



Literaturzusammenfassung

**Einfluss von Remote-Arbeit auf
Arbeitszufriedenheit und Produktivität: Eine
theoretische Analyse unter Berücksichtigung
sozialer Isolation, Selbstmanagement und
Work-Life-Balance in der Arbeitspsychologie**

Masterstudium Psychologie

Verwendete Quellen (12 Stück)

Altun, Ufuk, und Veit Hartmann. PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE. ifaa - Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V., 2024, Düsseldorf, S. 1-4.

https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produkte/Zahlen_Daten_Fakten/Factsheet_Produktivitaet_im_Homeoffice_5.pdf

Link:

https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produkte/Zahlen_Daten_Fakten/Factsheet_Produktivitaet_im_Homeoffice_5.pdf

Relevante Kernergebnisse:

- Homeoffice etabliert sich in Deutschland mit 1,4 Tagen pro Woche (S. 1)
- Eine Studie des AGV Banken zeigt: Die höhere Autonomie der Beschäftigten wirkt ganz überwiegend entlastend, die Qualität mobiler und hybrider Arbeit ist überdurchschnittlich hoch (S. 1)
- Eine Fraunhofer FIT Homeoffice-Umfrage stellt fest, dass die Produktivität im Homeoffice von den Teilnehmenden in Bezug auf die individuelle und die Teamproduktivität unterschiedlich eingeschätzt wird (S. 4)
- Mehr als 50 % der Befragten schätzen die individuelle Produktivität im Homeoffice höher ein, wobei diese Einschätzung zu Beginn der Phase steigt, dann aber wieder leicht absinkt (S. 4)
- Die Teamproduktivität wird im Schnitt nur zu 30% besser eingeschätzt und zeigt einen ähnlichen zeitlichen Verlauf (S. 4)
- In einer pwc-Studie wird die Mitarbeiter:innenproduktivität von Betrieben und Beschäftigten auch eingeschätzt: »Die Produktivität im Homeoffice wird als hoch oder sogar höher als im Büro eingeschätzt, sowohl bei den befragten Arbeitnehmer:innen als auch bei den Arbeitgebenden. (...) Die Arbeitgebenden schätzen ihre Mitarbeiter:innen im Homeoffice zu 94 % produktiver oder mindestens gleich produktiv ein.« (S. 4)

Breisig, Thomas, et al. Gestaltung hybrider Arbeit. University of Oldenburg Press, 2023,

http://oops.uni-oldenburg.de/5931/1/978-3-8142-2413-8_Kr%C3%B6cher.pdf#page=33

Link:

http://oops.uni-oldenburg.de/5931/1/978-3-8142-2413-8_Kr%C3%B6cher.pdf#page=33

Relevante Kernergebnisse:

- Im Jahr 2022 hat sich nach Angaben des ifo-Instituts die Homeoffice-Nutzung in Deutschland bei Vollzeitbeschäftigten auf durchschnittlich 1,4 Tage pro Woche eingependelt (S. 9).
- Bei einer 5-Tage-Woche wollen Beschäftigte mehrheitlich zwei bis drei Tage von zu Hause aus arbeiten (S. 9).
- 62% der Unternehmen schätzten kurz vor der Pandemie insbesondere die damit einhergehende Flexibilität der Beschäftigten (S. 18).
- 55% der Unternehmen schätzten kurz vor der Pandemie insbesondere die damit einhergehende Vereinbarkeit von Familie und Beruf (S. 18).
- Knapp 80 Prozent der Beschäftigten im „Neuen Normal“ geben an, in (sehr) hohem Maß Einfluss auf die Gestaltung ihrer Arbeitszeit zu besitzen (S. 27).
- Im „Neuen Normal“ wird von einem Drittel der Beschäftigten sehr häufig/oft erwartet, auch außerhalb der normalen Arbeitszeit für den Betrieb erreichbar zu sein (S. 28).

Feinstein, Ingrid, et al. Home Office Frustpotenzial: Back to Office. Ipsos, Bertelsmann Stiftung, 2021.

www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Fuehrungsdialoge/Home_Office_Studie_Nov21.pdf PDF File.

