



MASTERARBEIT | MASTER'S THESIS

Titel | Title

Autonomie und Kontrolle bei heimbasierter Telearbeit

verfasst von | submitted by
Elvan Vurgun BSc (WU)

angestrebter akademischer Grad | in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Arts (MA)

Wien | Vienna, 2024

Studienkennzahl lt. Studienblatt | Degree
programme code as it appears on the
student record sheet:

UA 066 905

Studienrichtung lt. Studienblatt | Degree
programme as it appears on the student
record sheet:

Masterstudium Soziologie

Betreut von | Supervisor:

Univ.-Prof. Mag. Dr. Jörg Flecker

Abstract

In dieser Masterarbeit wird untersucht, ob heimbasierte Telearbeit im Vergleich zum traditionellen Büroarbeitsplatz mehr Autonomie bietet und wie Unternehmen ihre Kontrollstrategien an das neue Arbeitsmodell anpassen. Die Analyse stützt sich auf die Labor Process Theory (LPT), die davon ausgeht, dass Unternehmen nach Gewinnmaximierung und Machtsicherung streben. Um dies zu erreichen, wenden sie verschiedene Formen der Kontrolle an, die alle die Autonomie der Arbeitenden beeinflussen, aber in ihrer Sichtbarkeit variieren. Die Studie basiert auf einer systematischen Literaturanalyse, die ihre Daten aus der ProQuest Sociology Database, Eurofound und dem AMS-Forschungsnetzwerk sowie durch eine Backward Search bezogen hat. Insgesamt wurden 55 relevante Studien ausgewertet. Die Ergebnisse zeigen, dass die Autonomie von Beschäftigten, die von zu Hause arbeiten, in mehreren Bereichen zunimmt: Dazu zählen die Flexibilität der Arbeitszeiten (Zeit), der zusätzliche Arbeitsplatz zu Hause mit mehr Komfort (Raum), die erweiterten Möglichkeiten an digitalen Werkzeugen (Technik), die Möglichkeit, sich aus sozialen Arbeitsbeziehungen zurückzuziehen und die eigenständige Zielsetzung (Motivation). Allerdings wird die Autonomie auch in einigen Bereichen eingeschränkt: Ein erhöhtes Arbeitstempo (Zeit), Informationsüberlastung (Technologie) und Störungen im häuslichen Umfeld (Raum) können die Autonomie beeinträchtigen. Darüber hinaus verschlechtern sich Kommunikation und Zusammenarbeit durch die soziale Isolation im Homeoffice. Trotz der größeren Autonomie nimmt die Kontrolle nicht ab. An die Stelle der direkten Kontrolle treten technische, bürokratische und indirekte Formen der Kontrolle. Darüber hinaus werden subtilere und weniger sichtbare Formen der Kontrolle eingesetzt, die die externe Kontrolle in eine interne Kontrolle umwandeln, indem individuelle Ziele und Unternehmensziele aufeinander abgestimmt werden - oft ohne, dass die Arbeitenden sich dessen bewusst sind. Unternehmensnormen und -anreize fördern insbesondere das gewünschte Arbeitsverhalten, die Verantwortungsübernahme und Selbstkontrolle. Die Masterarbeit zeigt, dass die Arbeit von zu Hause aus nicht nur die Autonomie der Beschäftigten erhöht, sondern auch die Kontrolle verstärkt, die subtiler ist. Verlängerte Arbeitszeiten, die oft als Ausdruck interner Motivation erscheinen, sind oft das Ergebnis unsichtbarer, externer Kontrollformen und einer allgemeinen Intensivierung der Kontrolle.

This master's thesis examines whether teleworking at home offers more autonomy compared to the traditional office workplace and how companies adapt their control strategies to the new working model. The analysis is based on Labor Process Theory (LPT), which assumes that companies strive to maximize profits and secure power. To achieve this, they apply different forms of control, all of which influence workers' autonomy but vary in their visibility. The study is based on a systematic literature review that obtained its data from the ProQuest Sociology Database, Eurofound and the AMS-Forschungsnetzwerk as well as through a backward search. A total of 55 relevant studies were analyzed. The results show that the autonomy of employees who work from home increases in several areas: These include the flexibility of working hours (time), the additional workspace at home with more comfort (space), the expanded range of digital tools (technology), the ability to withdraw from social working relationships and independent goal setting (motivation). However, autonomy is also restricted in some areas: an increased pace of work (time), information overload (technology) and disruptions in the home environment (space) can impair autonomy. In addition, communication and collaboration deteriorate due to social isolation in the home office. Despite the greater autonomy, control does not diminish. Direct control is being replaced by technical, bureaucratic and indirect forms of control. In addition, more subtle and less visible forms of control are used, transforming external control into internal control by aligning individual goals with company goals - often without workers being aware of it. In particular, company norms and incentives promote the desired work behavior, acceptance of responsibility and self-control. The master's thesis shows that working from home not only increases employees' autonomy but also enhances control, which becomes more subtle. Extended working hours, which often appear to be an expression of internal motivation, are often the result of invisible, external forms of control and a general intensification of control.

Inhaltsverzeichnis

1	Abkürzungsverzeichnis	i
2	Abbildungsverzeichnis	ii
3	Tabellenverzeichnis.....	iv
4	Einleitung	1
4.1	Problemaufriss.....	2
4.2	Zielsetzung der Arbeit	3
4.3	Fragestellung	4
5	Theoretischer Rahmen.....	5
5.1	Arbeitsprozesstheorie (Labor Process Theory, LPT)	5
5.1.1	Direkte und hierarchische Kontrolle.....	8
5.1.2	Technische Kontrolle	9
5.1.3	Bürokratische Kontrolle	11
5.1.4	Verantwortlichen Autonomie.....	12
5.1.5	Hegemoniale Kontrolle	13
5.2	Autonomie	16
5.3	Autonomie und Kontrolle.....	21
5.3.1	Verdeckte Herrschaft: Verwandlung der Fremdkontrolle in innere Motive	21
5.3.2	Autonomie-Kontroll-Paradox	22
5.4	Autonomie und Vertrauen	23
5.4.1	High-Trust und Low-Trust Organisationen.....	24
5.4.2	Vertrauensarbeitszeit	24
5.5	Organisationales Fehlverhalten.....	25
5.6	Subjektivierung der Arbeit	26

5.6.1	Enger und weiter Sinn	26
5.6.2	Entfaltungs- und Unterwerfung.....	27
5.6.3	Neue Leitbilder von Arbeitnehmenden	29
5.7	Autonomie und Subjektivierung der Arbeit.....	30
5.8	Nachfrage nach Autonomie und Subjektivität.....	31
5.9	Herausforderungen bei der Umsetzung von verantwortlicher Autonomie.....	33
5.10	Begriffsdefinitionen: Telearbeit und Homeoffice.....	35
6	<i>Methode: Systematische Literaturanalyse</i>	37
6.1	Literatursuche und -auswahl	38
6.1.1	Qualifizierungskriterien.....	39
6.1.2	Datenbanken	40
6.1.3	Suchstring	41
6.1.4	Screening	42
6.1.5	Backward Search	43
6.1.6	Inkludierte Studien.....	44
6.1.7	Flowchart.....	45
6.2	Auswertung nach Narrative Review	46
6.2.1	Datenextraktion	47
6.2.2	Qualitätsbewertung	48
6.2.3	Deskriptive Daten	50
6.2.4	Kategoriensystem.....	50
6.2.5	Kodierung	52
7	<i>Ergebnisse zu Telearbeit</i>	52
7.1	Verbreitung, Teleworkability und Zugang	53
7.2	Autonomie	60
7.2.1	Zeit	64

7.2.2	Raum.....	74
7.2.3	Technik.....	78
7.2.4	Soziale Beziehungen.....	84
7.2.5	Arbeitsinhalt.....	90
7.2.6	Motivation	93
7.3	Kontrolle	96
7.3.1	Technisch vermittelte direkte und hierarchische Kontrolle	97
7.3.2	Technische Kontrolle	98
7.3.3	Bürokratische Kontrolle	101
7.3.4	Hybridisierung von direkter, technischer, bürokratischer und indirekter Kontrolle	108
7.3.5	Verantwortliche Autonomie.....	109
7.3.6	Hegemoniale Kontrolle	111
8	Diskussion	114
9	Fazit.....	138
10	Literaturverzeichnis.....	142
11	Anhang: Inkludierte Studien und deskriptive Daten	158

1 Abkürzungsverzeichnis

AJG	<i>Academic Journal Guide</i>
AMS	<i>Arbeitsmarktservice</i>
COVID-19	<i>Coronavirus-Disease 2019</i>
EK	<i>Europäische Kommission</i>
EP	<i>Europäisches Parlament</i>
ETUC	<i>European Trade Union Confederation (Europäischer Gewerkschaftsbund)</i>
EU	<i>Europäische Union</i>
Eurofound	<i>European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen)</i>
IAB	<i>IAB-Forum</i>
IKT	<i>Informations- und Kommunikationstechnologien</i>
JDR-Modell	<i>Job-Demands-Resources-Modell</i>
JIF	<i>Journal Impact Factor</i>
LPT	<i>Labor Process Theory</i>
SLR	<i>Systematische Literaturanalyse</i>
VPN	<i>Virtual Private Network</i>

2 Abbildungsverzeichnis

<u>Abbildung 1: Überschneidungen und Unterschiede zwischen Telearbeit, Homeoffice und Remote</u>	37
<u>Abbildung 3: Flowchart</u>	46
<u>Abbildung 4: Anteil von Telearbeitenden in der EU im Zeitverlauf</u>	53
<u>Abbildung 5: Anteil von Telearbeitenden in EU-Staaten in den Jahren 2019 bis 2021</u>	54
<u>Abbildung 6: Anteil von Telearbeitenden nach Branchen</u>	55
<u>Abbildung 7: Anteil von Telearbeitenden nach Berufsgruppen</u>	56
<u>Abbildung 8: Anteil von Telearbeitenden nach sozioökonomischen Parametern</u>	57
<u>Abbildung 9: Anteil von telearbeitsfähigen Berufen im Vergleich zu tatsächlichem Anteil von Telearbeitenden</u>	58
<u>Abbildung 10: Autonomie nach Arbeitsform in EU-Staaten</u>	61
<u>Abbildung 11: Zusammenhang von Telearbeit und Arbeitszeitflexibilität</u>	65
<u>Abbildung 12: Arbeitszeitflexibilität im Homeoffice</u>	66
<u>Abbildung 13: Überstunden nach Arbeitsform</u>	68
<u>Abbildung 14: Arbeiten in der Freizeit</u>	69
<u>Abbildung 15: Unterbrechungen nach Arbeitsform</u>	69
<u>Abbildung 16: Arbeitsstunden im Homeoffice</u>	71
<u>Abbildung 17: Zusätzliche Stunden der Fürsorgearbeit nach Haushaltskonstellation</u>	73
<u>Abbildung 18: Beeinträchtigung durch fehlenden geeigneten Arbeitsplatz</u>	77
<u>Abbildung 19: Beeinträchtigung der Arbeit im Homeoffice durch nebenher geleistete Betreuungsarbeit</u>	78

<u>Abbildung 20: Beschaffung von technischer Ausrüstung durch Arbeitnehmende und Arbeitgebende</u>	79
<u>Abbildung 21: Technische Probleme von Telearbeitenden</u>	80
<u>Abbildung 22: Mangel an Einfluss auf Entscheidungen</u>	82
<u>Abbildung 23: Wahrnehmung der Karriereaussichten</u>	93

3 Tabellenverzeichnis

<u><i>Tabelle 1: Qualifikationskriterien</i></u>	40
<u><i>Tabelle 2: Kategoriensystem A</i></u>	51
<u><i>Tabelle 3: Kategoriensystem B</i></u>	52

4 Einleitung

Diese Masterarbeit widmet sich dem Thema "Telearbeit" bzw. "Homeoffice", das während der COVID-19-Pandemie verstärkt in den Fokus rückte. Die Motivation zur Auseinandersetzung mit diesem Thema entstand durch die rasante Verbreitung des Homeoffice-Arbeitsmodells, als viele Arbeitnehmende aufgrund der Pandemie gezwungen waren, von einem Tag auf den anderen ihren Arbeitsplatz vom Büro ins Homeoffice zu verlegen (Alipour, Falck & Schüller, 2020, S. 30). Die damit verbundenen Veränderungen stehen im Zentrum dieser Untersuchung.

Obwohl die technischen Voraussetzungen für Telearbeit schon lange vor der Pandemie gegeben waren, zögerten viele Arbeitgebende, ihren Mitarbeitenden Homeoffice zu ermöglichen. Die Befürchtung, dass die Produktivität außerhalb des Büros nachlassen könnte, hielt sie davon ab (Aguilera, Lethiais, Rallet & Proulhac, 2016; Grzegorzczuk, Mariniello, Nurski & Schraepen, 2021, S. 8). Ein leichter Trend zur Telearbeit war bereits vor der Pandemie erkennbar. Doch erst durch die Lockdowns sahen sich zahlreiche Unternehmen gezwungen, möglichst viele ihrer Mitarbeitenden ins Homeoffice zu schicken (Alipour et al., 2020, S. 30). Diese plötzliche und weitreichende Umstellung markiert einen bedeutenden Wendepunkt in der Arbeitsorganisation (Eurofound, 2022c, S. 3).

Für viele Beschäftigte bot sich erstmals die Möglichkeit, von zu Hause zu arbeiten. Die Pandemie eröffnete somit einem weitaus größeren Kreis von Arbeitnehmenden den Zugang zum Homeoffice, der zuvor oft auf Arbeitende höherer Hierarchieebenen beschränkt war. Dies führte zu einer gleicheren Verteilung dieser Arbeitsform (López-Igual & Rodríguez-Modroño, 2020, S. 5).

Auch nach der Pandemie bieten viele Unternehmen weiterhin die Option, vollständig oder teilweise im Homeoffice zu arbeiten, was auf eine dauerhafte Etablierung dieses flexiblen Arbeitsmodells hinweist (Statista, 2024). Besonders in wissens- und informationsbasierten Tätigkeiten erweist sich diese Arbeitsform als vorteilhaft (Grunau et al., 2020, S. 2, S. 5). In Volkswirtschaften mit einem hohen Dienstleistungsanteil sind solche Tätigkeiten ein wesentlicher Bestandteil der beruflichen Landschaft. Eine Eurofound-Studie (2022c, S. 7-8) zeigt, dass der Anteil der Telearbeitenden in der Europäischen Union von etwa

11 % im Jahr 2019 auf 22 % im Jahr 2021 gestiegen ist. Auch wenn die Zahlen je nach Definition schwanken, ist der Trend zur Verbreitung des Homeoffice unverkennbar. Angesichts dieser Entwicklung ist es wichtig, die Auswirkungen auf die Arbeitnehmenden und ihre Arbeitsbedingungen genauer zu untersuchen.

4.1 Problemaufriss

Im Vergleich zum traditionellen Büroarbeitsplatz wird das Homeoffice häufig mit größerer Autonomie in Verbindung gebracht. Diese größere Autonomie verspricht nicht nur mehr Freiheit bei der Gestaltung der Arbeit und der Setzung von Prioritäten, sondern auch eine verbesserte Balance zwischen beruflichen Verpflichtungen und familiären Aufgaben. Gleichzeitig wird angenommen, dass die Kontrolle im Homeoffice geringer ausfällt, da die Arbeitnehmenden nicht mehr durchgehend überwacht werden können. Dies war einer der Gründe, warum viele Arbeitgebende vor der pandemiebedingten Umstellung auf Homeoffice skeptisch gegenüber diesem Arbeitsmodell waren. Sie befürchteten, die Kontrolle über die Tätigkeiten ihrer Mitarbeitenden zu verlieren, wenn sie diese nicht mehr direkt im Blick hätten (Aguilera et al., 2016). Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie Führungskräfte auf die neuen Rahmenbedingungen reagieren: Erhöht sich tatsächlich die Autonomie der Arbeitnehmenden, weil direkte Kontrolle wegfällt, oder werden stattdessen neue Formen der Kontrolle implementiert? Wenn letztere der Fall ist, wie beeinflussen diese neuen Kontrollstrategien die Autonomie der Arbeitenden?

Eine erste Durchsicht der Forschungsdatenbanken zeigt, dass das Thema Homeoffice bereits umfangreich untersucht wurde. Die existierenden Studien befassen sich mit einer Vielzahl von Aspekten, darunter Arbeitszeit, Arbeitsintensität, Wohlbefinden und Work-Life-Balance. Allerdings sind die Ergebnisse, besonders im Hinblick auf Arbeitszeit und -intensität, oft widersprüchlich. Diese Unterschiede lassen sich möglicherweise durch variierende Definitionen und Forschungskontexte erklären. Die Existenz solcher Abweichungen unterstreicht die Notwendigkeit, die vielfältigen Erkenntnisse systematisch zu analysieren und zu einem kohärenten Gesamtbild

zusammenzuführen. Da die Ausgestaltung von Autonomie und Kontrolle nahezu alle anderen Aspekte beeinflusst, könnte eine eingehende Untersuchung dieser Dimensionen wertvolle Einblicke bieten.

Allerdings gibt es nur wenige Forschungsarbeiten, die die Arbeitsbedingungen im Homeoffice explizit aus der Perspektive von Autonomie und Kontrolle beleuchten. Einige Studien befassen sich mit spezifischen Aspekten von Autonomie wie räumlichen, zeitlichen, sozialen oder technischen Freiheiten. Oft wird das Thema jedoch nur am Rande behandelt, während der Fokus auf anderen Aspekten liegt. Das bedeutet, dass die Erkenntnisse zur Autonomie eher fragmentiert in der wissenschaftlichen Literatur vorliegen.

Zwar bestätigen einige dieser Beiträge eine Erweiterung der Autonomie im Homeoffice, doch vernachlässigen sie häufig die Rolle von Kontrollformen wie Erreichbarkeitsnormen und technischer Überwachung. Arbeitende könnten eine größere Autonomie wahrnehmen, doch wenn die Forschung außer Acht lässt, wie diese durch subtile Kontrollformen eingeschränkt wird, entsteht ein verzerrtes Bild der tatsächlichen Arbeitsbedingungen.

Daher legt sich der Schluss nahe, dass die Auswirkungen des Homeoffice auf die Autonomie umfassender untersucht werden müssen. Es gilt, auch die bestehenden Kontrollmechanismen zu berücksichtigen, um zu verstehen, wie diese subtilen Formen der Kontrolle die Autonomie, die Arbeitsbedingungen sowie Aspekte wie Arbeitsintensität und Work-Life-Balance beeinflussen.

4.2 Zielsetzung der Arbeit

Die vorliegende Masterarbeit konzentriert sich auf die Themen Autonomie und Kontrolle im Kontext des Arbeitsmodells Homeoffice. Ziel ist es, zu untersuchen, in welchen Bereichen und in welchem Ausmaß die Autonomie der Arbeitenden im Homeoffice zunimmt und wie sich diese Veränderungen in ihrem Arbeitsalltag widerspiegeln. Parallel dazu wird analysiert, wie Arbeitgebende auf den verringerten Zugang zu direkter Überwachung reagieren und ob neue Kontrollmechanismen eingeführt werden. Die Arbeit strebt an, zu verstehen, wie

die Umstellung auf Homeoffice die Autonomie der Beschäftigten beeinflusst und welche neuen Formen der Kontrolle dabei entstehen.

4.3 Fragestellung

Die zentrale Forschungsfrage dieser Masterarbeit lautet: „Bietet das Arbeitsmodell Homeoffice Arbeitenden mehr Autonomie als der Büroarbeitsplatz?“ Um diese Frage zu beantworten, wird Autonomie entlang verschiedener Dimensionen untersucht: Zeit, Raum, Technologie, soziale Beziehungen, Arbeitsinhalt und Motivation. Diese Herangehensweise orientiert sich an dem Vorschlag von Voß (1998, S. 474), der empfiehlt, Arbeitsstrukturen, die sich durch Flexibilisierung und Entgrenzung verändern, auf Basis dieser Dimensionen zu betrachten.

Die zweite Forschungsfrage lautet: „Welche Kontrollformen werden im Homeoffice angewendet, um die Arbeitsleistung zu steuern, und welchen Einfluss haben sie auf die Autonomie der Arbeitenden?“ In diesem Zusammenhang wird untersucht, welche neuen Kontrollmechanismen im Homeoffice etabliert werden, insbesondere solche, die weniger offensichtlich und subtiler sind, und wie diese die Autonomie der Arbeitenden beeinflussen.

Theoretisch stützt sich die Untersuchung auf die Labor Process Theory (LPT), welche besagt, dass der Grad der Autonomie im Homeoffice durch die vom Management eingesetzten Kontrollformen bestimmt wird, die darauf abzielen, Arbeitsleistung und Profit zu maximieren. Während klassische Kontrollmechanismen wie direkte und hierarchische Kontrolle die Autonomie der Arbeitenden tendenziell einschränken, können moderne, subtilere Formen von Kontrolle einen höheren Grad an Autonomie zulassen. Da direkte und hierarchische Kontrolle im Homeoffice an Bedeutung verlieren könnten, wird erwartet, dass unauffälligere Kontrollformen an Relevanz gewinnen.

Angesichts der fragmentierten Forschungslage zu Autonomie und Kontrolle sowie des Fehlens einer umfassenden Literaturanalyse strebt diese Masterarbeit an, die vorliegenden Erkenntnisse systematisch

zusammenzuführen, um ein tiefgehendes Verständnis für das Verhältnis von Autonomie und Kontrolle im Homeoffice zu entwickeln.

5 Theoretischer Rahmen

5.1 Arbeitsprozessstheorie (Labor Process Theory, LPT)

Die Arbeitsprozessstheorie (Labor Process Theory, LPT) bildet die theoretische Grundlage dieser Forschungsarbeit. Sie basiert auf den Konzepten von Karl Marx und analysiert, wie Arbeitsprozesse und die Beziehungen zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden in kapitalistischen Unternehmen gestaltet sind.

Gemäß der LPT werden Arbeitsprozesse primär so organisiert, dass sie den Zielen von Unternehmen dienen: der Profiterzielung und der Sicherung ihrer Machtposition (Flecker, 2017, S. 163). Um Gewinne zu generieren, müssen Produktionsmittel in verkaufbare Waren umgewandelt werden. Während "unlebendige" Ressourcen wie Maschinen relativ einfach zu kontrollieren sind, stellt die Kontrolle über "lebendige" menschliche Arbeitskraft eine besondere Herausforderung dar. Der Kern der LPT besteht in der Betrachtung dieses Transformationsproblems, also der Schwierigkeit, menschliches Arbeitspotenzial in die angestrebte Arbeitsleistung zu übersetzen (Marrs, 2018, S. 332).

Im Gegensatz zu anderen Produktionsfaktoren, die klar definiert und vertraglich fixiert werden können, bleibt die „Ware Arbeit“ durch den Arbeitsvertrag unvollständig bestimmt. Diese sogenannte Unbestimmtheitslücke beschreibt, dass die genaue Form und Menge der zu erbringenden Arbeit nicht vollständig im Voraus festgelegt werden können und von wechselnden Anforderungen abhängen. Diese Unbestimmtheitslücke ermöglicht es, von der speziellen Eigenschaft der menschlichen Arbeitskraft, ihrer Anpassungsfähigkeit, zu profitieren (Marrs, 2018, S. 331-332; Braverman, 1974, S. 53).

Allerdings birgt die Unbestimmtheitslücke auch Risiken. Es besteht die Möglichkeit, dass Arbeitende nicht die gewünschte Arbeitsleistung erbringen. Um das volle Leistungspotenzial ihrer Mitarbeitenden auszuschöpfen, greifen

Unternehmen auf spezifische Organisations- und Steuerungsprinzipien zurück (Chai & Scully, 2019, S. 945). Diese Prinzipien, die sich im Laufe der kapitalistischen Produktionsgeschichte entwickelt haben, sind flexibel und können je nach den jeweiligen Produktionsbedingungen variieren.

Auf Grundlage der Marxschen Theorien arbeitet Harry Braverman die zentralen Organisationsprinzipien kapitalistischer Unternehmen heraus und stellt sie 1974 in seinem Buch vor, womit er die Diskussion über die LPT maßgeblich anstößt. Braverman (1974, S. 63) zeigt, dass der Übergang vom Verlagswesen zur Manufaktur ein anschauliches Beispiel für die Entstehung dieser Organisationsprinzipien bietet. In der Manufaktur werden Arbeitskräfte erstmals unter einem Dach zentralisiert, was eine effektivere Überwachung der Arbeitsleistung ermöglicht (Flecker, 2017, S. 155). Darüber hinaus steigern Arbeitsteilung und Spezialisierung die Effizienz, wie bereits Adam Smith am Beispiel der Nadelproduktion verdeutlicht hat (Flecker, 2017, S. 155; Marrs, 2018, S. 336; Braverman, 1974, S. 68). Ein weiteres zentrales Merkmal kapitalistischer Unternehmen ist die Hierarchisierung von Wissen, die eine Trennung zwischen planender und ausführender Arbeit etabliert. Diese Strukturen dienen dazu, das Transformationsproblem zu lösen, die Produktivität zu steigern und die Machtverhältnisse zu stabilisieren (Flecker, 2017, S. 161-163).

Neben dieser historischen Analyse untersucht Braverman (1974) auch die Unternehmensstrategien der 1970er und 1980er Jahre. Eine seiner zentralen Erkenntnisse ist die wiederholte Anwendung des tayloristischen Arbeitsmodells. Frederick Taylor formulierte grundlegende Prinzipien zur Steigerung der Produktivität und zur Kontrolle von Arbeitskräften, die in seinem Management-Ratgeber zusammengefasst sind. Zu diesen Prinzipien gehören die Arbeitsteilung, die Standardisierung sowie die Trennung von Denkarbeit und ausführender Arbeit – mit dem Ziel, durch gesteigerte Produktivität die Herrschaft der Unternehmen zu sichern (Braverman, 1974, S. 73).

Die tayloristische Umgestaltung der Arbeitsprozesse verfolgt das Ziel, komplexe Tätigkeiten in einfachere Schritte zu zerlegen, sodass sie entweder von kostengünstigeren Arbeitskräften oder von Maschinen ausgeführt werden

können (Braverman, 1974, S. 235, S. 237). Dieses Prinzip wird auch im Dienstleistungssektor angewendet, wo Arbeitsprozesse in Einzelschritte aufgeteilt und Denkaufgaben von Routinearbeiten getrennt werden. Dadurch wird den Arbeitenden zunehmend ihr Erfahrungswissen über den Produktionsprozess entzogen, während das Wissen beim Management zentralisiert wird. Dieser Dequalifizierungsprozess, durch den Arbeit kostengünstiger gemacht wird, ist ein zentrales Thema in Bravermans Werk (1974, S. 134). Zudem zeigt Braverman (1974, S. 93-99), wie Wissenschaft und Technologie verstärkt dazu eingesetzt werden, die Arbeitsprozesse vollständig den Vorstellungen des Managements zu unterwerfen.

In der Weiterentwicklung der LPT durch nachfolgende Autor*innen liegt der Schwerpunkt auf den Kontrollformen, die das Transformationsproblem auf unterschiedliche Weise lösen (Thompson & Smith, 2009). Im Gegensatz zu Braverman (1974) betonen diese Forschenden, dass die Gestaltung der Arbeitsprozesse und die eingesetzten Kontrollmechanismen nicht ausschließlich vom Management bestimmt werden. Sie argumentieren, dass Arbeitnehmende gegen bestimmte Formen der Arbeitsgestaltung Widerstand leisten können, was wiederum zur Entwicklung neuer Kontrollmechanismen führt und den Dequalifizierungsprozess teilweise umkehren kann. Neue Kontrollformen entstehen dann, wenn ältere Modelle den veränderten Produktionsanforderungen oder dem Widerstand der Arbeitenden nicht mehr gerecht werden (Flecker, 2017, S. 165).

Edwards (1979) beschreibt in diesem Zusammenhang die Evolution von einfachen zu komplexeren Kontrollmechanismen, wobei er davon ausgeht, dass neue Kontrollformen die traditionellen teilweise ablösen. Heutige LPT-Forschende gehen jedoch meist davon aus, dass verschiedene Kontrollmechanismen parallel existieren und die Arbeitsprozesse durch eine Kombination dieser Formen gesteuert werden.

Im Folgenden werden, beginnend mit den einfachen, traditionellen Kontrollmechanismen, alle wesentlichen Kontrollformen vorgestellt, die als Instrumente für die weitere Analyse dienen.

5.1.1 Direkte und hierarchische Kontrolle

Die einfache, direkte oder persönliche Kontrolle beschreibt die Überwachung und Steuerung von Arbeitenden durch eine hierarchisch höhergestellte Person. Diese Form der Kontrolle war typisch für die kleinen Betriebe des 19. Jahrhunderts und ist auch heute noch in kleinen Unternehmen verbreitet (Edwards, 1979, S. 19). Meist wird diese Kontrollform von den Unternehmenseigentümer*innen selbst angewendet, gelegentlich unterstützt durch einige wenige Vorgesetzte.

Direkte Kontrolle bietet die Möglichkeit, enge persönliche Beziehungen zu den Arbeitenden aufzubauen und durch Disziplin oder Motivation hohe Leistungsbereitschaft zu fördern. Vorgesetzte können unmittelbar in den Arbeitsprozess eingreifen, wobei ihre Entscheidungen oft nach eigenem Ermessen getroffen werden. Dies kann jedoch als willkürlich und unvorhersehbar wahrgenommen werden, was zu innerem Widerstand bei den Arbeitenden führen kann (Edwards, 1979, S. 19).

Diese Art der Kontrolle führte in den kleinen Fabriken des 19. Jahrhunderts häufig zu Konflikten, da die Fabrikbesitzer*innen ihre Macht ausnutzten und auf eine große „Reservearmee“ von Arbeitslosen zurückgreifen konnten. Die Konflikte verschärften sich, wenn sich die Arbeitenden solidarisierten, was die Produktionsabläufe erheblich störte (Edwards, 1979, S. 26). Dies führte zu einer hohen Fluktuation, die angesichts des Überangebots an Arbeitskräften jedoch als akzeptabel betrachtet wurde (Edwards, 1979, S. 19).

Gegen Ende des 19. Jahrhunderts brachte die Konzentration von Kapital und Produktionsmitteln zur Entstehung größerer Unternehmen, wodurch es schwieriger wurde, persönliche Beziehungen zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden aufrechtzuerhalten (Edwards, 1979, S. 19, S. 29). Dies führte zur Entwicklung hierarchischer Organisationsstrukturen, in denen Anweisungen von der Führungsebene nach unten weitergegeben wurden und die Arbeitenden direkt von ihren Vorgesetzten überwacht wurden. Diese Vorgesetzten hatten die Befugnis, Arbeitende einzustellen, zu entlassen, zu belohnen und zu befördern. Die hierarchische Struktur zwischen Eigentümerinnen und Managenden wurde somit auch auf die unteren Ebenen

übertragen, wobei die Macht der Eigentümer*innen delegiert wurde (Edwards, 1979, S. 19, S. 30-32). Die Einführung weiterer Managementebenen verstärkte die hierarchische Kontrolle noch weiter.

Der autoritäre Führungsstil, der im späten 19. Jahrhundert vorherrschte, führte zu verstärktem Widerstand der Arbeitenden. Die Reaktion der Vorgesetzten bestand häufig darin, noch mehr Gewalt anzuwenden, um die Produktion aufrechtzuerhalten, was wiederum zu intensiveren Konflikten führte und die Produktionsprozesse erheblich störte (Edwards, 1979, S. 33, S. 53, S. 57). Diese ständigen Konflikte und die damit verbundenen Probleme trugen zur Entwicklung neuer Kontrollformen bei, die subtiler und weniger offensichtlich sind und das Machtverhältnis zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden verschleiern. Diese modernen Kontrollmechanismen werden im Folgenden näher erläutert.

5.1.2 Technische Kontrolle

Mit dem Einsatz von Maschinen in der industriellen Produktion entwickelte sich die technische Kontrolle. Maschinen bestimmen nicht nur den Arbeitsinhalt, sondern auch das Arbeitstempo. Im Gegensatz zu den zuvor beschriebenen Kontrollformen handelt es sich hierbei um eine Form der Kontrolle, die den gesamten Produktionsprozess und nicht nur einzelne Arbeitende betrifft, die individuelle Anweisungen erhalten (Flecker, 2017, S. 165).

Technische Kontrolle entzieht den Arbeitenden die Kontrolle über ihr Arbeitstempo und schränkt durch die räumliche Trennung an den Maschinen die Möglichkeiten für persönlichen Austausch und Solidarisierung ein. Da das Tempo von den Maschinen vorgegeben wird, richtet sich der Unmut der Arbeitenden nicht mehr direkt gegen die Vorgesetzten, was zu einer Verringerung von Konflikten zwischen diesen und den Arbeitenden führt (Edwards, 1979, S. 112, S. 120-121, S. 126-127). Ein Schwachpunkt dieser Kontrollform besteht darin, dass der gesamte Produktionsprozess gestört wird, wenn einzelne oder mehrere Arbeitende ihre Tätigkeit an der Maschine unterbrechen. Dies eröffnet Potenzial für kollektiven Widerstand (Flecker, 2017, S. 165).

Die technische Kontrolle hat sich im Laufe der Zeit weiterentwickelt und umfasst heute neben der Maschinentechnik auch elektronische Überwachungs- und Datenerfassungssysteme. Mit der zunehmenden Rechenleistung und Speicherkapazität können große Datenmengen in Echtzeit gesammelt und analysiert werden. Technologien wie Data Mining und Machine Learning ermöglichen es, Muster und Zusammenhänge aus diesen Daten zu extrahieren, um Produktionsprozesse effizienter zu gestalten. Die moderne technische Kontrolle erlaubt zudem eine detaillierte Überwachung individueller Arbeitsleistungen, beispielsweise durch Videoüberwachung oder tragbare Geräte, die nicht nur den Standort, sondern auch die Arbeitsleistung der Arbeitenden in Echtzeit erfassen. Durch diese Technologien wird das individuelle Arbeitstempo und die Leistung der Arbeitenden präzise vorgegeben und überwacht (Andrejevic & Volvic, 2021, S. 9-10; Europäisches Parlament, 2021, S. 21, S. 34).

Historisch gesehen trug die technische Kontrolle dazu bei, Konflikte zwischen Arbeitenden und Vorarbeitenden zu verringern, indem sie von der individuellen auf die organisatorische Ebene verlagert wurde. Heute richtet sich der Fokus jedoch wieder verstärkt auf die individuelle Überwachung. Die digitale Überwachung und die Erfassung individueller Leistungsdaten erhöhen den Druck auf die Arbeitenden, der durch die Transparenz und den Vergleich mit Kolleg*innen weiter verschärft wird (Levy, 2015, S. 17). Managende haben oft die Möglichkeit, Leistungsdaten in Echtzeit abzurufen, was die Kontrolle noch unmittelbarer macht (Andrejevic & Volvic, 2021, S. 10). Diese technische Kontrolle ist besonders in Bereichen effektiv, in denen Daten und Informationen eine zentrale Rolle spielen, wie bei wissensintensiven Tätigkeiten und im Homeoffice, wo Telefonate, E-Mails und Internetaktivitäten überwacht werden können (Europäisches Parlament, 2020, S. 17, S. 32; Joint Research Centre der Europäischen Kommission (JRC), 2021, S. 55).

Zunehmend werden auch Daten gesammelt, die über den rein beruflichen Kontext hinausgehen und in den privaten Bereich der Arbeitenden vordringen (JRC, 2021, S. 6). Überwachungssoftware dokumentiert dabei nicht nur arbeitsbezogene Aktivitäten, sondern erfasst pauschal alle Aktionen, ohne zwischen privaten und beruflichen Informationen zu unterscheiden (JRC, 2021,

S. 22, S. 25). Manche Überwachungstechnologien, einschließlich tragbarer Geräte, sammeln sogar biometrische Daten, die Rückschlüsse auf die physische und psychische Verfassung der Arbeitenden zulassen (JRC, 2021, S. 23). Durch die Auswertung dieser Daten und die Anwendung von Mustererkennungen wird es zunehmend möglich, individuelles Verhalten vorherzusagen. Diese Entwicklung hin zu einem „elektronischen Panoptikum“ stößt jedoch auf Widerstand. Insbesondere der Europäische Gewerkschaftsbund (European Trade Union Confederation, ETUC) hat sich deutlich gegen diese Form der Überwachung positioniert und die EU zu einer Richtlinie zum Schutz der Privatsphäre aufgerufen (ETUC, 2020).

5.1.3 Bürokratische Kontrolle

Die bürokratische Kontrolle unterwirft das Verhältnis zwischen Vorgesetzten und Arbeitenden klar definierten, schriftlich festgelegten Regeln (Flecker, 2017, S. 182; Edwards, 1979, S. 131, S. 145). Diese Regeln gewährleisten, dass Entscheidungen des Managements konsistent und nachvollziehbar getroffen werden (Edwards, 1979, S. 131, S. 136; Flecker, 2017, S. 182) und verhindern, dass Vorgesetzte nach eigenem Ermessen handeln.

Die bürokratische Kontrolle betrifft sowohl das Verhalten der Arbeitenden als auch der Führungskräfte, da alle nur innerhalb der festgelegten formalen Grenzen agieren können. Ein System aus Sanktionen und Belohnungen fördert erwünschte Verhaltensweisen und blockiert unerwünschte (Edwards, 1979, S. 133; Flecker, 2017, S. 166). Diese Regelungen schließen Willkür oder despotisches Handeln der Vorgesetzten aus, da Entscheidungen auf klar definierten Zuständigkeiten und Verfahrensvorgaben basieren, etwa in Fragen der Einstellung oder Entlassung, was eine gerechtere Arbeitsumgebung schafft (Edwards, 1979, S. 131). Durch standardisierte Arbeitsprozesse verringert sich die Notwendigkeit direkter Eingriffe seitens der Vorgesetzten, was Konflikte reduziert und die Effizienz steigert (Edwards, 1979, S. 136, S. 138).

Die bürokratische Kontrolle entwickelte sich als Reaktion auf den Widerstand der Arbeitenden gegen technische Kontrolle. Wie die technische Kontrolle bezieht sich auch die bürokratische Kontrolle auf die gesamte Organisation und

nicht nur auf einzelne Arbeitende oder Arbeitsplätze (Edwards, 1979, S. 133; Flecker, 2017, S. 165; Chai & Scully, 2019, S. 948). Ursprünglich vor allem im Bereich der Angestellten eingesetzt, wurde diese Kontrollform später auch auf Arbeiter*innen ausgeweitet (Edwards, 1979, S. 132).

Im Gegensatz zur technischen Kontrolle, die einen einheitlichen Arbeitsrhythmus vorschreibt, fördert die bürokratische Kontrolle eine Differenzierung innerhalb der Belegschaft. Diese Differenzierung entsteht durch die Etablierung verschiedener Beschäftigungskategorien, die sich in ihren Arbeitsprofilen, Verantwortungsbereichen und sozialem Ansehen unterscheiden, etwa durch die Trennung von Arbeiter*innen und Angestellten, unterschiedliche Gehaltsstufen oder Vertragsarten wie befristete und unbefristete Anstellungen (Edwards, 1979, S. 133; Flecker, 2017, S. 166). Ziel dieser Differenzierung ist laut Edwards (1979) die „Erziehung“ der „guten Arbeitenden“, indem langfristige Beschäftigung, Aufstiegsmöglichkeiten und positive Personalbeurteilungen in Aussicht gestellt werden.

5.1.4 Verantwortlichen Autonomie

Ein wichtiger Beitrag zur Diskussion über Kontrollformen stammt von Friedman (1977), der das Konzept der „verantwortlichen Autonomie“ entwickelt hat. Im Gegensatz zu Modellen, die eine kontinuierliche Entwicklung von traditionellen zu modernen Kontrollformen betonen, argumentiert Friedman (1977), dass je nach Kontext entweder direkte Kontrolle oder verantwortliche Autonomie dominieren kann (Friedman, 1977, S. 78).

Verantwortliche Autonomie bedeutet, dass Arbeitnehmenden ein gewisser Handlungsspielraum eingeräumt wird, der es ihnen ermöglicht, ihre Tätigkeiten flexibel an die spezifischen Anforderungen unterschiedlicher Situationen anzupassen. Sie sind weniger durch direkte Überwachung und detaillierte Anweisungen eingeschränkt, sondern tragen vielmehr selbst die Verantwortung für die Transformation ihrer Arbeitskraft (Friedman, 1977, S. 78). Da auch die verantwortliche Autonomie nicht nur von Kontrollmechanismen begleitet ist, sondern selbst eine Art Kontrolle darstellt, spricht man in diesem

Zusammenhang häufig auch von „kontrollierter Autonomie“ (Kleemann, Matuschek & Voß, 1999, S. 8).

Verantwortliche Autonomie wird insbesondere in komplexen und flexiblen Arbeitsprozessen angewendet und wird häufig durch indirekte oder ergebnisbasierte Kontrollformen ergänzt. Hier gibt das Management die Ziele vor, die sich entweder auf Output-Parameter wie Umsatz oder Marktanteile oder auf Input-Parameter wie Ressourcenverbrauch beziehen. Dabei wird die Arbeitsleistung primär anhand der erzielten Ergebnisse und nicht anhand der eingesetzten Arbeitsmethoden bewertet, was diese Kontrollform mit einer erweiterten Autonomie verknüpft (Voß, 2010, S. 58; Voß, 1998, S. 476; Voß & Pongratz, 1998, S. 10).

Früher war die Produktion stärker vom Marktgeschehen entkoppelt, doch heute orientieren sich Unternehmen deutlich intensiver an den Marktanforderungen und Kund*innenbedürfnissen (Marrs, 2018, S. 343). Dies erfordert mehr Selbstständigkeit und Entscheidungsfreiheit der Arbeitenden (Bröckling, 2019, S. 63). Da die Ergebnisparameter häufig auf marktrelevante Größen ausgerichtet sind, werden solche Kontrollansätze auch als marktzentriert bezeichnet (Marrs, 2018, S. 344).

Durch den Fokus auf Ergebnisse statt auf Methoden und Prozesse wird die Notwendigkeit direkter Führung und Überwachung reduziert. Daher gilt diese Kontrollform als Gegenstück zur direkten Kontrolle (Pongratz & Voß, 1998, S. 476; Bröckling, 2019, S. 63). Besonders in wissensintensiven Bereichen, wo die Autonomie der Arbeitenden entscheidend ist, wird dieser Ansatz bevorzugt angewendet (Vilhelmson & Thulin, 2016, S. 92).

5.1.5 Hegemoniale Kontrolle

Burawoy (2012, Originalausgabe 1979) schlägt ein zweistufiges Modell von Kontrollformen vor, das den Übergang von despotischer zu hegemonialer Kontrolle beschreibt. In seiner Untersuchung zeigt er, wie diese Formen der Kontrolle im Verlauf der Geschichte des Kapitalismus zur Bewältigung des Transformationsproblems eingesetzt wurden (Burawoy, 2012, S. 30).

