

COVID-19 und soziale Ungleichheit – Thesen und Befunde

Autoren

Florian Kunze

Kilian Hampel

Sophia Zimmermann

Homeoffice in der Corona-Krise – eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt?

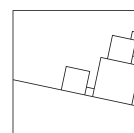
Abstract

Die Corona-Krise hat für viele Beschäftigte zu einer schnellen und tiefgreifenden Veränderung ihres Arbeitsalltags geführt. Zur Einhaltung sozialer Distanzierung haben private und öffentliche Organisationen ihre Belegschaft ganz oder teilweise ins Homeoffice geschickt. Die vorliegende Studie vermisst diese neue Arbeitswelt auf einer einzigartigen Datengrundlage: Einer Umfrage unter rund 700 Beschäftigten im Homeoffice über neun Erhebungszeitpunkte hinweg. Die Ergebnisse zeigen, dass die empfundene Produktivität und das Engagement der Beschäftigten durch die Arbeit im Homeoffice gefördert werden und sich eine große Mehrheit wünscht, zumindest teilweise weiterhin mobil zu arbeiten. Jedoch wird auch eine Tendenz zu Mehrarbeit und damit einhergehender Erschöpfung deutlich. Das erhöht den Handlungsdruck für die Politik und die Vertretungen von Betrieben und Beschäftigten. Die Studie schließt mit Empfehlungen, wie die Rahmenbedingungen für das Arbeiten im Homeoffice verbessert werden können.



Weitere Policy Papers des Clusters
„The Politics of Inequality“

→ [www.progressives-zentrum.org/
covid-19-und-soziale-ungleichheit](http://www.progressives-zentrum.org/covid-19-und-soziale-ungleichheit)



Einleitung

Die Befragung: Studie von Erwerbstätigen im Homeoffice

Wir haben 699 Personen befragt, die aktuell im Homeoffice arbeiten. Die Befragungen wurden zu neun verschiedenen Zeitpunkten während der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Einschränkungen von März bis Mai 2020 durchgeführt. Die Population der Befragten entspricht in Bezug auf Alter und Geschlecht dem Durchschnitt der deutschen Erwerbsbevölkerung (siehe Abbildung 1). Die Befragung ist Teil eines deutschlandweiten Umfragenprogramms des Konstanzer Exzellenzclusters „The Politics of Inequality“. Mehr Informationen über das Umfragenprogramm finden sich unter: ungleichheit.uni.kn/forschung/covid-19-und-soziale-ungleichheit-umfrage-programm/

Die COVID-19-Pandemie hat die Arbeitssituation von Millionen Beschäftigten in Deutschland schlagartig und drastisch verändert. Im März 2020 wurde ein großer Teil der Angestellten in Büro- und Dienstleistungstätigkeiten angewiesen, im Homeoffice zu arbeiten, um die Vorgaben zu sozialer Distanzierung und Hygiene zu wahren. Nach aktuellen Zahlen des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin) arbeiteten im Mai 2020 etwa 35 Prozent der Beschäftigten im Homeoffice.¹ Das ist ein deutlicher Anstieg im Vergleich zu einer Studie von 2016, nach der nur 12,5 Prozent der Beschäftigten in Deutschland regelmäßig im Homeoffice arbeiteten.²

Für Beschäftigte und Betriebe stellt sich die Frage nach Vor- und Nachteilen im Homeoffice. Ist mobiles Arbeiten für breite Teile der Bevölkerung ein nachhaltiges und zukunftsfähiges Modell? Oder werden nach dem Ende der Kontaktbeschränkungen viele Beschäftigte in stationäre Büros und ihren regulären Arbeitsalltag zurückkehren? Wie sollte und kann der Rahmen für mobiles Arbeiten gestaltet werden? Und wie können Vertretungen von Arbeitgebern und Beschäftigten den Transfer ins mobile Arbeiten unterstützen?

Im vorliegenden Papier wollen wir auf einer einzigartigen Datengrundlage Antworten auf diese Fragen finden und einen Beitrag zur wirtschaftlichen und politischen Diskussion zum Thema Homeoffice leisten.

