungen, etwa bei der Bewilligung von Home-Office sowie bei der tatsächlich gelebten Praxis fort.

### Bewilligungsvoraussetzungen benachteiligen Personal in Technik und Verwaltung

Das Personal in Technik und Verwaltung hat in vielen Punkten mehr Hürden zu bewältigen, wenn es um das Thema Home-Office geht und Home-Office wird in der Folge auch deutlich weniger in Anspruch genommen. In der überwiegenden Zahl der Fälle muss die schriftliche Zustimmung der\*s Vorgesetzten eingeholt sowie ein triftiger Grund genannt werden, um die Arbeit von zu Hause aus erledigen zu dürfen, die sich weniger auf die zu erledigende Aufgabe, sondern eher auf die familiäre oder soziale Situation beziehen, wie beispielsweise die Betreuung minderjähriger Kinder.

Hinsichtlich der Entscheidungsfreiheit dürfen überwiegend Wochentage, Arbeitszeit und Aufgaben – mit Ausnahme des zeitlichen Umfangs – selbst festgelegt werden. In 2/3 der Fälle kann die Dauer von der Beantragung bis zur Bewilligung bis zu 4 Wochen betragen.

Obgleich der Grundtenor zu Home-Office seitens der Hochschulleitung nach Einschätzung der Antwortenden überwiegend positiv ist, scheint es beim Personal in Technik und Verwaltung Vorbehalte gegenüber Home-Office-Lösungen zu geben, so dass vielfach der Einzelfall geprüft wird. Diese eher restriktive Herangehensweise ist insbesondere im Vergleich zur Herangehensweise beim wissenschaftlichen Personal bemerkenswert. Eine übermäßige Eingrenzung von Spielräumen ist nicht nur störend für eine wertschätzende Arbeitskultur und das kollegiale Miteinander, sondern mindert auch die Flexibilität je nach Situation vor Ort und zu Hause.

Des Weiteren erscheint die Pflicht der Antragsteller\*innen zur Angabe sozialer Gründe wenig geeignet, die Frage der Notwendigkeit der Verlagerung des Arbeitsplatzes nach

Hause zu entscheiden. Wenn man davon ausgeht, dass jede\*r Mitarbeiter\*in Anspruch auf Home-Office haben sollte, sind die Pflege von Angehörigen und die Betreuung von Kindern eher ein Grund für die Gewährung von Sonderurlaub oder Verminderung der Arbeitszeit.

### **Fehlende Regelungen für wissenschaftliches Personal werden Fürsorgepflicht nicht gerecht**

Das wissenschaftliche Personal hat weniger formale Hürden zu bewältigen, um von zu Hause aus arbeiten zu dürfen. Sie müssen seltener triftige Gründe nennen und falls doch erforderlich, ist die Aufgabenerfüllung entscheidend für die Genehmigung. Darüber hinaus gibt es entweder keine Vorlaufzeit zwischen Beantragung und Bewilligung von Home-Office, falls die Mitarbeiter\*innen bereits über flexiblen Handlungsspielraum verfügen oder sie ist sehr kurz. Die schriftliche Zustimmung ist nur bei der Hälfte des wissenschaftlichen Personals erforderlich. In der Regel können die wissenschaftlichen Mitarbeiter\*innen über die Wochentage, die Anzahl der Wochentage, die Arbeitszeit sowie die zu erledigenden Aufgaben selbst entscheiden. Kritisch zu betrachten ist, dass auch die Dokumentation der Arbeitszeit zur Ausnahme gehört. Problematisch wird es, wenn dadurch undokumentiert Überstunden angehäuft werden und es erwartet wird, dass Beschäftigte stets – auch außerhalb der Arbeitszeit – erreichbar sind. Dadurch erhöht sich das Risiko zur Selbst-(Überlastung) und das hat auf Dauer gesundheitliche Konsequenzen.