Link:

https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/Projekte/Fuehrungsdialoge/Home_Office_Studie_Nov21.pdf

Relevante Kernergebnisse:

- 38 Prozent der Befragten geben an, selbstbewusst zu sein, verglichen mit 27 Prozent im Dezember 2020 (S. 2).
- 31 Prozent zeigen sich besorgt, im Vergleich zu 42 Prozent im Dezember 2020 (S. 2).
- 58 Prozent beurteilen die Zukunft des eigenen Unternehmens positiv, verglichen mit 55 Prozent im Dezember 2020 (S. 2).
- 52 Prozent geben an, dass ihr Unternehmen eine klare Position zur zukünftigen Zusammenarbeit vertritt, unverändert zu 50 Prozent im Dezember 2020 (S. 2).
- Ungefähr 70 Prozent geben an, dass sich die Beziehung zu Kolleg:innen und zur Führungskraft sowie die Wahrnehmung der Unternehmenskultur seit Ausbruch der Corona-Krise nicht verändert hätten (S. 3).
- 23 Prozent geben an, dass es ihnen schwerfällt, nach der Arbeit abzuschalten (S. 4).
- 20 Prozent der Befragten haben zunehmend Schwierigkeiten damit, Privatleben und Beruf zu trennen (S. 4).

Gericke, Till. Akzeptanz und Ablehnung von betrieblichem Gesundheitsmanagement. 2022. Christian-Albrechts-Universität zu

Kiel, Doktorarbeit.

https://macau.uni-kiel.de/servlets/MCRFileNodeServlet/macau_derivate_00004429/Doktorarbeit%20-%20Till%20Gericke%20finale%20Druckfassung.pdf

Link:

https://macau.uni-kiel.de/servlets/MCRFileNodeServlet/macau_derivate_00004429/Doktorarbeit%20-%20Till%20Gericke%20finale%20Druckfassung.pdf

Relevante Kernergebnisse:

- Es bieten rund 50% der Unternehmen in Deutschland BGM an. Diese Maßnahmen erreichen jedoch nur rund 5–10 % der Angestellten (S. 21).
- Laut dem Statistischen Bundesamt wird sich die Alterung der Bevölkerung in Deutschland trotz hoher Nettozuwanderung und gestiegener Geburtenraten weiter reduzieren (S. 16).
- Bis zum Jahr 2035 wird demnach die erwerbsfähige Bevölkerung um rund 4 bis 6 Millionen auf 45,8 bis 47,4 Millionen Menschen schrumpfen (S. 16).
- Nur 6 Prozent aller Menschen der Generation Z geben an, sich selbstständig machen zu wollen (S. 17).
- Der Gesundheitsreport der DAK-Gesundheit gibt an, dass mit 16,7 Prozent die psychischen Erkrankungen an zweiter Stelle liegen (S. 39).
- Die AOK schreibt in ihrem Fehlzeiten-Report 2018, dass die Anzahl der Fehltage in den Unternehmen und Betrieben aufgrund psychischer Erkrankungen in den letzten zehn Jahren konstant angestiegen ist; Zwischen den Jahren 2007 und 2017 um 67,5 Prozent (S. 39).

Godbersen, Hendrik, et al. "Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung bei Frauen." zfo Zeitschrift Führung + Organisation, Nr. 2, 2021, S. 95–103.

https://www.zfo.de/fileadmin/user_upload/zfo/protected/pdf/3734_12.pdf

Link: https://www.zfo.de/fileadmin/user_upload/zfo/protected/pdf/3734_12.pdf

Relevante Kernergebnisse:

- 30% der teilnehmenden Frauen waren im Alter von 16 bis 25 Jahren, 29% im Alter von 26 bis 35 Jahren, 30% im Alter von 36 bis 45 Jahren, 8% im Alter von 46 bis 55 Jahren und 3% im Alter von 56 bis 60 Jahren (S. 2)
- Die Dimensionen der Arbeitszufriedenheit und die Dimensionen der Gleichstellung können auf drei Komponenten reduziert werden (S. 4)
- Die drei Komponenten erklären zusammen 63% der Gesamtvarianz (S. 4)
- Die affektive Bindung weist einen zufriedenstellenden Erklärungsgehalt mit einem Bestimmtheitsmaß von 0.565 auf, gefolgt von der normativen Bindung mit einem Bestimmtheitsmaß von 0.224 (S. 6)