Abbildung 1:

Befragung von Erwerbstätigen im Homeoffice

Zeitpunkt (Z)0	Zeitpunkte (Z)1-8	Zeitpunkt (Z)9
Befragung von n = 699 Beschäftigten im Homeoffice	Anschließende Tagebuchstudie über 8 Erhebungszeitpunkte hinweg	Erneute Befragung der Teilnehmenden aus (Z)0–8
54 % Männer, 46 % Frauen		n = 543
Ø 45 Jahre alt		7 % Vollzeit am realen Arbeitsplatz 37 % Vollzeit im Homeoffice
30.03.2020	01.-08.04.2020	15.05.2020

¹ DIW (2020): Vor dem Covid-19-Virus sind nicht alle Erwerbstätigen gleich. *DIW aktuell*, 41. https://www.diw.de/de/diw_01.c.789505.de/publikationen/diw_aktuell/2020_0041/vor_dem_covid-19-virus_sind_nicht_alle_erwerbstaetigen_gleich.html

² DIW (2016): Home Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft. *DIW Wochenbericht*, 5. https://www.diw.de/documents/publikationen/73/diw_01.c.526038.de/16-5-1.pdf

³ Vgl. Eichhorst, W. & Tobsch, V. (2014): Flexible Arbeitswelten. Bericht an die Expertenkommission "Arbeits- und Lebensperspektiven in Deutschland". Bertelsmann Stiftung. https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/GP_Flexible_Arbeitswelten.pdf

⁴ Vgl. etwa Bundesministerium für Arbeit und Soziales (Hrsg.) (2017): Weißbuch Arbeiten 4.0; Eichhorst & Tobsch (2014); Neufeind, M., O'Reilly, J., Ranft, F. (2018): *Work in the Digital Age: challenges of the fourth industrial revolution*. London: Rowman & Littlefield.

Coronavirus und die beschleunigte Flexibilisierung der Arbeitswelt

Die COVID-19-Pandemie wirkt als Transformationsbeschleuniger für die Arbeitswelt. Aber die Debatte über eine Flexibilisierung oder auch Entgrenzung der Arbeitswelt – als „Auflösung traditioneller räumlicher, zeitlicher oder organisatorischer Grenzen von Arbeit“ – hat die Verantwortlichen in Politik und Wirtschaft bereits in den vergangenen Jahren intensiv beschäftigt.³ Der Trend geht zu nichtklassischen Arbeitsformen (z. B. Teilzeit, Minijobs, Selbständigkeit) und flexiblen Arbeitszeiten und -orten. Dieser Trend und die Rolle von neuen Technologien in der „Vierten Industriellen Revolution“ werden nach wie vor kontrovers diskutiert, da ihre Kombination ausgeprägte Chancen, aber auch vielschichtige Risiken mit sich bringt.⁴

Die Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort ermöglicht mehr Selbstbestimmung, die Berücksichtigung individueller Arbeitsbedarfe und einen Abschied von der traditionellen „Präsenzkultur“.⁵ Das kann sich positiv auf die Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung sowie auf die Work-Life-Balance der Beschäftigten auswirken. Gleichzeitig birgt die Flexibilisierung jedoch Risiken: Angestellte könnten stärker belastet, die Belegschaft polarisiert werden. Die Debatte zu „systemrelevanten Jobs“ in der Corona-Krise hat deutlich gezeigt, wie unterschiedlich die Voraussetzungen für flexibles Arbeiten in verschiedenen Branchen, Tätigkeitsfeldern und Beschäftigtengruppen sind. Neben den Voraussetzungen sind auch die Bedürfnisse unterschiedlich. Darüber hinaus empfinden Arbeitnehmende nichtklassische Arbeitszeiten und dauernde Erreichbarkeit oft als Belastung und Stress; psychologische Diagnosen wie Burnout haben dadurch in den letzten Jahren überproportional zugenommen.⁶

Das Pandemie-bedingte Homeoffice ist wie ein soziales Experiment. Chancen- und Risikoabwägungen, seit Jahren diskutierte Policy-Instrumente und Interessenkonflikte zwischen Unternehmen und Angestellten gewinnen darin signifikant an Relevanz. Dabei geht es um Themen wie individuelle Zeitsouveränität, die Balance zwischen Flexibilitätsbedarf und Arbeitsschutz, „moderne“ Unternehmens- und Führungskultur sowie die Gestaltungsmöglichkeiten von Sozialpartnerschaften. Nicht zuletzt ist das „Recht auf Homeoffice“ auf die politische Agenda gelangt. Auf Initiative von Bundesarbeitsminister Hubertus Heil soll ein Rechtsanspruch auf das Arbeiten von Zuhause schon ab Herbst 2020 eingeführt werden.⁷

Welche Prioritäten sollten Verantwortliche in Politik, bei ArbeitnehmerInnenvertretungen und in Unternehmen setzen? Wie kann die Transformation der Arbeitswelt so gestaltet werden, dass mögliche Potenziale der Flexibilisierung genutzt und Risiken reduziert werden können? Um diese Fragen zu beantworten, werden wir zunächst empirische Daten zur aktuellen Arbeitsrealität im Homeoffice und zur Gestaltung von Rahmenbedingungen vorlegen. Im Anschluss leiten wir daraus Schlussfolgerungen für Betriebe, ArbeitnehmerInnenvertretungen und die Politik ab.