### **Technische Ausstattung ist gut, reicht allein aber nicht**

Um im Home-Office erfolgreich arbeiten zu können, sind eine technische Ausstattung und ein guter Internetanschluss unabdingbar. Daher ist es begrüßenswert, dass die Hochschulen bereits für nötige IT-Hardware und Software sorgen und seit Corona noch weiter ausbauen wollen. Auch Schulungen der Beschäftigten zu neuen Online-Tools sind essenziell und werden bereits praktiziert oder sind in Planung. Die Erfahrungen zeigen jedoch: Das Arbeiten im Home-Office braucht auch Hilfestellungen seitens der Kommunikation, Koordination wie Organisation. Da bei den meisten der befragten Hochschulen noch keine Handlungsempfehlungen im Hinblick auf Kommunikation existieren, besteht hier Nachholbedarf. Ähnliches ist für die Bereiche Koordination und Organisation zu vermuten.

### **Digitalisierung von Verwaltungsabläufen bleibt Baustelle**

Dass die Notwendigkeit zur Präsenz gerade beim Personal in Technik und Verwaltung so stark betont wird, könnte ein Indiz dafür sein, dass viele Prozesse noch nicht digitalisiert sind. Beschaffung, Rechnungsbearbeitung oder Dienstreiseabwicklung finden oftmals noch in Papierform statt. Voraussetzung dafür mehr Mitarbeiter\*innen in Technik und Verwaltung auch Home-Office-Lösungen anbieten zu können, ist daher die weitere Digitalisierung von Verwaltungsabläufen, und ein entsprechender Umsetzungswille.



## 5 Handlungsempfehlungen für Hochschulen

Insgesamt werden nach Ansicht der Autor\*innen die Chancen zur Flexibilisierung von Arbeitsmodellen nur unzureichend genutzt. Weitere Schritte können sein:

### Hürden abbauen – Vertrauen stärken

Trotz einer offenbar grundsätzlich positiven Einstellung der Hochschulen gegenüber Home-Office, hat vor allem das Personal in Technik und Verwaltung formale Hürden zu überwinden, die überprüft werden sollten. Eingangs erwähnte Studien weisen darauf hin, dass Arbeitnehmer\*innen im Home-Office produktiver sind und sich besser konzentrieren können (Kapitel 2.2). Hier gilt es, die Erfahrungswerte zu nutzen und überflüssige Bürokratie abzubauen. Die Ungleichbehandlung des Personals in Technik und Verwaltung gegenüber dem wissenschaftlichen Personal sollte vermindert werden.

### Überbelastung im Home-Office vorbeugen

Um die gesetzlich vorgeschriebenen Arbeitszeiten einzuhalten, empfiehlt es sich, mit den Beschäftigten zu vereinbaren, dass sie ihre Arbeitszeit im Home-Office selbst dokumentieren und in bestimmten Abständen ihren Vorgesetzten vorlegen. Außerdem kann es sinnvoll sein, eine feste zeitliche Erreichbarkeit der Beschäftigten festzulegen, wenn der\*die Arbeitgeber\*in hierauf Wert legt. So können auch die gesundheitlichen Risiken, die mit einer überdurchschnittlichen Arbeitszeit einhergehen, minimiert werden.

### Digitalisierung der Verwaltungsprozesse weiter vorantreiben

Die Erfahrungen aus der Zeit während der Corona-Pandemie können helfen, Vorbehalte abzubauen und die Digitalisierung von Arbeitsprozessen zu verstärken. Der transformative Übergang zu vollständig elektronisch abgewickelten Verfahren sollte weiter forciert werden. Dies setzt den Willen der Hochschulleitung und entsprechende Change Prozesse voraus.

### Orientierungshilfen für die interne Kommunikation etablieren

Obschon bei vielen der befragten Hochschulen das Konzept Home-Office implementiert ist, gibt es bei wenigen Handreichungen, wie in und aus dem Home-Office kommuniziert werden soll. Führungskräfte sollten sich konkrete Maßnahmen überlegen, wie der formelle, aber auch informelle Informationsfluss auch digital aufrechterhalten werden kann. Die aktive Steuerung von Kommunikationswegen und -kanälen fördern dem Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe (BBK 2020) zufolge organisationsinterne Prozesse und stärken das Vertrauensverhältnis. Lange Phasen im Home-Office, wie momentan durch die Corona-Pandemie erforderlich, verändern die Weise, wie im Kollegium miteinander kommuniziert wird. Darauf sollte angemessen reagiert werden, beispielsweise durch einen Führungskräfte-Leitfaden für die Kommunikation.<sup>20</sup>

<sup>20</sup> Das BKK hat eine Checkliste für Tipps und Maßnahmen veröffentlicht, wie neue Strukturen der Kommunikation geschaffen werden können: [https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Downloads/BBK/DE/Sonstiges/Covid-19\\_Interne\\_Kommunikation\\_Krisenmodus.pdf](https://www.bbk.bund.de/SharedDocs/Downloads/BBK/DE/Sonstiges/Covid-19_Interne_Kommunikation_Krisenmodus.pdf) (aufgerufen am 18.8.2020).