Die despotische Kontrolle, die insbesondere im 19. Jahrhundert im Zusammenhang mit einem kompetitiven Kapitalismus dominierte, basierte auf Zwang und Einschüchterung, um Arbeitende zur Arbeitsleistung zu bewegen. Diese Methode war in einer Zeit verbreitet, in der gesetzliche Arbeitsrechte und die Gewerkschaftsmacht noch schwach ausgeprägt waren (Flecker, 2017, S. 182). Mit der allmählichen Etablierung von Arbeits- und Sozialrechten wurde diese Form der Kontrolle zunehmend unhaltbar, was den Weg für die hegemoniale Kontrolle ebnete.

Hegemoniale Kontrolle zielt darauf ab, die Zustimmung der Arbeitenden zu den Unternehmenszielen zu gewinnen, indem eine Arbeitsumgebung geschaffen wird, die einer Spielstruktur ähnelt. In diesem „Spiel“ existieren Regeln, die den Rahmen setzen, den Arbeitenden jedoch auch Freiräume und Entscheidungsmöglichkeiten lassen. Indem die Arbeitnehmenden sich an diesem System beteiligen und „mitspielen“, akzeptieren sie gleichzeitig die Unternehmensregeln und die bestehenden Machtstrukturen. Diese Spielstruktur fördert ihre Zustimmung und freiwillige Beteiligung, da die Regeln des Systems nicht gleichzeitig akzeptiert und abgelehnt werden können (Burawoy, 2012, S. 93, S. 82).

Ein Beispiel für solche Spielstrukturen sind Belohnungssysteme, die Arbeitende durch zusätzliche monetäre Anreize motivieren, bestimmte Produktionsziele zu erreichen und zusätzliche Arbeit zu leisten (Burawoy, 2012, S. 83). Dadurch werden individuelle Anreize mit den Zielen des Unternehmens verknüpft. Ein weiteres Element der hegemonialen Kontrolle ist der interne Arbeitsmarkt, der Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb des Unternehmens bietet. Diese Aussicht auf eine Karriere fördert die Loyalität und Bereitschaft der Arbeitenden, sich den Unternehmensregeln zu unterwerfen. Gleichzeitig kann dies den internen Wettbewerb verstärken und kollektive Interessen in den Hintergrund rücken lassen (Burawoy, 2012, S. 88, S. 93, S. 100, S. 104). Zudem trägt ein „interner Staat“ in Form von Betriebsräten dazu bei, die Rechte der Arbeitenden zu schützen und die Macht der Führungskräfte zu regulieren. Diese Spielstrukturen markieren den Übergang von der despotischen zur hegemonialen Kontrolle (Burawoy, 2012, S. 110).

Zustimmung kann auch durch die Beeinflussung von Normen und Ideologien erzeugt werden. Zwar verwenden die Autor*innen der LPT nicht explizit die Begriffe „normative“ und „ideologische Kontrolle“, doch diese im betriebswirtschaftlichen Kontext genutzten Begriffe (Groß, 2008, S. 6, 69, 72) sind hilfreich, um die gemeinten Kontrollformen genauer zu erläutern und zu unterscheiden.

Normative Kontrolle entsteht oft auf Basis der formalen Regeln in Unternehmen. Diese Regeln etablieren ein System von Normen und Werten, die mit Anreizen und Sanktionen verknüpft werden (Edwards, 1979, S. 147, 151; Groß, 2008, S. 65, 71). Edwards (1979, S. 150) zeigt, wie bürokratische Regelwerke Normen wie Zuverlässigkeit, Pünktlichkeit sowie auf höheren Ebenen Loyalität, Engagement und Selbstkontrolle fördern. Arbeitende, die diese Normen verinnerlichen, werden als besonders wertvoll wahrgenommen, da sie sich mit den Zielen des Unternehmens identifizieren und aktiv darauf hinarbeiten. Erwartet wird somit nicht nur eine Leistungserbringung, sondern auch eine positive Einstellung gegenüber dem Unternehmen (Flecker, 2017, S. 166, 172). Je vorhersehbarer das Verhalten der Arbeitenden wird, desto deutlicher zeigt sich die Wirksamkeit der bürokratischen und normativen Kontrolle (Edwards, 1979, S. 152).

Ideologische Kontrolle hingegen beruht auf Überzeugungen, die das Denken und Handeln der Arbeitenden beeinflussen. Ein Beispiel hierfür wäre eine Gesundheitsideologie, die körperliche Fitness und Selbstdisziplin betont. Unternehmen könnten diese Ideologie durch Gesundheitsprogramme fördern, um gewünschte Verhaltensweisen zu stärken (Cederström, 2015, S. 36; Zoller, 2003, S. 198). Wenn Arbeitende solche Ideologien verinnerlichen, verschwimmen die Grenzen zwischen ihren persönlichen Zielen und denen des Unternehmens. Ideologische Kontrolle erfasst somit Bereiche, die nicht durch formale Regeln abgedeckt werden können (Groß, 2008, S. 71). Ihr subtiler Charakter ist besonders wirkungsvoll, da sie oft unbemerkt bleibt. Allerdings ist die Steuerung von Unternehmensideologien herausfordernd, da sie einem ständigen Wandel unterliegt und von den Organisationsmitgliedern aktiv mitgestaltet wird (Groß, 2008, S. 79, 81).

5.2 Autonomie

Im folgenden Abschnitt wird der Begriff der Autonomie im Arbeitskontext erläutert. Laut Petcu et al. (2023, S. 6) bezieht sich Autonomie am Arbeitsplatz auf die Fähigkeit der Arbeitenden, selbstständig Entscheidungen zu treffen und Handlungsoptionen zu nutzen. Der Grad der Autonomie variiert je nach Organisationsstruktur. Er ist gering, wenn Arbeitsprozesse stark standardisiert sind und Arbeitende strikten Regeln folgen müssen oder starker Kontrolle ausgesetzt sind. Hohe Autonomie liegt hingegen vor, wenn Arbeitende bei der Planung und Organisation ihrer Arbeit sowie der Auswahl von Methoden und Werkzeugen viel Flexibilität genießen und somit Kontrolle über ihre eigenen Handlungen und Erfahrungen ausüben können (Petcu et al., 2023, S. 6).

Putnam et al. (2014, S. 427) definieren Autonomie als „Freiheit, Unabhängigkeit und Entscheidungsspielraum eines Individuums bei der Planung und Durchführung von Arbeits- und Aufgabenaktivitäten“. Einschränkungen der Autonomie entstehen durch direkte Anweisungen, und wie Putnam et al. (2014, S. 427) feststellen, auch durch berufliche Sozialisation und kulturelle Normen.

Beide Definitionen unterstreichen, dass Autonomie mit Unabhängigkeit, Entscheidungsfreiheit und Eigenverantwortung verknüpft ist. Sie betonen zudem, dass externe Kontrollstrukturen wie Regeln und Normen, aber auch kulturelle Einflüsse und berufliche Sozialisation die Autonomie einschränken können.

Es zentrale Frage ist, wie viel Autonomie und Entscheidungsspielraum innerhalb solcher Unternehmensstrukturen überhaupt verbleibt. Völlige Unabhängigkeit oder umfassende Autonomie lassen sich in einem kapitalistischen Unternehmen kaum realisieren (Göbel, 1998, S. 103). Bereits das übergeordnete Ziel der Profitmaximierung setzt klare Grenzen für die Handlungsfreiheit der Arbeitenden, da es einen festen Rahmen für deren Verhalten vorgibt. Ein Unternehmen, das sich ausschließlich durch das Ziel der Profitmaximierung auszeichnet, also ohne direkte Kontrollen, Verfahrensvorgaben oder normative Einschränkungen ist, würde maximale Autonomie erreichen, doch ein solches Unternehmen wäre ineffizient und nicht

wettbewerbsfähig. Aus diesem Grund entwickeln Unternehmen spezifische Strukturen, die die Verteilung von Aufgaben, Entscheidungsprozesse und Kontrollmechanismen regeln. Diese Strukturen sichern nicht nur Effizienz und Orientierung, sondern schränken gleichzeitig die Autonomie der Arbeitenden in unterschiedlichem Ausmaß ein (Göbel, 1998, S. 100, S. 92; Abels, 2019, S. 168-169).

In diesem Zusammenhang ist es sinnvoll, zwischen Selbstorganisation und Fremdorganisation zu unterscheiden. Fremdorganisation schafft Ordnung durch formale Regeln und Aufgabenverteilung, die vom Management vorgegeben werden (Göbel, 1998, S. 177). Da jedoch nicht jeder Arbeitsschritt durch Fremdorganisation detailliert vorhergeplant werden kann, spielt Selbstorganisation eine ergänzende Rolle. Sie ermöglicht eine flexible Anpassung innerhalb der vorgegebenen organisatorischen Rahmenbedingungen. Dies kann entweder spontan geschehen, um unvorhergesehene Ereignisse oder Fehler der Fremdorganisation auszugleichen, oder es wird von Anfang an Raum für selbstorganisiertes Handeln geschaffen (Göbel, 1998, S. 21, S. 58, S. 102). Der Begriff „Selbst“ in der Selbstorganisation kann sich dabei auf Einzelpersonen, Teams oder größere Einheiten beziehen. Im Gegensatz dazu beschreibt Autonomie die individuelle Handlungsfreiheit. Das Zusammenspiel von Selbst- und Fremdorganisation bestimmt, wie restriktiv die Kontrollstrukturen sind und wie viel Spielraum für eigenverantwortliches Handeln von Einzelpersonen, Teams oder Abteilungen vorgesehen ist (Göbel, 1998, S. 103). Diese Strukturen legen somit fest, wie viel Autonomie den Einzelnen zugestanden wird.

In traditionellen, an Taylors Prinzipien orientierten Unternehmen sind Kontrollformen implementiert, die die Handlungs- und Entscheidungsfreiheiten stark beschränken. Hier wird vorausgesetzt, dass Aufgaben auf eine bestimmte Weise zu erledigen sind, etwa durch direkte Anweisungen von Vorgesetzten oder strikte Verfahrensregeln. Es bleibt kein Raum für alternative Vorgehensweisen (Braverman, 1974, S. 76-77). Auch die Arbeit am Fließband lässt keine Möglichkeit, das Arbeitstempo individuell zu gestalten (Edwards, 1979, S. 112). In stark hierarchischen Organisationen werden viele Entscheidungen von den oberen Ebenen getroffen, wodurch den unteren

Hierarchieebenen nur wenig Entscheidungsfreiheit bleibt. Diese Einschränkungen spiegeln eines der zentralen Prinzipien Taylors wider: die Trennung von Denk- und Handarbeit. Arbeitende sollen nicht selbstständig entscheiden oder zwischen Optionen wählen, sondern lediglich die Vorgaben und Anweisungen umsetzen (Braverman, 1974, S. 93). Dieser Kontrollansatz wirkt somit direkt gegen die Autonomie der Arbeitenden.

Moderne Unternehmen setzen weniger auf direkte Anweisungen und standardisierte Verfahren, sondern stärker auf Unternehmensnormen und -ideologien, die den Arbeitenden mehr Spielraum auf der operativen Ebene lassen (Flecker, 2017, S. 172). Verschiebt sich der Fokus der Kontrollstrategie eines Unternehmens von formellen Regeln hin zu Normen, erweitern sich häufig die Handlungsspielräume. Ein Beispiel dafür ist die Erreichbarkeitsnorm. Auch wenn ein zeitlicher Rahmen für die Erreichbarkeit vorgegeben wird, bleibt oft Flexibilität in der konkreten Umsetzung – sei es in Bezug auf die Reaktionszeit (innerhalb von Minuten, Stunden oder bis zum Ende des Tages) oder die Wahl des Kommunikationskanals (Telefon, E-Mail etc.).

Der Kern der Definition von Autonomie liegt also darin, ob die Kontrollstrukturen nur einen einzigen Weg zur Erfüllung einer Aufgabe vorgeben oder ob sie mehrere Optionen zulassen und lediglich die Richtung oder den Rahmen festlegen, sodass Arbeitende einen gewissen Gestaltungsspielraum haben.

Auf Basis der bisherigen Überlegungen und Definitionen von Putnam et al. (2014, S. 427) und Petcu et al. (2023, S. 6) lässt sich folgende Definition ableiten: Autonomie im Arbeitskontext bezeichnet die individuelle Entscheidungs- und Handlungsfreiheit bei der Planung, Organisation und Ausführung von Aufgaben. Diese Autonomie ist jedoch stets begrenzt durch den organisationalen Rahmen, das heißt der Unternehmensziele sowie die Kontroll- und Unternehmensstrukturen umfasst. Je stärker diese Strukturen die Entscheidungs- und Handlungsmöglichkeiten einschränken, desto geringer ist die Autonomie. Mit zunehmender Restriktion der Kontrolle und Beschränkung der Optionen sinkt entsprechend das Maß an Autonomie.

Auch ein hoher Arbeitsdruck kann die Autonomie einschränken. Wenn die Arbeitsbedingungen so gestaltet sind, dass es kaum Raum für Kreativität,

Pausen oder informellen Austausch mit Kolleg*innen gibt, weil die Aufgabenlast zu hoch ist, kann nicht von einer hohen Autonomie gesprochen werden.

Ob Menschen mehr oder weniger Autonomie in ihrer Arbeit haben, ist von großer Bedeutung für ihre Motivation und ihr Wohlbefinden, wie zahlreiche Studien belegen (Petcu et al., 2023, S. 427; Göbel, 1998, S. 213). Die Möglichkeit, die eigene Arbeit selbst zu organisieren, fördert die intrinsische Motivation, da dies als Wertschätzung der Fähigkeiten und des Wissens empfunden wird. Autonomie ermöglicht zudem eine abwechslungsreichere und ganzheitlichere Arbeitsweise und bietet Raum zur Entfaltung eigener Potenziale. Dadurch wird die Arbeit als sinnstiftender und bedeutungsvoller wahrgenommen. Darüber hinaus verstärkt die Übernahme von Verantwortung das Gefühl von Leistungserfolg, was sich ebenfalls positiv auf die Motivation auswirkt (Göbel, 1998, S. 216-217). Motivierte Arbeitende treffen bessere Entscheidungen, was wiederum für Unternehmen von Vorteil ist, da der Bedarf an Kontrollen und Sanktionen reduziert wird (Petcu et al., 2023, S. 427; Göbel, 1998, S. 213, S. 216).

Um Autonomie umfassend zu untersuchen, ist es notwendig, verschiedene Dimensionen zu betrachten: Zeit, Raum, Technik, soziale Beziehungen, Arbeitsinhalt/Qualifikation sowie Motivation/Sinn. Innerhalb dieser Bereiche können Arbeitnehmende selbstständig Entscheidungen treffen und ihre Arbeitsumgebung gestalten. Diese Herangehensweise orientiert sich an den Vorschlägen von Voß (1998, S. 474) und Kleemann et al. (1999, S. 12) zur Untersuchung von Arbeitsstrukturen, die durch Flexibilisierung und Entgrenzung verändert werden und von den Arbeitenden aktiv gestaltet werden müssen.

- **Zeit:** Durch zeitliche Autonomie können es Arbeitnehmende, Beginn und Ende ihrer Arbeitszeit selbst zu bestimmen, abhängig vom jeweiligen Arbeitsmodell. Während Gleitzeitmodelle eine flexible Gestaltung innerhalb festgelegter Rahmen bieten, gewährt die Vertrauensarbeitszeit weitgehende Freiheit in der Gestaltung der Arbeitszeit, wobei die Bewertung der Leistung hauptsächlich auf den Arbeitsergebnissen basiert. Vertrauensarbeitszeit setzt, wie der Name sagt, Vertrauen

zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden voraus (Voß, 1998, S. 474).

- **Raum:** Die räumliche Flexibilität, wie sie durch Telearbeit und Homeoffice ermöglicht wird, löst Arbeit von der Pflicht, am traditionellen Betriebsstandort zu arbeiten. Das Homeoffice ermöglicht eine bessere Vereinbarkeit von beruflichen und privaten Verpflichtungen, wobei Arbeitsplatz und privater Wohnraum überlappen (Voß, 1998, S. 475).
- **Technologie:** Die Autonomie im technologischen Bereich erlaubt Arbeitnehmenden, Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) sowie andere Technologien, Hard- und Software, entsprechend ihren individuellen Bedürfnissen und den Anforderungen am Arbeitsplatz einzusetzen (Voß, 1998, S. 475).
- **Soziale Beziehungen:** Weil Projekt- und Teamarbeit und damit die Selbstständigkeit von Teams in den Vordergrund rücken, wird auch weniger in festen Teamkonstellationen zusammen gearbeitet. Stattdessen ändert sich die Teamzusammensetzung häufiger. Ein hoher Grad an Autonomie ist dann gegeben, wenn Arbeitende sich zudem aussuchen können, in welchen Teams und mit welchen Kolleg*innen sie zusammenarbeiten (Voß, 1998, S. 475).
- **Arbeitsinhalt/Qualifikation:** Autonomie bezüglich des Arbeitsinhalts bedeutet, dass Arbeitnehmende die Freiheit und Befugnis haben, ihre eigenen Arbeitsaufgaben, Projekte und Ziele innerhalb eines bestimmten Rahmens selbst zu definieren und zu gestalten. Angesichts der raschen Überalterung von Fachkenntnissen kann es auch als sinnvoll angesehen werden, Arbeitende selbst entscheiden zu lassen, welche Qualifikationen sie sich aneignen (Voß, 1998, S. 475). Auch Karriereperspektiven sollten in diesem Kontext berücksichtigt werden.
- **Motivation/Sinn:** Moderne Managementmethoden erkennen die Vielfalt der Wertvorstellungen in Gesellschaft und Unternehmen an und empfehlen, den Arbeitenden genügend Spielraum für die Festlegung eigener Ziele und die Selbstmotivation zu gewähren. Arbeitende bekommen so die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten zur Eigenmotivation zu

aktivieren und einen individuellen Sinn in ihrer Arbeit zu finden (Voß, 1998, S. 475).

5.3 Autonomie und Kontrolle

Autonomie und Kontrolle im Arbeitskontext erscheinen auf den ersten Blick als gegensätzliche, sich ausschließende Konzepte: Autonomie ermöglicht es Arbeitenden, ihre Aufgaben eigenverantwortlich zu gestalten, wobei die Unternehmensziele den Rahmen vorgeben. Je mehr direkte Anweisungen und Kontrolle angewendet werden, desto stärker wird diese Autonomie eingeschränkt.

Bei genauerer Betrachtung, insbesondere unter Einbeziehung moderner Kontrollformen, zeigt sich jedoch eine komplexere Beziehung, in der Autonomie und Kontrolle gleichzeitig koexistieren können. Neue Kontrollansätze setzen zunehmend auf die Selbstorganisationsfähigkeit der Arbeitenden. Diese Ansätze gewähren zwar größere Handlungsfreiräume, zielen aber darauf ab, die persönlichen Ziele der Arbeitenden subtil mit den Unternehmenszielen zu in Einklang zu bringen und die Leistung der Arbeitenden zu steuern. Obwohl diese Kontrollmechanismen weniger offensichtlich sind, bedeutet das nicht, dass sie nicht wirksam sind.

5.3.1 Verdeckte Herrschaft: Verwandlung der Fremdkontrolle in innere Motive

Moderne Kontrollformen wirken oft subtil, sodass ihre Auswirkungen auf die Arbeitenden schwer zu erkennen sind. Eine hohe Einsatzbereitschaft wird in der Regel als individuelle Motivation wahrgenommen und positiv bewertet (Denkwerkstätte Graz, 2017). Tatsächlich kann hinter dieser Motivation jedoch ein verstärkter Produktionsdruck stehen, den die Arbeitenden wahrnehmen und in eigene Antriebe umwandeln (Pongratz & Voß, 1998, S. 26-27; Moosbrugger, 2012, S. 72).

Der Prozess, durch den Fremdkontrolle in innere Antriebe überführt wird, lässt sich mit dem Konzept der hegemonialen Kontrolle erklären (Burawoy, 2012).

Wenn Arbeitende umfangreiche Autonomie erhalten und zwischen verschiedenen Handlungsoptionen wählen können, wird ihr Bedürfnis nach Selbstbestimmung erfüllt. Gleichzeitig fördert dies ihre Zustimmung zu den Unternehmensregeln und stärkt die Identifikation mit den Zielen des Unternehmens.

Das freiwillige Übernehmen dieser Unternehmensziele verschleiert jedoch weiterhin bestehende Machtstrukturen, die äußerlich weniger erkennbar sind (Pongratz & Voß, 1998, S. 26; Moosbrugger, 2012, S. 74). An die Stelle offener Kontrolle tritt eine verdeckte Herrschaft, bei der die Arbeitenden selbst die Steuerung und Überwachung ihrer Aufgaben übernehmen. Externe Kontrolle wird dabei in innere Kontrolle transformiert (Pongratz & Voß, 1998, S. 25-26).

5.3.2 Autonomie-Kontroll-Paradox

Das Verhältnis zwischen Autonomie und Kontrolle zeigt sich besonders deutlich im sogenannten Autonomie-Kontroll-Paradox (Putnam et al., 2014, S. 427). Dieses Paradox beschreibt den scheinbar widersprüchlichen Umstand, dass mit steigender Autonomie oft auch Arbeitszeiten und Arbeitsintensitäten zunehmen (Putnam et al., 2014, S. 417, S. 427). Es wird erwartet, dass erweiterte Autonomie zu weniger, nicht zu mehr Selbstausbeutung führt. Verschiedene Erklärungsansätze bieten jedoch Einsicht in dieses Phänomen.

Ein Erklärungsansatz sieht die Ursache in der Verstärkung unsichtbarer Kontrollmechanismen. Zwar mag die Autonomie der Arbeitenden tatsächlich größer werden, gleichzeitig können jedoch Normen wie ständige Erreichbarkeit, höhere Umsatzziele oder engere Deadlines vermehrt eingeführt werden, was den Druck auf die Arbeitenden erhöht (Putnam et al., 2014, S. 428-429). Da diese Kontrollmechanismen oft unauffällig wirken, wird der Anstieg der Arbeitsstunden als freiwilliges Engagement interpretiert.

Ein weiteres Erklärungsmodell ist die sogenannte Gift-Exchange-Theorie. Dieser Theorie zufolge bewerten Menschen zwischenmenschliche Beziehungen nach den Ressourcen, die sie daraus erhalten, und reagieren auf Geschenke mit einer Gegenleistung, um die Beziehung aufrechtzuerhalten.

Autonomie wird in diesem Kontext als „Geschenk“ der Arbeitgebenden gesehen, das die Arbeitenden dazu motiviert, als Gegengeschenk zusätzliche Arbeitsstunden zu leisten (Pauliks et al., 2022, S. 323).

5.4 Autonomie und Vertrauen

Anstatt Arbeitende streng zu überwachen, kann das Management alternativ Vertrauen schenken und Verantwortung übertragen. Vertrauen seitens des Managements führt oft dazu, dass auch die Arbeitenden dem Management Vertrauen entgegenbringen. Kontrolle hingegen signalisiert Misstrauen und kann eine negative Spirale des Misstrauens auslösen. Berger (1995) beschreibt Vertrauen als eine Art stillschweigenden Vertrag, bei dem sich beide Parteien zu fairem Verhalten verpflichten, ohne dass ständige Überwachung erforderlich ist. In einer vertrauensvollen Arbeitsbeziehung müssen weder das Management noch die Arbeitenden befürchten, dass das Vertrauen missbraucht wird. Arbeitende vertrauen darauf, dass das Management sie fair behandelt und entlohnt, und verzichten darauf, ihre Leistung zu minimieren, wenn sie unbeaufsichtigt sind. Umgekehrt können Führungskräfte darauf vertrauen, dass ihre Mitarbeitenden auch ohne ständige Kontrolle eine angemessene Arbeitsleistung erbringen (Berger, 1995, S. 419-420).

In einem solchen vertrauensvollen Umfeld ist es wahrscheinlicher, dass sich Individuen moralisch verhalten. Auch in weniger moralisch geprägten Arbeitskulturen kann Vertrauen etabliert werden, wenn das Management den ersten Schritt macht und einen Vertrauensvorschuss gewährt. Dies schafft eine Dynamik, in der Arbeitende das Vertrauen erwidern und ebenfalls fair handeln. Auch wenn kurzfristig auf strenge Kontrolle verzichtet wird und mögliche Vorteile nicht sofort realisiert werden, profitieren beide Seiten langfristig mehr von einer fairen, vertrauensbasierten Zusammenarbeit (Berger, 1995, S. 419-420).

5.4.1 High-Trust und Low-Trust Organisationen

Organisationen lassen sich je nach ihrem Vertrauensniveau in High-Trust- und Low-Trust-Organisationen einteilen. Japanische Unternehmen sind oft Beispiele für High-Trust-Organisationen, in denen flache Hierarchien bestehen und Wissen über Abteilungsgrenzen hinweg geteilt wird. Das Managementsystem basiert hier eher auf Anreizen als auf Kontrolle (Berger, 1995, S. 417). Es wird davon ausgegangen, dass die Arbeitenden im Einklang mit den Unternehmenszielen handeln, statt opportunistisch. Dieser Vertrauensvorschuss fördert ein starkes Verantwortungsgefühl gegenüber dem Unternehmen und führt zu einer tiefen Integration der Mitarbeitenden (Berger, 1995, S. 418).

Low-Trust-Organisationen hingegen zeigen eine gegenteilige Dynamik. Untersuchungen belegen, dass die Einführung tayloristischer Prinzipien, bei denen Entscheidungsbefugnisse von den Arbeitenden auf das Management übertragen werden, häufig zu einem Vertrauensverlust führt. Sie bekommen den Eindruck, dass das Management seine Machtposition ausnutzt. Dies wirkt sich negativ auf die Unternehmensleistung aus. Viele Unternehmen reagieren darauf mit einer weiteren Verschärfung der tayloristischen Kontrolle, was den Vertrauensbruch noch vertieft und die Leistungsfähigkeit der Belegschaft weiter beeinträchtigt (Berger, 1995, S. 419).

5.4.2 Vertrauensarbeitszeit

Das Konzept der Vertrauensarbeitszeit ist in diesem Zusammenhang von besonderer Relevanz. Dabei erfolgt keine strikte Kontrolle der Arbeitszeiten. Im Extremfall entfallen sämtliche Vorgaben zur Arbeitszeit und -ausführung. Stattdessen wird die Arbeit durch Ziele und Abgabefristen gesteuert, während detaillierte Anweisungen eine untergeordnete Rolle spielen (Flecker, 2017, S. 120). Gerade bei der Vertrauensarbeitszeit zeigt sich, dass Arbeitende oft über die erforderliche Arbeitszeit hinaus arbeiten, was auf das Autonomie-Kontroll-Paradox zurückgeführt werden kann.

5.5 Organisationales Fehlverhalten

Unabhängig davon, wie eine Organisation geführt wird – ob auf Basis von Vertrauen oder Misstrauen – ist organisatorisches Fehlverhalten ("Organizational Misbehavior") nahezu unvermeidlich. Es umfasst sämtliche Handlungen, die von den festgelegten Normen und Werten der Organisation abweichen, sei es durch Verstöße gegen formale Vorschriften oder durch die Missachtung sozialer Normen innerhalb der Organisation (Ackroyd & Thompson, 1999). Solche Regelverstöße können die Organisationsstrukturen untergraben und im Extremfall die Existenz der Organisation gefährden.

Organisationales Fehlverhalten schadet zwar der Organisation, verschafft den Arbeitenden jedoch oft persönliche Vorteile. Je nachdem, in welchem Bereich diese Vorteile erzielt werden, unterscheidet das Modell von Ackroyd & Thompson (1999) vier Formen: die unrechtmäßige Aneignung von Arbeit, Arbeitsmitteln, Arbeitszeit und Identität. Zum Beispiel wird durch "Zeitverschwendung" oder "Bummeln" ein Teil der Arbeitszeit zu persönlichem Nutzen verwendet, obwohl diese Zeit vertraglich den Arbeitgebenden zusteht.

Die Neigung, Organisationsregeln zu missachten, lässt sich durch den Konflikt zwischen individuellen und organisatorischen Interessen erklären. Dieser Konflikt stellt ein dauerhaftes Risiko für abweichendes Verhalten dar. Die Einbindung in ein hierarchisches System und die Verpflichtung, fremdbestimmte Ziele zu verfolgen, können das menschliche Bedürfnis nach individueller Entfaltung und Würde beeinträchtigen (Göbel, 1998, S. 183, S. 278).

Als Reaktion auf diese Einschränkungen versuchen Arbeitnehmende, ihre Würde wiederherzustellen und sich von den Demütigungen am Arbeitsplatz zu erholen. Sie schaffen sich Freiräume, um sich zumindest vorübergehend von den belastenden Arbeitsbedingungen zu distanzieren und ihre Individualität auszudrücken – auch wenn dies gegen die Organisationsregeln verstößt (Ackroyd & Thompson, 1999, S. 57).

Bestimmte Bedingungen wie strikte Arbeitsteilung, starre Hierarchien, repressive Arbeitsumgebungen und schlechte Führung verstärken diesen inneren Widerstand. Besonders die Einschränkung der Autonomie führt häufig

zu abweichendem Verhalten, da sie als Angriff auf die persönliche Würde wahrgenommen wird und den Raum für individuelle Entfaltung einschränkt. In solchen Situationen versuchen Arbeitende verstärkt, sich den Arbeitsanforderungen zu entziehen und sich Freiräume zu schaffen (Karlsson, 2011, S. 2).

Ackroyd & Thompson (1999, S. 28) kommen zu dem Schluss, dass Autonomie nicht von der Unternehmensleitung gewährt wird, sondern dass sich Arbeitende diese durch Selbstorganisation selbst erkämpfen (Ackroyd & Thompson, 1999, S. 58). Ihrer Ansicht nach streben Organisationsmitglieder immer nach Autonomie und Selbstbestimmung (Ackroyd & Thompson, 1999, S. 55-56).

5.6 Subjektivierung der Arbeit

Einige Autor*innen der LPT argumentieren, dass traditionelle Kontrollmethoden, die auf Zwang und Sanktionen beruhen, zunehmend durch subtilere Steuerungsmechanismen ersetzt werden, welche den Arbeitenden mehr Autonomie zugestehen. Diese neuen Kontrollansätze zielen darauf ab, die individuellen Ziele der Arbeitenden mit den Organisationszielen in Einklang zu bringen, sodass diese freiwillig die Unternehmensinteressen verfolgen (Flecker, 2017, S. 182). Diese Sichtweise ist eng mit dem Konzept der Subjektivierung der Arbeit verbunden.

Die Subjektivierung der Arbeit bedeutet, dass Arbeitende ihre individuellen Fähigkeiten, ihr Wissen, ihre Erfahrungen und Vorlieben in den Arbeitsprozess einbringen und ihn damit stärker durch ihre eigene Subjektivität gestalten (Kleemann, Matuschek & Voß, 1999, S. 2; Müller, 2005, S. 8). Dieses Konzept lässt sich sowohl im engen als auch im weiten Sinne verstehen.

5.6.1 Enger und weiter Sinn

Im engen Sinne bezieht sich die Subjektivierung auf die Erwerbsarbeit und die verstärkte Nutzung subjektiver Potenziale im betrieblichen Kontext. Der Fokus liegt dabei auf betrieblichen Veränderungen, die darauf abzielen, individuelle Fähigkeiten strategisch zu nutzen. Im weiten Sinne wird die Subjektivierung der

Arbeit als umfassende gesellschaftliche Entwicklung verstanden, bei der gesellschaftliche Anforderungen, die oft über die eigentliche Erwerbsarbeit hinausgehen, auf die Individuen übertragen werden. Hier geht es nicht nur um die direkte Arbeitsleistung, sondern auch um Aspekte wie den Erwerb von Qualifikationen, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und die individuelle Gestaltung der beruflichen Laufbahn. Dies bedeutet, dass Arbeitende nicht nur eigenständig Entscheidungen treffen müssen, sondern auch das Risiko für mögliche Misserfolge tragen (Kleemann, 2012, S. 12).

5.6.2 Entfaltungs- und Unterwerfung

Die Subjektivierung der Arbeit kann aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet werden: Einerseits als eine Reaktion auf äußere Zwänge, die Arbeitnehmende dazu zwingen, ihre Subjektivität in den Arbeitsprozess einzubringen, andererseits als ein aktiver Prozess, den Arbeitnehmende selbst anstoßen, um ihre individuellen Fähigkeiten und Interessen in ihrer Arbeit auszuleben. Diese beiden Sichtweisen werden als „Entfaltungs-“ und „Unterwerfungsthesen“ diskutiert. Die Unterwerfungsthesen werden dabei noch weiter unterschieden, je nachdem, ob die Ursachen eher in betrieblichen oder gesellschaftlichen Anforderungen gesehen werden (Kleemann, 2012, S. 8; Kleemann, 2019, S. 170-171).

5.6.2.1 Normative Subjektivierung

Eine der bekanntesten Entfaltungsthesen ist die „normative Subjektivierung“ von Baethge (1991). Laut dieser These wird die Subjektivierung der Arbeit durch die Wünsche, Vorstellungen und Ansprüche der Arbeitssubjekte selbst vorangetrieben (Baethge, 1991, S. 6-7). Durch eine verlängerte Ausbildungs- und Sozialisationsphase entwickeln Arbeitende erweiterte kommunikative und expressive Bedürfnisse sowie individuelle Ansprüche an ihre beruflichen Tätigkeiten. Sie erwerben in dieser Zeit spezifische Fähigkeiten und Kompetenzen, die sie in ihrem Arbeitsumfeld einsetzen und weiterentwickeln wollen (Baethge, 1991, S. 7). Dabei formen sie auch individualisierte Identitäten und treten mit diesen Ansprüchen in die Arbeitssysteme ein (Baethge, 1991, S.

11). Aus diesem Grund wird die Subjektivierung der Arbeit gleichzeitig als ein Prozess der Individualisierung verstanden (Baethge, 1991, S. 11; Kleemann, 2019, S. 172).

5.6.2.2 Unterwerfungsthesen

Die Unterwerfungsthesen auf Betriebsebene interpretieren die Subjektivierung der Arbeit und die Erweiterung der Handlungsspielräume als strategische Maßnahmen der Unternehmen. Diese Maßnahmen zielen darauf ab, auf die individuellen Fähigkeiten der Arbeitnehmenden zuzugreifen, um deren Flexibilität zu erhöhen und eine schnellere Anpassung an Markt- und Kund*innenbedürfnisse zu gewährleisten (Flecker et al., 2012, S. 326, S. 329). Zu den eingesetzten Instrumenten gehören Multitasking, Teamarbeit, Jobrotation und projektbasierte Organisation (Flecker et al., 2012, S. 327). Dabei werden traditionelle Strukturen wie standardisierte Arbeitsprozesse und starre Arbeitsteilungen zunehmend abgebaut, da sie den Anforderungen an ein flexibles Unternehmen nicht mehr gerecht werden.

Voß (1998, S. 474) bezeichnet diese Auflösung von organisatorischen und gesellschaftlichen Strukturen als „Entgrenzung“. Diese Entgrenzung vollzieht sich auf verschiedenen Ebenen, wie etwa Zeit, Raum, Technik, soziale Beziehungen, Arbeitsinhalte und Sinn. Das entstehende Vakuum müssen die Arbeitenden selbst füllen: Sie sind dazu angehalten, eigenständig Entscheidungen zu treffen, Strukturen zu schaffen und ihre Arbeit zu organisieren, um die Anforderungen an Flexibilität zu erfüllen (Kleemann, Matuschek & Voß, 1999, S. 7).

In einem weiten Sinn wird die Subjektivierung der Arbeit als gesellschaftlicher Prozess betrachtet, der die Subjekte formt. Die Gesellschaft bringt Subjekte hervor, die bereit sind, ihre subjektiven Potenziale im Markt zu verwerten (Kleemann, 2019, S. 9).

5.6.3 Neue Leitbilder von Arbeitnehmenden

5.6.3.1 Arbeitskraftunternehmende

Im Kontext der zunehmenden Flexibilisierung und Entgrenzung von Arbeitsprozessen, die Pongratz und Voß (1998) beschreiben, entwickelt sich ein neues Leitbild von Arbeitnehmenden, das sie als „Arbeitskraftunternehmende“ bezeichnen. Dieses Konzept ersetzt das traditionelle Bild der lohnabhängigen, berufsorientierten Arbeitenden, die primär Anweisungen folgen und darauf reagieren (Pongratz & Voß, 1998, S. 3).

Die Arbeitskraftunternehmenden zeichnen sich durch drei zentrale Merkmale aus: Selbstkontrolle, Selbstökonomisierung und Selbstrationalisierung.

- Selbstkontrolle bedeutet, dass Arbeitende ihre Tätigkeit weitgehend eigenständig planen, steuern und überwachen, wodurch sie selbst die Verantwortung für den Arbeitsprozess und die Arbeitsleistung übernehmen. Die direkte Kontrolle durch das Management wird dadurch reduziert (Pongratz & Voß, 1998, S. 3).
- Selbstökonomisierung beschreibt die Fähigkeit der Arbeitskraftunternehmenden, ihre Arbeitskraft effizient zu nutzen und ihre Position auf dem Arbeitsmarkt zu stärken. Sie sind bestrebt, zum Unternehmensgewinn beizutragen und ihren Verbleib im Unternehmen durch aktives Selbstmarketing und kontinuierliche Leistung zu rechtfertigen (Pongratz & Voß, 1998, S. 4; Lohr, 2003, S. 521).
- Selbstrationalisierung bezieht sich darauf, dass auch der Lebensbereich außerhalb der Arbeit so organisiert wird, dass er den Wert der „Ware Arbeitskraft“ erhöht. Dies kann beispielsweise durch den Aufbau eines privaten Netzwerks geschehen, das geschäftliche Vorteile bietet.

5.6.3.2 Unternehmerisches Selbst

Im Gegensatz zu den „Arbeitskraftunternehmenden“, deren Fokus auf der Optimierung ihrer „Ware Arbeitskraft“ in der Arbeitswelt liegt, erstreckt sich das Konzept des „unternehmerischen Selbst“ auf das gesamte Leben einer Person und nicht nur auf ihre Rolle im Betrieb (Bröckling, 2019, S. 67; Kleemann et al., 2019, S. 176). Bröckling (2019, S. 47) beschreibt das unternehmerische Selbst

als eine Person, die ihr gesamtes Leben wie ein Unternehmen führt, indem sie alle Lebensbereiche nach den Prinzipien des Marktes und der Effizienz gestaltet. Während Voß und Pongratz (1998) den Schwerpunkt vor allem auf betriebliche Veränderungen legen, sieht Bröckling (2019, S. 51) die Entstehung dieses neuen Leitbilds stärker in gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen wie dem steigenden Konsumbedürfnis und dem wachsenden Wohlfahrtsstaat, der im Gegenzug Selbstdisziplinierung erwartet, begründet.

5.7 Autonomie und Subjektivierung der Arbeit

Die Subjektivierung der Arbeit beschreibt den Wandel von traditionellen, durch Zwang und Sanktionen geprägten Kontrollformen hin zu subtileren, auf Eigeninitiative basierenden Steuerungsmechanismen. Dieser Wandel ermöglicht es den Arbeitnehmenden, ihre eigenen Fähigkeiten, ihr Wissen, ihre Erfahrungen und Vorlieben stärker in den Arbeitsprozess einzubringen und ihre Arbeit in höherem Maße selbst zu gestalten und zu organisieren.

Die normative Subjektivierung hebt hervor, dass Arbeitende durch eigene Initiative mehr Autonomie erlangen und persönliche Bedürfnisse in die Arbeit integrieren können. Demgegenüber betonen die Unterwerfungsthesen, dass die Subjektivierung als Reaktion auf betriebliche oder gesellschaftliche Anforderungen zu verstehen ist, die darauf abzielen, die Anpassung der Arbeitenden an Unternehmensziele zu fördern. In beiden Ansätzen ist Autonomie Voraussetzung, um Eigenverantwortung und Selbststeuerung zu ermöglichen (Kleemann et al., 1999, S. 12). Allerdings bedeutet die Subjektivierung der Arbeit keine uneingeschränkte Freiheit, da Leistungskontrollen auf subtilen Wegen erfolgen (Putnam et al., 2014, S. 427).

Die Gestaltung der Arbeit wird jedoch nicht nur durch die Subjektivierung bestimmt, sondern auch durch andere Prozesse wie die Taylorisierung, die für Standardisierung und Arbeitsteilung steht und oft als Gegenstück zur Subjektivierung gesehen wird. Beide Trends können gleichzeitig existieren und sich sogar überschneiden (Kleemann et al., 1999, S. 2). Ein Beispiel für das gleichzeitige Auftreten von Subjektivierung und Taylorisierung findet sich in Call Centern. Einerseits wird von den Arbeitenden erwartet, dass sie individuell auf

die Bedürfnisse und Emotionen der Kunden eingehen, was eine gewisse Subjektivität und Autonomie erfordert. Andererseits wird ihr Handlungsspielraum durch stark standardisierte Abläufe und detaillierte Gesprächsleitfäden eingeschränkt, was die individuelle Freiheit und Flexibilität wieder begrenzt.

5.8 Nachfrage nach Autonomie und Subjektivität

Die steigende Nachfrage nach Autonomie und Subjektivität im Arbeitsprozess der letzten Jahrzehnte lässt sich teilweise durch marktwirtschaftliche und betriebliche Veränderungen erklären (Unterwerfungsthesen). Der Grad an Autonomie und Fremdkontrolle schwankt in Abhängigkeit vom Bedarf an kreativen und subjektiven Leistungen, die durch technologische Entwicklungen beeinflusst werden, sowie von den Machtverhältnissen auf dem Arbeitsmarkt.

5.8.1.1 Industriesektor

In den 1970er und 1980er Jahren verlagerte sich der Fokus von der Massenproduktion hin zu flexibleren Fertigungsmethoden, die individuelle Kund*innenbedürfnisse und höhere Qualitätsstandards stärker betonten. Diese Veränderung führte zu neuen Produktionsmethoden, die von den starren tayloristischen Prinzipien abwichen. Infolgedessen wurde von den Beschäftigten mehr Selbstständigkeit und Eigeninitiative gefordert (Flecker, 2017, S. 168). Gleichzeitig stieg die Bedeutung von Qualifikationen, und die Entscheidungsfreiräume der Arbeitnehmenden erweiterten sich (Flecker, 2017, S. 169).

Mit der Verschlechterung der Arbeitsmarktlage erlebten jedoch tayloristische Arbeitsprinzipien eine Renaissance (Flecker, 2017, S. 169). Der verstärkte Einsatz von Computertechnologie erhöhte die Transparenz und Kontrollierbarkeit von Produktionsprozessen, wodurch das Management weniger auf das spezifische Wissen der Arbeitnehmenden angewiesen war (Flecker, 2017, S. 170). Das japanische Lean-Production-Modell, das in dieser Zeit Verbreitung fand, lockerte die strikte Trennung zwischen Denk- und

Handarbeit und förderte Gruppenarbeit, um die Beteiligung der Beschäftigten an der Qualitätsverbesserung zu stärken (Flecker, 2017, S. 171). In der Industrie wechselten sich somit Phasen der Erweiterung und der Beschränkung von Autonomie ab.

Heute finden sich in Industrieunternehmen oft Mischformen, in denen Arbeitsprozesse sowohl auf standardisierten Routinen basieren als auch Flexibilität bieten, was den Beschäftigten gewisse Handlungsspielräume eröffnet (Abel & Hirsch-Kreinsen, 2013, S. 88). Die Steuerung der Arbeitsprozesse erfolgt somit teils von oben, teils eigeninitiativ durch die Arbeitenden vor Ort.