Arbeitsrealitäten im Homeoffice: ein Mix aus Präsenz und Homeoffice als Wunschmodell

Unsere Daten zeigen, dass Flexibilisierung und Entgrenzung der Arbeit pandemiebedingt stark zugenommen haben. Unter den Befragten im Homeoffice gaben 60 Prozent an, vor der Corona-Krise fast ausschließlich in Präsenz gearbeitet zu haben: Die durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit im Homeoffice lag bei 1,66 Tagen.

Den Umfrageergebnissen nach wünscht sich ein Großteil der Beschäftigten keine Rückkehr zur Vollzeit-Präsenzpflcht: 56 Prozent der Befragten möchten auch in Zukunft mindestens teilweise von Zuhause aus arbeiten. Das Wunschmodell ist bei vielen Befragten eine ausbalancierte Mischung aus Homeoffice und Präsenztätigkeit (siehe Abbildung 2 - Seite 4). Während 25 Prozent vollständig von Zuhause aus arbeiten wollen, gibt die Mehrheit der Befragten an, 2–3 Tage pro Woche im Homeoffice zu präferieren (Mittelwert aller Befragten: 2,88 Tage). Für ein gesetzliches Recht auf Homeoffice sprechen sich 50 Prozent der Befragten aus (siehe Infokasten „Recht auf Homeoffice?“ auf Seite 8)

⁵ Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2017).

⁶ Rieder K., Kraus S., & Vogl G. (2019): Mobile Arbeit: Arbeitsbedingungen und Erleben. In: Badura B. et al. (Hrsg): Fehlzeitenreport 2019. Berlin: Springer, 205–216.

⁷ Vgl. den Artikel: Recht auf Homeoffice? "Ein Ladenhüter". 26.4.2020. <https://www.tagesschau.de/inland/corona-homeoffice-heil-103.html>

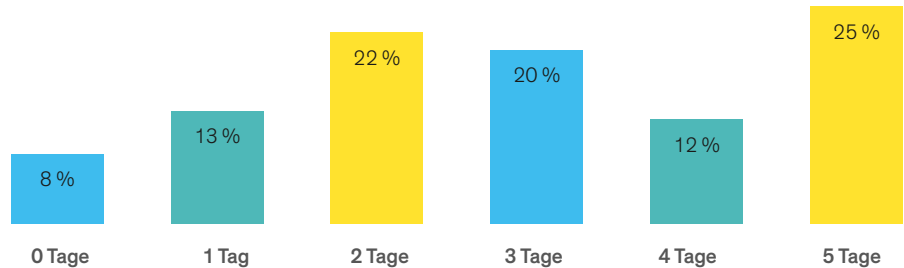
Es wird also deutlich, dass die Heimarbeit mit ihren Vorteilen der flexiblen Arbeitseinteilung und der Gewährleistung höherer Arbeitseffizienz (tiefere Konzentrationsphasen, kein Arbeitsweg etc.) das Büro als sozialen Fixpunkt des Zusammentreffens und Austauschs nicht vollständig ablösen kann.

Abbildung 2:

Gewünschte Zeit im Homeoffice

Fragetext:

Wenn Sie frei wählen könnten, wie viele Tage pro Woche würden Sie im Homeoffice arbeiten?



Viel Licht und wenig Schatten: die gefühlten Auswirkungen des Homeoffice

Woher kommen diese relativ starken Präferenzen für eine Fortsetzung der Arbeit im Homeoffice? Eine mögliche Erklärung ist, dass die Befragten beim Arbeiten von Zuhause aus mehrheitlich motiviert und – in der eigenen Einschätzung – auch sehr leistungsfähig sind: Drei Viertel bis vier Fünftel der Befragten berichten, dass sie im Homeoffice sowohl engagiert⁸ als auch produktiv⁹ arbeiten (siehe Abbildung 3 – Seite 5). Die Zahl bleibt über alle Erhebungszeitpunkte (Z1-Z9 in März/April und Mitte Mai 2020) hinweg konstant und liegt 15 Prozent höher als in einer vergleichbaren Studie von 2015, in der fast alle Befragten in Präsenzform arbeiteten.¹⁰ Zudem berichten durchgehend über 45 Prozent der Befragten, dass sie im Homeoffice besser und effektiver arbeiten als im Büro. Besonders positiv schätzt die überwiegende Mehrheit von mehr als 70 Prozent der Befragten die Möglichkeit ein, Arbeits- und Privatleben im Homeoffice miteinander zu vereinbaren, unabhängig davon, ob minderjährige Kinder zu betreuen sind oder nicht.