- Die kognitive Bindung (Bestimmtheitsmaß = 0.08) und die vertragliche Bindung (Bestimmtheitsmaß = 0.01) können kaum durch die unabhängigen Variablen erklärt werden (S. 6)
- Der stärkste Einfluss geht von den Rahmenbedingungen mit einem Pfadkoeffizienten von 0.587 aus (S. 7)

Hart, Patrick, et al. Verteiltes Arbeiten und Digital Literacies während der Covid-19-Pandemie. 2020. IGSF - Interdisziplinäre Gesellschaft für Sozialtechnologie und Forschung, Graz, Österreich, dissertation,
http://ffhoarep.fh-hagenberg.at/bitstream/123456789/1617/1/FFH2022_169.pdf

Link: http://ffhoarep.fh-hagenberg.at/bitstream/123456789/1617/1/FFH2022_169.pdf

Relevante Kernergebnisse:

- 48 % der Beschäftigten in Deutschland erlebten Digitalisierung während der Pandemie als Entlastung (im Vergleich zu 35% davor) (S. 1).
- 96% der Unternehmen geben an, dass ihre Mitarbeiter:innen gut mit digitalen Tools zurechtkommen (S. 2).
- Rund einem Viertel der befragten Unternehmen fehle aber noch ein gemeinsames Verständnis für die konkrete Anwendbarkeit unterschiedlicher Tools (S. 2).
- Jüngere Arbeitnehmer:innen beurteilen die Auswirkungen von Homeoffice auf ihre Produktivität generell besser als ältere Arbeitnehmer*innen (S. 2).
- Videotelefonie wird mit Abstand als die größte Hilfe betrachtet (41,98 %) (S. 3).
- Tools für Notizen, Abstimmung, Projektmanagement oder Brainstorming sowie Social Networks und Projektmanagement-Tools werden als wenig hilfreich bewertet (weniger als 12%) (S. 3).

Kaiser, Stephan, et al. "One size fits all? Ein Plädoyer für eine differenzierte Betrachtung und Gestaltung hybrider Arbeit." Schmalenbach IMPULSE, Bd. 3, Nr. 2, 2023, S. 1-9.
<https://doi.org/10.54585/TRDC8581>

Link:

<https://schmalenbach-impulse.de/wp-content/uploads/2024/01/Schmalenbach-IMPULSE-2023-Kaiser-Suess-Schmoll.pdf>

Relevante Kernergebnisse:

- Die Möglichkeit, Arbeitszeiten anzupassen oder auf Bedürfnisse der Familien einzugehen,

kann dazu beitragen, den Mitarbeitenden eine bessere Work-Life-Balance zu ermöglichen (S. 4).

- Die Möglichkeit, zeitweise remote zu arbeiten, kann Mitarbeitenden, die weiter entfernt wohnen, eine größere Flexibilität bieten und ihre Arbeitszufriedenheit steigern (S. 4).
- Extrovertierte Personen könnten z. B. den sozialen Austausch im Büro vermissen (S. 4).
- Die Effekte können auch langfristig auf die Attraktivität als Arbeitgeber und die Wettbewerbsfähigkeit wirken (S. 6).
- Langfristig könnten hybride Arbeitsmodelle aber die Bindung der Mitarbeitenden an das Unternehmen schwächen und zu sozialer Erosion führen (S. 6).
- Geht hybride Arbeit mit einem verminderten sozialen Austausch einher, kann dies dazu führen, dass Beziehungen im Team und in der Organisation erodieren, womit Auswirkungen auf die Teamdynamik, den Zusammenhalt und die gemeinsame Identität verbunden sein können (S. 6).