5.8.1.2 Dienstleistungssektor

Der Dienstleistungssektor hat in den letzten Jahrzehnten erheblich an Bedeutung gewonnen und damit auch die Relevanz von Autonomie im Arbeitsprozess verstärkt. Besonders in Bereichen wie Forschung und Entwicklung, Verwaltung und Beratung haben sich Arbeitspositionen entwickelt, die auf spezialisiertes Wissen angewiesen sind, komplexe Aufgaben umfassen und ein hohes Maß an Kreativität sowie Autonomie erfordern (Flecker, 2017, S. 171-172). In solchen Positionen sind traditionelle Managementansätze, die auf direkte Anweisungen setzen, oft wenig effektiv, da sie nicht den Anforderungen an hohe Fachkompetenz und Eigenverantwortung gerecht werden. Daher bekommen Arbeitende in diesen Positionen einen gewissen Handlungsspielraum gewährt. Die Steuerung dieser Positionen erfolgt durch die Beeinflussung ihrer Einstellungen und Identitäten, wobei die Ziele und Motivationen der Arbeitenden stärker mit den Unternehmenszielen in Einklang gebracht werden. Zusätzlich spielt indirekte Kontrolle über Zielvorgaben und Fristen eine bedeutende Rolle (Flecker, 2017, S. 172-173).

Jedoch sind nicht alle Tätigkeiten im Dienstleistungssektor Wissensarbeiten. Es gibt auch niedrigqualifizierte Tätigkeiten, die tayloristischen Prinzipien unterliegen, wie beispielsweise in Callcentern. Hier werden Arbeitsprozesse stark segmentiert, standardisiert und durch technische Mittel überwacht

(Flecker, 2017, S. 173; Abel & Hirsch-Kreinsen, 2013, S. 87; Holtgrewe, 2003, S. 10).

Auch in Bereichen der Wissensarbeit, die durch höhere Qualitätsanforderungen und mehr Autonomie geprägt sind, bleibt die Autonomie nicht von tayloristischen Strategien verschont. Diese Strategien zielen darauf ab, die Abhängigkeit von subjektiven Arbeitsleistungen zu reduzieren, indem Prozesse standardisiert und so die Subjektleistungen objektiviert werden (Kleemann et al., 2019, S. 185-186; Holtgrewe, 2003, S. 10). Dieser Vorgang wird als "subjektivierte Taylorisierung" bezeichnet (Kleemann et al., 2019, S. 186). Somit zeigt sich im Dienstleistungssektor ein gemischtes Bild, in dem sowohl Tendenzen zur Förderung von Autonomie als auch zur Einschränkung durch Standardisierung und Überwachung bestehen.

5.9 Herausforderungen bei der Umsetzung von verantwortlicher Autonomie

Auch wenn Arbeitende nach Ackroyd und Thompson (1999, S. 58) Autonomie anstreben, um ihre subjektiven Bedürfnisse auszuleben, bedeutet dies nicht zwangsläufig, dass sie die Erweiterung ihrer Autonomie im Arbeitsprozess durch die Arbeitgebenden vorbehaltlos akzeptieren. Die damit verbundenen Anforderungen, ihre subjektiven Fähigkeiten im Sinne des Unternehmens zu mobilisieren, stoßen oft auf Vorbehalte. Viele Arbeitende haben Schwierigkeiten, ihre Autonomie so einzusetzen und ihre Fähigkeiten in der von den Unternehmen gewünschten Weise abzurufen und zu verwerten. Dies führt häufig zu Widerstand gegen fremdbestimmte Anforderungen. Diese Herausforderungen entstehen entweder, weil die Arbeitenden aufgrund ihrer bisherigen Sozialisierung nicht in der Lage sind, die Erwartungen zu erfüllen, oder weil die Arbeitsbedingungen schlecht sind und sie nicht bereit sind, den Unternehmen entgegenzukommen (Pongratz & Voß, 2004, S. 194).

Eine Studie, die die These der „Arbeitskraftunternehmenden“ untersucht, welche durch Selbstkontrolle, Selbstökonomisierung (Selbstvermarktung) und Selbstrationalisierung (Verbetrieblichung des Lebens) gekennzeichnet sind, zeigt, dass dieses Modell nur teilweise bestätigt werden kann. Beispielsweise

ist das Merkmal der Selbstkontrolle ist nicht durchgängig realisiert: Während einige Arbeitende eigenständig ihre Fähigkeiten optimieren und Verantwortung für ihre Leistung übernehmen (Leistungsoptimierer*innen), verharren andere in einer eher passiven Rolle und bewahren bestehende Strukturen, anstatt sie aktiv zu verändern (Leistungserhalter*innen) (Pongratz & Voß, 2004, S. 129). Die anderen Merkmale werden ebenfalls nur wenig oder teilweise verwirklicht. Insgesamt sind die Einstellungen der Arbeitnehmenden stärker von Sicherheitsdenken als von Verantwortungsbereitschaft geprägt, was eher dem traditionellen Bild des verberuflichten Arbeitnehmenden entspricht (Pongratz & Voß, 2004, S. 194; Bröckling, 2019, S. 49).

Arbeitskraftunternehmende finden sich vor allem unter Angestellten, während Arbeiter*innen eher zögerlich auf die Anforderungen reagieren (Pongratz & Voß, 2004, S. 202, S. 206; Lohr, 2003, S. 522). Insbesondere ältere, gering qualifizierte Arbeiter*innen, die an körperliche und routinierte Tätigkeiten gewöhnt sind, fühlen sich durch Arbeitsformen wie Gruppenarbeit, die Autonomie und Selbstorganisation verlangen, oft überfordert und reagieren ablehnend (Wittel, 1998, S. 178, S. 187).

Bosančić (2014 zitiert in Kleemann et al., 2019, S. 181) argumentiert ähnlich: Die berufliche Position, der damit verbundene materielle Status und Diskurse über Flexibilität und Selbststeuerung prägen das Selbstverständnis von Arbeiter*innen, was wiederum entscheidend beeinflusst, wie sie auf die Anforderungen nach Autonomie und Subjektivität reagieren (Kleemann et al., 2019, S. 181).

Neben der Sozialisation werden auch die wirtschaftlichen Bedingungen, denen Arbeiter*innen und Angestellte ausgesetzt sind, als Grund für den Widerstand gegen die Umsetzung dieser Anforderungen betrachtet (Pongratz & Voß, 2004, S. 194). Am Beispiel von Leiharbeitenden wird deutlich, warum es Arbeitenden schwerfällt, Vorteile wie größere Flexibilität und einen erweiterten Ermessensspielraum positiv zu bewerten (Dörre, 2004, S. 202). Die prekären Lebens- und Arbeitsbedingungen der Leiharbeitenden zwingen sie, viele Risiken eigenständig zu bewältigen, was ihre Ressourcen stark beansprucht und wenig Raum für zusätzliche Herausforderungen lässt (Dörre, 2004, S. 199).

Im Gegensatz zu regulär Beschäftigten fehlt ihnen die Arbeitsplatzsicherheit. Die wechselnden Arbeitsplätze erschweren den Aufbau stabiler Strukturen wie soziale Netzwerke oder berufliches Ansehen (Kleemann et al., 2019, S. 184; Dörre, 2004, S. 190). Zudem sind Weiterbildungsmöglichkeiten und Karrierechancen in der Leiharbeit selten vorgesehen, was den Ausweg aus prekären Verhältnissen zusätzlich erschwert (Dörre, 2004, S. 193-194). Viele der mit diesem Arbeitsmodell verbundenen Risiken müssen Leiharbeitende selbst bewältigen, wodurch ein Großteil ihrer Ressourcen in die Sicherung ihrer Existenz fließt und sie kaum Kapazitäten für eine selbstbestimmte, subjektivierte Arbeitsweise haben (Dörre, 2004, S. 195, S. 202).

Ähnliche Ergebnisse wurden in einer Fallstudie bei der Deutschen Bahn festgestellt. Dort sind die Arbeitsbedingungen durch umfangreiche Umstrukturierungsmaßnahmen geprägt, die Personalabbau, die Einführung prekärer Arbeitsverhältnisse, Kostensenkungen und Leistungssteigerungen umfassen. Diese Maßnahmen führen zu erheblicher Verunsicherung, Angst und Demotivation unter den Arbeitenden, was sie daran hindert, auf ihre subjektiven Fähigkeiten zuzugreifen und kreativ sowie eigenverantwortlich zu arbeiten (Frey et al., 2008, S. 136, S. 144, S. 177, S. 183, S. 202; Kleemann et al., 2019, S. 189).

5.10 Begriffsdefinitionen: Telearbeit und Homeoffice

Am Schluss dieses Kapitels werden die Begriffe „Telearbeit“ und „Homeoffice“ erläutert. Telearbeit wird rechtlich und wissenschaftlich als Arbeit definiert, die außerhalb der Unternehmensräumlichkeiten stattfindet, jedoch theoretisch auch im Büro ausgeführt werden könnte. Diese Arbeit kann sowohl von zu Hause als auch von anderen Orten erfolgen. Um auf unternehmensbezogene Informationen zuzugreifen und mit Kolleg*innen zu kommunizieren, ist der Einsatz von IKT notwendig (Eurofound, 2020a, S. 5). Die Arbeitsergebnisse werden digital mit Kolleg*innen und Vorgesetzten ausgetauscht, wobei technische Geräte wie Computer, Laptops oder Smartphones verwendet werden. Diese Definition bildet die Grundlage für rechtliche Regelungen in der Europäischen Union (EU).

Im wissenschaftlichen Kontext umfasst der Begriff Telearbeit nicht nur formelle, sondern auch informelle Arbeitsarrangements, etwa das gelegentliche Arbeiten am Abend oder Wochenende (Aguilera, Lethiais, Rallet & Proulhac, 2016, S. 2; Eurofound, 2020a, S. 7). Einige Definitionen schließen zudem selbstständige Tätigkeiten ein (Aguilera et al., 2016, S. 2; Eurofound, 2020a, S. 5).

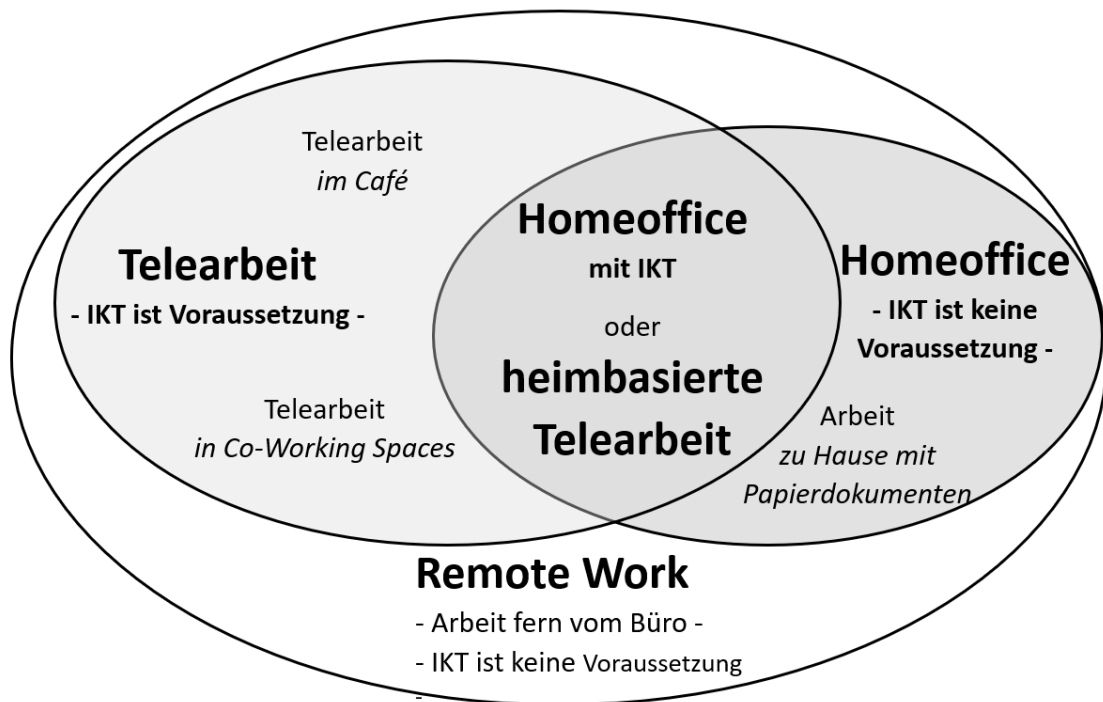
Der Begriff „Homeoffice“ wird im Deutschen verwendet, um Arbeit von zu Hause zu beschreiben. Im Gegensatz zur Telearbeit ist im Homeoffice der Einsatz von Informationstechnologie nicht zwingend erforderlich (Arbeiterkammer, 2023, S. 13). Daher deckt der Begriff ein breiteres Spektrum an Arbeiten ab, einschließlich Tätigkeiten, die analoge Arbeitsmittel wie Papierdokumente nutzen. Dies entspricht dem englischen Begriff „Homeworking“, der auch handwerkliche oder industrielle Tätigkeiten umfasst (Eurofound, 2020b, S. 7).

Der im Englischen gebräuchliche Begriff „Home Office“ bezieht sich auf den physischen Arbeitsplatz zu Hause, meist im Kontext der Telearbeit. Begriffe wie „Working from Home“ (Arbeiten von zu Hause) und „Remote Work“ (Fernarbeit) setzen nicht zwingend den Einsatz von IKT voraus, werden jedoch häufig damit assoziiert (Eurofound, 2020b, S. 7). In der Praxis werden die Begriffe Telework, Working from Home und Remote Work oft synonym verwendet (Eurofound, 2020b, S. 7).

Diese Forschungsarbeit stützt sich auf den wissenschaftlichen Begriff der Telearbeit, der die Nutzung von Informationstechnologie bei der Arbeit außerhalb der betrieblichen Räumlichkeiten der Arbeitgebenden umfasst (Eurofound, 2020a, S. 5). Dies beinhaltet sowohl gelegentliche als auch dauerhafte Arbeit von zu Hause oder unterwegs, auch auf Basis informeller Absprachen. Der Schwerpunkt liegt auf der Arbeit von zu Hause, die insbesondere während der Pandemie an Bedeutung gewonnen hat.

In dieser Arbeit wird der Begriff „Homeoffice“ synonym zu „Telearbeit“ verwendet, allerdings nur aus stilistischen Gründen. Tätigkeiten, die ohne den Einsatz von Informationstechnologie durchgeführt werden, sind nicht Teil der Untersuchung. Wenn in dieser Arbeit von Telearbeit oder Homeoffice die Rede ist, bezieht sich dies auf Arbeiten außerhalb der Betriebsstätte, die durch Informationstechnologie unterstützt werden.

Abbildung 1: Überschneidungen und Unterschiede zwischen Telearbeit, Homeoffice und Remote



Quelle: eigene Darstellung

6 Methode: Systematische Literaturanalyse

In der bestehenden Forschung zu Telearbeit gibt es eine Vielzahl von Studien, die Aspekte wie Produktivität, Work-Life-Balance und Wohlbefinden untersuchen. Allerdings geht nur ein kleiner Teil dieser Studien gezielt auf die Themen Autonomie und Kontrolle ein. Zudem konzentrieren sich viele Arbeiten lediglich auf einzelne Dimensionen von Autonomie und Kontrolle, ohne eine umfassende Betrachtung vorzunehmen. Eine gleichzeitige und integrierte Analyse von Autonomie und Kontrolle findet sich in der Literatur nur selten. Die relevanten Erkenntnisse zu diesen Themen liegen eher fragmentiert und verstreut vor.

Das Ziel dieser Masterarbeit ist es daher, empirische Befunde zu Autonomie und Kontrolle durch eine systematische Literaturanalyse zusammenzuführen. Die Labor Process Theory (LPT) dient dabei als theoretischer Rahmen, da sie Autonomie und Kontrolle als eng miteinander verbundene Konzepte betrachtet.

Anstatt der bestehenden Forschungsliteratur lediglich eine weitere Einzelstudie hinzuzufügen, wird durch diesen Ansatz versucht, die verstreuten Erkenntnisse zu bündeln, um ein umfassendes Bild davon zu zeichnen, wie sich Autonomie und Kontrolle im Homeoffice gestalten.

Die systematische Literaturanalyse stellt einen methodischen Ansatz dar, um Forschungsergebnisse zu einem spezifischen Thema umfassend zu sammeln und zu analysieren. Die Auswahl der relevanten Studien erfolgt auf Grundlage einer klar definierten Forschungsfrage. Durch eine methodisch sorgfältige und transparente Analyse der ausgewählten Literatur wird ein Gesamtbild gewonnen, das in der Regel robuster und verlässlicher ist als die Einzelbefunde der jeweiligen Studien, so dass die Ergebnisse näher an der „Wahrheit“ sein können (Wetterich & Plänitz, 2021, S. 14).

Wie der Name bereits vermuten lässt, erfordert die systematische Literaturanalyse ein methodisches und systematisches Vorgehen. Dabei müssen bestimmte wissenschaftliche Grundsätze wie Objektivität, Transparenz und Nachvollziehbarkeit strikt eingehalten werden. Jeder Schritt im Analyseprozess muss dokumentiert werden, um die Reproduzierbarkeit und Glaubwürdigkeit der Ergebnisse sicherzustellen (Purssel & McCrae, 2020, S. 24, S. 27, S. 40). Diese Prinzipien gelten sowohl für die Literaturrecherche als auch für die anschließende Analyse.

6.1 Literatursuche und -auswahl

Bevor der eigentliche Such- und Auswahlprozess beginnt, werden klare Regeln für die systematische Literaturrecherche in wissenschaftlichen Datenbanken festgelegt (Purssel & McCrae, 2020, S. 31). Diese Regeln beinhalten die Auswahl der zu durchsuchenden Datenbanken, die Definition der Suchbegriffe sowie die Festlegung von Auswahl- bzw. Qualifikationskriterien. Durch die strikte Einhaltung dieser zuvor definierten Vorgaben wird die Objektivität der Literatursuche gewährleistet, was den Einfluss von Zufälligkeiten oder subjektive Vorlieben minimiert. So wird sichergestellt, dass auch andere Forschende bei Anwendung derselben Kriterien zu vergleichbaren Ergebnissen

gelangen können (Purssel & McCrae, 2020, S. 27; Wetterich & Plänitz, 2021, S. 32).

Der Suchprozess gliedert sich in zwei Phasen: Zunächst erfolgt eine umfassende Sammlung potenziell relevanter Studien. In der zweiten Phase werden diese Studien dann sorgfältig auf ihre Relevanz und Qualität geprüft (Purssel & McCrae, 2020, S. 31).

6.1.1 Qualifizierungskriterien

Die Qualifizierungskriterien basieren auf den Forschungsfragen und legen fest, welche Studien in die Analyse einbezogen werden. Diese Kriterien berücksichtigen inhaltliche, methodische, zeitliche, geografische, sprachliche sowie weitere relevante Aspekte, die gezielt auf die Forschungsfrage abgestimmt sind (Purssel & McCrae, 2020, S. 24, S. 31).

Die inhaltlichen Qualifizierungskriterien orientieren sich an den beiden zentralen Forschungsfragen: „Bietet das Arbeitsmodell Homeoffice Arbeitenden mehr Autonomie als der Büroarbeitsplatz?“ und „Welche Formen der Kontrolle werden im Homeoffice eingesetzt, um die Arbeitsleistung zu steuern, und wie beeinflussen diese die Autonomie der Arbeitenden?“ Dementsprechend werden nur Studien ausgewählt, die sich mit den Themen Autonomie, Kontrolle oder verwandten Fragestellungen befassen.

Hinsichtlich der Methode werden vielfältige Ansätze berücksichtigt, insbesondere qualitative und quantitative Studien sowie systematische und narrative Reviews. Zusätzlich werden Studien von Forschungsinstitutionen einbezogen, die auf umfassenden Literaturrecherchen und empirischen Studien basieren. Alle ausgewählten Artikel entsprechen etablierten wissenschaftlichen Standards, wobei die Indizierung in anerkannten wissenschaftlichen Datenbanken ein erster Indikator für ihre Qualität ist.

Die Auswahl der Literatur wird auf Veröffentlichungen der letzten 25 Jahre begrenzt. Aufgrund der erheblichen technologischen Entwicklungen, die die Arbeitswelt in den letzten Jahrzehnten geprägt haben, werden ältere Studien

als überholt betrachtet. Da die Recherche im November 2023 stattfindet, werden wissenschaftliche Artikel ab dem Jahr 1998 berücksichtigt.

Außerdem werden nur Studien einbezogen, deren Stichproben aus westlichen Ländern stammen, einschließlich europäischer Länder, den USA, Kanada sowie Australien und Neuseeland. Diese Einschränkung beruht auf der Annahme, dass diese Länder vergleichbare wirtschaftliche und kulturelle Rahmenbedingungen bieten. Diese geografische Eingrenzung gilt für qualitative und quantitative Forschungsarbeiten, jedoch nicht für Literaturübersichten. Sprachlich werden nur Studien berücksichtigt, die in Englisch oder Deutsch verfasst sind, da die Autorin lediglich diese Sprachen fließend beherrscht. In Tabelle 1 sind alle Kriterien stichpunktartig zusammengefasst.

Tabelle 1: Qualifizierungskriterien

Kriterium	Beschreibung
Inhaltlich	Forschungsbeiträge zu Telearbeit mit Fokus auf Autonomie, Kontrolle, LPT-Ansatz
Methodisch	Qualitative und quantitative Studien, systematische Literaturanalysen, narrative Reviews und Forschungsberichte
Zeitlich	Veröffentlichungen der letzten 25 Jahre (ab 1998)
Geografisch	Stichprobengruppen aus westlichen Ländern (Europa, USA, Kanada, Australien, Neuseeland)
Sprachlich	Forschungsbeiträge in Englisch und Deutsch

Quelle: Eigene Darstellung

6.1.2 Datenbanken

Die Auswahl der Datenbanken ist ein wichtiger Schritt der systematischen Literaturanalyse und muss klar begründet, festgelegt und dokumentiert werden. Für die Literatursuche dieser Masterarbeit wurde zunächst die Sociology

Database von ProQuest ausgewählt, da sie besonders gut zu den Themen der Arbeit passt. Im weiteren Verlauf wurden zusätzlich zwei weitere Datenbanken aufgrund ihrer Relevanz für die Forschungsfragen ausgewählt und durchsucht:

1. **Sociology Database von ProQuest:** Diese Datenbank bietet umfangreiche internationale Fachliteratur aus den Bereichen Soziologie und Sozialarbeit sowie verwandten Disziplinen wie Sozialpolitik. Sie umfasst Hunderte von Volltext-Fachzeitschriften. Neben der Sociology Database bietet die ProQuest eine Vielzahl weiterer Datenbanken an, die zu den weltweit am häufigsten genutzten Online-Bibliotheken zählen. ProQuest ist Teil des Clarivate-Konzerns, zu dem auch Web of Science gehört, das ebenfalls spezialisierte Datenbanken bereitstellt (Sociology Database ProQuest, 2024).
2. **Eurofound:** Die Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen ist eine EU-Agentur, die Wissen zur Entwicklung von Politiken in den Bereichen Sozial-, Beschäftigungs- und Arbeitsfragen bereitstellt. Die Eurofound konzentriert sich auf Themen wie Arbeitsbedingungen, industrielle Beziehungen sowie Beschäftigungs- und Lebensbedingungen (Eurofound, 2024).
3. **AMS-Forschungsnetzwerk:** Diese Research-Plattform der Abteilung Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation des AMS Österreich bietet eine umfassende Volltext-E-Bibliothek zu Themen der Arbeitsmarkt-, Berufs-, Bildungs- und Qualifikationsforschung (AMS-Forschungsnetzwerk, 2024).

6.1.3 Suchstring

Wie bereits dargelegt, folgt die Literatursuche einem systematischen Vorgehen. Basierend auf den Forschungsfragen und den relevanten Schlüsselbegriffen wurde ein spezifischer Suchstring entwickelt, der in den ausgewählten Datenbanken angewendet werden soll (Purssel & McCrae, 2020, S. 32). Ein präzise formulierter Suchstring gewährleistet die Objektivität und Reproduzierbarkeit der Suchergebnisse. Die durch den Suchstring generierten Treffer bilden die Grundlage für das anschließende Screening und die

Anwendung der Qualifizierungskriterien, um die Ergebnisse weiter zu verfeinern. Der entwickelte Suchstring lautet:

telework OR remote*work* OR home*based*work* AND

autonom* OR flexib* OR lead* OR manag* OR control* OR surveill*

Dieser Suchstring wurde so gestaltet, dass er Studien identifiziert, die sich mit Telearbeit oder verwandten Konzepten befassen und dabei Aspekte wie Autonomie, Flexibilität, Führung, Management, Kontrolle oder Überwachung behandeln. Durch den Einsatz von Trunkierungen (*) werden verschiedene Wortvarianten erfasst. Der Operator „AND“ filtert gezielt Studien, die sich auf die relevanten Aspekte der Telearbeit beziehen.

Der Suchstring wurde ausschließlich in der Sociology Database von ProQuest verwendet, da diese Datenbank die Komplexität der Suchanfragen unterstützen kann. Die anderen beiden Datenbanken, Eurofound und das AMS-Forschungsnetzwerk, verfügen über deutlich weniger Artikel und unterstützen keine komplexen Suchstrings. Daher wurde für die Eurofound-Datenbank der einfache Suchbegriff „telework“ und für das AMS-Forschungsnetzwerk „Telearbeit“ verwendet. Die Nutzung verschiedener Suchstrings ist für systematische Literaturanalysen (SLR) unüblich. Diese Vorgehensweise war notwendig, weil die Sociology Database von ProQuest nicht genügend relevante Literatur lieferte, was den Einsatz der zusätzlichen Datenbanken erforderlich machte.

6.1.4 Screening

Nach der Erhebung der Suchergebnisse aus den ausgewählten Datenbanken folgt üblicherweise ein standardisierter Prozess: Zunächst werden alle Ergebnisse zusammengeführt und doppelte Einträge entfernt. Anschließend durchlaufen die verbleibenden Studien einen dreistufigen Screening-Prozess, bei dem geprüft wird, ob sie den festgelegten Qualifizierungskriterien entsprechen. Studien, die eines der Qualifizierungskriterien nicht erfüllen, werden aussortiert (Purssel & McCrae, 2020, S. 47).

Im ersten Schritt werden die Titel der Studien überprüft, um festzustellen, ob sie den inhaltlichen Anforderungen gerecht werden. Studien, deren Titel den Qualifikationskriterien nicht entsprechen, werden aussortiert. Die relevanten Studien werden in die nächste Phase überführt. Im zweiten Schritt werden die Abstracts der verbleibenden Studien gelesen und hinsichtlich ihrer Relevanz überprüft. Im finalen Schritt erfolgt eine detaillierte Prüfung der Volltexte, um die endgültige Eignung gemäß den festgelegten Qualifikationskriterien zu bestätigen (Purssel & McCrae, 2020, S. 47, S. 50).

In dieser Masterarbeit wurden die Suchergebnisse aus den verschiedenen Datenbanken zunächst separat gescreent und anschließend zusammengeführt. Ursprünglich war geplant, ausschließlich die ProQuest Sociology Database zu nutzen. Da sich jedoch herausstellte, dass diese Datenbank nicht ausreichend relevante Studien lieferte, wurden zusätzlich die Eurofound-Datenbank und das AMS-Forschungsnetzwerk herangezogen, deren Ergebnisse ebenfalls einem Screening unterzogen wurden. Aufgrund der unterschiedlichen thematischen Schwerpunkte der Datenbanken gab es keine Überschneidungen in den Ergebnissen. Da auch die zusätzlichen Datenbanken nicht genügend relevante Studien lieferten, wurde ergänzend eine Backward Search durchgeführt.

6.1.5 Backward Search

Die Backward Search nutzt die Literaturlisten bereits ausgewählter Artikel, um weitere relevante Studien zu identifizieren. Diese Methode basiert auf der Annahme, dass die Literaturlisten von Artikeln, die bereits als relevant eingestuft wurden, eine höhere Dichte an passender Literatur aufweisen als die Suchergebnisse, die durch Datenbanksuchen generiert werden (Gough, Oliver & Thomas, 2017, S. 114).

Bei der ersten Durchsicht der Literaturlisten zeigte sich eine hohe thematische Relevanz für die Forschungsfrage. Um den Umfang der zu untersuchenden Studien überschaubar zu halten und die Effizienz der Recherche zu gewährleisten, wurde die Backward Search auf die drei relevantesten Artikel beschränkt.

6.1.6 Inkludierte Studien

Am 29. November 2023 wurde der Suchstring (*telework OR remotework* OR homebasedwork**) AND (*autonom* OR flexib* OR lead* OR manag* OR control* OR surveill**) in der ProQuest Sociology Database verwendet, was 570 Treffer ergab. Nach Anwendung der festgelegten Qualifizierungskriterien blieben 17 relevante Studien übrig.

Da die Ergebnisse der ProQuest Sociology Database nicht ausreichten, wurden zusätzlich die Eurofound-Datenbank und die Datenbank des AMS-Forschungsnetzwerks durchsucht. Im April 2023 wurden in der Eurofound-Datenbank mit dem Suchbegriff „telework“ 33 Ergebnisse gefunden, von denen nach dem Screening 8 Artikel in die Analyse einbezogen wurden. Im AMS-Forschungsnetzwerk ergaben sich mit dem Suchbegriff „Telearbeit“ 43 Treffer, von denen nach dem Screening 5 Artikel übrig blieben.

Eine besonders relevante Studie aus der ProQuest-Datenbank ist „Autonomy and Control in Mass Remote Working during the COVID-19 Pandemic. A Cross-Occupational Comparison“ von Fana, Massimo und Moro (2022). Diese Studie nutzt die LPT und untersucht sowohl Autonomie als auch Kontrolle im Homeoffice. Zwei weitere Arbeiten, die mit dieser Studie zusammenhängen und zum Teil durch die gleichen Autor*innen durchgeführt wurden, wurden über Google gefunden: ein Working Paper derselben Autor*innen (2021) und eine Studie von Fana, Milasi, Napierala, Fernandez-Macias, Vazquez und Gonzalez (2020), die ebenfalls auf der LPT basieren. Beide Studien wurden in die Analyse aufgenommen.

Außerdem wurde ein Artikel von Grzegorzczyk, Mariniello, Nurski und Schraepen (2021) inkludiert, der bei einer ersten Google-Suche gefunden wurde, jedoch in der systematischen Suche nicht erneut auftauchte. Dieser Artikel bietet eine umfassende Übersicht über die Verbreitung von Telearbeit sowie deren Verteilung anhand verschiedener Parameter.

Schließlich wurde eine Backward Search durchgeführt, basierend auf den drei relevantesten Studien, die alle die LPT verwenden und sich auf Autonomie und Kontrolle im Homeoffice fokussieren.

1. Fana, Massimo und Moro (2022): „Autonomy and Control in Mass Remote Working during the COVID-19 Pandemic. A Cross-Occupational Comparison“.
2. Iannuzzi und Campolongo (2023): „Transformed or Transferred? How Workers Perceive Managerial Control over Home Telework. Some Insights from an Italian Case“.
3. Fana, Napierala, Fernandez-Macias und Gonzalez-Vazquez (2020): „Telework, Work Organisation and Job Quality during the COVID-19 Crisis: A Qualitative Study“.

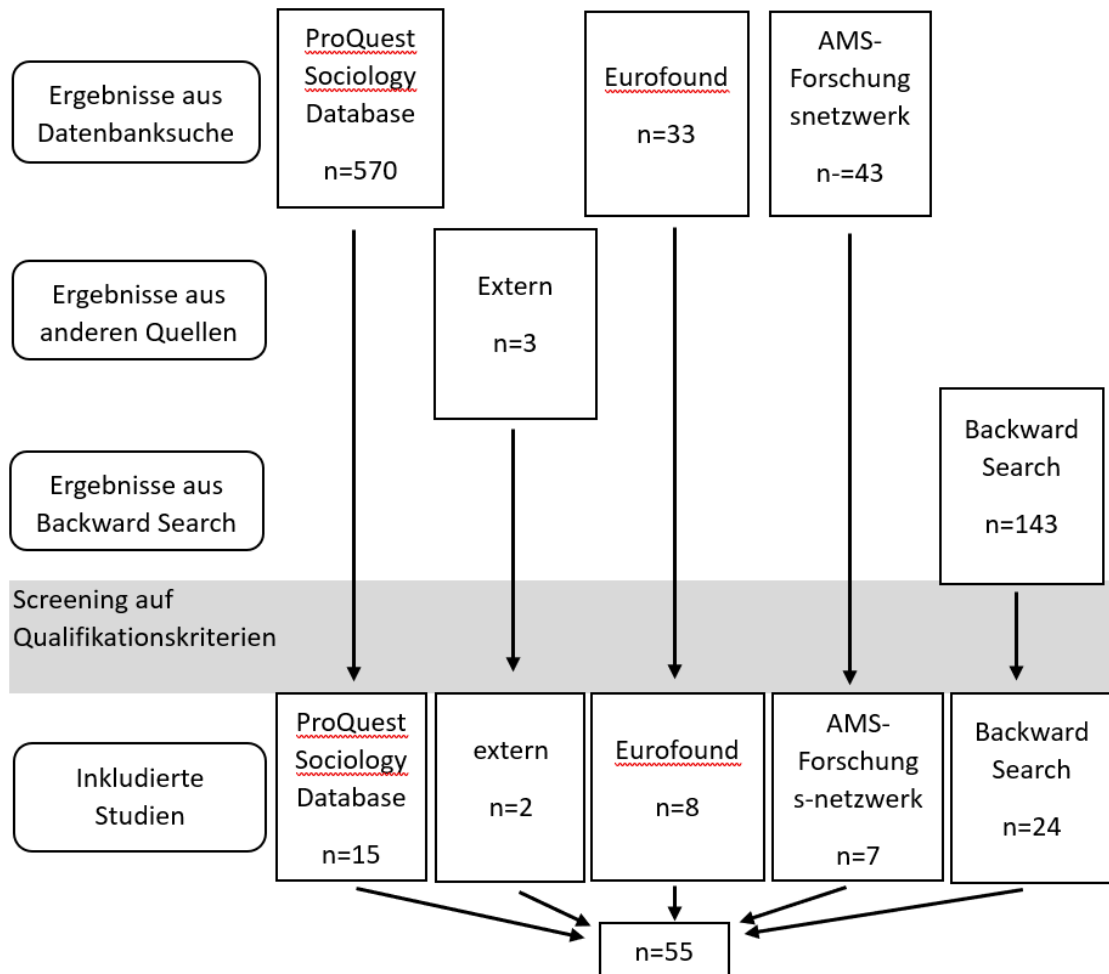
Die Literaturlisten dieser drei Arbeiten enthalten insgesamt 143 Quellen. Nach dem Screening stellte sich heraus, dass 30 der darin aufgeführten Forschungsartikel die Qualifizierungskriterien erfüllen. Nach der Entfernung von 6 Duplikaten verbleiben 24 zusätzliche Studien. Insgesamt umfasst der Datenpool nun 55 relevante Studien, die sich wie folgt zusammensetzen:

- 15 Artikeln aus der ProQuest Sociology Database,
- 3 Artikel aus externer Quelle (Goolge),
- 8 Artikeln aus der Eurofound-Datenbank,
- 5 Artikeln aus dem AMS-Forschungsnetzwerk,
- 24 Artikeln aus der Backward Search.

6.1.7 Flowchart

Die Flowchart (Flussdiagramm) veranschaulicht grafisch die einzelnen Schritte und Entscheidungen, die im Verlauf des Suchprozesses getroffen wurden (Purssel & McCrae, 2020, S. 48). Es zeigt die Anzahl der Studien, die nach jedem Schritt im Datenpool verbleiben – von der Identifizierung potenziell relevanter Studien bis zur Anwendung der festgelegten Qualifizierungskriterien. Am Ende des Prozesses wurde eine finale Auswahl von n=54 Studien für die Analyse getroffen. Die Flowchart ist in Abbildung 2 dargestellt.

Abbildung 3: Flowchart



Quelle: Eigene Darstellung

6.2 Auswertung nach Narrative Review

Die Narrative Review, auch als "narrative synthesis" bekannt und von Gough, Oliver und Thomas (2012, S. 186) als „thematic summaries“ bezeichnet, gilt als eine der zentralen und am häufigsten verwendeten Auswertungsmethoden innerhalb von Systematic Literature Reviews (SLR) (Xiao & Watson, 2017, S. 95; Gough et al., 2012, S. 186). Ihr Hauptziel ist es, relevante Daten aus den ausgewählten Studien zu erfassen, zusammenzuführen und thematisch neu zu strukturieren (Gough et al., 2017, S. 182).

Ein wesentliches Merkmal der Narrative Review ist die Strukturierung des Untersuchungsmaterials anhand vordefinierter Kategorien, die aus der Literatur

abgeleitet wurden. Im Gegensatz zu anderen Auswertungsmethoden zielt diese Methode nicht darauf ab, neue Theorien zu entwickeln. Stattdessen liegt der Schwerpunkt auf der thematischen Kategorisierung und der narrativen Gegenüberstellung der vorhandenen Argumente. Der Prozess der Datenerfassung erfolgt dabei weniger standardisiert und systematisch (Xiao & Watson, 2017, S. 95). Dadurch können sowohl quantitative als auch qualitative Forschungsergebnisse integriert werden. Im Vergleich zu anderen Methoden, ist die Narrative Review weniger aufwendig und eignet sich besonders gut zur Sichtung einer großen Anzahl von Studien, um eine umfassende Übersicht über das jeweilige Forschungsthema bieten (Gough et al., 2012, S. 186-187).

Zusammengefasst zielt die Narrative Review darauf ab, bestehendes Wissen zu bündeln und neu zu organisieren, ohne dabei neue Theorien oder Zusammenhänge zu entwickeln. Gough et al. (2012, S. 185) beschreiben Auswertungsmethoden auf einem Kontinuum, das von der Schaffung neuen Wissens bis zur reinen Neustrukturierung bestehenden Wissens reicht. Die Narrative Review befindet sich am rechten Ende dieses Kontinuums, während Methoden, die weiter links stehen, systematischer arbeiten und darauf abzielen, Theorien aus dem Datenmaterial abzuleiten (Gough et al., 2012, S. 185).

In dieser Masterarbeit wird die Narrative Review als Auswertungsmethode verwendet. Zur Vorbereitung wird eine systematische Datenextraktion durchgeführt (Petticrew & Roberts, 2006, S. 171).

6.2.1 Datenextraktion

Die Datenextraktion ist der Schritt, bei dem relevante Informationen aus den inkludierten Studien gefiltert werden, um einen umfassenden Überblick über das Datenmaterial zu erhalten und die Grundlage für die spätere Synthese im Rahmen der narrativen Review zu schaffen (Purssel & McCrae, 2020, S. 52, S. 107). Hierbei wird eine standardisierte Vorlage verwendet, um spezifische Merkmale der Studien zu extrahieren und in einer übersichtlichen Tabelle darzustellen. Diese Vorgehensweise orientiert sich an den Empfehlungen von Purssel und McCrae (2020, S. 52, S. 107) sowie Gough et al. (2012, S. 125, S. 128). Zu den extrahierten Merkmalen gehören:

- Autor*innen
- Veröffentlichungsjahr
- Titel der Studie
- Publikationstyp und -quelle
- Journal-Ranking nach AJG
- Journal Impact Factor (JIF)
- Thema der Studie
- Studiendesign und Stichprobe
- Methode
 - Erhebungsland der Stichprobe
 - Zeitpunkt der Datenerhebung (vor oder während der Pandemie)
- Qualität der Studie
- Ergebnisse
- Verwendete Datenbank

Bei empirischen Studien wird zusätzlich das Erhebungsland der Stichprobe sowie der Zeitpunkt der Datenerhebung (vor oder während der Pandemie) festgehalten. Bevor eine Zusammenfassung der deskriptive Daten präsentiert werden, erfolgt eine Beschreibung der angewandten Qualitätsbewertung.

6.2.2 Qualitätsbewertung

Die Qualität der einzelnen wissenschaftlichen Arbeiten hat einen direkten Einfluss auf die Güte der Gesamtergebnisse, weshalb die Bewertung der Studien ein zentraler Schritt in der Datenaufbereitung ist. Üblicherweise erfolgt die Qualitätsbewertung anhand der Kriterien interne und externe Validität, Reliabilität und Objektivität. Die interne Validität prüft, ob die aus den Daten gezogenen Schlussfolgerungen stichhaltig sind, während die externe Validität die Übertragbarkeit der Ergebnisse bewertet (Purssell & McCrae, 2020, S. 63, S. 72). Reliabilität misst die Konsistenz der verwendeten Methoden, und Objektivität gewährleistet, dass die Ergebnisse ohne persönliche Verzerrungen ermittelt wurden (Purssell & McCrae, 2020, S. 63-64).

Auch in dieser Masterarbeit orientiert sich die Qualitätsbewertung an diesen Standards, wird jedoch in vereinfachter Form durchgeführt. Zwei Gründe rechtfertigen diese Vereinfachung: Erstens liegt der Schwerpunkt bei narrativen Reviews stärker auf der thematischen Sammlung und Darstellung von Evidenzen als auf einer detaillierten Qualitätsprüfung (Xiao & Watson, 2017, S. 95; Gough et al., 2012, S. 187). Zweitens würde eine umfassende Qualitätsbewertung den zeitlichen Rahmen dieser Arbeit überschreiten.

Als erste Vereinfachung werden Artikel, die in Zeitschriften des Academic Journal Guide (AJG) gelistet oder in solchen mit einem Journal Impact Factor (JIF) veröffentlicht wurden, automatisch als hochwertig eingestuft. Der JIF misst die durchschnittliche Anzahl an Zitierungen, die Artikel in einer wissenschaftlichen Zeitschrift innerhalb eines bestimmten Zeitraums erhalten (Clarivate 2024). Der AJG ist ein Ranking-System, das wissenschaftliche Zeitschriften basierend auf ihrer Qualität und Peer-Review-Verfahren bewertet (AJG, 2021). In dieser Arbeit werden die JIF-Werte von 2022 und das AJG-Ranking von 2021 herangezogen. Beide Kennzahlen dienen als Indikatoren für die wissenschaftliche Relevanz einer Zeitschrift. Veröffentlichungen in Fachzeitschriften mit einem JIF oder die im AJG-Ranking gelistet sind, deuten auf eine hohe wissenschaftliche Qualität hin. Ebenso werden Studien der Eurofound als hochwertig bewertet, es sei denn, sie haben kein Peer-Review-Verfahren durchlaufen, wie etwa bei Working Papers. Berichte österreichischer und deutscher Arbeitsministerien, des AMS sowie des Europäischen Parlaments gelten ebenfalls als qualitativ hochwertig.

Wenn diese Kriterien nicht erfüllt sind, wird die Studie nicht ausgeschlossen, sondern als „mittel“ eingestuft. Es gibt nur zwei Qualitätsstufen: hoch und mittel. Diese Einordnung dient ausschließlich der Einschätzung der Gesamtqualität des Datenmaterials und beeinflusst nicht die Gewichtung der Ergebnisse. Zeitschriftenartikel, Berichte oder Working Papers, die weder im AJG noch im JIF gelistet sind und nicht von den genannten Institutionen stammen, werden in die Kategorie „mittel“ eingeordnet.