Effizienz, Produktivität und Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben werden zwar als besser wahrgenommen. Die Kehrseite der Medaille bilden aber ein höheres Maß an emotionaler Erschöpfung¹¹ und sozialer Isolation¹² (siehe Abbildung 3 – Seite 5). Die emotionale Erschöpfung ist über den Untersuchungszeitraum leicht angestiegen, befindet sich mit durchschnittlich 16 Prozent aber immer noch auf einem vergleichsweise niedrigen Niveau. Im Durchschnitt fühlen sich – mit leichten Variationen über die Zeit – 20 Prozent der Befragten im Homeoffice einsam und sozial isoliert. Dabei ist die zusätzliche private Isolierung durch Kontaktsperren zu berücksichtigen.

⁸ MitarbeiterInnenengagement wurde erhoben durch das Messinstrument von Rich, B. L., LePine, J. A. & Crawford, E. R. (2010): Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635.

⁹ Mitarbeiterleistung wurde erhoben durch das Messinstrument von Fritz, C. & Sonnentag, S. (2006): Recovery, well-being, and performance-related outcomes: The role of workload and vacation experiences. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 936–945.

¹⁰ Hauser, F., Schubert, A., Aicher, M. (2015): Unternehmenskultur, Arbeitsqualität und Mitarbeiterengagement in den Unternehmen in Deutschland. BMAS, Abschlussbericht Forschungsprojekt 18/05.

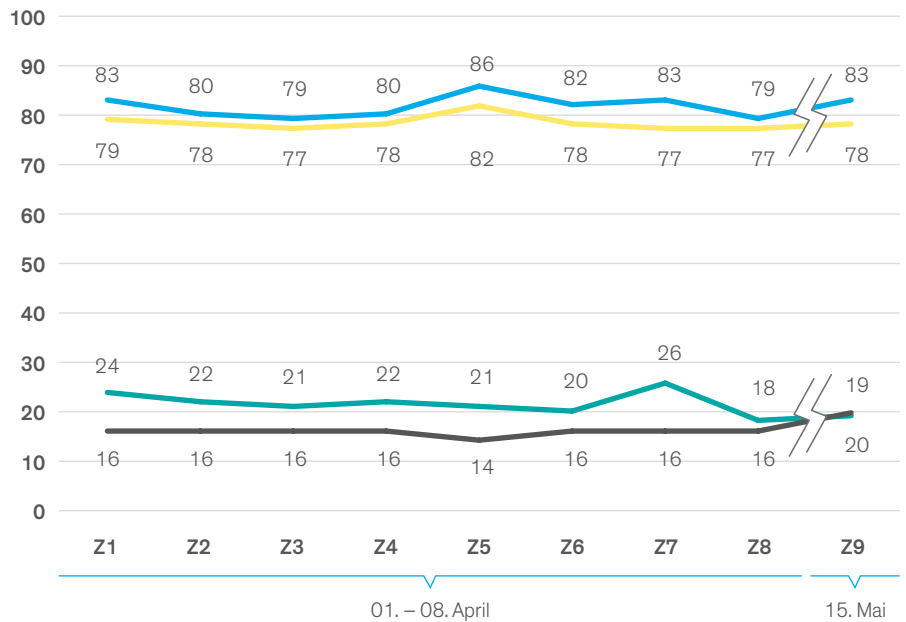
¹¹ Emotionale Erschöpfung wurde erhoben durch das Maslach Burnout Inventory in der deutschen Version von Cillien, P., Fischbach, A., Mörsdorf, A., Scherp, E. & Schaufeli, W. B. (2006): Maslach Burnout Inventory–General Survey Deutsche Version 1.0 (MBI-GS-D V1.0.).

¹² Soziale Isolation wurde erhoben durch das Messinstrument von Wright, S. L., Burt, C. D. & Strongman, K. T. (2006): Loneliness in the workplace: Construct definition and scale development. *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2), 59–68.