Konrad, Udo, und Guido Hertel. Management virtueller Teams. 2002. Universität Würzburg, Dissertation.

https://opus.bibliothek.uni-wuerzburg.de/files/1846/KonradHertel_virtuelle_Teams.pdf

Link: https://opus.bibliothek.uni-wuerzburg.de/files/1846/KonradHertel_virtuelle_Teams.pdf

Relevante Kernergebnisse:

- Nach aktuellen Studien verrichten gegenwärtig ungefähr neun Millionen Beschäftigte in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Union ihre Arbeit in mehr oder minder großem Maße telekooperativ. Allein in Deutschland sind über zwei Millionen Telearbeiterinnen und Telearbeiter tätig, was einem Anteil von ungefähr sechs Prozent der Erwerbstätigen entspricht (S. 8).
- Im Delphi-Bericht der Bundesregierung (BMBF 1998) wird in einer mittelfristigen Prognose des Arbeitsmarktes für die Jahre 2005-2013 erwartet, dass effiziente Unternehmen zu mehr als 40 Prozent auf Mitarbeiter zurückgreifen, die nicht über Vollzeitarbeitsverträge verfügen (S. 8).
- Einzelfallstudien zur Einführung von Telearbeit belegen Produktivitätssteigerungen zwischen 20 und 50 Prozent (S. 27).
- Modellberechnungen zeigen, dass die gegenüber konventionellen Büroarbeitsplätzen zusätzlich entstehenden Geräte-, Telekommunikations-, Qualifizierungs- und organisatorischen Aufwandskosten durch Einsparungen in anderen Kostenarten (Personalnebenkosten, Arbeitsplatz-/Mietkosten) kompensiert werden können (S. 33).
- Legt man die aktuellen Zahlen des Bundesinstituts für Bildung und Berufsforschung zu Grunde, so sind gegenwärtig ungefähr 20 Prozent aller ausgeübten Tätigkeiten in Telearbeit umwandelbar (S. 40).
- Eigene Studien haben belegt, dass sich erfolgreiche virtuelle Teams von weniger erfolgreichen virtuellen Teams gerade im Ausmaß der Prozessdokumentation unterscheiden (S. 95).

Kötter, Julius, et al. Interessenvertretung unter Remote-Bedingungen. Mitbestimmungspraxis, Nr. 55, Hans-Böckler-Stiftung, 2023, S. 1-25.

https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008704/p_mbf_praxis_2023_55.pdf

Link: https://www.boeckler.de/fpdf/HBS-008704/p_mbf_praxis_2023_55.pdf

Relevante Kernergebnisse:

- 79,2% der Befragten gaben an, dass während der Pandemie Gremiumssitzungen hauptsächlich in Remote oder im Rahmen von Hybridformaten abgehalten worden seien (S. 7).
- So prognostizieren 67,6% der befragten Betriebs- und Personalrät*innen, die bereits während der Corona-Pandemie Remote- oder Hybridsitzungen durchgeführt haben: Die Häufigkeit von Remote-Arbeit im Gremium werde künftig gleich bleiben oder zunehmen (S. 7).
- In der quantitativen Befragung gaben immerhin 23,6% der Betriebs- und Personalrät*innen an, dass sie die technische Ausstattung für die Arbeit im Gremium als nicht angemessen wahrnehmen (S. 9).
- In der Onlinebefragung gaben 57,2% der Befragten an: Die Remote-Arbeit im Gremium erschwere den Kontakt zur Belegschaft (S. 14).
- Auch die Betriebsräte-Befragung ergab einen Trend hin zu hybriden Formaten: Mit 42,1% gab eine relative Mehrheit der Befragten an, seit Beginn der Covid-19-Pandemie seien reguläre Betriebsratssitzungen hauptsächlich hybrid abgehalten worden (S. 18).
- 81,1% der Befragten gaben an, in diesem Format [hybride Betriebsversammlung] seien mehr Kolleg*innen erreicht worden als früher (S. 18).

Lawrence, Katja, et al. Home Sweet Homeoffice. 3. Aufl., PwC, 2023, S. 1–21.

<https://www.pwc.de/de/real-estate/real-estate-institute/home-sweet-homeoffice.pdf>

Link: <https://www.pwc.de/de/real-estate/real-estate-institute/home-sweet-homeoffice.pdf>

Relevante Kernergebnisse:

- Arbeitnehmer:innen verbringen durchschnittlich die Hälfte der Arbeitswoche an ihrem Heimarbeitsplatz (S. 4).
- Rund 62% der Arbeitnehmer:innen verbringen aktuell mindestens einen Tag pro Woche im Homeoffice (S. 4).
- 94% der Arbeitgebenden geben an, dass die Produktivität der Mitarbeiter:innen im

Homeoffice mindestens genauso hoch oder sogar höher ist als im Büro (S. 4).