6.2.3 Deskriptive Daten

Insgesamt entsprechen 55 wissenschaftliche Artikel den Qualitätskriterien. Der älteste Artikel stammt aus dem Jahr 2000, die neuesten Veröffentlichungen sind aus dem Jahr 2023. Der Schwerpunkt liegt deutlich auf jüngeren Studien: 31 der Arbeiten wurden ab 2020 veröffentlicht.

Die 55 Artikel setzen sich aus 37 Zeitschriftenartikeln, 12 Forschungsberichten und 6 Working Papers zusammen. Die am häufigsten vertretene Quelle ist Eurofound mit 9 Publikationen. Weitere häufig zitierte Zeitschriften sind das *Journal of Organizational Behavior* und die *New Technology, Work and Employment* mit jeweils 5 Artikeln. *Industrial Relations* und *American Behavioral Scientist* tragen jeweils 2 Beiträge bei.

Von den 37 Zeitschriftenartikeln wurden 33 in Fachzeitschriften veröffentlicht, die entweder im AJG-Ranking gelistet sind oder einen Impact Factor aufweisen. Insgesamt sind 39 der Artikel empirische Studien, davon 27 quantitative und 11 qualitative Arbeiten. 3 Artikel basieren auf systematischen Literaturanalysen, 2 auf narrative Literatur-Reviews, und 11 kombinieren eine Literaturrecherche mit eigenen empirischen Untersuchungen.

Die meisten empirischen Studien basieren auf Stichproben aus den USA (13). Italien stellt 6 Studien, während Deutschland, Großbritannien und Belgien jeweils 3 und Kanada 2 Studie und Österreich eine Studie liefern. Von den 39 empirischen Studien basieren 13 Studien auf Erhebungen während der Pandemie und 26 aus der Zeit davor.

Von den 55 Artikeln werden 44 als hochwertig und 11 als mittelwertig eingestuft. Die tabellarische Übersicht der deskriptiven Daten ist unter dem folgenden Link abrufbar:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1RYVSpZB6PcRJVObTk3FL0fk4yvxiF5eF_Mt5locKgbY/edit?pli=1&gid=0#gid=0

6.2.4 Kategoriensystem

Die Tabellen 2 und 3 zeigen das aus der Theorie abgeleitete Kategoriensystem, das als Leitfaden für die Verschlagwortung der Artikel und die anschließende

thematische Gruppierung der Ergebnisse dient. Die ersten beiden Kategorien, „Verbreitung von Telearbeit“ und „Zugang zu Telearbeit“, erfassen die Faktoren, die bestimmen, ob und unter welchen Bedingungen jemand in diesem Arbeitsmodell tätig sein kann. Die Kategorie „Autonomie“ wird, wie bereits erwähnt, anhand ihrer verschiedenen Dimensionen untersucht: zeitliche, räumliche, technische Autonomie, soziale Beziehungen, Arbeitsinhalte und Motivation. Die Kategorie „Autonomie allgemein“ erfasst allgemeine Erkenntnisse zu Autonomie.

Der zweite Teil des Kategoriensystems bezieht sich auf die im Theorie-Kapitel erörterten Kontrollformen: direkte und hierarchische Kontrolle, technische, bürokratische, normative, ideologische, indirekte und marktzentrierte Kontrolle. Ergänzt wird dieser Abschnitt durch die Kategorie „Kontrolle allgemein“.

Wie bereits erläutert, bestehen verantwortliche Autonomie und hegemoniale Kontrolle aus mindestens zwei verschiedenen Kontrollformen. Für die Analyse der verantwortlichen Autonomie müssen sowohl Aspekte der Autonomie als auch direkte und indirekte Kontrollmechanismen berücksichtigt werden. Zur Untersuchung der hegemonialen Kontrolle, die auf Freiwilligkeit und Wahlmöglichkeiten beruht, sind hingegen die Analyse von Autonomie sowie bürokratische, normative und ideologische Kontrollformen erforderlich.

Tabelle 2: Kategoriensystem A

Verbreitung von Telearbeit	Zugang zu Telearbeit	Autonomie						
		Allgemein	Zeit	Raum	Technik	Soziale Beziehungen	Arbeitsinhalt	Motivation

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 3: Kategoriensystem B

Kontrolle							
Allgemein	Direkte	Hierarchische	Technische	Bürokratische	Normative	Ideologische	Indirekte

Quelle: eigene Darstellung

6.2.5 Kodierung

Die Anwendung des Kategoriensystems auf die Studien wird als Kodierung bezeichnet. Im Rahmen der narrativen Review erfolgt diese jedoch weniger streng als bei klassischen qualitativen Analysen, bei denen die Kategorien präzise definiert und das Material systematisch Zeile für Zeile kodiert wird. Zwar gibt es auch strengere Auswertungsmethoden für die Synthese, wie die „thematic synthesis“ nach Gough et al. (2012, S. 190), doch bei narrativen Reviews ist ein flexibleres Vorgehen üblich. Das Kategoriensystem dient dabei hauptsächlich als Orientierungshilfe zur Strukturierung der Ergebnisse, wobei der Schwerpunkt eher auf übergeordneten Themen liegt und weniger auf der detaillierten Kodierung einzelner Kategorien (Gough et al., 2012, S. 186). Die Zusammenfassung der Argumente erfolgt somit informeller und weniger systematisch.

Die Verschlagwortung erfolgt indem Studien eine Markierung (X) erhalten, wenn sie eines der definierten Themen behandeln. Diese Markierungen sind in der Tabelle der deskriptiven Daten erfasst und bilden die Grundlage für die Ergebnisdarstellung.

7 Ergebnisse zu Telearbeit

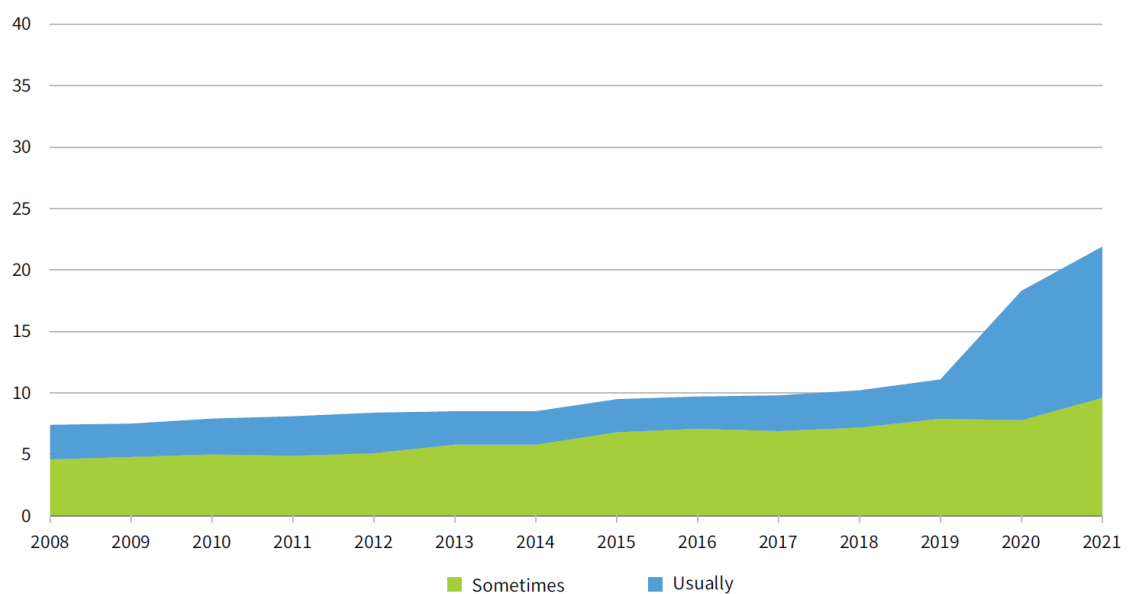
Die folgenden Ergebnisse basieren auf dem Datenmaterial der inkludierten Studien. In den Abschnitten „Autonomie“ und „Kontrolle“ werden die beiden

Forschungsfragen behandelt. Zunächst werden die Ergebnisse zur Verbreitung von Telearbeit und dem Zugang zu Telearbeit vorgestellt.

7.1 Verbreitung, Teleworkability und Zugang

Vor der Pandemie verbreitete sich Telearbeit kontinuierlich, jedoch langsam. Im Jahr 2008 arbeiteten etwa 5 % der Erwerbstätigen in der EU gelegentlich oder regelmäßig von zu Hause. Bis 2019 stieg dieser Anteil auf 11 %. Mit dem Ausbruch der Pandemie erreichte der Anteil der Telearbeitenden im Jahr 2021 22 %, wie in Abbildung 3 dargestellt (Eurofound, 2022a, S. 8).

Abbildung 4: Anteil von Telearbeitenden in der EU im Zeitverlauf



Quelle: Eurofound (2022c, S. 8) zitiert nach Eurostat

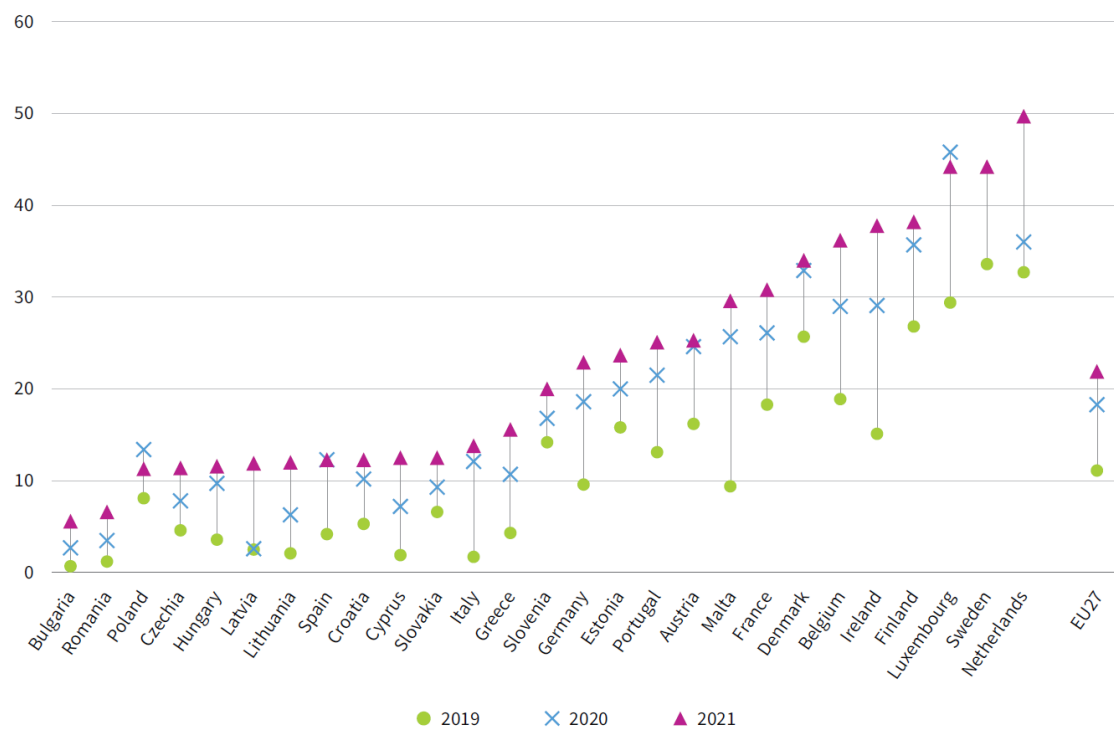
Die Abbildung 4 zeigt, dass die Verbreitung von Telearbeit in den EU-Staaten stark variiert. Insbesondere in den nordischen und westlichen Staaten Europas ist der Anteil der Telearbeitenden sowohl vor als auch nach der Pandemie überdurchschnittlich hoch. Beispielsweise arbeiten in den Niederlanden, Schweden und Luxemburg im Jahr 2019 knapp oder mehr als 30% der Beschäftigten nicht im Büro am Betriebsstandort. Bis zum Jahr 2021 steigt

dieser Anteil in diesen Ländern auf über 45%. In Österreich lag der Anteil im Jahr 2021 bei etwa 25%, was leicht über dem EU-Durchschnitt von etwa 22% liegt. In Deutschland betrug der Anteil rund 23%, ebenfalls etwas über dem EU-Durchschnitt.

Die unterschiedliche Verbreitung von Telearbeit kann auf eine Vielzahl von Faktoren zurückgeführt werden, darunter die Struktur der Wirtschaft, das Bruttoinlandsprodukt, der Grad der Digitalisierung einer Gesellschaft (z.B. die Qualität der Internetverbindung), die Arbeitskultur, die vorherrschenden Managementmodelle und die gesetzlichen Bestimmungen zu Telearbeit (Eurofound, 2022c, S. 8).

Die Abbildung 4 zeigt außerdem, wie stark die Zuwächse von Telearbeit in den EU-Ländern zwischen den Jahren von 2019 auf 2020 variieren. Länder wie Irland und Malta verzeichneten die höchsten Zuwächse.

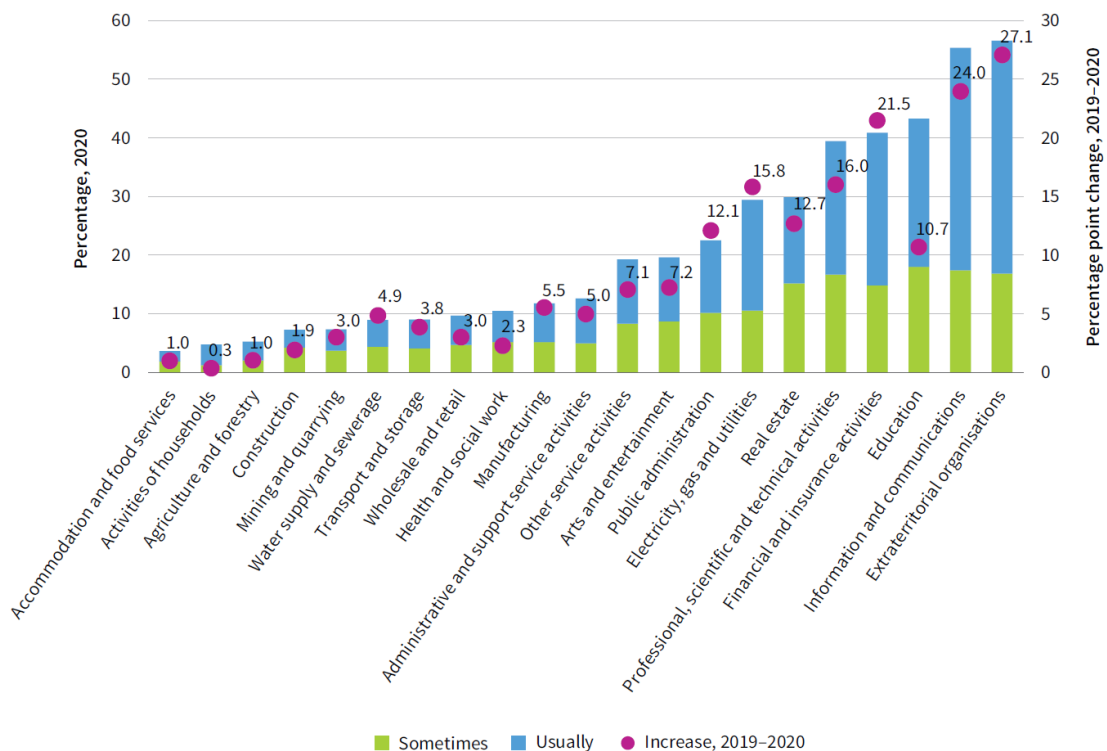
Abbildung 5: Anteil von Telearbeitenden in EU-Staaten in den Jahren 2019 bis 2021



Quelle. Eurofound (2022c, S. 13) zitiert nach Eurostat

Vergleicht man die Verbreitung von Telearbeit nach Branchen zeigen sich deutliche Unterschiede. In den Branchen *internationale Organisationen, Information und Kommunikation, Bildung* und *Finanz- und Versicherungen* ist das Arbeitsmodell Telearbeit stark verbreitet. In den Branchen *Beherbergung und Gastronomie* sowie *Haushaltsdienste* spielt das Arbeitsmodell dagegen keine bedeutende Rolle (Abbildung 5).

Abbildung 6: Anteil von Telearbeitenden nach Branchen

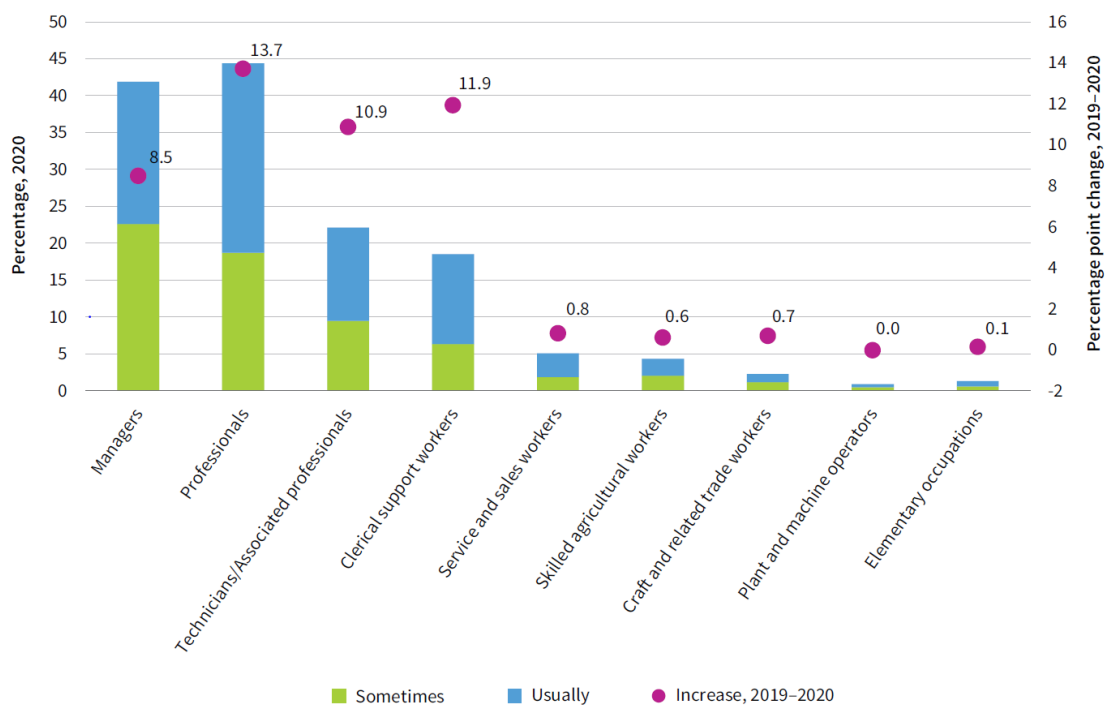


Quelle: Eurofound, 2022c, S. 16

Auch innerhalb der verschiedenen Berufsgruppen variiert der Anteil der Telearbeit erheblich, wie in Abbildung 6 dargestellt. Führungskräfte und hochqualifizierte Fachkräfte, wie Anwält*innen und Ingenieur*innen, verzeichnen den höchsten Anteil an Telearbeitenden. Im Gegensatz dazu ist das Homeoffice bei Servicekräften, in der Landwirtschaft, in handwerklichen Berufen sowie bei Arbeiter*innen und gering Qualifizierten kaum verbreitet, und

auch zwischen 2019 und 2020 gab es in diesen Gruppen nur geringe Zuwächse (Eurofound, 2022c, S. 15). Bemerkenswert sind jedoch die deutlichen Zuwächse bei Techniker*innen, Büroangestellten und sogenannten „Associated Professionals“ – also Berufen, die die hochqualifizierten Fachkräfte unterstützen. Ihre Telearbeitszuwächse übertreffen sogar die der Führungskräfte. Am stärksten ist der Anstieg jedoch bei hochqualifizierten Fachkräften, was darauf hindeutet, dass hier zuvor ungenutztes Potenzial durch die Pandemie freigesetzt wurde (Eurofound, 2022c, S. 15).

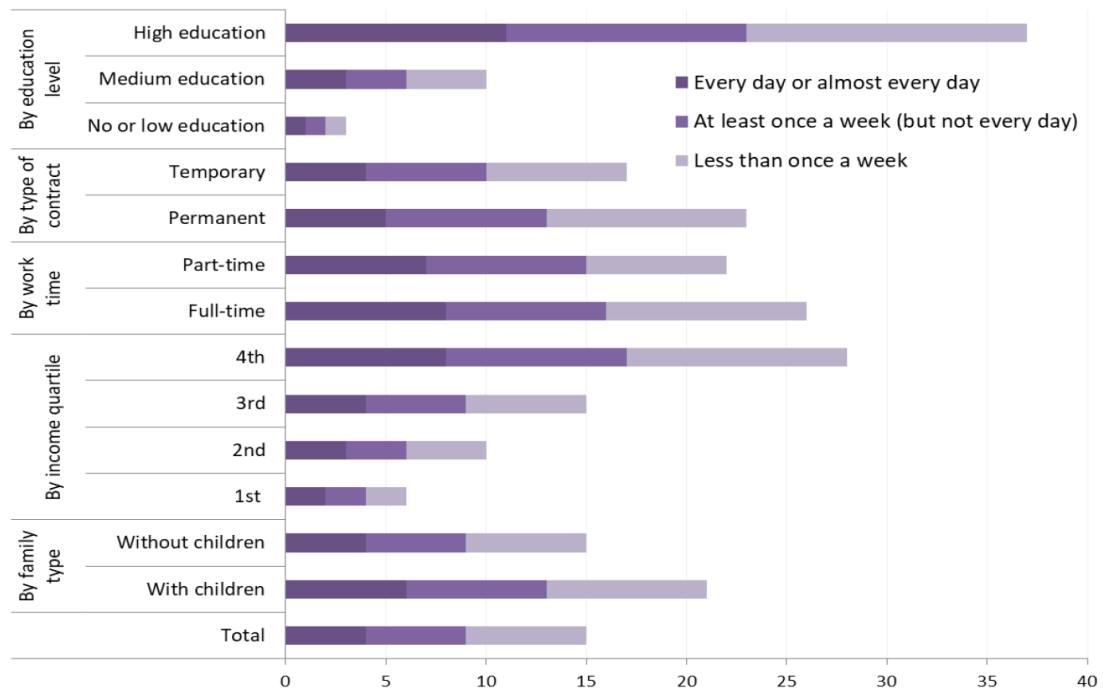
Abbildung 7: Anteil von Telearbeitenden nach Berufsgruppen



Quelle: Eurofound, 2022c, S. 15

Die Verbreitung von Telearbeit in Abhängigkeit von sozioökonomischen Merkmalen wird in einem Bericht von Eurofound (2020b, S. 12) untersucht, der auf Daten aus dem Jahr 2018 basiert. Wie in Abbildung 7 dargestellt, zeigt sich, dass Personen mit höherem Bildungsniveau, höherem Einkommen, einer Vollzeitstelle sowie Kindern im Haushalt tendenziell häufiger Telearbeit nutzen.

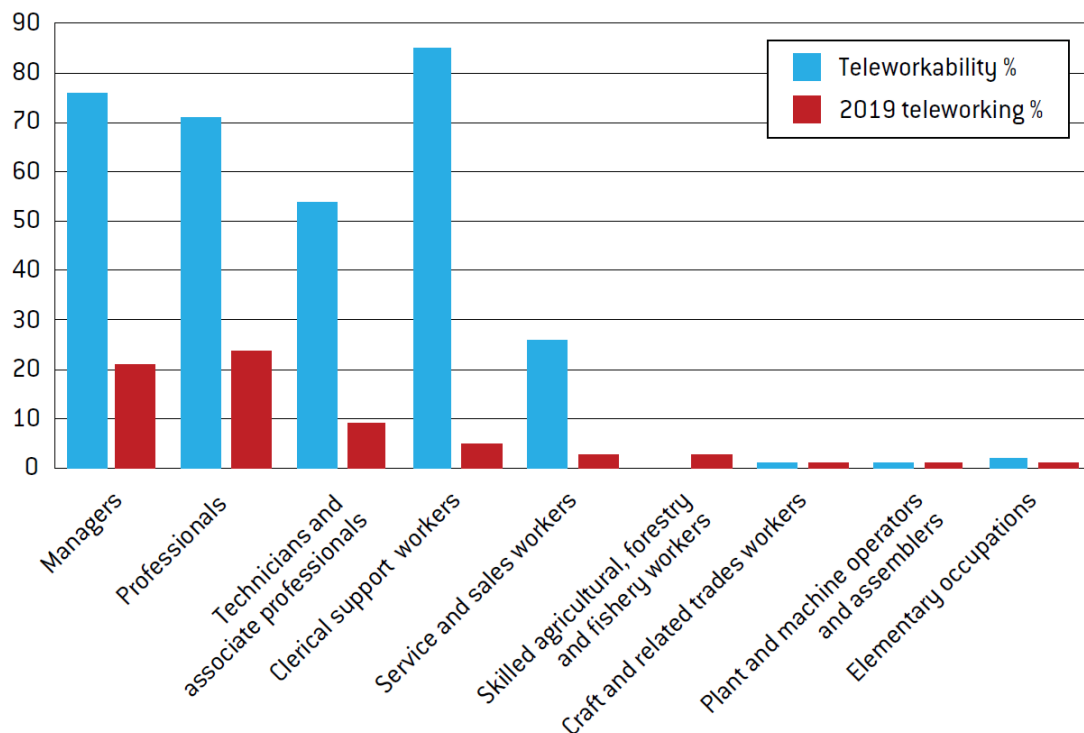
Abbildung 8: Anteil von Telearbeitenden nach sozioökonomischen Parametern



Quelle: Eurofound, 2020b, S. 12 zitiert nach Eurostat, ICT usage among workers survey

Die Verbreitung und Verteilung von Telearbeit lässt sich durch das Konzept der „Teleworkability“ erklären. Dieses Konzept bewertet, inwieweit bestimmte Tätigkeiten für Telearbeit geeignet sind, basierend darauf, ob sie überwiegend aus Aufgaben bestehen, die auch außerhalb der Unternehmensräumlichkeiten erledigt werden können. Zwei zentrale Faktoren sind dabei entscheidend: ob die Arbeit physische Manipulation von Objekten erfordert und ob direkter Kontakt zu Menschen notwendig ist. Anhand dieser Kriterien kann ein Index erstellt werden, der die Eignung einer Tätigkeit für Telearbeit angibt (Grzegorzczuk et al., 2021, S. 5; Eurofound, 2020b, S. 30).

Abbildung 9: Anteil von telearbeitsfähigen Berufen im Vergleich zu tatsächlichem Anteil von Telearbeitenden



Quelle: Grzegorzczuk et al., 2021, S. 6, zitiert nach Eurofound (2020b, S. 30).

Der Indexwert eines Berufs kann im nächsten Schritt mit dem tatsächlichen Anteil an Telearbeitenden verglichen werden, um mögliche Abweichungen zwischen den beiden Werten zu ermitteln. Ein solcher Vergleich wird in der Abbildung 8 veranschaulicht.

Unter der Definition von „Teleworkability“ – der Eignung eines Berufs für Telearbeit – fallen jene Berufe, die nur wenige physische Aufgaben und wenig persönliche soziale Interaktionen erfordern, wie etwa Büroangestellte, IKT-Fachkräfte und Sekretär*innen. Auffällig ist jedoch, dass vor der Pandemie in diesen Berufen nicht viele Beschäftigte von Telearbeit Gebrauch machten. Berufe, die zwar die technischen Voraussetzungen für Telearbeit erfüllen, aber stark von sozialen Interaktionen geprägt sind, umfassen unter anderem Führungskräfte, Lehrende und bestimmte Gruppen von Fachkräften. In diesen Berufsfeldern war der Anteil der Telearbeitenden vor der Pandemie höher als in der erstgenannten Gruppe. Eine dritte Gruppe bilden Berufe, die viele soziale

Interaktionen erfordern, aber technisch nicht für Telearbeit geeignet sind, wie Krankenpflegerinnen und Verkäuferinnen. In diesen Berufen ist Telearbeit kaum verbreitet. Die vierte Gruppe umfasst Tätigkeiten, die zwar geringe soziale Interaktionen beinhalten, jedoch technisch nicht für Telearbeit geeignet sind, da sie in hohem Maße auf physische Arbeit mit Objekten angewiesen sind. In diesen Berufen sind ebenfalls kaum Telearbeitende zu finden (siehe Abbildung; Eurofound, 2020b, S. 38–39; Grzegorzczuk et al., 2021, S. 5–6).

Es zeigt sich klar, dass in den ersten beiden Gruppen eine deutliche Diskrepanz zwischen der Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, und der tatsächlichen Umsetzung besteht. Während Führungskräfte und hochqualifizierte Fachkräfte leichter Zugang zu Homeoffice-Lösungen haben, ist dies bei Techniker*innen sowie Fach- und Verwaltungsangestellten mit mittlerer oder niedriger Qualifikation seltener der Fall (Grzegorzczuk et al., 2021, S. 6). Insgesamt lässt sich festhalten, dass der Zugang zu Homeoffice nicht nur von der Art der Tätigkeit, sondern auch stark von der hierarchischen Position abhängt (Eurofound, 2020b, S. 47).

Im Folgenden werden weitere Faktoren beleuchtet, die den Zugang zu Telearbeit vor der Pandemie begünstigten. Die Einführung von Telearbeit diente selten primär dazu, eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu ermöglichen und damit die Bedürfnisse der Beschäftigten zu erfüllen (Bailey & Kurland, 2002, S. 388). Obwohl ein Zusammenhang zwischen der Anzahl der Kinder und der Nutzung von Telearbeit nachweisbar ist, spielen die Beweggründe der Arbeitgebenden eine viel entscheidendere Rolle. In rund zwei Dritteln der Fälle, in denen Telearbeit vor der Pandemie eingeführt wurde, geschah dies vor allem auf Basis der Interessen von Arbeitgebenden. Häufig ging es dabei um den Bedarf an erhöhter Flexibilität und ständiger Erreichbarkeit (Tremblay et al., 2006, S. 721), insbesondere in Unternehmen mit internationalen Kund*innen (Neirotti, Paolucci & Raguseo, 2013, S. 16).

Die Wahrscheinlichkeit, dass Telearbeit angeboten wird, ist höher in Unternehmen mit flachen Hierarchien, die auf vertrauensvollen Arbeitsbeziehungen, Teamarbeit und ergebnisorientierter Leistungsbewertung basieren. Im Gegensatz dazu neigen hierarchisch geprägte Unternehmen, die

stark auf Kontrolle und Anweisungen von oben setzen, seltener dazu, ihren Beschäftigten Homeoffice zu ermöglichen (Bailey & Kurland, 2002, S. 389; Clear & Dickson, 2005, S. 230; Illegems, Verbeke und S'Jegers, 2020, S. 290).

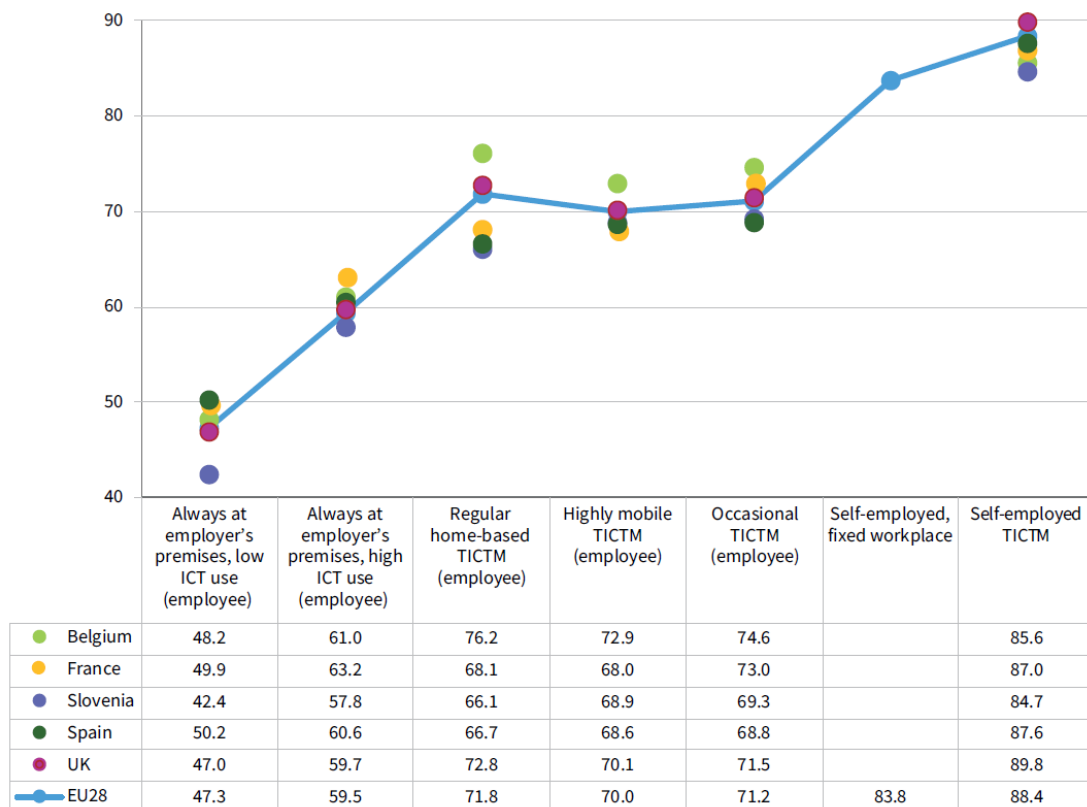
Darüber hinaus steigt die Wahrscheinlichkeit des Zugangs zu Homeoffice in Berufen, die ein hohes Maß an Autonomie erfordern, wie kreative oder leitende Tätigkeiten (Eurofound, 2020a, S. 15), bei langjähriger Unternehmenszugehörigkeit (Sewell & Taskin, 2015; Bonin et al., 2020, S. 87) oder bei Beschäftigten mit hoher Verhandlungsmacht, wie Schlüsselarbeitskräfte (Clear & Dickson, 2005, S. 227–228).

Auch die Pandemie und die damit verbundenen Social-Distancing-Maßnahmen – oder vergleichbare Ereignisse wie Naturkatastrophen – wirkten sich positiv auf den Zugang zum Homeoffice aus. Viele Unternehmen verfolgten während der Pandemie das Ziel, möglichst vielen Arbeitenden das Homeoffice-Modell anzubieten, um den Betrieb aufrechtzuerhalten. Dies führte dazu, dass der Zugang zu Homeoffice unter den Beschäftigten gleichmäßiger verteilt war (Eurofound, 2022a, S. 15).

7.2 Autonomie

Zahlreiche Studien belegen, dass Telearbeit häufig zu einer gesteigerten Autonomie und Flexibilität führt (Gajendran & Harrison, 2007, S. 1535). Eine Eurofound-Studie (2020a, S. 14-15) zeigt, dass Homeoffice im Vergleich zur traditionellen Büroarbeit im Allgemeinen mit höheren Autonomiewerten verbunden ist. Diese Analyse basiert auf einem Index, der in Abbildung 9 die Unterschiede zwischen verschiedenen Arbeitsformen und Ländern veranschaulicht.

Abbildung 10: Autonomie nach Arbeitsform in EU-Staaten



Quelle: Eurofound, 2020a, S. 15

Albano et al. (2018, S. 13) untersuchen detailliert, welche Art von Freiheit Telearbeitende erleben, und differenzieren zwischen Autonomie und Ermessensspielraum. Autonomie bezieht sich auf die Freiheit, eigenständig zu entscheiden, wie, wann und mit welchen Methoden Aufgaben erledigt werden, sowie auf die Festlegung von Zielen. Ermessensspielraum hingegen beschreibt die Auswahlmöglichkeiten innerhalb vorgegebener Regeln und Rahmenbedingungen. Organisationen, die Telearbeit anbieten, kombinieren häufig beide Ansätze, legen jedoch oft den Schwerpunkt auf den Ermessensspielraum (Albano et al., 2018, S. 22).

Autonomie spielt zudem eine zentrale Rolle als Vermittler zwischen Telearbeit und Arbeitszufriedenheit. Ein höheres Maß an Autonomie kann die positiven Auswirkungen der Telearbeit auf die Arbeitszufriedenheit verstärken (Gajendran & Harrison, 2007, S. 1536; Schulte, Steinebach, Verkuil &

Hübenthal, 2020, S. 17), da viele Arbeitnehmende die größere Autonomie und Flexibilität im Homeoffice als vorteilhaft empfinden. Dies trägt zu einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben bei (Bonin et al., 2020, S. 26; Samek et al., 2021, S. 38).

Während der Pandemie erlebten viele Arbeitnehmende zwei Phasen in Bezug auf ihre Autonomie. Zu Beginn, als Unternehmen unvorbereitet waren, genossen viele eine Phase erhöhter Autonomie (Fana, Massimo & Moro, 2022, S. 9; Fana et al., 2020; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 8-9). Diese wurde jedoch später durch eine Phase abgelöst, in der das Management zunehmend eingriff und neue Strukturen etablierte, was die zuvor gewonnene Autonomie in vielen Fällen wieder einschränkte (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 8-9; Fana, Massimo & Moro, 2022, S. 9; Fana et al., 2022, S. 13). Vor allem Arbeitende in mittleren Positionen profitierten anfangs von der erhöhten Autonomie, da die Abwesenheit des Managements ihnen mehr Entscheidungsspielraum über ihre Arbeitsroutinen verschaffte (Fana et al., 2021, S. 9; Fana et al., 2020, S. 14). Für Beschäftigte in höheren Positionen, die bereits vor der Pandemie ein hohes Maß an Autonomie genossen und mit Telearbeit vertraut waren, führte der Wechsel ins Homeoffice zu kaum spürbaren Veränderungen (Fana et al., 2022, S. 9; Fana et al., 2021). Arbeitnehmende in niedrigeren Positionen, die schon vor der Pandemie wenig Autonomie hatten, erlebten ebenfalls kaum Änderungen, da ihre Arbeit weiterhin stark reguliert und kontrolliert wurde (Fana et al., 2020, S. 14).

Einige Studien stellen jedoch die Annahme in Frage, dass Telearbeit automatisch zu mehr Autonomie führt. Chen und McDonald (2015, S. 502) argumentieren, dass das „soziale Kapital“ einen größeren Einfluss auf die Autonomie hat als die Telearbeit selbst. Sie zeigen auf, dass Faktoren wie Teamarbeit und der Einsatz von IKT das soziale Kapital erweitern und dadurch die Autonomie steigern. Diese Erkenntnisse deuten darauf hin, dass Telearbeit nur dann zu mehr Autonomie führen kann, wenn sie gleichzeitig die Nutzung von IKT und die Teamarbeit fördern (Chen & McDonald, 2015).

Zahlreiche Studien zeigen zwar, dass Telearbeit oft zu mehr Autonomie und einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie führt, doch diese

Verbesserungen sind meist nicht tiefgreifend genug, um die bestehenden hierarchischen Strukturen in Unternehmen grundlegend zu verändern (Dimitrova, 2003, S. 191). Zudem geht die gestiegene Autonomie häufig mit einer erhöhten Arbeitsintensität und längeren Arbeitszeiten einher, die bei Büroarbeitenden seltener auftreten (Samek Lodovici et al., S. 43-44; Bonin et al., 2008, S. 28-29; Dimitrova, 2003, S. 191). Dies wird oft durch die Gift-Exchange-Theorie erklärt, der zufolge Arbeitnehmende die gewonnene Autonomie als eine Art „Geschenk“ betrachten und dieses durch längere Arbeitszeiten erwidern (Pauliks et al., 2022, S. 323). Eine alternative Erklärung sieht monetäre Anreize, wie hohe Gehälter oder Bonuszahlungen, als treibende Kraft hinter den längeren Arbeitszeiten, was eher mit den theoretischen Annahmen der LPT übereinstimmt (Samek Lodovici et al., S. 43-44). Wie subtile Kontrollformen dieses scheinbare Paradox erzeugen, wird im weiteren Verlauf der Masterarbeit noch herausgearbeitet.

Einige Studien heben Unterschiede in der Veränderung der Autonomie je nach hierarchischer Position hervor. Bailey und Kurland (2002, S. 386) zeigen in ihrer Literaturanalyse auf Grundlage von Erkenntnissen vor der Pandemie, dass niedrig positionierten Beschäftigten im Homeoffice oft Vorteile entzogen und ihre Autonomie zusätzlich eingeschränkt wird. Höher positionierte Arbeitende hingegen erleben beim Wechsel ins Homeoffice sogar eine Erweiterung ihrer bereits bestehenden Autonomie (Bailey & Kurland, 2002, S. 386).

Insgesamt überwiegen positive Bewertungen der Autonomie, auch wenn gelegentlich im gleichen Satz verlängerte Arbeitszeiten als Folge der gestiegenen Autonomie erwähnt werden. Eine Studie (Bailey & Kurland, 2002), die hier nicht stark gewichtet wird, da die Belege älter sind, hebt Unterschiede in der Autonomie in Abhängigkeit von der hierarchischen Position hervor. Im nächsten Abschnitt wird Autonomie anhand verschiedener Dimensionen näher untersucht.

7.2.1 Zeit

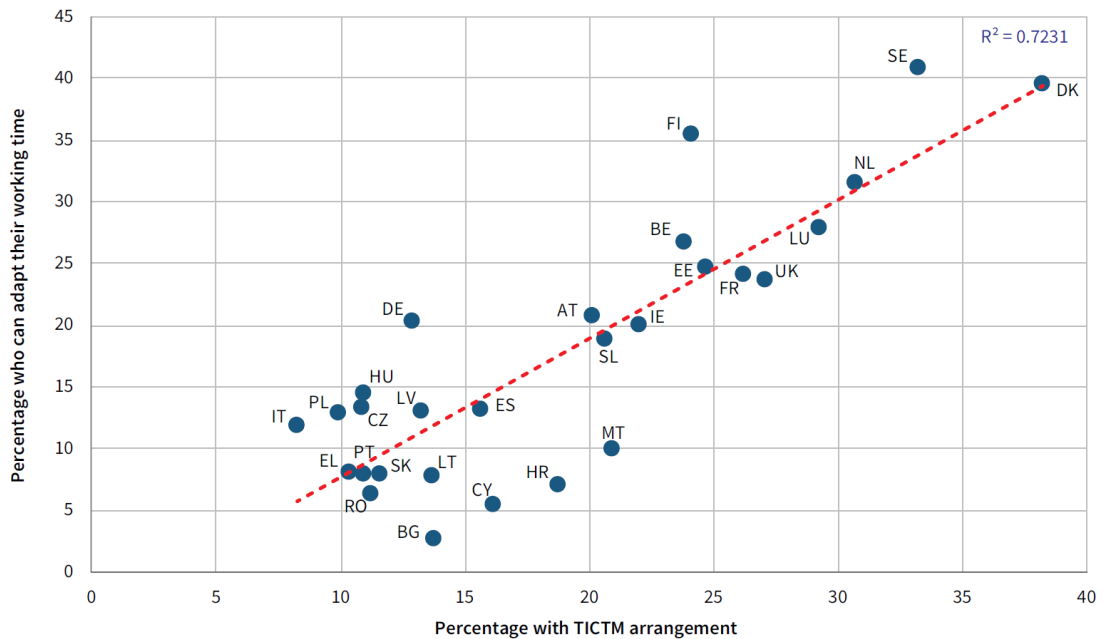
7.2.1.1 Pendelzeit

In vielen Umfragen nennen Telearbeitende die Reduzierung der Pendelzeit als einen der wichtigsten Vorteile der Telearbeit. Diese gewonnene Zeit kann sowohl für die Familie als auch für persönliche Interessen oder zusätzliche Arbeitsaufgaben genutzt werden (Samek Lodovici et al., 2021, S. 38; Eurofound, 2022a, S. 26; Bonin et al., 2020, S. 27, S. 116; Gandini & Garavaglia, 2023).