Abbildung 3:

Einschätzung der Arbeit im Homeoffice zu verschiedenen Zeitpunkten. Prozentwerte geben die Befragten an, die bei diesen Fragen auf einer 1-5er Skala (eher) zugestimmt haben.

- Arbeitsleistung
- Engagement
- Einsamkeit
- Emotionale Erschöpfung



Interessanterweise berichten zum letzten Messzeitpunkt (Z9, Mitte Mai 2020) 56 Prozent der Befragten, dass sie im Homeoffice länger als vertraglich vereinbart arbeiten. Dieses höhere Engagement der Beschäftigten im Homeoffice ist aus Sicht der Betriebe zunächst positiv zu bewerten. Längerfristig ist hier allerdings die Gefahr einer Überlastung der Beschäftigten aufmerksam zu beobachten. Auch stellen sich hier arbeitsrechtliche Fragen, etwa zum betriebsinternen Umgang mit Überstunden und den im Mai 2019 vom Europäischen Gerichtshof erlassenen strengen Regeln für Betriebe bei der Arbeitszeiterfassung.

Mehr Unterstützung nötig: Gestaltung der Rahmenbedingungen für den Übergang zum Homeoffice

Bei der Festlegung eines geeigneten betrieblichen und politischen Rahmens für die Arbeit im Homeoffice gibt es noch erheblichen Nachholbedarf. Für eine zukunftsfähige Umsetzung ist die Unterstützung verschiedener Akteure wesentlich: Betriebe, ArbeitnehmerInnenvertretungen und Politik (siehe Abbildung 4 – Seite 6): Nur 45 Prozent der Befragten geben an, von ihren Betrieben dabei unterstützt zu werden, auch nach der Corona-Krise im Homeoffice zu arbeiten. Insbesondere wünschen sie sich diese Unterstützung von Führungskräften – 57 Prozent der Befragten stimmen darin überein. Außerdem wünschen sich viele Befragte verbesserte technische Rahmenbedingungen: 55 Prozent von ihnen geben an, dass die Unterstützung durch die IT-Abteilung ihres jeweiligen Unternehmens verbessert werden müsse, und fast 60 Prozent beklagen eine mangelnde Ausstattung mit arbeitsnotwendiger Hardware, etwa Laptops, Bildschirmen oder Telefon.

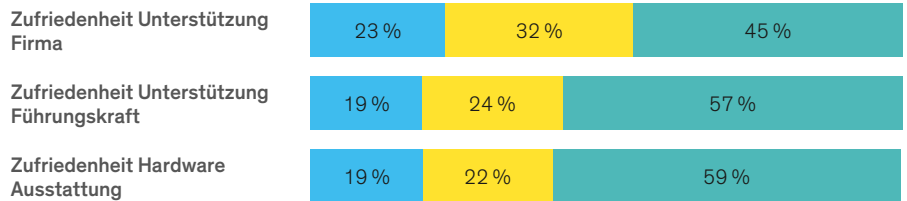
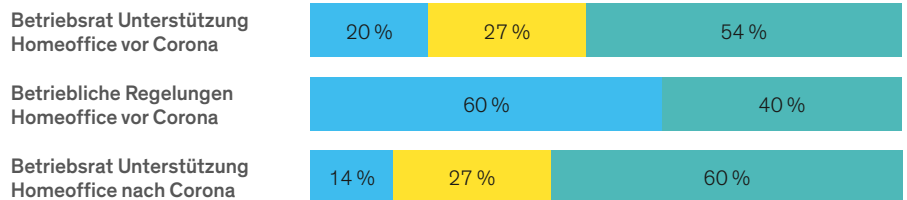
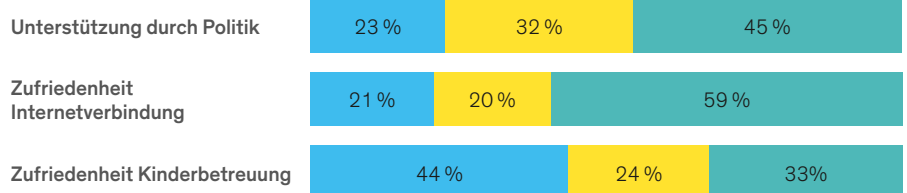
Neben den Betrieben sind aber auch die ArbeitnehmerInnenvertretungen gefragt. Bei 54 Prozent aller Befragten hat sich der Betriebs- oder Personalrat schon vor der Krise für das Recht auf Homeoffice eingesetzt – wobei nur 40 Prozent bereits entsprechende tarifvertragliche Regelungen im Unternehmen hatten.