- 71% der Befragten geben an, eine erhöhte Lebensqualität und 72% eine bessere Work-Life-Balance durch die flexible Nutzung von Homeoffice zu haben (S. 4).

- Befragte Arbeitgebende geben im Durchschnitt eine Büroauslastung von 45% an (S. 4).

- 39% der befragten Arbeitnehmer:innen ist die Möglichkeit zur Nutzung von Homeoffice bei der Wahl ihres Arbeitgebenden ein entscheidendes Kriterium (S. 10).

Tanjour, Fadia. Arbeitszufriedenheit, organisatorisches affektives Commitment und emotionale Intelligenz. 2013.

Christian-Albrechts-Universität zu Kiel, Dissertation.

https://macau.uni-kiel.de/servlets/MCRFileNodeServlet/dissertation_derivate_00005678/AZ,_AC_und_EI.pdf

Link:

https://macau.uni-kiel.de/servlets/MCRFileNodeServlet/dissertation_derivate_00005678/AZ,_AC_und_EI.pdf

Relevante Kernergebnisse:

- LehrerInnen mit einem hohen Maß an emotionaler Intelligenz haben ein hohes Maß an Lebenszufriedenheit, eine positive Einstellung zur Arbeit und auch eine hohe Arbeitszufriedenheit (S. 15)

- Eine positive Beziehung zwischen emotionaler Intelligenz (Verständnis von Emotionen und Regulation der Emotionen) und Arbeitszufriedenheit wurde bestätigt (S. 15)

- Die Vermittlerrolle der Arbeitszufriedenheit im Hinblick auf die Wirkung von Stress am Arbeitsplatz auf organisatorisches Commitment wird bestätigt (S. 16)

- Positive und signifikante Auswirkungen der emotionalen Intelligenz und transformationalen Führung auf die Arbeitszufriedenheit (S. 16)

- Die Emotionale Intelligenz fungiert als moderierende Variable in der Beziehung zwischen physiologischen Stress und Arbeitszufriedenheit (S. 17)

- PolizistInnen mit hoher emotionaler Intelligenz sind zufriedener und erbringen eine bessere Leistung als PolizistInnen mit geringer emotionaler Intelligenz (S. 18)

Thurnes, Christian M., und Felix Imhof.

MITARBEITERZUFRIEDENHEIT UND -BINDUNG BEI

REMOTE-ARBEIT MIT KI UNTERSTÜTZEN. OPINNOMETH, Heft 9/2024, Hochschule Kaiserslautern, Kompetenzzentrum

OPINNOMETH, Zweibrücken, 2024, S. 1-63.

https://www.hs-kl.de/fileadmin/betriebswirtschaft/Aus_der_BW/Opinnometh/schriften/opinnometh_schriften_2024_01_29_ki_remote_i_ssn2199-0301_.pdf

Link:

https://www.hs-kl.de/fileadmin/betriebswirtschaft/Aus_der_BW/Opinnometh/schriften/opinnometh_schriften_2024_01_29_ki_remote_issn2199-0301_.pdf

Relevante Kernergebnisse:

- Lediglich 6% der Befragten geben an, mit der Arbeit zu Hause unzufrieden zu sein, während nur 57% der Befragten mit der Arbeit im Büro zufrieden sind (S. 20).
- Je mehr Stunden die Befragten im Homeoffice verbringen, desto geringer ist die Ausprägung von Burn-out- und Boreout-Erscheinungen (S. 20).
- Für 72% der Befragten ist die Vereinbarkeit von Leben und Arbeiten der wichtigste Aspekt, der sie dazu veranlasst, das Homeoffice dem Büro vorzuziehen (S. 20).
- Jeder vierte Befragte gibt an, sich im Homeoffice isoliert zu fühlen (S. 20).
- Weniger als die Hälfte der Beschäftigten verfügt über einen vollständig ausgestatteten Arbeitsplatz zu Hause (S. 20).
- Je vielfältiger und herausfordernder die Arbeit gestaltet ist, desto zufriedener und produktiver sind die Befragten bei der Arbeit im Homeoffice (S. 20).