7.2.1.2 Arbeitszeitflexibilität

Der Einsatz von IKT, die den Zugang zu Unternehmensservern ermöglichen, bietet Telearbeitenden im Vergleich zur traditionellen Büroarbeit größere Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung. Zudem lockern Arbeitgebende beim Wechsel zur Telearbeit auch häufig die Vorgaben für festen Arbeitszeiten (Dimitrova, 2003, S. 191). Wie Abbildung 10 verdeutlicht, besteht ein Zusammenhang zwischen der Verbreitung von Telearbeit und flexibler Arbeitszeitgestaltung. In Ländern, in denen Telearbeit häufiger vorkommt, profitieren Arbeitnehmende auch verstärkt von flexiblen Arbeitszeitmodellen (Eurofound, 2020a, S. 14).

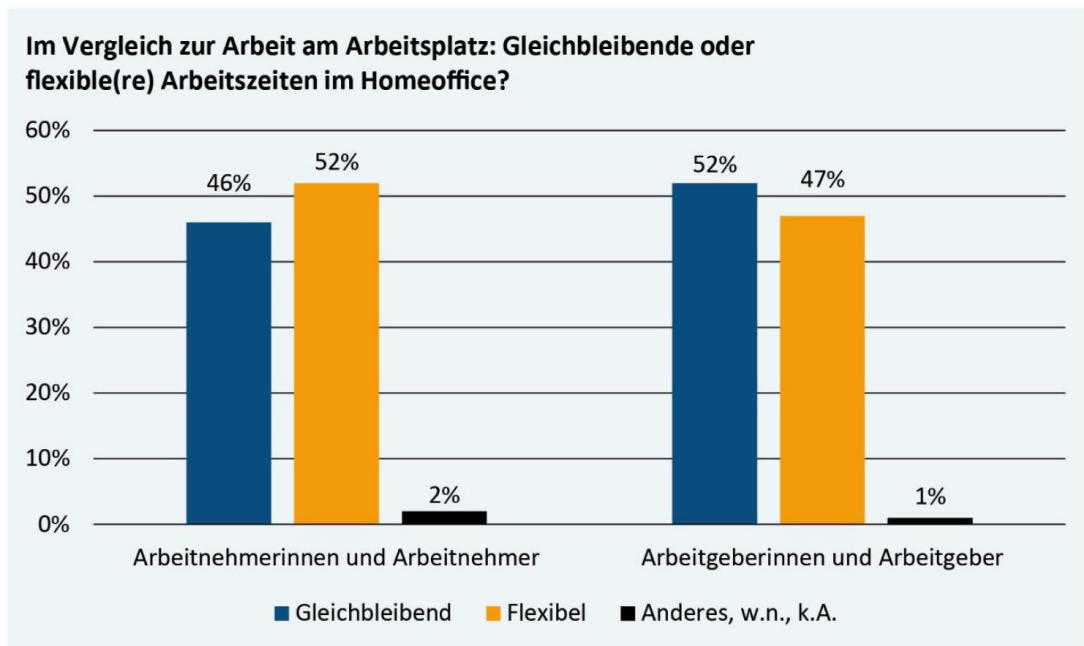
Abbildung 11: Zusammenhang von Telearbeit und Arbeitszeitflexibilität



Quelle: Eurofound, 2020a, S. 14

Obwohl Telearbeit oft eingeführt wird, um den Erreichbarkeitsanforderungen der Arbeitgebenden gerecht zu werden, führt sie in der Praxis häufig zu mehr Flexibilität für die Arbeitnehmenden. Das Homeoffice ermöglicht es, den Arbeitstag und die Arbeitszeiten individueller zu gestalten, was laut Umfragen in europäischen Ländern als wesentlicher Vorteil betrachtet wird (Eurofound, 2022a, S. 26). Wie in Abbildung 11 dargestellt, gab etwa die Hälfte der Befragten einer österreichischen Umfrage an, dass das Homeoffice zu einer Flexibilisierung ihrer Arbeitszeiten beigetragen hat (Bachmayer & Klotz, 2021, S. 27).

Abbildung 12: Arbeitszeitflexibilität im Homeoffice



Quelle: Bachmayer & Klotz, 2021, S. 27

Selbst für Arbeitnehmende, die sich weiterhin an reguläre Bürozeiten halten müssen, bietet das Homeoffice Vorteile, wie die Möglichkeit, kurze freie Zeitfenster während des Tages für häusliche Aufgaben zu nutzen. So können etwa Haushaltsaufgaben wie das Starten der Waschmaschine oder kleine Besorgungen während des Arbeitstags erledigt werden, was zu einer besseren Nutzung der Zeit und zur Vermeidung von Stoßzeiten beiträgt. Diese flexible Nutzung von Pausen zur Erledigung häuslicher Pflichten wird als effiziente Zeitnutzung angesehen und verbessert die Work-Life-Balance (Gandini & Garavaglia, 2023, S. 405). Während der Pandemie erwies sich das Homeoffice zudem als besonders hilfreich für arbeitende Eltern, die gleichzeitig ihre Kinder betreuen mussten (Lyttelton, Zang & Musick, 2022, S. 1; Carlson & Petts, 2022).

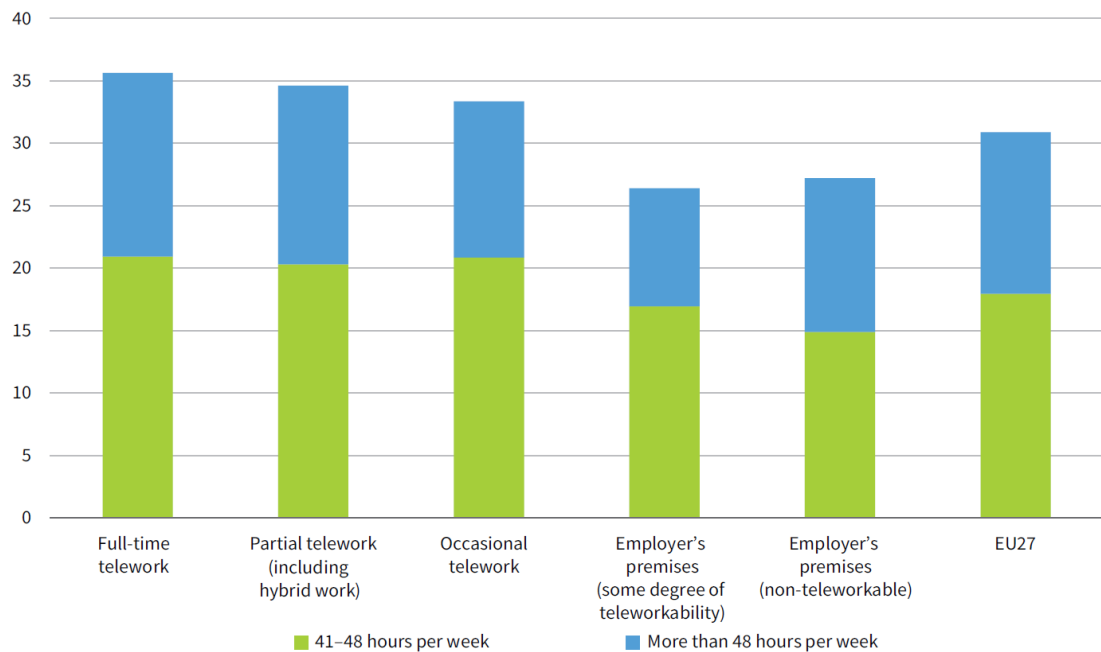
7.2.1.3 Arbeitszeiten

Untersuchungen zeigen, dass die Flexibilität der Arbeitszeiten im Homeoffice begrenzt ist und auch negative Auswirkungen haben kann. Berufliche Strukturen wie Projektlaufzeiten, Verkaufszyklen und Kommunikationsprozesse

ändern sich kaum, selbst wenn auf Homeoffice umgestellt wird. Obwohl feste Arbeitszeiten weitgehend entfallen, müssen sich Arbeitnehmende weiterhin an organisatorische Rhythmen und terminliche Verpflichtungen halten (Dimitrova, 2003, S. 191). In der Praxis erledigen viele Telearbeitende den Großteil ihrer Arbeit während der regulären Arbeitszeiten, auch wenn sie ihre Zeitpläne etwas anpassen können, um familiäre Verpflichtungen oder persönliche Vorlieben zu berücksichtigen (Dimitrova, 2003, S. 191). Diese Flexibilität hat jedoch ihre Grenzen, da sie oft mit einer höheren Arbeitsintensität und verlängerten Arbeitszeiten verbunden ist. Telearbeitende nutzen häufig die durch den Wegfall der Pendelzeit gewonnene Zeit für zusätzliche Arbeitsstunden. Eine Interviewte aus der Studie von Dimitrova (2003, S. 186) beschreibt dies so: „...a piece of it might go to the Company. And a piece of it definitely goes to the kids. And even once in a while I might get a piece of it!“

Umfragen in Belgien, Kroatien, Deutschland, Frankreich, Irland, Portugal, Italien, Luxemburg, den Niederlanden und Schweden bestätigen, dass Arbeitnehmende ihre Arbeitszeit im Homeoffice verlängern (Eurofound, 2022c, S. 24). Wie in Abbildung 12 zu sehen ist, zeigt eine von Eurofound im März 2021 durchgeführte Befragung ebenfalls, dass Telearbeitende mehr Überstunden leisten als Büroangestellte (Eurofound, 2022c, S. 25).

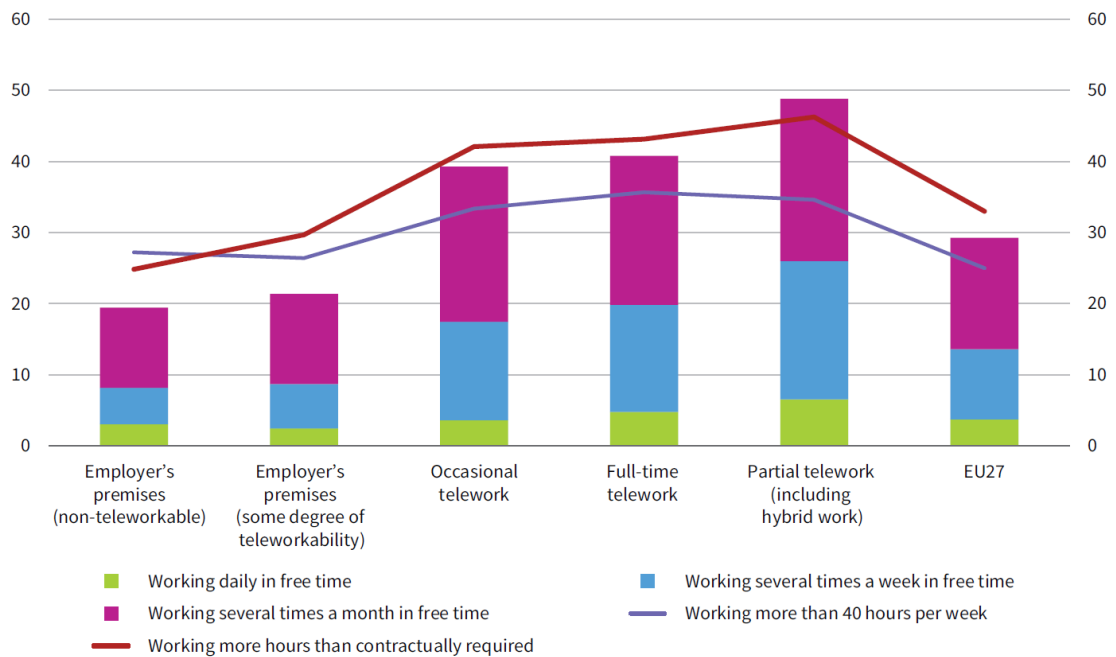
Abbildung 13: Überstunden nach Arbeitsform



Quelle: Eurofound, 2022c, S. 25

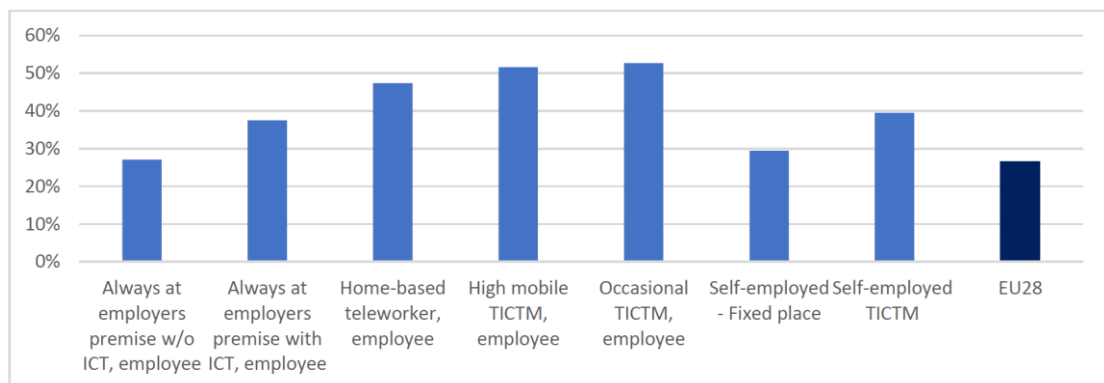
Telearbeitende machen kürzere Pausen, weisen weniger Krankheitstage auf und arbeiten häufiger trotz gesundheitlicher Beschwerden (Präsentismus) (Bloom et al., 2015; Eurofound, 2022, S. 29). Zudem erledigen sie vermehrt Arbeitsaufgaben in ihrer Freizeit, wie Abbildung 13 zeigt (Eurofound, 2019, S. 23; Eurofound, 2022c, S. 27). Ein weiteres häufig genanntes Problem im Homeoffice sind Unterbrechungen (siehe Abbildung 14), etwa durch E-Mails von Kolleg*innen, die zusätzliche Zeit in Anspruch nehmen, da Arbeitende sich nach jeder Unterbrechung erneut in ihre Aufgaben einarbeiten müssen (Eurofound, 2019, S. 25).

Abbildung 14: Arbeiten in der Freizeit



Quelle: Eurofound, 2022c, S. 27

Abbildung 15: Unterbrechungen nach Arbeitsform



Quelle: Eurofound, 2019, S. 25

Ein weiteres Problem im Homeoffice ist die Tendenz zu unregelmäßigen Arbeitszeiten. Besonders Beschäftigte in organisatorischen Randbereichen arbeiten oft zu ungewöhnlichen Zeiten, um im Wettbewerb zu bestehen (Dimitrova, 2003, S. 191). Über die Hälfte der Befragten einer österreichischen Studie gibt an, dass sie abends, nachts oder an Wochenenden arbeiten

(Eurofound, 2022a, S. 4). Ähnliche Entwicklungen werden auch in Belgien, Deutschland, Italien, Portugal und Norwegen beobachtet (Eurofound, 2022a, S. 4).

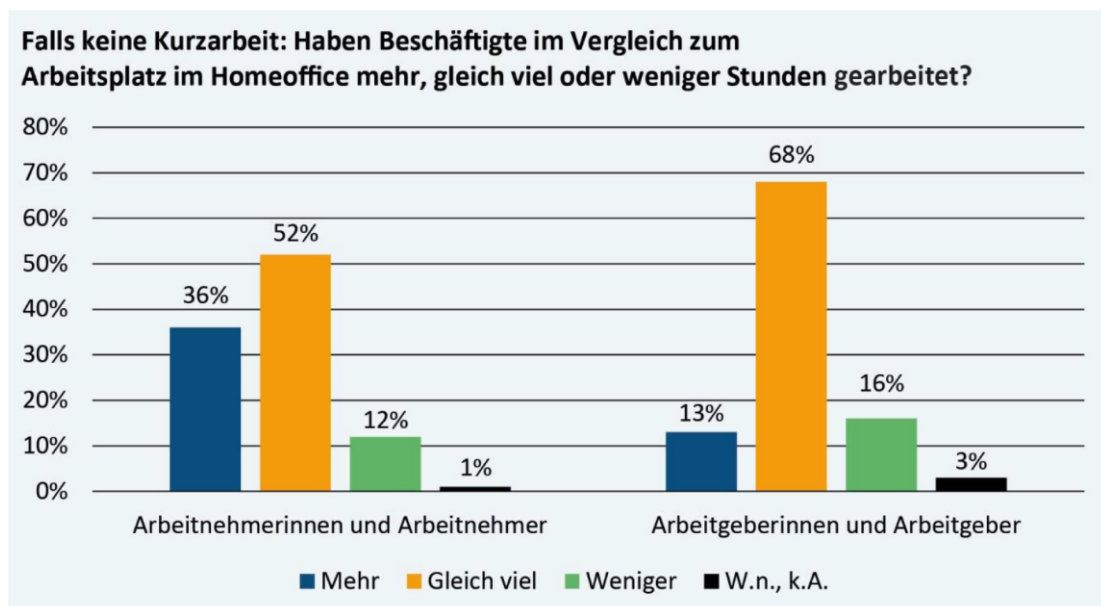
Die Ursachen für verlängerte Arbeitszeiten bei Telearbeitenden sind vielfältig. Während die gestiegene Autonomie und Flexibilität bei der Arbeitszeitgestaltung eine Rolle spielen, sind sie nicht die alleinigen Gründe. Erst in Kombination mit zusätzlichen Faktoren führt die größere Autonomie zu längeren Arbeitszeiten. Eine wesentliche Rolle spielt die erhöhte Arbeitslast und die Informationsflut im Homeoffice. Außerdem steigen die Erwartungen an die Erreichbarkeit: Kolleg*innen nutzen manchmal gleichzeitig mehrere Kommunikationskanäle, um schnellere Reaktionen zu bewirken, was den wahrgenommenen Arbeitsdruck und das Tempo erhöht (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10). Fehlende Zeiterfassung, eine ergebnisbasierte Arbeitskontrolle sowie eine wettbewerbsorientierte Unternehmenskultur tragen ebenfalls zu längeren Arbeitszeiten bei (Eurofound, 2022c, S. 26). Viele Telearbeitende berichten zudem von Schwierigkeiten am Ende eines Arbeitstages, sich von der Arbeit zu lösen und gedanklich abzuschalten (Eurofound, 2022, S. 29; Gandini & Garavaglia, 2023).

Die Pandemie hat diese Situation noch verschärft (Eurofound, 2022c, S. 27). Die Notwendigkeit, Arbeitskonzepte und -methoden schnell anzupassen, führte zu zusätzlichem Zeitaufwand. Viele arbeiten auch länger, da es aufgrund der sozialen Distanzierungsmaßnahmen weniger alternative Freizeitmöglichkeiten gibt (Gandini & Garavaglia, 2023, S. 404). Arbeitsplatzunsicherheit und die zusätzliche Betreuungspflichten während der Lockdowns, insbesondere für Eltern, tragen ebenfalls zu verlängerten Arbeitszeiten bei (Eurofound, 2022c, S. 27).

Es gibt einige, wenn auch begrenzte, Befunde, die gegen eine Verlängerung der Arbeitszeiten im Homeoffice sprechen. Studien aus Griechenland, Schweden und Dänemark zeigen teils reduzierte oder unveränderte Arbeitszeiten, wobei die lange Tradition der Telearbeit in Dänemark als mögliche Erklärung dienen könnte (Eurofound, 2022c, S. 24). Eine Umfrage in Österreich zeichnet ein gemischtes Bild, wie Abbildung 15 veranschaulicht:

Etwas mehr als die Hälfte der befragten Arbeitnehmenden berichtet von unveränderten Arbeitszeiten, während rund ein Drittel einen Anstieg angibt (Bachmayer & Klotz, 2021, S. 25-26). Interessanterweise schätzen Arbeitnehmende die Arbeitszeiten ihrer Kolleg*innen tendenziell als unverändert ein. Diese indirekte Frage sollte Rückschlüsse über die tatsächlichen Arbeitszeiten ermöglichen. Auch aus Sicht der Arbeitgebenden gibt es keine eindeutigen Hinweise auf eine Zunahme der Arbeitsstunden (Bachmayer & Klotz, 2021, S. 26).

Abbildung 16: Arbeitsstunden im Homeoffice



Quelle: Bachmayer & Klotz, 2021, S. 26

Eine Untersuchung von Chung und van der Horst (2018, S. 1) legt nahe, dass nicht das Arbeitsmodell Telearbeit, sondern die dahinterstehenden Motivationen für Überstunden ausschlaggebend sind. Der Vergleich von den Arbeitsmodellen „Telearbeit“ und „Arbeitszeitautonomie“ zeigt, dass Telearbeit, im Gegensatz zur Arbeitszeitautonomie, nicht zwangsläufig zu Überstunden führt. Telearbeit wird oft aus familienfreundlichen Gründen eingeführt, während Arbeitszeitautonomie häufiger Teil leistungsorientierter Strategien ist, die mit

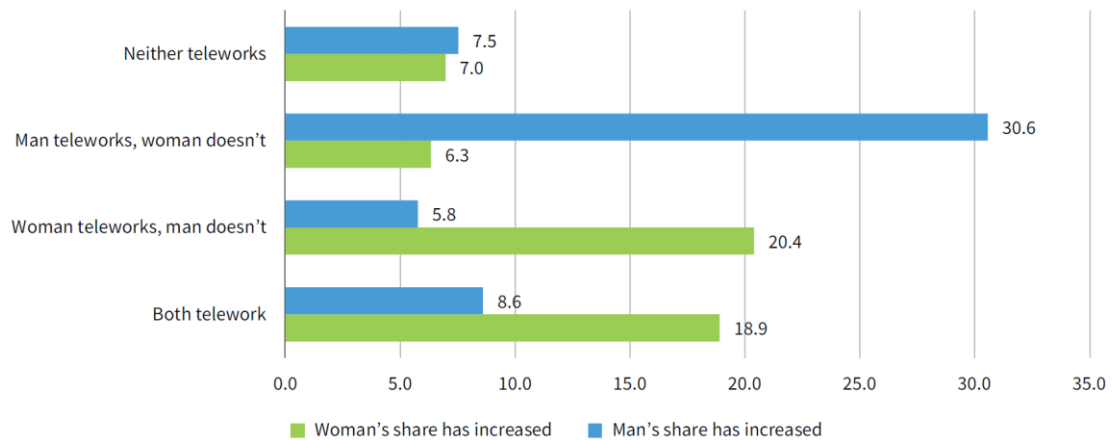
Zielvorgaben und Leistungsanreizen verbunden sind und dadurch eher zu Überstunden führen (Chung & van der Horst, 2018, S. 21, S. 23).

7.2.1.4 Geschlecht

Die Wahrnehmung und Nutzung von Autonomie im Homeoffice sind stark geschlechtsabhängig und werden durch traditionelle Geschlechterrollen und -ideologien geprägt, insbesondere im Hinblick auf die Verteilung von bezahlter und unbezahlter Arbeit. Elternschaft spielt hierbei eine zentrale Rolle, wobei Frauen nach wie vor den Großteil der Haus- und Fürsorgearbeit übernehmen - eine Verteilung, die auch während der Pandemie weitgehend unverändert blieb (Del Boca et al., 2020, S. 1001; Eurofound, 2022b, S. 39). Frauen empfinden die Flexibilität des Homeoffice oft als größeren Vorteil als Männer, da es ihnen ermöglicht, berufliche und familiäre Aufgaben besser miteinander zu vereinbaren (Fana et al., 2020, S. 17).

Während der Pandemie nahm die Menge der Hausarbeit zu, da mehr Zeit zu Hause verbracht wurde und viele Dienstleistungen nicht mehr ausgelagert werden konnten. Eine Eurofound-Studie (2022b, S. 40) zeigt, dass der Anteil der von Frauen geleisteten Hausarbeit erheblich gestiegen ist. Wer die Hauptlast der Fürsorgearbeit trägt, hängt stark davon ab, wer im Homeoffice und wer im Büro arbeitet, wie Abbildung 16 verdeutlicht. Männer übernehmen zusätzliche Fürsorgeaufgaben meist nur, wenn Frauen nicht zu Hause sind und sie selbst im Homeoffice arbeiten. Andernfalls bleibt die Mehrbelastung meist bei den Frauen (Eurofound, 2022b, S. 40). Die größere Belastung der Frauen im Homeoffice führt dazu, dass sie sich auf ihre beruflichen Aufgaben weniger gut konzentrieren können, was sich negativ auf ihre Produktivität auswirkt (Carlson & Petts, 2022, S. 13; Eurofound, 2022b, S. 38).

Abbildung 17: Zusätzliche Stunden der Fürsorgearbeit nach Haushaltskonstellation



Quelle: Eurofound, 2022b, S. 40

Die Geschlechterrollen zeigen sich auch in den bezahlten Arbeitsstunden, wobei die Einführung des Homeoffice wenig an den traditionellen Verantwortlichkeiten ändert. Für Väter bleibt die Erwerbsarbeit oft vorrangig gegenüber der Familienzeit. Trotz möglicher Schuldgefühle sind viele nicht bereit, ihre Arbeitsstunden zugunsten von mehr Zeit mit der Familie zu reduzieren (Cannito & Scavarda, 2020, S. 816).

Ein paradoxes Verhalten wird hingegen bei Müttern beobachtet: Einige verlängern ihre Arbeitszeiten, weil sie das Homeoffice, gemäß der Gift-Exchange-Theorie, als eine Art "Geschenk" wahrnehmen, das es ihnen ermöglicht, Beruf und Familie besser zu vereinbaren. Diese Überstunden sind jedoch meist nur für Teilzeit arbeitende Mütter realisierbar (Pauliks, Schunck & Lott, 2023, S. 335).

Die Erfahrung und Nutzung von Autonomie im Homeoffice, besonders in Bezug auf die Zeitgestaltung, sind stark geschlechtsabhängig. Da bezahlte und unbezahlte Arbeit im Homeoffice räumlich zusammenfallen, sind Frauen, besonders während der Pandemie-Lockdowns, zusätzlich zur beruflichen Arbeit auch mit der Haus- und Fürsorgearbeit belastet (Bonin et al., 2020, S. 109). Die Geschlechterideologie bzw. ideologische Kontrolle trägt dazu bei, dass Frauen im

Homeoffice durch die Übernahme dieser Aufgaben die Arbeitsleistung und Produktivität ihrer männlichen Partner unterstützen (Cannito & Scavarda, 2020, S. 816).

7.2.2 Raum

Telearbeit ermöglicht durch den Einsatz von IKT das Arbeiten von nahezu jedem Ort, solange eine Internetverbindung vorhanden ist. Damit ist wissensbasierte Arbeit nicht mehr auf einen festen Arbeitsplatz beschränkt. Verschiedene Formen der Telearbeit, wie Homeoffice, mobile Telearbeit und gelegentliche Telearbeit, unterscheiden sich im Freiheitsgrad, über den Arbeitsplatz zu entscheiden (Eurofound, 2022c, S. 5). Die Übergänge zwischen diesen Kategorien sind oft fließend. Seit der Pandemie hat sich auch der Begriff "hybride Arbeit" etabliert, der ähnlich wie gelegentliche Telearbeit das Wechseln zwischen Homeoffice und Büro beschreibt (Eurofound, 2023a, S. 33). Wie viel räumliche Autonomie Telearbeitende haben und welche Erfahrungen sie in Bezug auf den Arbeitsort machen, wird im Folgenden näher beleuchtet.

Der Heimarbeitsplatz bietet eine erweiterte räumliche Flexibilität, die von den meisten Arbeitenden als positiver Aspekt wahrgenommen wird, da sie mehr Optionen für ihren Arbeitsort haben (Bonin et al., 2021, S. 27). In vielen Fällen schließt diese Flexibilität auch die Arbeit eines Zweitwohnsitzes, wie ein Ferienhaus, ein (Eurofound, 2022a, S. 26). Dennoch bestehen in den meisten Unternehmen weiterhin Regelungen, die festlegen, wie oft und zu welchen Anlässen Telearbeitende im Büro anwesend sein müssen, um den formellen und informellen Austausch sicherzustellen (Bonin et al., 2020, S. 86).

Das Homeoffice wird im Gegensatz zum Büro häufig als ein Ort der Ruhe, Erholung und des Komforts wahrgenommen (Charalampous, 2019, S. 64; Eurofound, 2022a, S. 26). Allerdings erfahren Frauen dabei tendenziell weniger Erholung als Männer, da sie im Homeoffice stärker in Hausarbeit und Fürsorgeaufgaben eingebunden sind (Charalampous, 2019, S. 64).

Im Homeoffice fühlen sich viele Arbeitende von den emotional belastenden Strukturen des Büros, wie Präsenzmeetings, anstrengenden sozialen Interaktionen und opportunistischem Verhalten, befreit. Berufliche

Anforderungen werden durch das Homeoffice oft gemildert, was zu einer geringeren emotionalen Erschöpfung am Ende des Arbeitstages führt (Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1327). Einige Arbeitnehmende empfinden es zudem als Vorteil, dass sie im Homeoffice weniger direkt von Vorgesetzten überwacht werden. Insbesondere niedrigqualifizierte Arbeitende schätzen die reduzierte Kontrolle, da sie ihnen ein stärkeres Gefühl von Autonomie verleiht (Fana et al., 2020).

Der Arbeitsweg hat eine zeitliche und eine räumliche Dimension. Lange Arbeitswege beeinträchtigen nachweislich das Wohlbefinden und die Gesundheit, was sich in häufigeren Arztbesuchen und Krankmeldungen äußern kann (Bonin et al., 2021, S. 28). Pendler*innen können sich durch die Überfüllung öffentlicher Verkehrsmittel zusätzlich belastet fühlen. Durch das Homeoffice entfällt der geistige und körperliche Pendelstress (Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1320).

Die massenhafte Umstellung auf das Homeoffice während der Pandemie hat zur Normalisierung von Online-Meetings geführt. Die Kommunikation mit Kolleg*innen und Kund*innen verlagert sich auf digitale Plattformen, wodurch persönliche Treffen und Geschäftsreisen seltener werden. Dies reduziert nicht nur den Reisetress, sondern ermöglicht es den Arbeitenden, durch die gewonnene Autonomie angenehmere Reiseoptionen zu wählen, wenn Reisen dennoch notwendig sind (Samek et al., 2021, S. 39). Telearbeit trägt zur Reduzierung von Reisekosten, Parkgebühren und Verpflegungskosten bei – Einsparungen, die insbesondere von jüngeren Arbeitenden geschätzt werden (Eurofound, 2022a, S. 26).

Besonders während der Pandemie bietet die physische Abwesenheit vom Arbeitsplatz zusätzliche Vorteile. Telearbeit gilt als effektive Maßnahme, um das Risiko einer Ansteckung mit Krankheiten wie dem Coronavirus zu minimieren, indem Menschenansammlungen und der Arbeitsplatz gemieden werden (Dingel & Neimann, S. 2; Eurofound, 2022a, S. 26).

Das Homeoffice bringt in der räumlichen Dimension auch einige Nachteile mit sich. Einige Arbeitnehmende beklagen die fehlende Sichtbarkeit, da sie befürchten, von wichtigen Entscheidungen oder interessanten Projekten

ausgeschlossen zu werden. Zudem sorgen sie sich, dass ihre Vorgesetzten ihre Leistungen im Homeoffice nicht im gleichen Maße wahrnehmen und bewerten wie im Büro (Charalampous, 2019, S. 66).

Für Berufe, in denen emotionale Interaktionen zentral sind, wird die erzwungene Telearbeit, insbesondere während der Pandemie, als Einschränkung wahrgenommen. Lehrkräfte berichten beispielsweise, dass die räumliche Distanz die Qualität ihrer Arbeit erheblich beeinträchtigt, da der direkte Kontakt zu ihren Schüler*innen fehlt (Fana et al., 2021, S. 14).

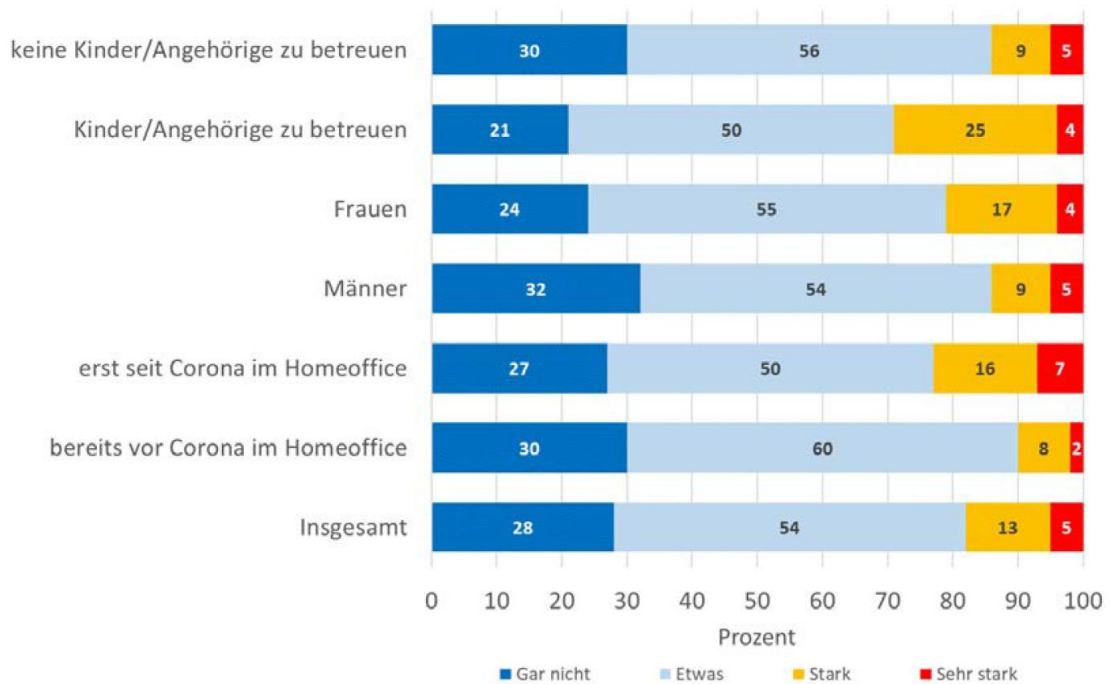
Ein weiteres Problem stellt die fehlende Trennung des Arbeits- und Wohnbereiches dar. Diese Verschmelzung erschwert es, gedanklich von der Arbeit abzuschalten, was oft zu verlängerten Arbeitszeiten führt und das Wohlbefinden negativ beeinflusst (Charalampous, 2019, S. 67; Eurofound, 2022a, S. 26-27). Hinzu kommen praktische Herausforderungen im Homeoffice, wie der Mangel an technischer Infrastruktur, Arbeitsmaterialien und ergonomischen Büromöbeln (Eurofound, 2022a, S. 27). Dies kann vermehrt zu körperlichen Beschwerden wie Rücken- und Nackenschmerzen sowie Augenproblemen führen (Samek Lodivici et al., 2021, S. 49).

In kleinen Wohnungen gestaltet sich das Finden eines geeigneten Arbeitsplatzes besonders schwierig (Bachmayer & Klotz, 2021, S. 16; Gandini & Garavaglia, 2023, S. 406). Nur wenige Arbeitende verfügen über ein separates Arbeitszimmer. Etwa ein Drittel der österreichischen Beschäftigten hat einen eigenen Schreibtisch, während ein Viertel am Ess- oder Küchentisch arbeitet. In Haushalten mit mehreren Personen kommt es daher häufig zu gegenseitigen Störungen (Bachmayer & Klotz, 2021, S. 16; Gandini & Garavaglia, 2023, S. 406).

Abbildung 17 zeigt, dass die Mehrheit der Befragten (88 %) entweder gar nicht oder nur geringfügig durch das Fehlen eines geeigneten Arbeitsplatzes beeinträchtigt wird. Anders ausgedrückt, 88 % sind zufrieden oder weitgehend zufrieden mit ihrem Arbeitsplatz zu Hause. Allerdings bestehen deutliche Unterschiede zwischen jenen, die bereits vor der Pandemie im Homeoffice arbeiteten, und denen, die erst während der Pandemie auf diese Arbeitsform

umstellten. Letztere sind häufiger unzufrieden, was auf die mangelnde Vorbereitungszeit zurückgeführt werden kann (Bonin et al., 2020, S. 109).

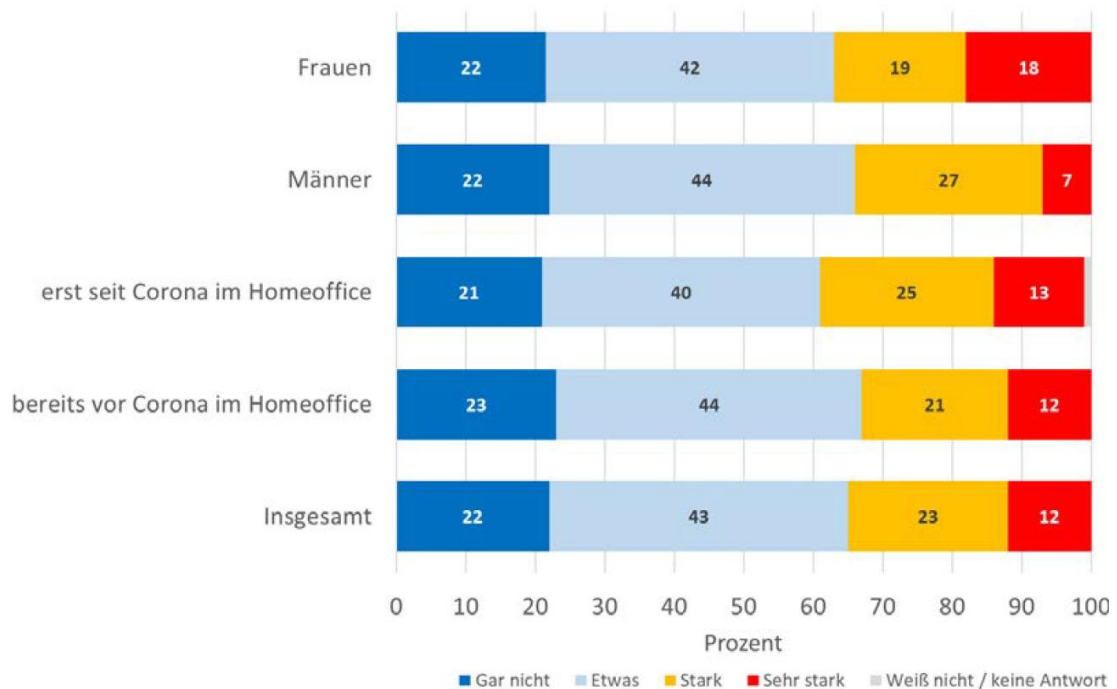
Abbildung 18: Beeinträchtigung durch fehlenden geeigneten Arbeitsplatz



Quelle: Bonin et al., 2020, S. 111

Während der Pandemie war das Homeoffice für viele Beschäftigte die einzige Möglichkeit, ihre Kinder zu betreuen, da Schulen und Kindergärten geschlossen waren. Etwa ein Viertel der Befragten gab an, neben ihrer Arbeit im Homeoffice auch die Kinderbetreuung übernommen zu haben. Obwohl dies unter den Lockdown-Bedingungen als Vorteil gesehen werden kann, stellt es gleichzeitig eine erhebliche Herausforderung dar. Besonders deutlich wird dies durch die Tatsache, dass Beschäftigte mit Kindern im Haushalt am häufigsten berichten, in ihrer Arbeit beeinträchtigt zu sein, wie in Abbildung 17 zu sehen ist. Frauen geben dabei häufiger an, dass ihre bezahlte Arbeit durch Betreuungsarbeit „sehr stark“ beeinträchtigt wird (siehe Abbildung 15) (Bonin et al., 2020, S. 109).

Abbildung 19: Beeinträchtigung der Arbeit im Homeoffice durch nebenher geleistete Betreuungsarbeit



Quelle: Bonin et al., 2020, S. 110

Ob das Arbeiten von zu Hause als Vor- oder Nachteil empfunden wird, hängt stark vom individuellen Kontext ab. Glücks- und Stressgefühle der Telearbeitenden variieren je nach Wochentag, Tageszeit und familiärer Situation. So berichten Eltern von unterschiedlichem Wohlbefinden je nachdem, ob sie an Wochentagen oder am Wochenende von zu Hause arbeiten. Während das Arbeiten im Homeoffice an Wochentagen oft als belastend empfunden wird, weil Familienanforderungen als störend wahrgenommen werden, kann das Homeoffice am Wochenende oder an Feiertagen angenehmer erscheinen, da der Aufenthalt zu Hause bevorzugt wird (Song & Gao, 2020, S. 2649).

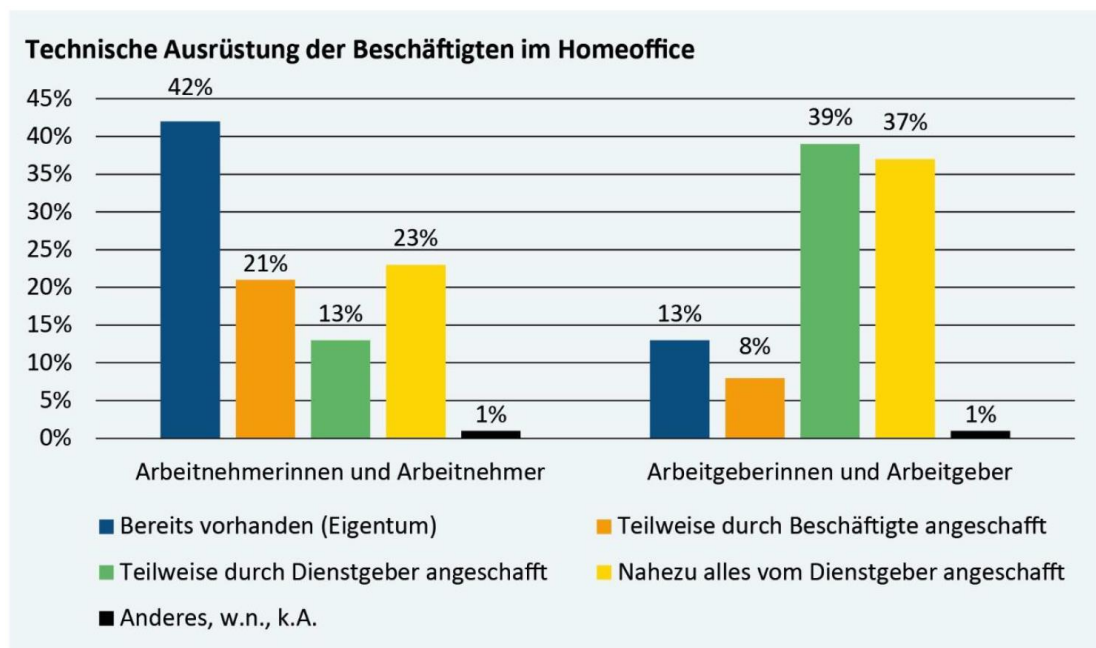
7.2.3 Technik

7.2.3.1 Ausstattung

Um Telearbeit zu ermöglichen, müssen bestimmte technische Voraussetzungen erfüllt sein. Dazu gehören eine stabile Internetverbindung,

Hardware wie Laptops und Smartphones sowie Software für Sofortnachrichten, Telefon- und Videokonferenzen (Bonin et al., 2020, S. 31; Fana et al., 2021, S. 10). Seit Beginn der Pandemie haben sowohl Arbeitgebende als auch Arbeitnehmende in die technische Ausstattung von Heimarbeitsplätzen investiert (Haberfellner, 2022, S. 71). Allerdings unterscheiden sich die Wahrnehmungen darüber, wer den Großteil dieser Kosten getragen hat, wie in Abbildung 19 zu sehen ist. Während die Mehrheit der Arbeitnehmenden angibt, bereits über die notwendigen Geräte wie Laptops, Smartphones und Drucker verfügt oder diese selbst angeschafft zu haben, behaupten viele Arbeitgebende, sie hätten nahezu die gesamte Ausrüstung oder zumindest die fehlenden Geräte bereitgestellt (Bachmayer & Klotz, 2021, S. 36).