Abbildung 4:

Erwartungen an Betriebe,
ArbeitnehmerInnenvertretungen und Politik

- stimme (eher) nicht zu
- teils-teils
- stimme (eher) zu

(Summen über 100% sind rundungsbedingt)

Betriebe**ArbeitnehmerInnenvertretungen****Politik**

Gleichzeitig zeigt sich, dass die Betriebsräte in Zeiten der Einschränkungen aktiver wurden: 60 Prozent der Befragten gaben an, seit Beginn der Corona-Krise von ihren Betriebsräten mehr Unterstützung für die Arbeit im Homeoffice zu erfahren. Wir erwarten, dass die Fortführung des Homeoffice mit dem Aushandeln klarer Richtlinien zum ArbeitnehmerInnenschutz einhergehen wird: Speziell im Hinblick auf die angesprochenen langen Arbeitszeiten im Homeoffice sind Betriebsräte gefordert, sich einzubringen und auf ein gesundes Maß zwischen einer motivierenden Arbeitsumgebung und zu hohen Belastungen für die Beschäftigten hinzuwirken.

Über 45 Prozent der Befragten geben der Politik ein Mandat, Bedingungen für das Homeoffice nach der Pandemie auszuformulieren, und wünschen sich mehr Unterstützung. Dies betrifft neben einem möglichen gesetzlichen Anspruch auf Arbeiten im Homeoffice auch die technische Infrastruktur: 59 Prozent sprechen sich für eine Verbesserung der Internetverbindung in Deutschland aus, um von Zuhause aus an Videokonferenzen und anderen datenintensiven beruflichen Interaktionen teilnehmen zu können.

Auch Familienpolitik ist mit dem neuen flexiblen Arbeiten verknüpft. Wichtig dürfte in diesem Bereich die zielgenaue Unterstützung von Familien und alleinerziehenden Eltern sein. Obwohl unsere Daten zeigen, dass die aktuelle Homeoffice-Situation die Chance bietet, Beruf und Privatleben gut miteinander zu vereinbaren, macht ein Drittel unserer Befragten deutlich, dass für eine langfristige Arbeit im Homeoffice Betreuungsangebote ausgebaut werden müssten. Erwartungsgemäß sind diese Werte bei Befragten mit Kinderbetreuungspflichten noch deutlich höher, sei es in Partnerschaften (48 Prozent) oder bei Alleinerziehenden (45 Prozent).

Handlungsempfehlungen für die Arbeitswelt von morgen

Die Corona-Krise beschleunigt die Transformation der Arbeitswelt in Deutschland. Viele Erwerbstätige haben das flexible Arbeiten von Zuhause aus schätzen gelernt. War das Homeoffice vor der COVID-19-Pandemie eine Ausnahme, wünschen sich Beschäftigte auch für die Zukunft, zumindest einige Tage pro Woche von Zuhause aus zu arbeiten. Auf die Arbeit im Büro möchten sie jedoch nicht gänzlich verzichten. Die Selbsteinschätzung der Beschäftigten in Hinblick auf Engagement und Produktivität legt nahe, dass Homeoffice die Zufriedenheit erhöhen und zu einer ähnlichen Leistungsfähigkeit führen kann wie das stationäre Arbeiten im Büro. Emotionale Erschöpfung, Überarbeitung und soziale Isolation dagegen sind potenzielle negative Faktoren, die bei einer zunehmenden Entgrenzung von Arbeits- und Privatleben zu berücksichtigen sind. Wir identifizieren folgende zentrale Handlungsfelder bei der Gestaltung der Rahmenbedingungen für die Fortführung des Homeoffice:

Betriebe

1. Individuell passende Homeoffice-Regelungen könnten zu einem zentralen Faktor der Attraktivität von Arbeitgebern werden – besonders wenn eine wirtschaftliche Erholung nach der Corona-Krise einen bereits bestehenden Fachkräftemangel verschärft.
2. Mitarbeitende im Homeoffice benötigen die passende (IT-)Infrastruktur, um effektiv arbeiten zu können.
3. Damit das Arbeiten von Zuhause aus effektiv gestaltet wird, und damit flexibles Arbeiten, Zusammenhalt und Teamidentifikation vereinbar werden, müssen Führungskräfte entsprechend sensibilisiert und ausgebildet werden.
4. Eine gelungene Balance zwischen individuellem Nutzen für Beschäftigte und organisationalem Erfolg, zwischen mobilem und stationärem Arbeiten bedarf guter virtueller Führung.¹³