## Rahmenbedingungen für das Home-Office schaffen

Fernerhin scheinen Unsicherheiten bei der Einrichtung eines Home-Office-Arbeitsplatzes zu bestehen, die sich aus personalrechtlichen Risiken und einzuhaltenden Arbeitsschutzvorschriften ergeben. Da die Gesetzgebung (leider) nur den Begriff des Telearbeitsplatzes in der ArbStättV präzisiert hat, sind Arbeitgeber\*innen nun umso mehr gefordert, eigene Rahmenbedingungen zu schaffen.

## 6 Literaturverzeichnis

Arntz, M. et al. (2019): Working From Home: Heterogeneous Effects on Hours Worked and Wages. ZEW - Centre for European Economic Research Discussion Paper. No 19-015. S. 1-47.

Brenke, K. (2016): Home-Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft. In: DIW Wochenbericht, Nr. 5. Hrsg.: Baake, P. et al., S. 95-105. Berlin: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e.V.

DIW (2016). DIW Wochenbericht, Nr. 5. Hrsg.: Baake, P. et al., S. 95-105. Berlin: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e.V.

BBK (2020): COVID-19: Interne Kommunikation im Krisenmodus. Handlungsempfehlungen mit Schwerpunkt Home-Office. [https://www.bbk.bund.de/DE/TopThema/TT\\_2020/TT\\_Interne\\_Kommunikation\\_Krisenmodus.html](https://www.bbk.bund.de/DE/TopThema/TT_2020/TT_Interne_Kommunikation_Krisenmodus.html) (zuletzt aufgerufen am 5.8.2020)

Haufe (2020): Homeoffice – Definition und Regelungen im Arbeitsrecht. <https://www.haufe.de/thema/homeoffice/> (aufgerufen am 31.7.2020).

Köcher, Renate (2020): Die zwiespältige Bilanz des Homeoffice, Wirtschaftswoche 39, 18.09.2020

Kunze, F. et al. (2020): Homeoffice in der Corona-Krise – eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt? Policy Paper. Universität Konstanz. Cluster of Excellence. The Politics of Inequality. Nr. 2. S. 1-9

Lott, Y. (2019): Weniger Arbeit, mehr Freizeit? Wofür Mütter und Väter flexible Arbeitsarrangements nutzen. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut. Report. Nr. 47. S. 1-16

Müller, T. et al. (2018): Studie zur Homeoffice-Tätigkeit. Ergebnisbericht. FAU Nürnberg. S. 1-16

Pauly, B. & Holdampf-Wendel, A. (2020): Vier von zehn Unternehmen setzen auf Homeoffice. <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Vier-von-zehn-Unternehmen-setzen-auf-Homeoffice> (aufgerufen am 4.8.2020)

Süß, S. et al. (2020): Corona im Fokus: HHU-Expertise zur Pandemie. Studie: Homeoffice beeinflusst Produktivität und Konflikte <https://www.uni-duesseldorf.de/home/startseite/news-detailansicht-inkl-gb/article/studie-homeoffice-beeinflusst-produktivitaet-und-konflikte.html> (aufgerufen am 4.8.2020)

Salomo, S. (2020). Wenn Homeoffice zur Normalität wird. Erkenntnisse für die Nach-Corona-Zeit. Medieninformation Nr. 61/ 2020. [https://www.pressestelle.tu-berlin.de/menue/tub\\_medien/publikationen/medieninformationen/2020/april\\_2020/medieninformation\\_nr\\_612020/](https://www.pressestelle.tu-berlin.de/menue/tub_medien/publikationen/medieninformationen/2020/april_2020/medieninformation_nr_612020/)