Abbildung 20: Beschaffung von technischer Ausrüstung durch Arbeitnehmende und Arbeitgebende

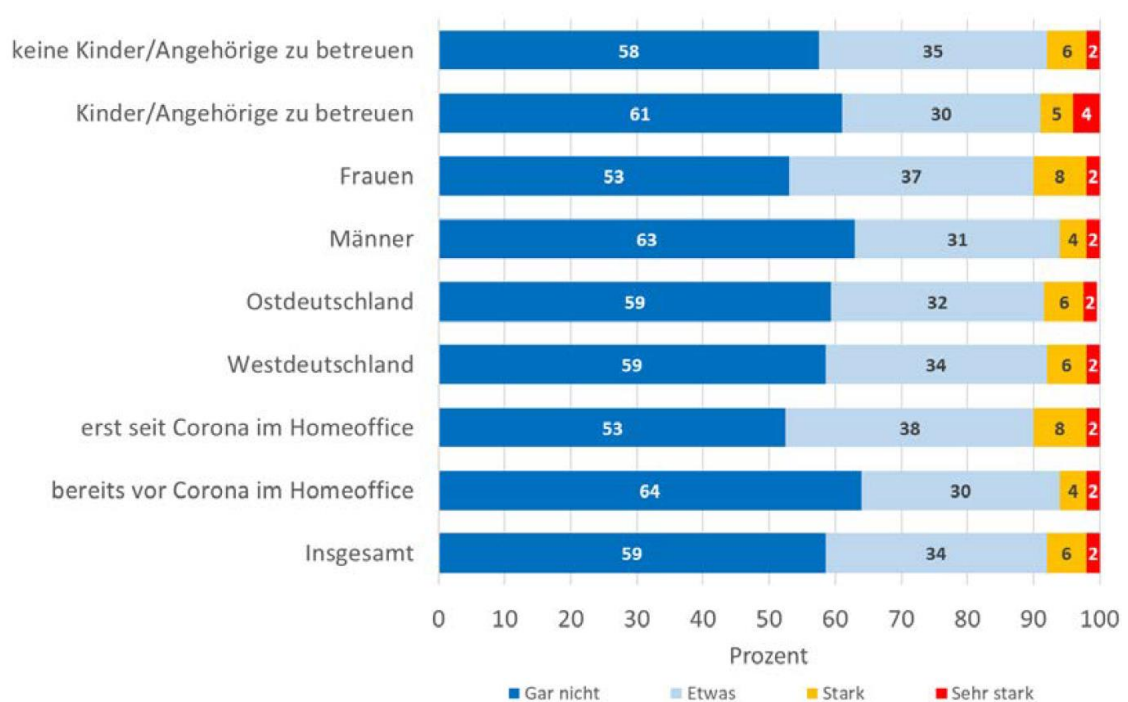


Quelle: Bachmayer & Klotz, 2021, S. 37

Unterschiede in der technischen Ausstattung zeigen sich insbesondere zwischen verschiedenen Gruppen von Arbeitnehmenden: Jüngere Arbeitende sind oft besser ausgestattet als ältere, und Beschäftigte in kleineren,

öffentlichen Unternehmen sind häufig schlechter ausgerüstet als ihre Kolleg*innen in großen, privaten Unternehmen (Bachmayer & Klotz, 2021, S. 36). Technische Probleme können die Erfahrung von Telearbeit erheblich beeinflussen und sich negativ auf Zufriedenheit und Produktivität auswirken. Solche Probleme werden von Managenden jedoch oft nicht ausreichend ernst genommen. Während auch Büroarbeitende mit langsamen Computern zu kämpfen haben, empfinden Telearbeitende technische Schwierigkeiten als besonders frustrierend, da sie das Gefühl haben, ihre eigene Zeit zu verschwenden. Im Gegensatz dazu haben Büroarbeitende eher das Gefühl, die Zeit des Unternehmens zu verschwenden (Collins, 2005, S. 124).

Abbildung 21: Technische Probleme von Telearbeitenden



Quelle: Bonin et al., 2020, S. 112

Auch wenn unzureichende Ausstattung zu den häufigsten Nachteilen von Telearbeit zählt (Samek Lodivici et al., 2021, S. 38), gibt die Mehrheit der Befragten einer deutschen Studie an, keine größeren technischen Probleme im Homeoffice zu haben, wie aus Abbildung 18 hervorgeht (Bonin et al., 2020, S.

113). Ein Drittel der Befragten berichtet von leichten Schwierigkeiten, während nur 8 % starke bis sehr starke Probleme verzeichnen. Die Ursachen liegen oft in einer schwachen Internetverbindung oder Schwierigkeiten mit der benötigten Software und Hardware (Bonin et al., 2020, S. 113).

Auffällig sind die Unterschiede zwischen jenen, die bereits vor der Pandemie im Homeoffice arbeiteten, und jenen, die erst während der Pandemie Zugang zu dieser Arbeitsform erhielten (Bonin et al., 2020, S. 113). Auch zwischen Frauen und Männern gibt es signifikante Unterschiede: Frauen berichten häufiger von technischen Schwierigkeiten, was verschiedene Ursachen haben kann. Einerseits könnte dies auf unterschiedliche Vertrautheit im Umgang mit digitaler Technik zurückzuführen sein, andererseits darauf, dass Frauen oft erst seit der Pandemie im Homeoffice arbeiten (Bonin et al., 2020, S. 113). Zudem erhalten bestimmte Berufsgruppen, wie Führungskräfte und Fachkräfte, von ihren Arbeitgebern eine bessere technische Ausstattung. Da Männer häufiger in solchen Positionen tätig sind, könnte dies eine weitere Erklärung für die bessere technische Ausstattung von Männern sein (Tremblay, Paquet & Najem, 2006, S. 728).

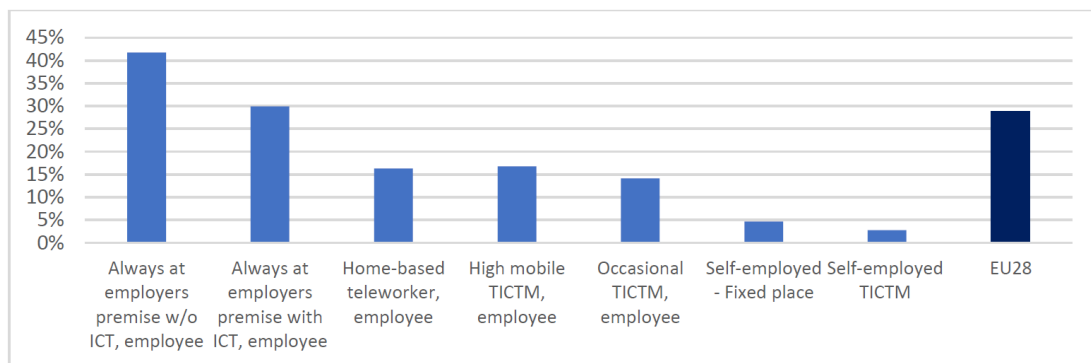
Mit der wachsenden Verbreitung von Telearbeit während der Pandemie wurden zudem neue digitale Werkzeuge eingeführt, die die Arbeit erleichtern und neue Möglichkeiten eröffnen. Eine besonders verbreitete Kommunikations- und Kollaborationsplattform ist Microsoft Teams, das es ermöglicht, mit Kolleg*innen und Kund*innen zu kommunizieren, Bildschirme zu teilen und Produkte zu präsentieren – Funktionen, die zuvor meist auf persönliche Meetings beschränkt waren (Gandini & Garavaglia, 2023, S. 406).

Die Einführung und Nutzung neuer Technologien gehen oft mit dem Erlernen neuer Fähigkeiten einher (Haberfellner, 2022, S. 71). Dabei haben bestimmte Gruppen von Arbeitnehmenden größere Schwierigkeiten, die erforderlichen Kompetenzen zu erwerben. Besonders ältere Arbeitende stehen häufig vor Herausforderungen im Umgang mit neuen Technologien, vor allem bei der Nutzung von Online-Meeting-Plattformen (Eurofound, 2022a, S. 27). Dies kann die Zusammenarbeit und Kommunikation beeinträchtigen, da für eine effiziente

Nutzung digitaler Werkzeuge nicht nur die eigenen, sondern auch die digitalen Fähigkeiten der Gesprächspartner entscheidend sind (Fana et al., 2020, S. 13).

In Bezug auf den Einfluss auf Entscheidungen zeigen sich je nach Arbeitsform unterschiedliche Ergebnisse (Eurofound, 2019, S. 19). Abbildung 21 verdeutlicht den Anteil der Befragten, die das Gefühl haben, keinen Einfluss auf Entscheidungen nehmen zu können (Eurofound, 2019, S. 20). Telearbeitende stimmen dieser Aussage seltener zu als ihre Kolleg*innen im Büro, was darauf hindeutet, dass sie ihre Autonomie in Entscheidungsprozessen höher einschätzen.

Abbildung 22: Mangel an Einfluss auf Entscheidungen



Quelle: Eurofound, 2019, S. 20

Selbst unter Berücksichtigung von Störvariablen wie dem Beruf bleibt deutlich, dass Büroangestellte am häufigsten über einen mangelnden Einfluss auf Entscheidungen berichten (Eurofound, 2019, S. 20). Ein Erklärungsfaktor für den größeren Entscheidungsspielraum von Telearbeitenden ist die verstärkte Nutzung von IKT, die eine virtuelle Teilnahme an Entscheidungsprozessen ermöglicht. Dies erklärt auch den Unterschied zwischen den beiden Gruppen von bürobasierten Arbeitenden: Büroarbeitende, die IKT nutzen, empfinden deutlich weniger Entscheidungsohnmacht als jene ohne IKT-Nutzung (Eurofound, 2019, S. 20). Dass „gelegentliche Telearbeitende“ leicht bessere Ergebnisse erzielen als diejenigen, die ausschließlich im Homeoffice arbeiten,

könnte auf den Vorteil des Face-to-Face-Kontakts bei Entscheidungsprozessen zurückzuführen sein (Eurofound, 2019, S. 20).

7.2.3.2 IKT-Nutzung

Beim Vergleich der separaten Effekte von „IKT-Nutzung“ und „Telearbeit“ auf die Autonomie zeigt sich, dass die IKT-Nutzung einen signifikanten Einfluss hat, während dies für Telearbeit nicht zutrifft. Laut einigen Forschenden erweitert die Nutzung von IKT das soziale Kapital, verbessert den Zugang zu sozialen Ressourcen und erhöht so die Autonomie (Chen & McDonald, 2015, S. 492). Da Telearbeit meist mit einer intensiveren IKT-Nutzung einhergeht, stärkt dies die Autonomie.

Die Nutzung von IKT ermöglicht es Telearbeitenden, flexibler und selbstbestimmter zu arbeiten, mit einer größeren Anzahl von Menschen zu kommunizieren und Ideen zu teilen (Chen & McDonald, 2015, S. 492). Forschende heben den Effekt der Selbstermächtigung hervor, den Telearbeit in Kombination mit IKT bieten kann. Zu Beginn der Pandemie, als Managementanweisungen oft fehlten, nutzten Arbeitende spontan digitale Kanäle wie WhatsApp, um sich untereinander abzustimmen (Fana et al., 2021, S. 17-18). Wenn keine ausreichenden Kommunikationstechnologien bereitgestellt wurden, griffen Arbeitende auf ihre privaten Telefone zurück, um den Kontakt zu Kolleg*innen zu halten, soziale Isolation zu vermeiden und arbeitsbezogene Unterstützung zu sichern (Collins, Hislop & Cartwright, 2016, S. 173).

Die Nutzung von IKT bei der Telearbeit ermöglicht es den Arbeitenden, einerseits sozialen Kontakt aufrechtzuerhalten und gleichzeitig räumliche sowie soziale Distanz zu wahren (Fonner & Roloff, 2010, S. 355). IKT gibt Telearbeitenden die Entscheidungsmacht darüber, wie viel Kommunikation und Informationen sie sich aussetzen möchten (Fonner & Roloff, 2010, S. 355).

Demgegenüber stehen jedoch Befunde, die auf eine Einschränkung der Autonomie hindeuten. Die intensivere Vernetzung mit Kolleg*innen und Kund*innen führt dazu, dass viele Telearbeitende sich „overconnected“ fühlen,

also zu stark vernetzt (Eurofound, 2022c, S. 28). Dies äußert sich in zwei Hauptformen der Überlastung: Informationsüberlastung und Arbeitsüberlastung. Beide treten auf, wenn die Menge an eingehenden Informationen und zu erledigenden Aufgaben die individuellen Kapazitäten übersteigt (Eurofound, 2019, S. 22). Im Homeoffice, wo der persönliche Kontakt fehlt, und die E-Mail-Kommunikation zunimmt, ist dies besonders häufig der Fall (Charalampous et al., 2019, S. 67).

Diese ständige Verbindung und Informationsflut tragen zu den bereits erwähnten Phänomenen bei: häufige Unterbrechungen, Schwierigkeiten beim Abschalten, unregelmäßige und verlängerte Arbeitszeiten, Verwischung der Grenze zwischen Arbeit und Freizeit sowie erhöhter Arbeitsstress (Eurofound, 2019, S. 25; Charalampous et al., 2019, S. 65; Eurofound, 2022c, S. 4, S. 29; Chen & McDonald, 2015, S. 498, S. 502). Die negativen Folgen der intensiven IKT-Nutzung beschränken die Flexibilität und Autonomie der Arbeitenden, binden sie stärker an ihre Arbeit und führen zu gesundheitlichen Problemen wie Technostress, Müdigkeit und Reizbarkeit (Samek Lodivici et al., 2021, S. 48, S. 51). Wenn die negativen Effekte der IKT-Nutzung die positiven überwiegen, kann die Autonomie der Telearbeitenden erheblich eingeschränkt sein (Chen & McDonald, 2015, S. 492).

7.2.4 Soziale Beziehungen

7.2.4.1 Erholung von sozialer Interaktion

Telearbeit bietet die Möglichkeit, sich von den oft zeitintensiven und belastenden sozialen Interaktionen im Büro zu erholen (Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1320). Im Homeoffice entfallen direkte Face-to-Face-Interaktionen wie Meetings und zufällige Begegnungen am Arbeitsplatz. Digitale Nachrichten hingegen können nach eigenem Rhythmus beantwortet werden. Diese Entlastung von sozialen Ablenkungen und Stressfaktoren hat positive Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit, das Wohlbefinden, die Konzentration und die Produktivität (Fonner & Roloff, 2010, S. 353; Gandini & Garavaglia, 2023; Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1320).

Die Reduzierung zwischenmenschlicher Interaktionen im Homeoffice kann dazu beitragen, die Erschöpfung am Ende eines Arbeitstages zu verringern (Windeler, Chudoba & Sundrup, 2017; Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1320). Allerdings kann eine größere Anzahl technisch vermittelter Interaktionen zu stärkerer Erschöpfung führen, während eine hohe Qualität dieser Interaktionen dazu beitragen kann, die Arbeitsmüdigkeit zu reduzieren. Insgesamt bietet Telearbeit Schutz vor den oft erschöpfenden Aspekten sozialer Interaktionen und fördert so das Wohlbefinden der Arbeitenden.

7.2.4.2 Zusammenarbeit

Die Auswirkungen der Telearbeit auf die Zusammenarbeit sind vielfältig und teils widersprüchlich. Einige Studien berichten von negativen Effekten (Samek Lodovici et al., 2021, S. 43). Eine Untersuchung aus Österreich zeigt, dass viele Arbeitende die Teamarbeit im Homeoffice als überwiegend ungünstig bewerten (Bachmayer & Klotz, 2021, S. 32). Gründe für diese negativen Effekte können die Komplexität der Arbeitsprozesse, fehlendes Vertrauen sowie unterschiedliche Anwesenheitszeiten sein (Eurofound, 2022c, S. 32, S. 33; Bonin et al., 2020, S. 70). Auch der Teamzusammenhalt unter Telearbeit leidet, was fast der Hälfte der Befragten einer österreichischen Studie bestätigen (Bachmayer & Klotz, 2021, S. 32).

Gleichzeitig gibt es Studien, die von positiven Auswirkungen berichten. So zeigen Befragungen, dass die Qualität der Kommunikation gestiegen ist und mehr Raum für Fehler und Experimente geschaffen wurde, was die Teamarbeit und Koordination verbessern kann (Eurofound, 2022c, S. 32, S. 33). Besonders positiv wirkt sich eine Kombination aus persönlicher Interaktion und IKT-gestützter Kommunikation auf die Zusammenarbeit aus (Eurofound, 2019, S. 18). Insgesamt sind die Ergebnisse über die Auswirkungen von Telearbeit auf Koordination, Kooperation und Kommunikation gemischt, mit einer Tendenz zu negativen Effekten (Eurofound, 2022, S. 28).

Soziale Unterstützung spielt eine zentrale Rolle für den Handlungsspielraum und das Autonomieerleben der Arbeitenden und wird daher als wichtiger Indikator für hochwertige Telearbeit angesehen (Miglioretti et al., 2021, S. 18).

Ein Mangel an sozialer Unterstützung im Homeoffice kann jedoch zu emotionaler Erschöpfung, geringer Arbeitszufriedenheit und Stress führen, was häufig bei heimbasierter Telearbeit beobachtet wird (Charalampous et al., 2019, S. 56).

Trotz dieser Herausforderungen deuten nationale Studien auf eine insgesamt zufriedenstellende Unterstützung durch Kolleg*innen und Vorgesetzte hin. Abgesehen von Irland berichten Studien aus Finnland, Griechenland, Malta und den Niederlanden, dass sich Arbeitende im Homeoffice während der Pandemie gut unterstützt fühlen (Eurofound, 2022a, S. 33). Auch eine österreichische Studie bestätigt, dass die Mehrheit der im Homeoffice arbeitenden Beschäftigten während der Pandemie ausreichend Unterstützung erfuhr (Bonin et al., 2020, S. 113). Während die Zusammenarbeit unter den Bedingungen der Telearbeit teils beeinträchtigt wird, hat dies jedoch keine signifikant negativen Auswirkungen auf die soziale Unterstützung und somit auch nicht auf die wahrgenommene Autonomie der Arbeitenden.

7.2.4.3 Arbeitsbeziehungen

Wenn nur ein Teil der Belegschaft ins Homeoffice wechselt, kann dies zu einer Verschlechterung der Arbeitsbeziehungen führen (Bonin et al., 2020, S. 117). Es entsteht eine soziale Distanz zwischen Telearbeitenden und Büroarbeitenden, was zu einem "Wir und Sie"-Mentalität führen kann und die Teamzugehörigkeit beeinträchtigt (Moens, Lippens, Sterkens, Weytens & Baert, 2021; Collins, 2005, S. 124). Telearbeitende neigen dazu, stärkere Unterstützungssysteme untereinander zu entwickeln, während Büroarbeitende engere Beziehungen zu ihren Kolleg*innen im Büro pflegen (Collins et al., 2016, S. 171-172).

Diese Distanz kann sich im Laufe der Zeit verstärken, insbesondere in Zeiten von Social Distancing-Maßnahmen, wie sie während der Pandemie erforderlich waren. Im Juni 2019 berichteten noch 31 % der Telearbeitenden von einer Verschlechterung ihrer Beziehungen zu Kolleg*innen; dieser Anteil verdoppelte sich nahezu im Jahr 2020 (Bonin et al., 2020, S. 117).

Neben den Kolleg*innen können auch die Beziehungen zu Vorgesetzten betroffen sein. Allerdings zeigen einige Studien, dass die Beziehungsqualität zwischen Telearbeitenden und Vorgesetzten nicht zwangsläufig leidet und sich in manchen Fällen sogar verbessern kann. Dies könnte darauf zurückzuführen sein, dass Vorgesetzte Telearbeit vorwiegend leistungsstarken Arbeitenden anbieten oder dass Telearbeitende aktiv den Kontakt zu ihren Vorgesetzten pflegen, um potenziellen Beziehungsverschlechterungen durch regelmäßige Berichte und Telefonate vorzubeugen (Gajendran & Harrison, 2007, S. 1535).

Die Qualität der Arbeitsbeziehungen ist entscheidend für die Arbeitszufriedenheit. Untersuchungen zeigen eine umgekehrte U-förmige Beziehung zwischen dem Ausmaß der Telearbeit und der Arbeitszufriedenheit: Bei geringem bis moderatem Umfang der Telearbeit verbessern sich die Beziehungen zu Vorgesetzten und Kolleg*innen, was zu höherer Arbeitszufriedenheit führt (Golden, 2006, S. 333). Ab einem bestimmten Punkt verschlechtern sich diese Beziehungen jedoch, was die Arbeitszufriedenheit mindert (Golden, 2006, S. 333).

Eine Verschlechterung der Arbeitsbeziehungen könnte darauf zurückzuführen sein, dass Telearbeitende weniger verfügbar und erreichbar sind, während Kolleg*innen im Büro zusätzliche Arbeitsbelastungen tragen, um deren Abwesenheit zu kompensieren. Dies kann zu einem Gefühl von Ungerechtigkeit, geringerer Zufriedenheit und erhöhten Kündigungsabsichten führen und die Arbeitsbeziehungen zu den Telearbeitenden beeinträchtigen (Golden, 2007, S. 1658). Infolgedessen beeinflussen schlechtere Beziehungen auch die Zufriedenheit der Telearbeitenden selbst und können sie dazu veranlassen, weniger Zeit im Homeoffice zu verbringen, was ihre Autonomie letztlich einschränkt.

7.2.4.4 Isolationsgefühle

Isolationsgefühle sind ein wesentlicher Grund, warum viele Telearbeitende nach einem längeren Experiment, in dem sie freiwillig Homeoffice ausprobierten, ins Büro zurückkehren möchten. In dieser Studie gaben rund die Hälfte der Teilnehmenden an, den sozialen Kontakt zu ihren Kolleg*innen zu

vermissen, was sie dazu veranlasste, das Homeoffice-Modell nach neun Monaten aufzugeben (Bloom, Liang, Roberts & Ying, 2015, S. 170). Zahlreiche andere Studien bestätigen, dass Isolation eine weit verbreitete und dominante Erfahrung im Homeoffice ist (Charalampous et al., 2019, S. 66). Während der Pandemie und den damit verbundenen Lockdowns war dieses Gefühl besonders stark ausgeprägt, wie Studien aus Österreich, Malta, Dänemark, Ungarn, Slowenien, Polen, Griechenland und Frankreich belegen (Eurofound, 2022a, S. 14). Viele Telearbeitende vermissten den täglichen Austausch mit Kolleg*innen und führte zu einer verringerten Motivation in ihrer Arbeit (Gandini & Garavaglia, 2023, S. 407). Das Zusammenleben mit Familienmitgliedern oder Lebenspartner*innen das Risiko von Einsamkeit verringern (Fana et al., 2020, S. 24). Auch die Arbeit mit Kund*innen stärkt das Gefühl der Verbundenheit und mindert Isolationserfahrungen (Charalampous et al., 2019, S. 407).

Bereits ein einziger Tag im Homeoffice pro Woche kann bei einigen Arbeitenden das Gefühl auslösen, von ihren Team ausgeschlossen zu sein. Obwohl Ruhe und die Einschränkung sozialer Interaktionen oft Gründe sind, ins Homeoffice zu wechseln, führt der Mangel an sozialen Interaktionen häufig zu einem starken Gefühl der Isolation. Telearbeitende berichten, dass sie den Eindruck haben, die Beziehungen der im Büro arbeitenden Kolleg*innen würden intensiver, während sie selbst bei Entscheidungen übergangen und wichtige Informationen nicht mit ihnen geteilt werden. Tatsächlich fühlen sich viele Telearbeitende oft schlecht informiert über besprochene Themen und Entwicklungen (Sewell & Taskin, 2015, S. 1518).

Dennoch sind Arbeitende der Isolation nicht hilflos ausgeliefert und können aktiv dagegen steuern. IKT bieten Möglichkeiten, den Kontakt zu Kolleg*innen aufrechtzuerhalten und soziale Unterstützung zu sichern (Eurofound, 2019, S. 18; Charalampous et al., 2019, S. 63). Private Nachrichtenprogramme werden insbesondere während der Pandemie verstärkt genutzt, um sich zu vernetzen und die Zusammenarbeit zu koordinieren (Fana et al., 2021, S. 18). Dennoch berichten einige Telearbeitende, dass sie Hemmungen haben, Kolleg*innen außerhalb der üblichen Bürokommunikation zu stören (Kurland & Cooper, 2002, S. 119).

In Reaktion auf die Isolation neigen viele Telearbeitende dazu, ihre virtuelle Präsenz durch vermehrtes Versenden von Nachrichten zu demonstrieren. E-Mails dienen dabei nicht nur dem Informationsaustausch, sondern auch als Mittel, um ihre Erreichbarkeit und Präsenz zu signalisieren. Dabei geben sie unbewusst ein Stück ihrer Selbstbestimmung und Autonomie auf, um das Gefühl der Zugehörigkeit wiederherzustellen (Sewell & Taskin, 2015, S. 1518). Diese Dynamik trägt mitunter dazu bei, dass die Arbeitszeit im Homeoffice verlängert wird und dass das Risiko für Burnout steigt (Eurofound, 2022c, S. 32; Samek Lodovici et al., 2021, S. 51).

7.2.4.5 Vertrauen

Obwohl Vorgesetzte vor der Einführung von Telearbeit häufig betonen, ihren Mitarbeitenden zu vertrauen, zeigt sich nach der Umstellung auf das Homeoffice oft eine verstärkte Überwachung. Dies legt nahe, dass das zuvor geäußerte Vertrauen mehr auf der physischen Präsenz der Arbeitenden basierte. Mit dem Wegfall dieser Sichtbarkeit entsteht Misstrauen, weswegen die Kontrolle in der Folge oft verstärkt wird (Charalampous et al., 2019, S. 63).

Arbeitgebende sind sich der potenziell schädlichen Auswirkungen umfassender Überwachungsmaßnahmen auf die Beziehungen bewusst. Aus diesem Grund wird Vertrauen in vielen Unternehmen als entscheidender Faktor für den Erfolg von Telearbeit betrachtet. Um Vertrauen aufzubauen, stehen Vorgesetzte häufig in engem Kontakt mit ihren Mitarbeitenden. Sobald das Vertrauen gefestigt ist, nimmt die engmaschige Kontrolle in der Regel ab (Bonin et al., 2020, S. 87; Dimitrova, 2003, S. 191). Neue Mitarbeitende kommen zu Beginn ihres Arbeitsverhältnisses häufiger ins Büro, auch um den Vertrauensaufbau zu fördern (Dimitrova, 2003, S. 192).

In der sozialen Dimension ermöglicht Telearbeit den Arbeitenden einerseits, die Intensität und Häufigkeit ihrer Interaktionen mit Kolleg*innen und Vorgesetzten selbst zu steuern, was zu mehr Autonomie führt. Andererseits kann der Verlust informeller sozialer Kontakte, das Gefühl von Isolation und der Aufwand der Beziehungspflege diese Autonomie einschränken, da Arbeitende gezwungen

sind, zusätzliche Anstrengungen zu unternehmen, um Vertrauen und Zusammenarbeit aufrechtzuerhalten.

7.2.5 Arbeitsinhalt

Die Entscheidungsmacht über die Arbeitsinhalte variiert stark je nach Hierarchieebene im Unternehmen. Führungskräfte und hochqualifizierte Fachkräfte verfügen bereits vor der Einführung von Telearbeit über ein hohes Maß an Autonomie. Auch im Homeoffice können sie, wie zuvor, weitgehend eigenständig ihre Ziele festlegen und die Arbeitsorganisation gestalten (Fana et al., 2020, S. 14).

Arbeitnehmende auf niedrigeren Hierarchieebenen hingegen, deren Aufgaben häufig stark standardisiert sind, erleben durch den Wechsel ins Homeoffice nur begrenzte Veränderungen in ihrer Autonomie über die Gestaltung der Arbeitsinhalte. Eine Callcenter-Mitarbeiterin bringt dies auf den Punkt: „There is no more freedom in our work, the system has remained the same transported at home... with the same work schedule and the same time for breaks“ (Fana et al., 2020, S. 14).

Allerdings bietet das Homeoffice Arbeitenden in niedrigeren Positionen, insbesondere durch die Abwesenheit direkter Kontrolle, einen erweiterten Handlungsspielraum. So berichten Callcenter-Beschäftigte, dass sie sich zu Hause mehr Zeit für die Betreuung der Kund*innen nehmen können – etwas, das im Büro durch direkte Überwachung und soziale Kontrolle durch Kolleg*innen nicht möglich war (Fana et al., 2022, S. 9-10).

Einige inhaltliche Veränderungen, die während der Pandemie im Homeoffice stattfanden, sind auf die besonderen Umstände zurückzuführen. Arbeitsinhalte und -prozesse wurden neu definiert, um den sozialen und wirtschaftlichen Einschränkungen während der Lockdowns gerecht zu werden. Die Auswirkungen dieser Veränderungen variierten je nach Branche und wirtschaftlicher Tätigkeit. Ob und in welchem Maße sich Unternehmen anpassen mussten, hing oft davon ab, ob sie als essenziell oder nicht-essenziell eingestuft wurden und ob ihre Produktion oder ihr Verkauf direkten Kontakt mit

Kolleg*innen und Kund*innen erforderte. Besonders die Produktion nicht-essenzieller Güter erlebte Veränderungen, wobei es auch darauf ankam, ob es sich um materielle oder immaterielle Güter handelte (Fana et al., 2021, S. 11).

Der Automobilbau beispielsweise, gehört zur materiellen, nicht-essenziellen Güterproduktion und wurde durch die Lockdown-Maßnahmen stark eingeschränkt, was zu einer erheblichen Reduzierung der Arbeitslast führte. Innerhalb der Branche zeigt sich jedoch eine differenzierte Auswirkung. Während die Werksarbeit in vielen Fällen zum Stillstand kam, wurden einige Büroangestellte, wie Ingenieur*innen, ins Homeoffice versetzt. Diese konnten ihre Arbeit fortsetzen und widmeten sich verstärkt neuen Konzepten und Projekten (Fana et al., 2021, S. 11).

Im Bereich der nicht-essenziellen Güterproduktion mit direktem Kundenkontakt waren die Auswirkungen der Lockdown-Maßnahmen ebenfalls unterschiedlich. Einige Beschäftigte erlebten eine Entlastung. Die freien Kapazitäten nutzten sie nutzen, um lang vernachlässigte Aufgaben anzugehen. Andere hingegen sahen sich mit einer erhöhten Arbeitsbelastung konfrontiert, da sie ihre Betriebsabläufe an die neuen Einschränkungen und das veränderte Arbeitsmodell anpassen mussten (Fana et al., 2021, S. 12-13, S. 14). Diese Veränderungen waren vermutlich größtenteils temporär und werden daher in dieser Analyse nicht weiter vertieft.

Eine bedeutende Veränderung durch Telearbeit betrifft den Wegfall des informellen Lernens. Dieses spontane Lernen durch Nähe und Beobachtung von Kolleg*innen – beispielsweise am Kaffeeautomaten, beim Mittagessen oder in den Fluren – trägt wesentlich zur Erweiterung arbeitsbezogener Fähigkeiten, zur Entwicklung von Ideen im Team und letztlich zur Produktivitätssteigerung bei (Kurland & Cooper, 2002, S. 119). Mit der Verlagerung ins Homeoffice entfällt dieses informelle Lernen, wodurch Telearbeitende von wichtigen Ressourcen und Netzwerken abgeschnitten werden. Langfristig könnte dieser Mangel die berufliche Entwicklung beeinträchtigen (Kurland & Cooper, 2002, S. 122; Eurofound, 2020a, S. 40).

Viele Telearbeitende berichten, dass sie sich unzureichend über organisationsbezogene Neuigkeiten informiert fühlen und das informelle Lernen

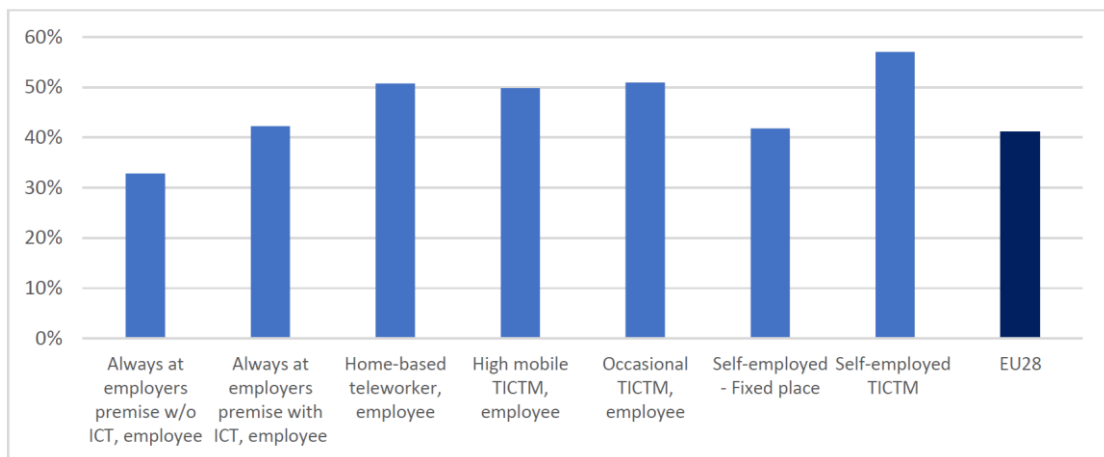
vermissen (Kurland & Cooper, 2002, S. 119). Gleichzeitig bietet Telearbeit neue Lernmöglichkeiten, vor allem im Umgang mit digitalen Arbeits- und Kommunikationsplattformen (Gandini & Garavaglia, 2023, S. 406). Diese Kommunikationsplattformen können eine wichtige Brücke zu Kontakten sein und den Wissensaustausch erleichtern, insbesondere in Arbeitsumgebungen, in denen das Vertrauen unter den Arbeitenden gering ist (Eurofound, 2020a, S. 40).

Die Wahrnehmungen von Telearbeitenden bezüglich ihrer Karrierechancen sind ambivalent. Viele Telearbeitende haben Bedenken, dass ihre physische Abwesenheit im Homeoffice dazu führt, dass ihre Arbeit von Vorgesetzten und Kolleg*innen weniger wahrgenommen und anerkannt wird. Dies könnte sich negativ auf ihre Leistungsbewertungen auswirken, sie bei kooperationsintensiven Projekten benachteiligen und langfristig ihre Karrierechancen verschlechtern (Kurland & Cooper, 2002, S. 120). Im Gegensatz dazu zeigen andere Studien, dass Telearbeit keine negativen Auswirkungen auf die Karrierechancen hat (Gajendran & Harrison, 2007, S. 1538). Während der Pandemie äußerten viele Arbeitnehmende keine Bedenken hinsichtlich ihrer beruflichen Perspektiven, da Telearbeit seither weit verbreitet ist, sodass niemand aufgrund der Telearbeit benachteiligt wurde (Fana et al., 2020, S. 23). Gleichzeitig gibt es jedoch auch Studien aus der Pandemiezeit, die darauf hindeuten, dass Telearbeitende ihre Aufstiegschancen als beeinträchtigt wahrnahmen (Moens et al., 2021, S. 733).

Die empirische Evidenz zeigt ebenfalls ein uneinheitliches Bild, wenn die Karrierechancen anhand objektiver Kriterien bewertet werden. Einige Studien aus der Zeit vor der Pandemie bestätigen die Sorge, dass Telearbeitende gegenüber Büroangestellten benachteiligt sein könnten. Beispielsweise verzeichnete die Reiseagentur Ctrip, die Telearbeit testweise eingeführt hatte, bei Telearbeitenden halb so viele Beförderungen wie bei ihren Büroangestellten (Bloom et al., 2015, S. 170). Andere Untersuchungen hingegen finden keinen Unterschied in den von Vorgesetzten beurteilten Leistungen und Karrierechancen zwischen Telearbeitenden und Nicht-Telearbeitenden (McCloskey & Igbaria, 2003, S. 20).

Eine Literaturübersicht der Eurofound (2019, S. 39-40) kommt ebenfalls zu gemischten Ergebnissen. Zwar wird die fehlende Sichtbarkeit als Risiko für die berufliche Entwicklung gesehen, doch wird auch betont, dass Telearbeit mit einem Engagement, Vertrauen und unterstützenden Arbeitsbeziehungen einhergehen kann, was sich positiv auf den beruflichen Aufstieg auswirkt. Insgesamt überwiegen in der Forschung jedoch die Studien, die ein positives Urteil über die Karrierechancen von Telearbeitenden fällen (Eurofound, 2019, S. 39-40). Die Abbildung 22 zeigt, dass Telearbeitende ihre Karriereaussichten tendenziell besser einschätzen als Büroangestellte.

Abbildung 23: Wahrnehmung der Karriereaussichten



Quelle: Eurofound, 2019, S. 41

7.2.6 Motivation

Empirische Studien belegen, dass Telearbeit die Motivation der Arbeitenden steigern kann. Beschäftigte, die gelegentlich von zu Hause arbeiten, zeigen eine höhere Motivation als jene, die ausschließlich im Büro tätig sind. Einige Forschende erklären diesen Motivationsanstieg mit der Gift-Exchange-Theorie (auch soziale Austauschtheorie genannt), nach der der Wert von zwischenmenschlichen Beziehungen durch den Austausch von Ressourcen abhängig ist. Menschen tendieren dazu, das Verhalten anderer zu bewerten und entsprechend reziprok zu reagieren (Pauliks et al., 2023, S. 322-323).

Danach fühlen sich Mitarbeitende verpflichtet mit einem Gegengeschenk in Form von erhöhter Arbeitsleistung zu reagieren, wenn Arbeitgebende ihren mehr Freiheiten gewähren (Caillier, 2012, S. 464). Steigen die Arbeitsstunden parallel zur Einführung von Telearbeit, kann dies laut dieser Theorie auf eine erhöhte Motivation zurückgeführt werden, die durch das anfängliche „Geschenk“ der Telearbeit ausgelöst wird.

Allerdings besteht keine lineare Beziehung zwischen dem Umfang der Telearbeit und der Motivation. Zu viel Telearbeit kann die sozialen Beziehungen zu Kolleg*innen und Vorgesetzten belasten, was sich wiederum negativ auf die Motivation auswirkt. Das bedeutet, dass ab einem bestimmten Punkt die Nachteile der Telearbeit die Vorteile überwiegen, und die Motivation sinkt (Caillier, 2012, S. 465).

Interessanterweise zeigen Arbeitende, die häufig von zu Hause arbeiten, eine geringere Motivation als solche, die regelmäßig am physischen Arbeitsplatz sind. Noch geringere Motivationswerte finden sich bei Arbeitenden, denen Telearbeit nicht gestattet wird. Im Gegensatz dazu weisen Arbeitende, denen Telearbeit zwar erlaubt ist, die sie aber aus technischen Gründen nicht umsetzen können, höhere Motivationswerte auf. Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass allein das Angebot der Telearbeit die Motivation und die Bindung an das Unternehmen erhöhen kann, auch wenn es nicht umgesetzt wird (Caillier, 2012, S. 464). Dies spricht für die Gift-Exchange-Theorie.

Weitere Studien zeigen ebenfalls, dass Telearbeit die Motivation steigern kann, vorausgesetzt, sie geht mit einer erhöhten Autonomie einher. Laut diesen Studien ist Autonomie ein entscheidender Motivationsfaktor, der im Rahmen des Job-Demands-Resources-Modells (JDR-Modell) als Ressource betrachtet wird, die den Arbeitenden hilft, Anforderungen zu bewältigen und Erschöpfung zu verringern (Miglioretti et al., 2021, S. 12-13, S. 17-18). Telearbeit ohne den zusätzlichen Autonomiegewinn wäre nach diesem Modell weniger motivierend.

Müller und Niessen (2018, S. 884, S. 892) kommen ebenfalls zu dem Ergebnis, dass das Homeoffice mit einer erhöhten Motivation verbunden ist. Dies lässt darauf zurückführen, dass Arbeitende ihre Arbeit selbst organisieren und „sich selbst führen“ können. „Sich selbst führen“ kann bedeuten, eigenständig Ziele

zu setzen und sich selbst zu belohnen. Dabei begünstigt die erweiterte Autonomie des Homeoffice dieses selbstführende Verhalten (Müller & Niessen, 2018, S. 884, S. 892). Im Gegensatz dazu wird diese Autonomie im Büro häufig durch Meetings und Unterbrechungen eingeschränkt, sodass die Arbeitenden ihre Selbstführungsfähigkeiten weniger nutzen können (Müller & Niessen, 2018, S. 892).

Es gibt jedoch Hinweise auf eine verringerte Motivation im Homeoffice, insbesondere in der Experimentstudie der Reiseagentur Ctrip und in Studien aus der Pandemiezeit. Mitarbeitende berichten von Gefühlen der Einsamkeit und Isolation sowie vom Fehlen des informellen Austauschs mit Kolleg*innen (Bloom et al., 2015, S. 170; Eurofound, 2022a, S. 14). Allerdings waren die Bedingungen in beiden Fällen extrem: Während des Experiments bei Ctrip hatten die Angestellten keine Möglichkeit, regelmäßig ins Büro zurückzukehren, und während der Lockdowns war das Gefühl der Einsamkeit besonders stark ausgeprägt. Zudem war die Autonomie in beiden Szenarien eingeschränkt, da keine Besuche im Büro möglich waren, was sich negativ auf das Wohlbefinden und die Motivation auswirken konnte. Nach der Pandemie könnte das Gefühl der Isolation geringer sein, da Mitarbeitende nicht mehr ausschließlich im Homeoffice arbeiten und in der Regel die Möglichkeit haben, gelegentlich ins Büro zu kommen.