ArbeitnehmerInnenvertretungen

5. Betriebs- und Personalräte müssen sich deutlich stärker für Regelungen für mobiles Arbeiten einsetzen und vorhandene Vereinbarungen flächendeckend mit Betrieben gestalten.
6. Die Kehrseiten des flexiblen Arbeitens im Homeoffice – emotionale Erschöpfung, soziale Isolierung, Überarbeitung – müssen in den Mittelpunkt solcher Vereinbarungen rücken.¹⁴
7. Mitarbeitende und Führungskräfte benötigen Weiterbildung, Schulungen und Informationsangebote für ein gesundes und produktives Arbeiten im Homeoffice.
8. Um der Entgrenzung von Privat- und Arbeitsleben und der Verlagerung von Arbeit in Randstunden entgegenzuwirken und ausreichende Ruhephasen zu gewährleisten, müssen Konzepte, Richtlinien und Methoden entwickelt werden.

¹³ Aus bestehenden Studien wissen wir, dass virtuelles Arbeiten organisationale Identifikation reduzieren kann. Vgl. etwa Bartel, C. A., Wrzesniewski, A., & Wiesenfeld, B. M. (2012): Knowing where you stand: Physical isolation, perceived respect, and organizational identification among virtual employees. *Organization Science*, 23(3), 743–757.

¹⁴ Vgl. etwa Tavares, A. I. (2017): Telework and health effects review. *International Journal of Healthcare*, 3(2), 30–36.

Recht auf Homeoffice?

Die Befragten zeigen sich in ihrer Zustimmung zum Rechtsanspruch auf ein Arbeiten von Zuhause aus indifferent. Zudem machen die Studienergebnisse deutlich, dass viele Unternehmen – zumindest in der aktuellen Ausnahmesituation – auch ohne gesetzliche Regelung in der Lage sind, einen flexiblen Arbeitsort für die Beschäftigten zu ermöglichen. Grundsätzlich ist bei den Ergebnissen und Handlungsempfehlungen der Studie zu berücksichtigen, dass das Arbeiten im Homeoffice ein Privileg von MitarbeiterInnen in Büro- und Wissenstätigkeiten ist. Sie spricht daher viele Beschäftigte nicht an, die in „systemrelevanten“ Berufen tätig sind und unmöglich von Zuhause aus arbeiten können – etwa im Einzelhandel, in der Pflege oder im produzierenden Gewerbe. Ein generelles Recht auf Homeoffice birgt daher die Gefahr, von dieser bedeutenden Gruppe von Erwerbspersonen als ungerecht wahrgenommen zu werden.

Dennoch zeigt die Studie, dass sich der Trend zu einer räumlichen und zeitlichen Entgrenzung von Arbeit unter den unmittelbaren Folgen der COVID-19-Pandemie beschleunigen wird. Sie zeigt aber auch, dass Betriebe, ArbeitnehmerInnenvertretungen und Politik auf diese Entgrenzung und die Veränderung bestehender Arbeits- und Sozialstandards bisher kaum klare Antworten haben.

9. Partikuläre Arrangements in einzelnen Abteilungen und durch Führungskräfte können zu wahrgenommener Ungleichheit führen.¹⁵ Daher muss der Zugang zu Homeoffice-Arbeitsmöglichkeiten in der ganzen Organisation durch zentrale Rahmenvereinbarungen sichergestellt sein.
10. Betriebsvereinbarungen sollten lediglich einen breiteren Rahmen für das mobile Arbeiten vorgeben, innerhalb dessen Führungskräfte und Mitarbeitende Spielräume für individuelle Lösungen benötigen, um eine zu starke Bürokratisierung zu verhindern.

Politik

11. Die digitale Infrastruktur in Deutschland muss deutlich verbessert und nachhaltiger werden, um die notwendigen Voraussetzungen für mobiles und energieeffizientes Arbeiten aller ArbeitnehmerInnen zu schaffen.¹⁶
12. Der rechtliche Anspruch auf Homeoffice muss äußerst sorgfältig abgewogen werden (siehe Kasten: Recht auf Homeoffice?).

AutorInnen

Florian Kunze

Florian Kunze ist Professor für Organizational Studies an der Universität Konstanz und Mitglied des Exzellenzclusters „The Politics of Inequality“. Er forscht zu Generationenmanagement, erfolgreicher Führung, Digitalisierung in der Arbeitswelt und Arbeiten im Homeoffice.