Die verfügbaren Daten liefern nur begrenzte Erkenntnisse über die Auswirkungen von Telearbeit auf die Motivation. Einige Hinweise deuten darauf hin, dass Telearbeit die Motivation steigern kann, beispielsweise weil das Homeoffice als „Geschenk“ empfunden wird (Caillier, 2012, S. 464), es durch erhöhte Autonomie die Bewältigung von Arbeits- und Familienanforderungen erleichtert oder weil die Möglichkeit des Selbstmanagements motivierend wirkt (Miglioretti et al., 2021, S. 17). Andererseits kann ein Übermaß an Homeoffice und der Mangel an sozialem Kontakt die Motivation verringern. Insgesamt bestätigen die Ergebnisse, dass die Autonomie im Homeoffice selbstbestimmtes Verhalten fördert und somit die Motivation der Arbeitenden steigert.

7.3 Kontrolle

In den folgenden Abschnitten werden die verschiedenen Kontrollformen untersucht, die im Homeoffice zum Einsatz kommen. Dabei wird aufgezeigt, wie sich diese Kontrollformen verändern, wenn Arbeitende – insbesondere während der Pandemie – vom Büro ins Homeoffice wechseln, und welche Faktoren die Art und Intensität der Kontrolle beeinflussen.

Ob und wie sich die Kontrollformen im Homeoffice anpassen, hängt stark von der bestehenden Kontrollstrategie des Unternehmens. In High-Tech-Unternehmen bleiben die Kontrollstrategie oft unverändert, da diese bereits mit dem Arbeitsmodell Homeoffice kompatibel sind (Kurland & Cooper, 2002). In Unternehmen, die stark auf die physische Präsenz und Sichtbarkeit der Arbeitenden setzen, erfordern diese Umstellungen jedoch Anpassungen der Kontrollformen (Clear & Dickson, 2005).

Die Wahrnehmung der Kontrolle im Homeoffice variiert erheblich. Während einige europäische Studien von einer Zunahme der Überwachung berichten, stellen andere keine signifikante Veränderung fest (Eurofound, 2022c, S. 31). Besonders Arbeitnehmende, die während der Pandemie zum ersten Mal im Homeoffice tätig sind, erleben oft zwei Phasen der Kontrollintensität. In der ersten Phase bringt die plötzliche Umstellung auf Telearbeit mehr Freiheiten mit sich, doch in einer späteren Phase wird die Kontrolle schrittweise wieder verstärkt (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 1; Fana et al., 2022, S. 1; Fana et al., 2021, S. 19).

Auch der formale Bildungsgrad beeinflusst die Intensität der Kontrolle. Beschäftigte mit niedrigerem Bildungsniveau berichten häufiger von verstärkter Überwachung. Jüngere Arbeitende geben zudem an, öfter durch Anrufe und Online-Meetings kontrolliert zu werden (Eurofound, 2022c, S. 30).

Die Kontrolle variiert zudem nach hierarchischen Ebenen: Höher positionierte Arbeitende erfahren sowohl vor als auch nach der Einführung von Telearbeit in der Regel weniger Kontrolle, während Arbeitende in niedrigeren Hierarchiestufen häufiger einer intensiveren Überwachung ausgesetzt sind (Dimitrova, 2003, S. 9).

7.3.1 Technisch vermittelte direkte und hierarchische Kontrolle

Im Homeoffice ist direkte Überwachung aufgrund des fehlenden persönlichen Kontakts nicht möglich. Arbeitende in hierarchisch niedrigeren Positionen empfinden dies häufig als befreiend, da sie der unmittelbaren Beobachtung durch Vorgesetzte und Kolleg*innen nicht mehr ausgesetzt sind. Sie erhalten etwas Freiraum, Prioritäten eigenständiger zu setzen und ihre Arbeit etwas mehr nach eigenen Vorstellungen zu gestalten (Fana et al., 2021, S. 17).

Die direkte Kontrolle nimmt im Homeoffice jedoch eine andere Form an: Anstelle persönlicher Besuche am Arbeitsplatz, bei denen Vorgesetzte sich direkt über den Arbeitsstand informieren können, wird die Kontrolle durch technologische Mittel ersetzt. Anrufe, E-Mails und Sofortnachrichtenprogramme übernehmen die Funktion der direkten Überwachung (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 9; Dimitrova, 2003, S. 190). Besonders in kleinen Organisationen nimmt diese technisch vermittelte direkte Kontrolle zu, wie während der Pandemie deutlich wurde. Die Kommunikation über WhatsApp und Telefonanrufe findet häufig auch außerhalb der üblichen Arbeitszeiten statt und dient der regelmäßigen Berichterstattung über Arbeitsergebnisse (Fana et al., 2021, S. 20, 21).

Laut einer ungarischen Studie berichten gut ein Drittel der Befragten, dass sie im Homeoffice häufiger mit ihren Vorgesetzten telefonisch in Kontakt stehen und Arbeitsanweisungen erhalten. Viele empfinden die vermehrten Anrufe als Ausdruck von Misstrauen und fühlen sich dadurch stärker kontrolliert (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 9; Eurofound, 2022c, S. 31). Besonders neue Teammitglieder, zu denen noch kein Vertrauen besteht, sind oft einer verstärkten technisch vermittelten direkten Kontrolle ausgesetzt, etwa durch regelmäßige Anrufe (Charalampous et al., 2019, S. 66). Von neuen Mitarbeitenden wird in der Einarbeitungsphase häufig erwartet, dass sie ins Büro kommen, um die Arbeitsabläufe kennenzulernen, Beziehungen zu knüpfen und Vertrauen aufzubauen. Viele neue Mitarbeitende entscheiden sich auch freiwillig für Präsenz im Büro, um das Vertrauen ihrer Vorgesetzten zu gewinnen (Dimitrova, 2003, S. 188).

Sobald das Vertrauen gestärkt ist, kann die direkte Kontrolle nachlassen. Dennoch verlangen einige Unternehmen weiterhin, dass Arbeitende zumindest einen Teil ihrer Arbeitszeit im Büro verbringen oder regelmäßig an Vor-Ort-Meetings teilnehmen (Bonin et al., 2020, S. 31, 86). Dies verdeutlicht, dass direkte Kontrolle selbst im Homeoffice nicht vollständig verschwindet.

Zusätzlich führt der Wechsel ins Homeoffice dazu, dass Führungskräfte verstärkt Entscheidungen an sich ziehen, die zuvor den Arbeitenden überlassen waren. Ein Beispiel hierfür sind wöchentliche Koordinations-Meetings, die nun häufiger von Führungskräften initiiert werden. Dies deutet auf eine Verstärkung der hierarchischen Kontrolle hin (Eurofound, 2019, S. 28).

7.3.2 Technische Kontrolle

Die technische Kontrolle, die auf Telearbeitende angewendet wird, stützt sich vor allem auf Überwachungstechnologien, die Daten über die Aktivitäten der Arbeitenden sammeln. Ein zentrales Element dieser Kontrolle ist die Implementierung eines Virtual Private Network (VPN), das der sicheren Verbindung mit Unternehmensservern dient, jedoch auch als Instrument zur Überwachung eingesetzt werden kann.

7.3.2.1 Überwachungstechnologie

VPNs ermöglichen nicht nur den sicheren Zugang zu Unternehmensnetzwerken, sondern fungieren auch als Kontrollinstrumente, indem sie detaillierte Informationen über die Aktivitäten der Arbeitenden erfassen (Fana et al., 2022, S. 11; Fana et al., 2021, S. 21). Zusätzlich zu VPNs wird häufig spezielle Überwachungssoftware eingesetzt, die eine Vielzahl von Überwachungsfunktionen bietet: Dazu gehören das Zählen von Tastaturschlägen, das Erstellen von Screenshots, das Protokollieren besuchter Webseiten und sozialer Medien. Einige Programme generieren umfassende Berichte über die Webhistorie der Arbeitenden und alarmieren Managende bei verdächtigen Aktivitäten. Auch Anwendungen wie Microsoft 365 bieten detaillierte Einblicke in die Aktivitäten des Programms indem sie diese in

Grafiken und Diagrammen aufbereiten. Kollaborationsplattformen und Cloud-Speicher, die zur gemeinsamen Bearbeitung und Ablage von Dokumenten genutzt werden, können ebenfalls zur Überwachung der Arbeitenden eingesetzt werden (Aloisi & De Stefano, 2021, S. 298).

Die Nutzung von Überwachungstechnologien hat seit der Pandemie zugenommen. Im Jahr 2021 stieg die Nachfrage nach Überwachungssoftware um fast 60 % im Vergleich zur Vorpandemiezeit (Aloisi & De Stefano, 2021, S. 298).

Technische Kontrolle kommt oft dann zum Einsatz, wenn einfachere Methoden wie die Ergebniskontrolle nicht ausreichen (Aloisi & De Stefano, 2021, S. 298). Große, vertikale Organisationen greifen häufiger auf technische Überwachungssoftware zurück als kleinere Unternehmen (Clear & Dickson, 2005, S. 226). In kleineren Betrieben erfolgt die Kontrolle häufiger durch direkte Kommunikationsmittel wie Anrufe oder Nachrichten (Fana et al., 2021, S. 20).

Die Intensität der technischen Kontrolle variiert auch je nach hierarchischer Position. Geringqualifizierte Arbeitende, wie Callcenter-Beschäftigte, erleben einen deutlichen Anstieg der Überwachung, insbesondere durch das Aufzeichnen ihrer Gespräche und Aktivitäten. Während solche Überwachungsmaßnahmen vor dem Wechsel ins Homeoffice nur gelegentlich stattfanden, werden nun Anrufe und E-Mails mehrmals täglich überwacht (Fana et al., 2022, S. 20). Auch bei hochqualifizierten Fachkräften hat die technische Kontrolle zugenommen, wobei VPNs zur Überwachung von Login-Zeiten und Arbeitsleistungen eingesetzt werden (Fana et al., 2021, S. 21).

7.3.2.2 Wahrnehmung

Die Wahrnehmung der technischen Kontrolle variiert stark unter den Arbeitenden. Einige glauben, dass die technische Kontrolle durch gesetzliche Bestimmungen eingeschränkt ist (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 12). In Finnland nehmen viele Arbeitende keine Zunahme der Überwachung wahr, während Befragte in anderen Ländern vermuten, dass ihre Aktivitäten über ihre Computer und Smartphones vollständig überwacht werden und die Kontrolle

viel umfassender ist, als offiziell kommuniziert wird (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 12). Fast zwei Drittel der Befragten einer spanischen Studie berichten, dass ihre Arbeitgebenden technische Überwachungssysteme installiert haben, um ihre Leistung und Produktivität in Echtzeit zu überwachen (Eurofound, 2022c, S. 31).

Technische Überwachung wird häufig negativ wahrgenommen. In den Niederlanden und Spanien betrachten Beschäftigte Überwachung oft als Ausdruck von Misstrauen, was Stress verursacht, die Arbeitsmoral beeinträchtigt und ethische Grenzen überschreiten kann (Eurofound, 2022c, S. 31). In Finnland hingegen zeigen die Befragten eine neutralere Haltung gegenüber technischer Kontrolle (Eurofound, 2022c, S. 31). Insgesamt variieren die Wahrnehmungen und Bewertungen der technischen Überwachung stark, abhängig vom Land und den individuellen Erfahrungen der Beschäftigten (Eurofound, 2022c, S. 31).

7.3.2.3 Überwachungsangst

Die stark variierenden Wahrnehmungen der technischen Kontrolle könnten möglicherweise auf eine unzureichende Transparenz darüber zurückzuführen sein, wie und in welchem Umfang Arbeitende elektronisch überwacht werden und welche Daten tatsächlich gesammelt werden. Diese Unsicherheit kann Überwachungsangst auslösen (Samek Lodivici et al., 2021, S. 48). In einigen Fällen geben Führungskräfte jedoch an, welche Daten gesammelt und welche Aktivitäten überwacht werden. So wies das Management in einem konkreten Fall darauf hin, dass ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin aufgrund der gemessenen Daten weniger als die vereinbarte Arbeitszeit gearbeitet hatte und daher mit einem Lohnausfall rechnen müsse (Fana et al., 2021, S. 21).

Ob diese Überwachung real oder nur vermutet wird – allein die Möglichkeit, dass VPNs oder andere unsichtbare Formen der technischen Kontrolle eine umfassende Überwachung ermöglichen, wirkt disziplinierend auf das Verhalten der Arbeitenden (Fana et al., 2021, S. 21; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 12). Viele beginnen, ihre eigene Leistung verstärkt zu überwachen, oft mithilfe von

Self-Tracking-Dashboards, die in der verwendeten Software integriert sind (Aloisi & De Stefano, 2021, S. 298).

Diese Selbstüberwachung führt häufig zu ständiger Erreichbarkeit, einer Intensivierung der Arbeitsbelastung und einer Auflösung der Grenze zwischen Arbeit und Privatleben. Die Folge ist, dass die Arbeitenden zunehmend ihre Autonomie und Privatsphäre verlieren, was zu erhöhtem Stress sowie physischen und psychischen Belastungen führen kann (Samek Lodivici et al., 2021, S. 48).

7.3.3 Bürokratische Kontrolle

Um die fehlende direkte Kontrolle im Homeoffice auszugleichen, wird verstärkt auf bürokratische Kontrollmechanismen zurückgegriffen (Eurofound, 2019, S. 28). Wie im Theorieteil erläutert, bedeutet bürokratische Kontrolle nicht nur die Aufstellung von neuen Arbeitsregeln. Bürokratische Kontrolle bedeutet, dass auch die Machtverhältnisse zwischen Vorgesetzten und Arbeitenden formalen, schriftlich festgelegten Regeln unterliegen. Diese Regeln steuern nicht nur Arbeitsprozesse, sondern auch zentrale Aspekte wie Personalpolitik, Aufstiegsmöglichkeiten und Beschwerdeverfahren. Wichtig ist, dass sich nicht nur die Arbeitenden, sondern auch die Vorgesetzten an diese Regeln halten müssen, die die Entscheidungs- und Kontrollmechanismen in Unternehmen strukturieren und formalisieren (Flecker, 2017, S. 182).

7.3.3.1 Aktivitätenplanung

Eine zentrale Maßnahme ist die verstärkte Planung von Arbeitsaktivitäten. Arbeitende müssen häufig detaillierte wöchentliche Arbeitspläne erstellen und diese an ihre Vorgesetzten oder die Personalabteilung weiterleiten (Fana et al., 2022, S. 14).

Zusätzlich wird verlangt, dass Arbeitende ihre Arbeitszeit und Erreichbarkeitszeiten im Voraus festlegen. Diese Pläne werden häufig durch digitale Kalender unterstützt, wodurch sichtbar wird, wer wann an welchen

Aufgaben arbeitet. Dies erleichtert die Koordination und verbessert die Transparenz (Bonin et al., 2020, S. 31; Eurofound, 2019, S. 28).

In einigen Unternehmen wurde außerdem die „Zeiterfassung“ eingeführt, um Überstunden zu verhindern und sicherzustellen, dass die Arbeitenden ihre Arbeitszeit im Rahmen halten. Obwohl diese Maßnahme dem Schutz der Arbeitenden dient, ermöglicht sie es den Vorgesetzten gleichzeitig, die Einhaltung der Arbeitszeiten zu überwachen und sicherzustellen, dass die geforderten Stunden geleistet werden (Bonin et al., 2020, S. 82).

7.3.3.2 Standardisierung

Standardisierung, Formalisierung und Kodifizierung von Aufgaben sind weitere bürokratische Maßnahmen, die mit der Einführung von Telearbeit verstärkt werden (Fana et al., 2020, S. 14, S. 16). Allerdings sind nicht alle Berufsgruppen gleichermaßen davon betroffen. Wie stark die Formalisierung von Aufgaben zunimmt, hängt von verschiedenen Faktoren ab. Für Büroangestellte und Fachkräfte in unteren oder mittleren Positionen, deren Arbeit bereits vor dem Wechsel ins Homeoffice stark standardisiert und überwacht wurde, hat sich durch die Telearbeit kaum etwas verändert (Fana et al., 2020, S. 16).

In Arbeitsumgebungen, die stark von Teamarbeit und enger Zusammenarbeit abhängen, nimmt jedoch die Verfahrensstandardisierung durch aufgabenbasierte Software deutlich zu. Solche Software zielt darauf ab, den Bedarf an Abstimmung und direkter Kommunikation zu verringern und Interventionen von Vorgesetzten im Homeoffice zu minimieren (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10-11). Auch die Arbeit von höher positionierten Beschäftigten kann dadurch zunehmend bürokratisiert werden.

Eine Berufsgruppe, die eine verstärkte Formalisierung erfährt, sind jene mit eingeschränkter Telearbeitsfähigkeit, wie Lehrer*innen, medizinisches Personal und Sozialarbeitende. Diese Berufe waren vor der Einführung von Telearbeit weitgehend von formalen Vorschriften ausgenommen. Mit dem Wechsel ins Homeoffice wurden jedoch vom Management detaillierte Richtlinien zur Arbeitsausführung und zur Nutzung von Kommunikationsplattformen

eingeführt. Diese Richtlinien werden von den Arbeitenden, teils individuell, teils kollektiv, weiterentwickelt und formalisiert (Fana et al., 2022, S. 11). Auch ohne direkten Eingriff von Vorgesetzten wird durch die Vorgabe von Arbeitsmethoden und -mitteln der Arbeitsprozess stärker beeinflusst und standardisiert.

7.3.3.3 Berichte

Schriftliche Berichte sind eine gängige bürokratische Kontrollmaßnahme, die im Homeoffice verstärkt zum Einsatz kommt. Mit der Einführung von Telearbeit wird häufig die Anforderung verschärft, nicht nur geplante Tätigkeiten für die kommende Woche darzulegen, sondern auch detailliert zu berichten, was in der vergangenen Arbeitszeit geleistet wurde. Studien sowohl vor als auch während der Pandemie bestätigen diesen Anstieg an Berichtspflichten (Kurland & Cooper, 2002, S. 116; Fana et al., 2022, S. 13). Die Berichte dienen dazu, die erbrachte Arbeitsleistung sichtbar und messbar zu machen.

In einigen Fällen werden von den Arbeitenden umfangreiche Berichte gefordert, in denen sie nicht nur die durchgeführten Tätigkeiten, sondern auch die dafür aufgewendeten Arbeitsstunden und erzielten Ergebnisse dokumentieren müssen. Solche Maßnahmen wurden jedoch teilweise wieder abgeschafft, da sie zu arbeitsaufwendig waren (Fana et al., 2022, S. 13). Die verstärkte Forderung nach detaillierten Berichten wird von den Betroffenen oft als Ausdruck von Misstrauen interpretiert. Dies legt nahe, dass das zuvor geäußerte Vertrauen der Vorgesetzten eher auf der Sichtbarkeit der Arbeitenden beruhte, nicht auf einem tatsächlichen Vertrauensverhältnis (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 11).

In einigen Unternehmen, wie zum Beispiel Call-Centern, erstellt Software automatisch Berichte, sodass die Mitarbeitenden diese nicht manuell eingeben müssen. Trotzdem wird manchmal verlangt, zusätzliche Aktivitäten zu erfassen, die zuvor nicht dokumentiert werden mussten (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 11). Managende setzen zunehmend auf Softwarelösungen, um Leistungs- und Verhaltensdaten in Form von Kennzahlen zu überwachen, wodurch die direkte Kontrolle am traditionellen Arbeitsplatz durch Technik virtuell nachgebildet wird (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 13).

7.3.3.4 Meetings

Durch Telearbeit entfällt nicht nur die Möglichkeit, Arbeitende direkt am Arbeitsplatz zu beobachten, sondern es verringern sich auch informelle, zufällige Begegnungen mit Kolleg*innen und Vorgesetzten. Um diesen Verlust an persönlichem Austausch auszugleichen, implementieren Unternehmen verschiedene Maßnahmen, die persönliche oder virtuelle Treffen ermöglichen (Bonin et al., 2020, S. 31). In Unternehmen, in denen Telearbeit nur einen Teil der Arbeitszeit ausmacht, werden feste Tage festgelegt, an denen alle Arbeitenden anwesend sein müssen, oder die Teilnahme an regelmäßigen Team- und Abteilungsmeetings vor Ort wird zur Pflicht. In anderen Fällen wird festgelegt, dass ein Großteil der Arbeitszeit im Büro verbracht werden muss (Bonin et al., 2020, S. 31).

Für Arbeitende, die während der Pandemie vollständig im Homeoffice arbeiteten, war eine physische Anwesenheit nicht möglich. Stattdessen erlebten Online-Meetings einen starken Anstieg und füllten teilweise ganze Arbeitstage aus (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10). Diese Online-Treffen erfüllen mehrere Funktionen: Sie dienen nicht nur dem Austausch über Arbeitsfortschritte und der Koordination im Team, sondern bieten den Vorgesetzten auch eine Gelegenheit, die Arbeitsleistung der Arbeitenden zu überwachen. Die Zunahme von Meetings wird von den Arbeitenden häufig als Intensivierung der Kontrolle wahrgenommen (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 11).

Neben der Kontrolle erfüllen Meetings auch soziale Funktionen. Sie tragen dazu bei, das Vertrauen und das Zugehörigkeitsgefühl im Team zu stärken, welche durch die räumliche Distanz im Homeoffice beeinträchtigt werden können. Einige Unternehmen setzen gezielt informelle Meetings ein, um den sozialen Austausch und das Vertrauen innerhalb des Teams zu fördern (Eurofound, 2019, S. 28; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 11).

7.3.3.5 Erreichbarkeit

Telearbeit führt oft zu erhöhten Erwartungen an die ständige Erreichbarkeit. In Österreich geben 44 % der Beschäftigten an, auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten für ihre Arbeitgebenden verfügbar zu sein. Ähnliche Trends zeigen nationale Studien aus Finnland, Griechenland, Slowenien und Italien (Eurofound, 2022a, S. 29). Diese steigenden Anforderungen spiegeln sich darin wider, dass Telearbeitende häufiger kurzfristiger kontaktiert werden als ihre Kolleg*innen im Büro (Eurofound, 2019, S. 25). Sie reagieren in der Regel innerhalb von Sekunden auf Nachrichten von Vorgesetzten, Kolleg*innen oder Kund*innen. Diese Kommunikation umfasst häufig die Weitergabe von Informationen, Beratungen, Delegation von Aufgaben oder organisatorische Angelegenheiten. Obwohl diese Anfragen oft als wenig zeitintensiv wahrgenommen werden, dauert ihre Bearbeitung im Durchschnitt etwa 30 Minuten. Häufig werden diese Aufgaben außerhalb der regulären Arbeitszeiten erledigt, jedoch selten als Überstunden erfasst und daher nicht vergütet (Eurofound, 2023b, S. 7).

Der Druck, ständig erreichbar sein zu müssen, ist eng mit der Schwierigkeit verbunden, von der Arbeit abzuschalten („difficulty to disconnect“). Studien aus den Niederlanden, Litauen und Malta zeigen, dass Telearbeitende Schwierigkeiten haben, sich mental von ihrer Arbeit zu lösen. Zwar ist dieses Phänomen auch bei Nicht-Telearbeitenden bekannt, jedoch tritt es bei Telearbeitenden häufiger auf. Ein Grund dafür könnte auch sein, dass Telearbeit, die außerhalb des Büros und jenseits der regulären Arbeitszeiten stattfindet, nicht als formale Arbeitszeit angesehen wird. Dies führt dazu, dass Telearbeitende länger arbeiten und auch in ihrer Freizeit an die Arbeit denken (Eurofound, 2022a, S. 29).

Die verstärkte Erwartung an Erreichbarkeit hat mehrere Ursachen. Zum einen haben Arbeitgebende ein Interesse daran, eine solche Verfügbarkeit zur Norm zu machen. Zum anderen tragen die zunehmende Vernetzung durch digitale Technologien und gesellschaftliche sowie gesetzliche Entwicklungen zu einer allgemeinen Akzeptanz und Erwartung erhöhter Erreichbarkeit bei.

Eine verstärkte Vernetzung entsteht durch die Erweiterung der Hardware-Ausstattung und der Kommunikationskanäle durch IKT. Geräte wie Smartphones und Laptops ermöglichen den Eingang von Nachrichten und Anfragen rund um die Uhr über verschiedene Kommunikationskanäle. Dies führt dazu, dass Telearbeitende auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten kontaktiert werden. Die Nutzung solcher Geräte für sowohl private als auch berufliche Zwecke verstärkt diesen Effekt, da Arbeitsnachrichten auch in der Freizeit empfangen werden. Zudem machen technische Geräte und Apps oft abhängig und fördern den Drang, schnell auf Nachrichten zu reagieren (Eurofound, 2019, S. 25; Eurofound, 2023b, S. 7).

Gesellschaftliche Normen und gesetzliche Vorschriften tragen ebenfalls zur Forderung nach ständiger Erreichbarkeit bei. In einigen Ländern wie Frankreich, Belgien, Italien und Spanien wurden Gesetze eingeführt, die das „Recht auf Nichterreichbarkeit“ außerhalb der Arbeitszeiten festschreiben (Eurofound, 2023b, S. 15). Diese Regelungen sollen sicherstellen, dass Arbeitnehmende ihre Freizeit ohne berufliche Störungen verbringen können. In Österreich und Deutschland fehlen derartige gesetzliche Bestimmungen bislang (Eurofound, 2023b, S. 17). Auf Unternehmensebene variiert die Umsetzung dieser Vorgaben stark. Sensibilisierungs- und Schulungsprogramme haben sich als wirksame Maßnahmen erwiesen, um das Recht auf Nichterreichbarkeit zu gewährleisten (Eurofound, 2023b, S. 11; Eurofound, 2021, S. 56). Allerdings bleibt in einigen Ländern die Umsetzung dieser Gesetze so schwach, dass die erhoffte Wirkung auf den Arbeitsalltag der Beschäftigten oft ausbleibt (Eurofound, 2022c, S. 29).

Die Erwartungen an die Erreichbarkeit werden maßgeblich von den Arbeitgebenden geprägt. Diese legen häufig Reaktionszeiten für Nachrichten fest oder verlangen die Verfügbarkeit während bestimmter Kernzeiten (Bonin et al., 2020, S. 88). Dabei kommen häufig Computerprogramme und Apps zum Einsatz, die den aktuellen Status der Arbeitenden (ob erreichbar oder nicht) anzeigen und so die Einhaltung der Erreichbarkeitsregeln überwachen.

Neben diesen formalen Regelungen existieren auch unausgesprochene oder implizite Organisationsnormen. Während einige Unternehmen ausdrücklich

erwarten, dass Arbeitende auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten verfügbar sind, bleibt dies in anderen Fällen unausgesprochen, wird aber dennoch vorausgesetzt (Eurofound, 2023b, S. 6). Studien zeigen, dass viele Telearbeitende das Gefühl haben, auch nach Feierabend erreichbar sein zu müssen, obwohl dies nicht explizit von ihnen verlangt wird. Gleichzeitig geben viele Führungskräfte an, keine Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeiten zu fordern, obwohl sie ihre Mitarbeitenden dennoch häufig nach Feierabend kontaktieren (Eurofound, 2023b, S. 6). Diese Diskrepanz zwischen geäußerten und tatsächlichen Erwartungen führt dazu, dass Beschäftigte die Anforderungen an ihre Erreichbarkeit oft als persönliche Verpflichtung empfinden (Eurofound, 2019, S. 28).

In einigen Unternehmen ist der Zugang zur Telearbeit (vor der Pandemie) an individuelle Genehmigungen durch Vorgesetzte gebunden. Arbeitende müssen dabei Eigenschaften wie Zuverlässigkeit, Selbstständigkeit und Erfahrung nachweisen (Kurland & Cooper, 2002, S. 117). Zusätzlich bieten einige Unternehmen spezielle Schulungen an, um die Erwartungen und Verantwortlichkeiten im Rahmen der Telearbeit zu klären (Kurland & Cooper, 2002, S. 117; Bonin et al., 2020, S. 89). Dieser selektive Zugang zur Telearbeit schafft spezifische Normen und Erwartungen innerhalb der Organisation.

7.3.3.6 Anwesenheit und Sichtbarkeit

Anwesenheit und Sichtbarkeit bleiben in vielen Unternehmen weiterhin zentrale Normen. Oft wird erwartet, dass Arbeitende einen Teil ihrer Arbeitszeit im Büro verbringen (Bonin et al., 2020, S. 86). Die physische Präsenz wird dabei oft als Zeichen von Engagement gewertet, und Abwesenheit kann den Eindruck von geringerem Einsatz erwecken. Diese Normen bleiben stabil, weil die direkte Kontrolle über Anwesenheit eine einfache und daher präferierte Kontrollform der Vorgesetzten ist (Kurland & Cooper, 2002, S. 118).

Im Kontext der Telearbeit stellt dies ein Problem dar. In Unternehmen, die stark auf Sichtbarkeit setzen, genießen Büroarbeitende durch ihre Präsenz klare Vorteile gegenüber Telearbeitenden (Kurland & Cooper, 2002, S. 118). Telearbeitende fürchten, dass sich ihre physische Abwesenheit negativ auf ihre

Chancen bei Projekten oder Beförderungen auswirken könnte (Eurofound, 2022c, S. 42).

Diese widersprüchlichen Anforderungen erzeugen innere Spannungen bei den Telearbeitenden und führen zu bestimmten Verhaltensanpassungen: Einige reduzieren ihre Zeit im Homeoffice, um im Büro präsenter zu sein und keine Chancen auf interessante Projekte oder Entscheidungsbeteiligungen zu verpassen. Andere versuchen, ihre virtuelle Sichtbarkeit zu steigern, indem sie häufiger Nachrichten senden oder aktiv an Online-Meetings teilnehmen. Zudem fordern sie verstärkt eine ergebnisorientierte Kontrolle, um den Fokus von physischer Anwesenheit auf messbare Leistungen zu lenken (Kurland & Cooper, 2002, S. 118-120; Eurofound, 2019, S. 28).

7.3.4 Hybridisierung von direkter, technischer, bürokratischer und indirekter Kontrolle

Die Einführung des Homeoffice führt zu einer Hybridisierung verschiedener Kontrollmechanismen, darunter technische, direkte, bürokratische und normative Kontrollformen (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 1; Fana et al., 2022, S. 1). Ein Beispiel für diese Hybridisierung ist die Kommunikationsplattform „Skype for Business“, das Telefon- und Videokonferenzen, Chat-Funktionen und ein Ampelsystem bietet, das den Arbeitsstatus der Arbeitenden anzeigt – ob sie arbeiten, pausieren oder verfügbar sind (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 8). Vorgesetzte können den Status der Arbeitenden über dieses System leicht überwachen und durch Anrufe oder Nachrichten überprüfen.

Kommunikationsplattformen wie Skype for Business, sind in vielen Unternehmen inzwischen zur Norm geworden und verlangen von den Arbeitenden, ihren Arbeitsstatus kontinuierlich und genau zu aktualisieren (Fana et al., 2022, S. 20). Sie ermöglichen nicht nur Echtzeitüberwachung, sondern auch eine nachträgliche Kontrolle durch gespeicherte Chats und Videoaufzeichnungen, die Teil der technischen Kontrolle darstellen (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10).

Technische Lösungen bilden die Basis dieser Hybridisierung von Kontrollformen. Ein Beispiel ist ein hierarchisches Genehmigungsverfahren in einem Handelsunternehmen, das vor der Einführung von Telearbeit oft umgangen wurde. Im Homeoffice müssen diese Genehmigungen nun virtuell eingeholt werden, was die Umgehung der Verfahren verhindert. In diesem Fall steigert die technische Kontrolle die Effektivität bürokratischer und hierarchischer Kontrollen (Fana et al., 2022, S. 14).

Ein weiteres Beispiel für die Vermischung von Kontrollmechanismen ist der Einsatz spezieller Software zur Verwaltung und Steuerung von Arbeitsprozessen. Solche Programme dokumentieren und überwachen den Fortschritt von Aufgaben und simulieren die Vorschriften eines traditionellen Arbeitsplatzes. Führungskräfte können in Echtzeit die Fortschritte der Aufgaben verfolgen und Leistungen überprüfen. Diese Praxis verstärkt die leistungs- und verhaltensbasierte Kontrolle und verschiebt den Fokus von Arbeitsprozessen auf die Ergebnisse, wodurch die ergebnisorientierte Kontrolle weiter gestärkt wird (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 13).

7.3.5 Verantwortliche Autonomie

Verantwortliche Autonomie, wie sie von Friedman (1977) beschrieben wird, stellt eine Form der Kontrolle dar, bei der Arbeitende ein hohes Maß an Handlungsfreiheit genießen und gleichzeitig die Verantwortung für die Lösung des sogenannten Transformationsproblems übernehmen. Im Gegensatz dazu steht die direkte Kontrolle, bei der die Autonomie der Arbeitenden durch unmittelbare Überwachung und Anweisungen von Vorgesetzten stark eingeschränkt wird. Friedman sieht diese beiden Kontrollformen als zwei Endpunkte eines Spektrums, bei dem entweder die eine oder die andere Form dominieren kann (Friedman, 1977, S. 78; Flecker, 2017, S. 164).

Die Analyse zeigt, dass die Autonomie der Arbeitenden in vielen Bereichen zugenommen hat, was auf eine stärkere Verbreitung der verantwortlichen Autonomie im Homeoffice hindeutet. Diese Entwicklung korrespondiert mit dem Rückgang der direkten Kontrolle, da Vorgesetzte die Arbeitenden im Homeoffice nicht physisch überwachen können. Stattdessen wird die technisch

vermittelte Kontrolle, etwa durch Telefonate oder digitale Kommunikationsmittel, bedeutender. Auch die hierarchische Kontrolle gewinnt an Einfluss, da vermehrt Entscheidungen auf Managementebene getroffen werden. Interessanterweise zeigen Studien jedoch, dass Arbeitende im Homeoffice häufig mehr Mitspracherecht bei Entscheidungsprozessen haben. Somit wird die direkte Kontrolle nur teilweise durch hierarchische und technische vermittelte Kontrolle ersetzt (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 9; Dimitrova, 2003, S. 190; Fana et al., 2021, S. 20, S. 21).

Wie bereits im Theorie-Kapitel dargelegt, ist die indirekte Kontrolle Teil der verantwortlichen Autonomie. Bei der verantwortlichen Autonomie übernehmen Arbeitende bei hoher Handlungsfreiheit die Verantwortung dafür, die Unternehmensziele eigenständig zu erreichen. Indirekte Kontrolle, die sich auf das Ergebnis konzentriert, lässt den Arbeitenden dabei weitgehend freie Hand hinsichtlich der Arbeitsmethoden, solange die festgelegten Ziele erreicht werden (Voß, 2010, S. 58; Voß, 1998, S. 476; Voß & Pongratz, 1998, S. 10).

Die empirischen Befunde zeigen, dass Unternehmen, die den Übergang zur Telearbeit reibungslos bewältigten, häufig auf indirekte oder ergebnisbasierte Kontrollformen zurückgriffen (Kurland & Cooper, 2002, S. 116). Während der Pandemie stellte die ergebnisbasierte Kontrolle eine der ersten spontanen Maßnahmen dar, um die Arbeitsleistung im Homeoffice zu überwachen (Eurofound, 2022c, S. 30; Fana et al., 2020, S. 8). Da durch das Homeoffice die Notwendigkeit steigt, die erbrachte Leistung während der Arbeitszeit nachvollziehbar zu machen, werden vermehrt Berichte (im Rahmen der bürokratischen Kontrolle) über die erbrachte Arbeit verlangt. Diese Berichte, häufig softwaregestützt erstellt, legen dabei den Fokus verstärkt auf Ergebnisse, da diese leichter messbar und vergleichbar sind. Um die Koordination im Homeoffice zu erleichtern, wird zudem vermehrt Software eingesetzt, die Arbeitsprozesse steuert, Fortschritte und Zwischenergebnisse dokumentiert (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 11, S. 13). Berichte sowie software-gestütztes Arbeiten verstärken zusätzlich den Fokus auf ergebnisorientiertes Arbeiten.

Wie mehrfach erwähnt, unterliegen Tätigkeiten in den unteren Hierarchieebenen einer intensiveren Kontrolle als höher positionierte Tätigkeiten. Auch die Ergebniskontrolle wird häufiger auf niedrigere Positionen angewendet, was vermutlich darauf zurückzuführen ist, dass diese Tätigkeiten stärker standardisiert sind und bestimmte Leistungsparameter leichter vergleichbar gemacht werden können. Ein Fallbeispiel zeigt, dass sich die Arbeitsintensität im Homeoffice auf allen Hierarchieebenen erhöht hat. Besonders ausgeprägt ist jedoch die Strategie zur Leistungssteigerung durch höhere Zielvorgaben bei Mitarbeitenden in den unteren Vertriebsebenen. Aufgrund ihrer Nähe zum Markt und der Aufhebung fester Arbeitszeiten reagieren diese Arbeitenden besonders sensibel auf Marktdruck (Dimitrova, 2003, S. 192).

Die technische Kontrolle unterstützt ebenfalls das Modell der verantwortlichen Autonomie. Im Homeoffice wird dies durch die Sammlung von Daten über einzelne Mitarbeitende erreicht, etwa über VPN, Überwachungssoftware oder Anwendungen wie Microsoft 365 (Fana et al., 2022, S. 11; Aloisi & De Stefano, 2021, S. 298). Anders als bei traditioneller maschineller Kontrolle, die feste Aufgaben und Arbeitsrhythmen vorgibt, werden bei der Telearbeit Daten wie Login-Zeiten, Datenvolumen, Telefonate und E-Mails erfasst (Fana et al., 2022, S. 20; Fana et al., 2021, S. 21). Oft sind Arbeitende darüber informiert, was überwacht wird, wissen jedoch nicht, welche weiteren Daten im Hintergrund gesammelt werden. Diese Intransparenz der technischen Kontrolle – das sogenannte "elektronische Panoptikum" – führt dazu, dass Arbeitende sich selbst stärker disziplinieren, da sie annehmen, dass potenziell alle ihre Aktivitäten erfasst werden könnten (Aloisi & De Stefano, 2021, S. 298). Insgesamt deuten die Ergebnisse darauf hin, dass die verantwortliche Autonomie im Homeoffice zunehmend an Bedeutung gewinnt.

7.3.6 Hegemoniale Kontrolle

Hegemoniale Kontrolle vereint Elemente der zuvor behandelten Kontrollformen. Im Gegensatz zur despotischen Kontrolle, die auf Angst und Zwang basiert, zielt hegemoniale Kontrolle darauf ab, die freiwillige Zustimmung der Arbeitenden zu

den Unternehmenszielen zu gewinnen. Dies wird erreicht, indem die Arbeitsorganisation wie ein Spiel gestaltet wird, das Handlungsoptionen bietet und jene Verhaltensweisen belohnt, die den Unternehmenszielen dienlich sind. Zustimmung wird nicht durch Zwang erlangt, sondern durch die Gewährung von Handlungsspielräumen (Flecker, 2017, S. 182; Burawoy, 2012, S. 93, S. 82). Solche Freiräume sind oft in bürokratische, normative und ideologische Kontrollmechanismen eingebettet.

Ein Hinweis auf die Zunahme hegemonialer Kontrolle ist die steigende Autonomie und Erweiterung der Handlungsoptionen in vielen Arbeitsbereichen. Wie bereits erläutert, bieten die Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung, die räumliche Unabhängigkeit und der Einsatz digitaler Werkzeuge und Technologien im Homeoffice neue Freiheiten (Eurofound, 2020a, S. 14; Charalampous, 2019, S. 64; Eurofound, 2022a, S. 26; Gandini & Garavaglia, 2023, S. 406). Durch die Reduzierung belastender sozialer Interaktionen und die Möglichkeit, selbst Ziele zu setzen, können Arbeitnehmende ihre Motivation erhöhen. Diese Aspekte tragen wesentlich dazu bei, die eigene Motivation zu stärken (Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1320; Miglioretti et al., 2021, S. 17).

Jedoch sind diesen Vorteilen auch Herausforderungen gegenüberzustellen, wie eine erhöhte Arbeitsbelastung, ein gesteigertes Arbeitstempo und Beeinträchtigungen in der sozialen Dimension. Die Qualität der Kommunikation, Zusammenarbeit und Arbeitsbeziehungen kann im Homeoffice leiden, was Arbeitsleistung negativ beeinflussen kann. Diese verstärkte Informationsflut und Arbeitsbelastung schränken die tatsächliche Ausnutzung der erweiterten Autonomie ein, da Arbeitende unter Druck geraten, Aufgaben fristgerecht zu erledigen. Dadurch verringert sich der Spielraum, verschiedene Arbeitsansätze zu erproben und Potenziale voll auszuschöpfen, und es kommt häufig zu längeren Arbeitszeiten (Eurofound, 2020a, S. 14-15, S. 25).

Diese zusätzliche Arbeitsbelastung könnte nach Burawoy (1979) als Ergebnis einer "Spieldynamik" innerhalb von Unternehmen interpretiert werden. Insbesondere bei Tätigkeiten, die auf soziale Interaktionen angewiesen sind – wie bei Teamarbeit, in leitenden Positionen oder im Dienstleistungssektor – hängt der Erfolg von guter Zusammenarbeit, Vertrauen und einem

funktionierenden sozialen Netzwerk ab. Da diese sozialen Aspekte im Homeoffice-Modell beeinträchtigt werden (Samek Lodovici et al., 2021, S. 43; Bachmayer & Klotz, 2021, S. 32), fühlen sich viele Arbeitende dazu gedrängt, durch zusätzlichen Einsatz diese Defizite auszugleichen.

Um Vertrauen aufzubauen und Beziehungen zu pflegen, reagieren Arbeitende proaktiv auf zahlreiche Nachrichten von Vorgesetzten und Kolleg*innen, zeigen kontinuierlich virtuelle Präsenz und sind stets erreichbar, oft auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten. Gelegentlich arbeiten sie zusätzlich im Büro, um ihre Sichtbarkeit zu erhöhen (Eurofound, 2023b, S. 7). Diese Maßnahmen binden die Arbeitenden stärker an ihren Arbeitsplatz und verdeutlichen, warum Erreichbarkeit im Homeoffice an Bedeutung gewonnen hat und häufig zu längeren Arbeitszeiten führt. Die Bedeutung der Arbeitsbeziehungen verstärkt dabei die Dynamik der ständigen Erreichbarkeit und den Zugang zu wichtigen Informationen und Ressourcen.

Wenn die Arbeitsorganisation so strukturiert ist, dass soziale Beziehungen, Zusammenarbeit und informeller Austausch für beruflichen Erfolg und Karrieremöglichkeiten entscheidend sind, müssen Arbeitende kontinuierlich in engem Kontakt mit ihren Kolleg*innen bleiben. Diese sozialen Strukturen entsprechen nach Burawoy (1979) den sogenannten „Spielstrukturen“. Arbeitende, die sich durch diese Anreize motivieren lassen, aktiv an den sozialen und beruflichen Interaktionen teilzunehmen, werden durch hegemoniale Kontrolle gesteuert. Wer jedoch „nicht mitspielt“, riskiert den Verlust wichtiger Arbeitsbeziehungen, den Zugang zu Informationen und damit auch Chancen auf Anerkennung und beruflichen Aufstieg.

Diese Dynamik könnte auch die unterschiedlichen Ergebnisse in Bezug auf Karrieremöglichkeiten im Homeoffice erklären (Kurland & Cooper, 2002, S. 120; Gajendran & Harrison, 2007, S. 1538). Arbeitende, die bereit sind, zusätzlichen Einsatz zu zeigen und ihre Beziehungen aktiv zu pflegen, nutzen diese Möglichkeiten, um sich bessere Karriereaussichten zu sichern (Eurofound, 2019, S. 39-40).