Kilian Hampel

Kilian Hampel ist wissenschaftlicher Mitarbeiter der Arbeitsgruppe für Organizational Studies von Florian Kunze. Zu seinen Forschungsschwerpunkten zählen die digitale Transformation der Arbeitswelt, Management des demographischen Wandels, Alter(n) am Arbeitsplatz sowie die Einführung von neuen Arbeitsformen.



Sophia Zimmermann

Sophia Zimmermann ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Arbeitsgruppe für Organizational Studies von Florian Kunze. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Mitarbeiterführung, der Digitalisierung in der Arbeitswelt und des demographischen Wandels.

¹⁵ Lee, D., & Kim, S. Y. (2018): A quasi-experimental examination of telework eligibility and participation in the US federal government. *Review of Public Personnel Administration*, 38(4), 451–471.

¹⁶ Nur 21 Prozent der Befragten sind mit der derzeitigen Situation zufrieden; Szenario-Studien zeigen, dass Telearbeit auch Energiekosten und Emissionen um bis zu 70 Prozent senken kann. Siehe Kitou, E., & Horvath, A. (2008): External air pollution costs of telework. *The International Journal of Life Cycle Assessment*, 13(2), 155–165.

University of Konstanz
Cluster of Excellence
The Politics of Inequality

Universitätsstraße 10
78464 Konstanz
T +49 7531 88-5772
cluster.inequality@uni-konstanz.de

Vorstand:
Marius R. Busemeyer, Claudia Diehl,
Nils Weidmann

Alle Rechte vorbehalten. Abdruck
oder vergleichbare Verwendung von
Arbeiten des Progressiven Zentrums
auch in Auszügen ist nur mit vor-
heriger schriftlicher Genehmigung
gestattet.

© Cluster of Excellence
„The Politics of Inequality, Perceptions,
Participation and Policies“ und
Das Progressive Zentrum e.V.

Das Progressive Zentrum e.V.

V.i.S.d.P.: Dominic Schwickert
c/o Das Progressive Zentrum e.V.
Werftstraße 3
10577 Berlin
T+49 30 400 542 55
mail@progressiveszentrum.org

Vorstand:
Michael Miebach, Judith Siller,
Katarina Niewiedzial, Thomas Kralinski
Geschäftsführer:
Dominic Schwickert

Bilder
Ines Njers

Gestaltung & Layout
yella park



Weitere Policy Papers des Clusters
The Politics of Inequality
→ [www.progressives-zentrum.org/
covid-19-und-soziale-ungleichheit](http://www.progressives-zentrum.org/covid-19-und-soziale-ungleichheit)

Imprint

The Politics of Inequality Perceptions, Participation and Policies

ist ein interdisziplinärer Exzellenzcluster an der Universität Konstanz und wird seit Januar 2019 im Rahmen der Exzellenzstrategie von Bund und Ländern gefördert. Die Kluft zwischen Arm und Reich, der weltweite Aufstieg von Populisten, die Lastenverteilung im Kampf gegen den Klimawandel, ungerecht verteilte Bildungschancen – in aktuellen Debatten geht es immer auch um Ungleichheit. Die Zusammenhänge sind komplex, an wissenschaftlich fundierten Antworten mangelt es aber noch. Hier setzen wir an und erforschen „The Politics of Inequality“ – die politischen Ursachen und Folgen von Ungleichheit.

– inequality.uni.kn  [@EXCIequality](https://twitter.com/EXCIequality)

Gefördert durch:

DFG Deutsche
Forschungsgemeinschaft
EXC-2035/1–390681379

Das Progressive Zentrum

ist ein unabhängiger und gemeinnütziger Think-Tank mit dem Ziel, neue Netzwerke progressiver AkteurInnen unterschiedlicher Herkunft zu stiften und eine tatkräftige Politik für den ökonomischen und gesellschaftlichen Fortschritt mehrheitsfähig zu machen. Dabei bezieht Das Progressive Zentrum besonders junge VordenkerInnen und EntscheidungsträgerInnen aus Deutschland und Europa in die Debatten ein. Die Themenschwerpunkte liegen entlang der drei Programmbereiche „Zukunft der Demokratie“, „Strukturwandel“ sowie „Internationale Beziehungen“ mit einem besonderen Fokus auf die europäische Integration und transatlantische Partnerschaft. Die Organisation hat ihren Sitz in Berlin und wirkt darüber hinaus in vielen Ländern Europas (u. a. Frankreich, Polen, Großbritannien) sowie in den USA.

– progressives-zentrum.org  [@DPZ_Berlin](https://twitter.com/DPZ_Berlin)

 [@dasprogressivezentrum](https://www.facebook.com/dasprogressivezentrum)