Es ist denkbar, dass die erweiterte Autonomie im Homeoffice noch mehr Zustimmung im Sinne der hegemonialen Kontrolle erzeugt. Die zusätzlichen

Handlungsoptionen erfüllen das Bedürfnis nach Selbstbestimmung und ermöglichen es, Entscheidungen zu treffen, die den eigenen Werten und individuellen Bedürfnissen entsprechen. Die Autonomie könnte aufgrund der erhöhten Arbeitsbelastung und dem erhöhten Zeitdruck nicht immer vollständig genutzt werden. Zudem resultiert die zusätzliche Arbeitsbelastung oft aus dem Bestreben die Defizite in der sozialen Dimension auszugleichen (hegemoniale Kontrolle) (und der Intensivierung anderer Kontrollformen), so dass zusätzliche Arbeit als eigenmotiviert wahrgenommen wird.

8 Diskussion

Die COVID-19-Pandemie führte zu einer massenhaften Verlagerung von Büroarbeit ins Homeoffice, wodurch viele Arbeitende unerwartet Zugang zu dieser Arbeitsform erhielten (Alipour et al., 2020, S. 30). Vor der Pandemie zögerten Unternehmen oft, ihren Mitarbeitenden Telearbeit zu ermöglichen, da sie die direkte Kontrolle über die Arbeitsprozesse nicht aufgeben wollten und befürchteten, die Produktivität könnte darunter leiden (Aguilera et al., 2016; Grzegorzczak et al., 2021, S. 8). Umso bemerkenswerter ist es, wie schnell sich Unternehmen während der erzwungenen Umstellung auf Telearbeit anpassten und ihre Kontrollstrategien überarbeiteten. Dabei stellt sich die Frage, wie diese Veränderungen die Autonomie der Arbeitenden beeinflusst haben.

Im wissenschaftlichen und rechtlichen Kontext besteht weitgehend Konsens über die Definition von Telearbeit: Sie bezeichnet Arbeit, die außerhalb der Büroräume des Unternehmens erfolgt, theoretisch aber auch im Büro ausgeführt werden könnte. Typische Arbeitsorte sind das Zuhause sowie andere Orte wie Cafés oder Co-Working-Spaces. Ein charakteristisches Merkmal von Telearbeit ist die Nutzung von IKT, die den Arbeitenden ermöglichen, auf Unternehmensdaten zuzugreifen und mit Kolleg*innen zu kommunizieren (Eurofound, 2020a, S. 5). Im deutschen Sprachgebrauch wird häufig der Begriff "Homeoffice" verwendet, der spezifisch die Arbeit von zu Hause beschreibt, dabei jedoch nicht zwangsläufig die Nutzung von IKT umfasst (Arbeiterkammer, 2023, S. 13). Diese Masterarbeit orientiert sich am

Konzept der Telearbeit, verwendet jedoch aus stilistischen Gründen auch den Begriff "Homeoffice".

Schon vor der Pandemie gab es zahlreiche Forschungsarbeiten zur Telearbeit. Der plötzliche und großflächige Wechsel ins Homeoffice während der Pandemie hat das Interesse an diesem Thema jedoch stark intensiviert, und viele neue Studien wurden veröffentlicht. Diese Arbeiten konzentrieren sich auf Aspekte wie Produktivität, Wohlbefinden und die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Allerdings gibt es bisher nur wenige Studien, die sich umfassend mit der Beziehung zwischen Autonomie und Kontrolle in diesem Kontext beschäftigen. Viele Forschungsbeiträge behandeln entweder Autonomie oder Kontrolle, jedoch oft in Zusammenhang mit anderen Themen, wodurch die Erkenntnisse oft fragmentiert und über die Forschungsliteratur verstreut sind.

Ziel dieser Masterarbeit ist es, diese verstreuten Erkenntnisse systematisch zusammenzuführen und ein kohärentes Bild der Arbeitsbedingungen im Homeoffice aus der Perspektive von Autonomie und Kontrolle zu zeichnen. Dabei wird untersucht, inwiefern und in welchen Bereichen die Autonomie der Arbeitenden im Homeoffice zugenommen haben und welche neuen Kontrollmechanismen entstanden sind, da Unternehmen ihre Mitarbeitenden nicht mehr direkt überwachen können. Die zentrale Forschungsfrage lautet: „Bietet das Arbeitsmodell Homeoffice Arbeitenden mehr Autonomie als der Büroarbeitsplatz?“ Dabei wird Autonomie in verschiedenen Dimensionen betrachtet, darunter Zeit, Raum, Technologie, soziale Beziehungen, Arbeitsinhalt und Motivation. Die zweite Forschungsfrage lautet: „Welche Kontrollformen werden im Homeoffice angewendet, um die Arbeitsleistung zu steuern, und welchen Einfluss haben sie auf die Autonomie der Arbeitenden?“

Die theoretische Grundlage dieser Untersuchung bildet die Labor Process Theorie (LPT). Diese Theorie besagt, dass kapitalistische Unternehmen primär darauf abzielen, Profite zu maximieren und ihre Herrschaftsstrukturen aufrechtzuerhalten (Flecker, 2017, S. 163). Laut der LPT erreichen Unternehmen diese Ziele, indem sie die Produktionsbedingungen ihren Interessen entsprechend gestalten. Dabei spielen Faktoren wie Arbeitsteilung, Standardisierung und Dequalifizierung eine zentrale Rolle – Prinzipien, die sich

durch die gesamte Geschichte des Kapitalismus ziehen und im Taylorismus ihren Höhepunkt hatten (Braverman, 1974, S. 73). Gleichzeitig gibt es gegenläufige Tendenzen, wie die Subjektivierung der Arbeit, bei der Arbeitenden mehr Autonomie gewährt wird, um ihre Arbeit individuell zu gestalten. Diese widersprüchlichen Tendenzen koexistieren und tragen gemeinsam zur Profitmaximierung bei (Kleemann et al., 1999, S. 2).

Unabhängig von den dominierenden Prinzipien oder Tendenzen, die sich je nach Produktions- und Marktbedingungen ändern können, zielen sie darauf ab, das Transformationsproblem möglichst effektiv zu lösen. Das Transformationsproblem beschreibt die Herausforderung von Unternehmen, das Potenzial menschlicher Arbeit in produktive Leistung umwandeln und dabei Arbeitsorganisation entsprechend zu gestalten. Da Arbeitende in der Regel dazu neigen, ihre Arbeitskraft zu schonen und nicht übermäßig zu beanspruchen, setzen Unternehmen laut der LPT verschiedene Kontrollformen ein, die je nach Tätigkeit, Branche, Arbeitsmarktlage und Machtverhältnissen zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden variieren (Marrs, 2018, S. 331-332; Braverman, 1974, S. 53).

Im Verlauf der kapitalistischen Entwicklung haben sich unterschiedliche Kontrollformen herausgebildet. Neue Formen der Kontrolle entstehen, wenn frühere nicht mehr in der Lage sind, den Widerstand der Arbeitenden zu überwinden (Flecker, 2017, S. 165). Zu den traditionellen Formen gehören direkte und hierarchische Kontrolle, wobei Arbeitende durch direkte Anweisungen der Unternehmenseigentümer*innen oder Vorgesetzte überwacht werden. Neuere Formen wie technische, bürokratische, indirekte, hegemoniale Kontrolle und verantwortliche Autonomie zunehmend an Bedeutung gewinnen. Die neueren Formen sind oft weniger sichtbar und verdecken die dahinterliegenden Machtstrukturen.

Bürokratische und technische Kontrollformen verschieben den Fokus von der individuellen Ebene hin zur organisationalen oder strukturellen Ebene, was dazu beiträgt, dass Konflikte mit Vorgesetzten verringert werden (Flecker, 2017, S. 165). Im Gegensatz zur despotischen Kontrolle, die die geforderte Arbeitsleistung durch Angst und Zwang durchsetzt, fördert die hegemoniale

Kontrolle die freiwillige Zustimmung der Arbeitenden. Hierbei wird die Unternehmensorganisation so gestaltet, dass die Arbeitende ihre eigenen Interessen verfolgen, während sie gleichzeitig die Unternehmensziele unterstützen (Flecker, 2017, S. 182). Diese Struktur ähnelt einem „Spiel“, bei dem den Mitarbeitenden Wahlmöglichkeiten und Anreize geboten werden, um sie zu motivieren, die Unternehmensziele durch ihr eigenes Handeln zu erreichen. Die Handlungsfreiheit und die freiwillige Teilnahme am „Spiel“ fördern die Zustimmung zu den Unternehmenszielen und den zugrunde liegenden Machtverhältnissen. Zielvorgaben, die häufig mit monetären Anreizen verbunden sind, schaffen Anreize zur Zielverwirklichung und bieten gleichzeitig Freiraum bei der Wahl der Mittel zur Erreichung dieser Ziele (hegemoniale Kontrolle) (Burawoy, 2012, S. 93, S. 82).

Normative und ideologische Kontrolle – Begriffe, die vorwiegend im betriebswirtschaftlichen Kontext verwendet werden, aber auch zur LPT passen – zielen darauf ab, Zustimmung der Arbeitenden zu erzeugen. Diese Kontrollformen beeinflussen die Einstellungen und Identitäten der Arbeitenden durch Ideologien und Normen, um eine Übereinstimmung zwischen den individuellen Zielen der Arbeitenden und den Unternehmenszielen zu schaffen (Edwards, 1979, S. 147, 151; Groß, 2008, S. 65, 71, 79).

Friedman verdeutlicht, dass Autonomie und Kontrolle nicht zwangsläufig im Widerspruch stehen. Vielmehr bedeutet (verantwortliche) Autonomie, dass die Kontrolle der Arbeitsleistung zunehmend von den Arbeitenden selbst übernommen wird. Externe Kontrolle wirkt dabei subtil und wird in eine Form von Selbstkontrolle verwandelt, sodass sie weniger sichtbar und schwerer wahrnehmbar sind (Pongratz & Voß, 1998, S. 26; Moosbrugger, 2012, S. 74).

Autonomie im Arbeitskontext wird als die individuelle Entscheidungs- und Handlungsfreiheit definiert, die Arbeitende bei der Planung, Organisation und Durchführung ihrer Aufgaben haben (Putnam et al., 2014, S. 427; Petcu et al., 2023, S. 6). Diese Autonomie ist jedoch nie uneingeschränkt, sondern wird durch Organisationsstrukturen wie Unternehmensziele und Kontrollstrukturen begrenzt (Göbel, 1998, S. 103). Je stärker diese Kontrollstrukturen die Entscheidungs- und Handlungsspielräume einschränken, desto geringer ist die

Autonomie. Wenn nur noch eine einzige Vorgehensweise zur Erfüllung einer Aufgabe möglich ist, gilt die Autonomie als vollständig eingeschränkt.

Diese Forschungsarbeit analysiert die verschiedenen Kontrollformen im Homeoffice, um deren qualitative Veränderungen zu untersuchen. Da direkte Kontrolle im Homeoffice nicht realisierbar ist, bleiben die zentralen Unternehmensziele, wie Profitmaximierung und Herrschaftssicherung nach der LPT, unverändert bestehen. Das Transformationsproblem besteht weiterhin, weshalb erwartet wurde, dass subtilere Kontrollmechanismen, wie die verantwortliche Autonomie, verstärkt oder neu eingeführt werden.

In dieser Masterarbeit wird die systematische Literaturanalyse verwendet, um empirische Erkenntnisse zu Autonomie und Kontrolle im Kontext der Telearbeit zu konsolidieren, die bislang über verschiedene Studien verstreut sind. Der strukturierte und transparente Ansatz dieser Methode ermöglicht es, relevante Literatur gezielt zu identifizieren und umfassend zusammenzufassen (Purssel & McCrae, 2020, S. 24, 27, 40).

Ausgehend von den Forschungsfragen werden zunächst spezifische Auswahlkriterien festgelegt, die die inhaltliche Relevanz (Fokus auf Autonomie und Kontrolle im Homeoffice), methodische Ansätze (inklusive qualitativer und quantitativer Studien, systematischer Literaturanalysen, narrativer Reviews und Forschungsberichte), geografische und zeitliche Einschränkungen (Studien aus westlichen Ländern der letzten 25 Jahre) sowie sprachliche Beschränkungen (englisch- und deutschsprachige Studien) berücksichtigen (Purssel & McCrae, 2020, S. 24, 31).

Die Literatursuche wurde in ausgewählten wissenschaftlichen Datenbanken mithilfe spezifischer Suchstrings durchgeführt. Zunächst wurde die ProQuest Sociology Database (n=570) durchsucht. Da diese nicht ausreichend Material lieferte, wurden zusätzlich die Eurofound-Datenbank (n=33) und das AMS-Forschungsnetzwerk (n=43) einbezogen. Ergänzend erfolgte eine Backward Search, bei der 143 Quellen aus den Literaturlisten relevanter Artikel überprüft wurden. Darüber hinaus wurden drei weitere Artikel aus externen Quellen berücksichtigt. Nach einem mehrstufigen Screening der insgesamt 793 Studien blieben 55 relevante Studien für die Literaturanalyse übrig.

Die Auswertung erfolgte mittels der narrativen Review-Methode, bei der aus der Theorie Kategorien abgeleitet und das Datenmaterial entsprechend kodiert und strukturiert wurde (Gough et al., 2012, S. 186). Dieser Ansatz ermöglichte eine thematische Gliederung und Verdichtung des vorhandenen Wissens, was zu einem fundierten Gesamtbild der Forschung zu Autonomie und Kontrolle im Rahmen von Telearbeit führte.

Zentrale Ergebnisse

Die Befunde deuten darauf hin, dass Telearbeit in mehreren Bereichen die Autonomie der Arbeitenden erhöht. Entfallende Pendelzeiten (Samek Lodovici et al., 2021, S. 38; Eurofound, 2022a, S. 26; Bonin et al., 2020, S. 27, S. 116; Gandini & Garavaglia, 2023) und die größere Flexibilität der Arbeitszeiten führen dazu, dass Arbeitende ihre Arbeitszeit besser an individuelle Bedürfnisse anpassen können (Dimitrova, 2003, S. 191; Eurofound, 2020a, S. 14; Bachmayer & Klotz, 2021, S. 27). Die erweiterte räumliche Flexibilität durch den zusätzlichen Arbeitsplatz zu Hause, der oft als Ort der Ruhe und des Komforts wahrgenommen wird (Bonin et al., 2021, S. 27), dient als Ressource zur Linderung von Erschöpfung am Ende des Arbeitstages (Charalampous, 2019, S. 64; Eurofound, 2022a, S. 26; Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1327).

Die Nutzung digitaler Werkzeuge ermöglicht effizienteres Arbeiten, wobei technische Probleme selten auftreten (Gandini & Garavaglia, 2023, S. 406). Wenn sie jedoch vorkommen, werden sie als belastender empfunden, was darauf hinweist, dass Arbeitende im Homeoffice mehr Verantwortung für ihre Arbeit übernehmen (Collins, 2005, S. 124). Zudem können sie ihre sozialen Interaktionen auf das Notwendige beschränken und den Kontakt nach Bedarf gestalten, während sie gleichzeitig Distanz und Autonomie wahren (Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1320; Windeler et al., 2017). Auf den Arbeitsinhalt selbst können Telearbeitende zwar keinen größeren Einfluss nehmen (Fana et al., 2020, S. 14), aber Arbeitende in niedrigeren Positionen haben oft mehr Freiheit, ihre Prioritäten zu setzen, da sie weniger direkt überwacht werden (Fana et al., 2022, S. 9-10). Zudem bietet ihnen das Homeoffice oft mehr Spielraum, eigene Ziele zu definieren, was ihre Motivation erhöht (Müller & Niessen, 2018, S. 884, S. 892).

Es gibt jedoch auch Einschränkungen im Handlungsspielraum und in der Autonomie, etwa durch ein erhöhtes Arbeitstempo, eine wachsende Informationsflut und eine steigende Arbeitslast (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10) sowie durch Störungen zu Hause, bedingt durch andere im Haushalt lebende Personen (Bonin et al., 2020, S. 109). Insbesondere Defizite in der sozialen Dimension des Homeoffice schränken die Handlungsfähigkeit ein. Kommunikation, Kooperation und Arbeitsbeziehungen verschlechtern sich, was die Arbeitszufriedenheit und die Leistung beeinträchtigt (Eurofound, 2022, S. 28; Bonin et al., 2020, S. 117). Soziale Isolation, sowohl im beruflichen als auch im informellen Bereich, wird häufig beklagt (Bloom et al., 2015, S. 170; Charalampous et al., 2019, S. 66; Eurofound, 2022a, S. 14; Gandini & Garavaglia, 2023, S. 407). Diese Isolation kann dazu führen, dass Arbeitende von wichtigen Informationen abgeschnitten werden, was ihre berufliche Entwicklung hemmen kann (Sewell & Taskin, 2015, S. 1518).

Die Defizite in der sozialen Dimension des Homeoffice schaffen die Notwendigkeit, zusätzliche Arbeit zu leisten. Die ständige Erreichbarkeit und schnelle Reaktionen auf Anfragen, auch außerhalb der regulären Arbeitszeiten (Sewell & Taskin, 2015, S. 1518), können als Versuch gewertet werden, geschwächte Beziehungen und das verlorene Vertrauen durch die Telearbeit zu kompensieren. Dies führt jedoch zu einer erhöhten Informations- und Arbeitslast (Eurofound, 2022c, S. 32). Besonders wissensbasierte und teamorientierte Tätigkeiten leiden unter verschlechterter Kommunikation und reduziertem Vertrauen (Eurofound, 2022, S. 28). Da Vertrauen und stabile Beziehungen essenziell für eine erfolgreiche Arbeitsleistung sind, motiviert die Abhängigkeit von der sozialen Dimension die Arbeitenden dazu, Kommunikations- und Vertrauenslücken aktiv zu schließen. Sie sind bestrebt, schnell und zuverlässig auf Nachrichten zu antworten, um im Gegenzug Unterstützung und Informationen zu erhalten. Diese zusätzliche Arbeit erfolgt nicht nur auf Basis formaler Vorgaben (Bonin et al., 2020, S. 31), sondern auch im eigenen Interesse, das berufliche Netzwerk aufrechtzuerhalten. Diese Dynamik, in der sich die Arbeitenden freiwillig den sozialen Anforderungen anpassen, deutet auf eine Verstärkung der hegemonialen Kontrolle hin, bei der

die Interessen der Unternehmen und der Arbeitenden in Einklang gebracht werden.

Die Untersuchung zeigt auch, dass die Kontrolle im Homeoffice nicht abnimmt, sondern sich in neuen Formen manifestiert. Viele Arbeitende empfinden eine intensivere Überwachung, was das mangelnde Vertrauen ihrer Vorgesetzten widerspiegelt (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10). In einigen Bereichen kommt es zu einer Hybridisierung der Kontrollformen, bei der technische, bürokratische, hierarchische sowie direkte und indirekte Kontrollformen kombiniert werden. Diese Hybridisierung verstärkt die Wirksamkeit der einzelnen Kontrollformen und erhöht somit die Überwachung (Fana et al., 2022, S. 14; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 1).

Auch die Gewichtung der Kontrollformen verschiebt sich. Während direkte Kontrolle abnimmt (Fana et al., 2021, S. 17), wird sie zunehmend durch technisch vermittelte Überwachung ersetzt, etwa durch Anrufe oder Nachrichten, was besonders bei der Einführung von Telearbeit offensichtlich wird (Dimitrova, 2003, S. 188). Gleichzeitig nimmt die hierarchische Kontrolle zu, da das Management mehr Entscheidungsbefugnisse übernimmt (Eurofound, 2019, S. 28). Dennoch berichten viele Arbeitende auch von einer gestiegenen Möglichkeit, im Homeoffice Entscheidungen zu treffen (Eurofound, 2019, S. 20).

Die technische Kontrolle im Homeoffice wird erweitert und betrifft alle Hierarchieebenen. Einige Maßnahmen, wie Telefonaufzeichnungen, werden hauptsächlich in unteren Hierarchieebenen angewendet (Fana et al., 2022, S. 20). Da viele Überwachungsmaßnahmen jedoch intransparent sind, erzeugt allein die Möglichkeit der Überwachung eine disziplinierende Wirkung, da die Arbeitenden jederzeit damit rechnen müssen, überwacht zu werden (Eurofound, 2022c, S. 31).

Auch die bürokratische Kontrolle gewinnt im Homeoffice an Bedeutung. Arbeitsverhältnisse werden stärker formalen Regeln unterworfen, was die direkte Kontrolle durch Führungskräfte einschränkt. Die Arbeit wird zunehmend durch Standardisierung, Formalisierung, Kodifizierung und die Planung von Aufgaben strukturiert (Fana et al., 2022, S. 14, 16). Zudem werden häufiger

Berichte zur Rechtfertigung von Leistungen verlangt (Cooper, 2002, S. 116; Fana et al., 2022, S. 13) sowie Meetings abgehalten, die einen großen Teil der Arbeitszeit in Anspruch nehmen (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10). Diese dienen nicht nur der Abstimmung, sondern auch der Überwachung der Arbeitenden (Eurofound, 2019, S. 28; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 11).

Das bürokratische Kontrollsystem unterstützt auch die Durchsetzung von Normen wie Erreichbarkeit und Verfügbarkeit (Eurofound, 2022, S. 29). Diese Normen werden teils durch formale Vorgaben geregelt, etwa wie schnell auf Nachrichten geantwortet werden soll (Bonin et al., 2020, S. 88), teils durch informelle Erwartungen an ständige Erreichbarkeit. Der Druck, verfügbar zu sein, wird durch die verstärkte Nutzung von IKT zusätzlich erhöht (Eurofound, 2019, S. 25; Eurofound, 2023b, S. 7). Viele Arbeitgebende unternehmen nur wenig, um das Recht auf Nichterreichbarkeit durchzusetzen (Eurofound, 2022c, S. 29).

Sichtbarkeit und physische Anwesenheit bleiben wichtige Normen, da direkte Beobachtung eine einfache Kontrollform für Führungskräfte darstellt (Bonin et al., 2020, S. 86; Kurland & Cooper, 2002, S. 118). Diese Erwartung erzeugt innere Spannungen bei Telearbeitenden: Einerseits bietet Telearbeit die Freiheit, von zu Hause zu arbeiten, andererseits bevorzugen viele Vorgesetzte weiterhin physische Präsenz zur Kontrolle. Um diesen Erwartungen gerecht zu werden, kehren einige Arbeitende ins Büro zurück (Dimitrova, 2003, S. 188), verstärken ihre virtuelle Präsenz (Sewell & Taskin, 2015, S. 1518) oder drängen auf ergebnisbasierte Kontrollformen (Kurland & Cooper, 2002, S. 118).

Die Normen der ständigen Erreichbarkeit oder Präsenz bringen Arbeitende dazu, trotz größerer Autonomie im Sinne der Unternehmensziele zu handeln. Diese Normen werden oft verinnerlicht, sodass es schwieriger zu unterscheiden ist, ob es sich um die eigenen Ansprüche oder um die Erwartungen der Arbeitgebenden handelt. Zudem sprechen Vorgesetzte ihre Erwartungen hinsichtlich Erreichbarkeit nicht offen aus, was Arbeitende noch stärker dazu veranlasst, diese als ihre eigenen Ansprüche wahrzunehmen (Eurofound, 2023b, S. 6). Wenn solche Normen als eigene Ansprüche wahrgenommen werden, ist das zentrale Merkmal der hegemonialen Kontrolle erfüllt: die

Schaffung innerer Zustimmung zu den Erwartungen und Zielen des Unternehmens (Burawoy, 2012).

Die Untersuchung deutet zudem auf eine Zunahme der „verantwortlichen Autonomie“ hin: In vielen Bereichen wird eine erhöhte Autonomie gemessen, während die direkte Kontrolle abnimmt. Die technisch vermittelte Kontrolle intensiviert sich, kann jedoch die direkte Überwachung durch Anrufe oder Nachrichten nicht vollständig ersetzen. Stattdessen gewinnt die Ergebniskontrolle an Bedeutung (Eurofound, 2022c, S. 30), was typisch für die verantwortliche Autonomie ist (Friedman, 1977, S. 101). Arbeitende übernehmen mehr Verantwortung für das Erreichen der Unternehmensziele, während sie gleichzeitig mehr Freiheit in der Gestaltung des Arbeitsprozesses erhalten. Diese neu gewonnene Freiheit wird jedoch stark durch verinnerlichte Normen und die hegemoniale Kontrolle beeinflusst.

Es gibt Anzeichen für eine verstärkte Selbstorganisation und Eigenmotivation, die ebenfalls auf eine zunehmende verantwortliche Autonomie hinweisen. Arbeitende setzen im Homeoffice häufiger eigene Ziele, was zu erhöhter Zufriedenheit führt (Müller & Niessen, 2018, S. 892). Sie übernehmen zudem stärker persönliche Verantwortung bei Problemen, etwa technischen Schwierigkeiten (Collins, 2005, S. 124). Die technische Kontrolle und das elektronische „Panoptikum“ fördern zusätzlich die Selbstdisziplinierung der Arbeitenden (Fana et al., 2021, S. 21; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 12). Letztlich tritt im Homeoffice eine Kombination neuer Kontrollformen an die Stelle direkter Kontrolle.

Nachdem die Ergebnisse zur Autonomie und Kontrolle zunächst unabhängig von möglichen Unterschieden zwischen den Beschäftigtengruppen zusammengefasst wurden, wird nun eine differenzierte Analyse vorgenommen. Der Zugang zum Homeoffice ist nur für Arbeitnehmende möglich, deren Tätigkeiten nicht zwingend an einen physischen Arbeitsplatz gebunden sind, etwa durch Maschinenarbeit oder den direkten Kontakt mit Menschen (Grzegorzczuk et al., 2021, S. 5). Vor der Pandemie hatten viele Arbeitsplätze, die technisch für Homeoffice geeignet waren, keinen Zugang dazu. Die Pandemie hat dieses Potenzial freigesetzt, besonders für Führungskräfte,

hochqualifizierte Fachkräfte, Technikerinnen und Büroangestellte, die informations- und wissensbasierte Tätigkeiten ausführen. Während Führungskräfte und hochqualifizierte Fachkräfte oft schon vor der Pandemie Zugang zum Homeoffice hatten, profitierten Beschäftigte in niedrigeren Hierarchieebenen erst seit der Pandemie davon (Eurofound, 2022c, S. 15).

Die meisten Studien zu Autonomie und Kontrolle machen keine Unterscheidung zwischen verschiedenen Hierarchieebenen. Einige für diese Masterarbeit relevante Studien zeigen jedoch, dass der Grad der Autonomie je nach Hierarchiestufe variiert. Beschäftigte in höheren Positionen genießen bereits vor dem Wechsel ins Homeoffice ein hohes Maß an Autonomie (Fana et al., 2022, S. 9; Fana et al., 2021), was sich durch die Telearbeit kaum verändert. Auch für Beschäftigte in niedrigeren Positionen bleibt die Autonomie im Homeoffice auf einem niedrigen Niveau. Interessanterweise erfahren Beschäftigte in mittleren Positionen einen kurzfristigen Anstieg ihrer Autonomie, bis das Management neue Kontrollmechanismen einführt (Fana et al., 2021, S. 9; Fana et al., 2020, S. 14). Diese Erkenntnisse legen nahe, dass sich die Autonomie im Homeoffice insgesamt nicht wesentlich erhöht (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 8-9; Fana, Massimo & Moro, 2022, S. 9; Fana et al., 2022, S. 13). Die hierarchische Position hat daher einen größeren Einfluss auf den Grad der Autonomie und Kontrolle als das Arbeitsmodell selbst.

Andere Studien zeigen jedoch, dass die Kontrolle im Homeoffice für Beschäftigte in niedrigeren Hierarchieebenen intensiver wird, da indirekte und technisch vermittelte Kontrollmechanismen verstärkt werden (Dimitrova, 2003, S. 190). Niedrigqualifizierte Arbeitende empfinden den Wegfall der direkten Überwachung durch Vorgesetzte oft als befreiend (Fana et al., 2020, S. 17; Fana et al., 2022, S. 9-10). Bailey und Kurland (2002, S. 386) zeigen in ihrer Überblicksstudie, dass Arbeitgebende den Wechsel ins Homeoffice für niedrig positionierte Arbeitende oft unattraktiv gestalten, indem sie soziale Leistungen entziehen und die ohnehin geringe Autonomie weiter einschränken. Im Gegensatz dazu erfahren höher positionierte Arbeitende eine Erweiterung ihrer Autonomie (Bailey & Kurland, 2002, S. 386).

Auch bei der technischen Überwachung gibt es Unterschiede zwischen den Hierarchieebenen. Maßnahmen wie Telefonaufzeichnungen und E-Mail-Dokumentation werden eher bei gering qualifizierten Arbeitenden eingesetzt (Fana et al., 2022, S. 20). Datensammlungen über individuelle Aktivitäten, wie Login-Zeiten oder Datenvolumen, werden hingegen sowohl bei niedrig- als auch hochqualifizierten Arbeitenden angewendet (Fana et al., 2021, S. 21).

Unterschiede in der Intensität der Überwachung zeigen sich auch in den sozioökonomischen Merkmalen, insbesondere in Bezug auf Alter und Bildungsgrad. Beschäftigte mit geringerer formaler Bildung und jüngere Arbeitende berichten häufiger über verstärkte Kontrolle. Jüngere Arbeitnehmende geben außerdem an, vermehrt durch Anrufe und Online-Meetings überwacht zu werden (Eurofound, 2022c, S. 30).

Insgesamt gibt es nur begrenzte Informationen über Unterschiede in Autonomie und Kontrolle zwischen verschiedenen Beschäftigtengruppen. Studien, die für diese Masterarbeit besonders relevant sind (Fana et al., 2020; Fana et al., 2021; Fana et al., 2022; Iannuzzi & Compologo, 2023) und auf der LPT basieren, legen nahe, dass sich Autonomie und Kontrollgrad im Homeoffice nicht grundsätzlich verändern, sondern nur die Zusammensetzung der Kontrollformen. Beschäftigte in niedrigeren Hierarchiestufen, die häufig mit geringerer Bildung, niedrigeren Qualifikationen und jüngerem Alter in Verbindung stehen, erfahren intensivere Kontrolle (Bailey & Kurland, 2002, S. 386), insbesondere durch sichtbare Kontrollformen wie Anrufe oder Online-Meetings. Niedrigqualifizierte Arbeitende berichten auch häufiger, dass sie die Abwesenheit direkter Überwachung als Erleichterung empfinden (Fana et al., 2020, S. 17; Fana et al., 2022, S. 9-10). Dies könnte darauf hinweisen, dass für diese Gruppe traditionellere Kontrollmechanismen eingesetzt werden. Im Homeoffice ersetzt die Überwachung zunehmend die direkte Beobachtung durch Anrufe, Nachrichten und Online-Meetings, die von vielen als weniger belastend wahrgenommen werden (Fana et al., 2020, S. 17; Fana et al., 2022, S. 9-10). Auch historisch gesehen war der Rückgang direkter Kontrolle oft mit einer Verringerung von Widerstand und Konflikten verbunden (Edwards, 1979, S. 19, S. 26).

Obwohl Beschäftigte in niedrigeren Positionen weiterhin durch technisch vermittelte direkte Kontrolle in engem Kontakt zu ihren Vorgesetzten stehen, empfinden sie die Kontrolle möglicherweise intensiver als Arbeitende in höheren Hierarchieebenen. In höheren Positionen dominieren subtilere Kontrollformen, die oft mit größerer Autonomie verbunden sind. Diese subtileren Kontrollformen schaffen einen stärkeren Einklang zwischen den Unternehmenszielen und den individuellen Zielen der Arbeitenden, was zu weniger Widerstand führt und die Kontrolle weniger intensiv erscheinen lässt. Dies könnte erklären, warum im Homeoffice eine Zunahme der Autonomie wahrgenommen wird, obwohl einige Studien zeigen, dass sich der Grad der Autonomie und Kontrolle im Wesentlichen nicht verändert (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 8-9; Fana et al., 2022, S. 9, 13).

Abschließend lassen sich auch geschlechtsspezifische Unterschiede in Bezug auf Autonomie und Kontrolle feststellen. Frauen tragen aufgrund Geschlechterideologie oft eine größere Verantwortung für Haus- und Fürsorgearbeit, eine Rollenverteilung, die durch Elternschaft verstärkt wird und durch Telearbeit kaum verändert wird (Del Boca et al., 2020, S. 1001; Eurofound, 2022b, S. 39). Die Vermischung der Sphären Arbeit und Familie erleichtert es Müttern zwar, Beruf und Familie besser zu vereinbaren, weshalb sie Telearbeit oft als größeren Autonomiegewinn im Vergleich zu Vätern empfinden (Fana et al., 2020, S. 17). Gleichzeitig erleben Mütter jedoch stärkere Rollenkonflikte, da sie familiären Verpflichtungen, insbesondere durch ihre Kinder, häufiger nachgeben (Bonin et al., 2020, S. 109, 110; Carlson & Petts, 2022, S. 13; Eurofound, 2022b, S. 38). Väter hingegen bleiben in ihrer Priorisierung der Arbeit zu Hause weitgehend ungestört und bewahren ihre Produktivität (Cannito & Scavarda, 2020, S. 816). Paradoxerweise zeigen einige Studien, dass Mütter häufiger Überstunden leisten als Väter. Dies wird damit begründet, dass Mütter das Homeoffice als „Geschenk“ betrachten und durch zusätzliche Arbeitsleistungen das Vertrauen ihrer Vorgesetzten sichern wollen, um ihren Anspruch auf Telearbeit langfristig zu bewahren (Pauliks et al., 2023, S. 335). Das Homeoffice trägt somit einerseits zur Aufrechterhaltung traditioneller Geschlechterverhältnisse bei und fördert zugleich die Erreichung der Unternehmensziele.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Autonomie der Arbeitenden im Homeoffice in mehreren Dimensionen im Sinne erweiterter Handlungsspielräume zunimmt:

- **Zeit:** Telearbeit ermöglicht eine flexiblere Arbeitszeitgestaltung, da Pendelzeiten entfallen und Arbeitende ihre Arbeitszeit besser auf persönliche Bedürfnisse abstimmen können (Dimitrova, 2003, S. 191; Eurofound, 2020a, S. 14).
- **Raum:** Der zusätzliche Arbeitsplatz zu Hause bietet den Vorteil von mehr Ruhe und Komfort, was als Ressource zur Reduktion von Erschöpfung wahrgenommen wird (Charalampous, 2019, S. 64; Eurofound, 2022a, S. 26; Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1327).
- **Technik:** Der Einsatz digitaler Werkzeuge führt zu effizienterem Arbeiten und einem erweiterten Netzwerk, was die Autonomie der Arbeitenden stärken kann (Gandini & Garavaglia, 2023, S. 406).
- **Soziale Beziehungen:** Arbeitende können ihre sozialen Interaktionen selbst steuern, was ihnen erlaubt, den Kontakt je nach Bedarf zu regulieren und ihre Autonomie dabei zu wahren (Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1320; Windeler et al., 2017).
- **Motivation:** Der größere Spielraum zur Selbstorganisation und Zielsetzung erhöht die Motivation der Arbeitenden und fördert somit die Autonomie (Müller & Niessen, 2018, S. 884, 892).
- **Arbeitsinhalt:** Zwar bleibt der Einfluss der Arbeitenden auf den Arbeitsinhalt durch Telearbeit weitgehend unverändert (Fana et al., 2020, S. 14), doch Beschäftigte in niedrigeren Positionen können ihre Prioritäten freier setzen, da sie weniger direkt überwacht werden (Fana et al., 2022, S. 9-10).

Dennoch gibt es auch Einschränkungen der Autonomie im Homeoffice, etwa durch erhöhtes Arbeitstempo (Zeit), Informationsflut (Technik) und Störungen durch im Haushalt lebende Familienmitglieder (Raum) (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10; Bonin et al., 2020, S. 109). Besonders problematisch ist die soziale Dimension: Die Kommunikation und Kooperation verschlechtern sich, was den

Informationsfluss behindert und somit die Arbeitsleistung beeinträchtigen kann (Eurofound, 2022, S. 28; Bonin et al., 2020, S. 117).

Viele Arbeitende berichten dennoch, dass sie sich insgesamt autonomer fühlen, ihre Aufgaben flexibler gestalten und besser mit privaten Verpflichtungen in Einklang bringen können (Bonin et al., 2020, S. 26; Samek et al., 2021, S. 38).

Allerdings bedeutet die Erweiterung der Autonomie nicht, dass die Kontrolle im Homeoffice abnimmt. Während die direkte Kontrolle reduziert wird (Fana et al., 2021, S. 17), verstärken sich andere Kontrollmaßnahmen und werden intensiver wahrgenommen, etwa durch regelmäßige Meetings (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 11), Berichte (Kurland & Cooper, 2002, S. 116; Fana et al., 2022, S. 13), Verfahrensregeln und digitale Kommunikationsplattformen, die das Arbeitsverhalten transparenter machen. Auch Anrufe und Zielvorgaben nehmen zu (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 9-11; Dimitrova, 2003, S. 192).

Viele Arbeitende erleben diese verstärkten Kontrollmaßnahmen als intensivere Überwachung und sehen darin ein Zeichen für mangelndes Vertrauen seitens der Vorgesetzten (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10). Gleichzeitig gewinnen subtile Kontrollformen an Bedeutung, sodass sich die Zusammensetzung und Gewichtung der Kontrollformen verändert.

Die direkte Kontrolle wird oft durch technisch vermittelte Maßnahmen wie Anrufe oder Nachrichten ersetzt. Gleichzeitig nimmt die hierarchische Kontrolle zu, da das Management mehr Entscheidungsbefugnisse übernimmt (Eurofound, 2019, S. 28). Dennoch berichten Arbeitende, dass sie im Homeoffice mehr Entscheidungsfreiheit genießen (Eurofound, 2019, S. 20).

Die technische Kontrolle betrifft alle Hierarchieebenen, wobei Maßnahmen wie Telefon- oder E-Mail-Überwachung häufiger in unteren Ebenen vorkommen (Fana et al., 2022, S. 20). Die bloße Möglichkeit der Überwachung wirkt disziplinierend, da Arbeitende jederzeit mit Überprüfung rechnen müssen (Eurofound, 2022c, S. 31). Auch bürokratische Kontrolle gewinnt an Bedeutung: Arbeit wird stärker formalen Regeln unterworfen, etwa durch Standardisierung, Berichterstattung und häufige Leistungskontrollen (Fana et al., 2022, S. 14, 16). Normen wie Erreichbarkeit und Sichtbarkeit bleiben zentral, da direkte

Beobachtung von Führungskräften als einfache Kontrollmethode geschätzt wird (Bonin et al., 2020, S. 86).

Diese Erwartungen werden häufig in innere Ansprüche umgewandelt, sodass Arbeitende ihre gestiegene Autonomie oft im Sinne der Unternehmensziele nutzen (Eurofound, 2023b, S. 6). Die erhöhten Arbeitsleistungen oder verlängerten Arbeitszeiten erscheinen als freiwilliges Engagement, resultieren jedoch aus subtilen Kontrollformen, die sicherstellen, dass Unternehmensziele übernommen werden. Trotz der Freiheit, persönliche Bedürfnisse zu berücksichtigen, fühlen sich viele Arbeitende durch die verinnerlichten Normen verpflichtet, sich für die Unternehmensziele einzusetzen. Die Erzeugung einer inneren Zustimmung zu diesen Zielen ist ein typisches Merkmal hegemonialer Kontrolle (Burawoy, 2012).

Diese Dynamik kann zu Spannungen führen, da Arbeitende zwischen der Freiheit des Homeoffice und dem Wunsch der Vorgesetzten nach physischer Präsenz schwanken. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, kehren manche Arbeitende ins Büro zurück, verstärken ihre virtuelle Präsenz oder drängen auf ergebnisbasierte Kontrollen (Kurland & Cooper, 2002, S. 118).

Insbesondere in der sozialen Dimension zeigt sich die gestiegene hegemoniale Kontrolle: Defizite im persönlichen Kontakt (Eurofound, 2022, S. 28) und in der Kooperation stellen einen Anreiz dar, zusätzliche Arbeit zu leisten, um diese Mängel zu kompensieren. Besonders in teamorientierten Tätigkeiten wollen Arbeitende gute Beziehungen aufrechterhalten, um ihre Arbeitsleistung zu optimieren (Burawoy, 2012; Eurofound, 2022c, S. 32).

Insgesamt zeigt die Untersuchung, dass die „verantwortliche Autonomie“ im Homeoffice zunimmt: Der Rückgang direkter Kontrolle zugunsten von Ergebniskontrolle verlagert die Verantwortung für die Zielerreichung auf die Arbeitenden (Dimitrova, 2003, S. 192). Dies fördert Selbstdisziplin und eine stärkere Eigenverantwortung, unterstützt durch die Ungewissheit über den Umfang der Überwachung („elektronisches Panoptikum“). Der Wechsel ins Homeoffice führt außerdem zu einer Hybridisierung der Kontrollformen, indem technische, bürokratische und hierarchische Kontrollmechanismen kombiniert werden, was deren Wirksamkeit erhöht (Fana et al., 2022, S. 14).

Abschließend zeigt die Analyse, dass es begrenzte und teils widersprüchliche Informationen über Unterschiede in Autonomie und Kontrolle zwischen verschiedenen Beschäftigtengruppen gibt. Während viele Beschäftigte in niedrigeren Positionen den Wegfall der direkten Überwachung als Erleichterung empfinden (Fana et al., 2020, S. 17), unterliegen sie oft intensiveren, sichtbaren Kontrollmaßnahmen wie Anrufen oder Online-Meetings (Fana et al., 2022, S. 9-10). Hingegen erleben höher positionierte Beschäftigte häufig eine Erweiterung ihrer Autonomie, unterstützt durch subtilere Kontrollformen, die Unternehmens- und persönliche Ziele harmonisieren (Bailey & Kurland, 2002, S. 386).

Geschlechtsspezifische Unterschiede im Autonomieerleben ergeben sich aus der Verteilung von bezahlter und unbezahlter Arbeit: Frauen tragen eine größere Verantwortung für Haushalts- und Fürsorgearbeit, was sich durch das Homeoffice nicht verändert (Del Boca et al., 2020, S. 1001; Eurofound, 2022b, S. 39). Während Frauen die zusätzliche Flexibilität im Homeoffice eher als Gewinn an Autonomie empfinden, sehen sie sich gleichzeitig verstärkten Rollenkonflikten gegenüber, so dass ihre Arbeitsproduktivität darunter leiden kann (Bonin et al., 2020, S. 109; Carlson & Petts, 2022, S. 13). Männer hingegen behalten ihre beruflichen Prioritäten im Homeoffice weitgehend bei (Cannito & Scavarda, 2020, S. 816).

Diese geschlechtsspezifischen Unterschiede sind eng mit der Geschlechterideologie verknüpft, die ins Unternehmen „geholt“ wird. Diese Ideologie unterstützt einerseits die Akzeptanz der bestehenden Geschlechterrollen im Unternehmen und fördert andererseits die Erreichung der Unternehmensziele. Das Ideal des engagierten, produktiven männlichen Arbeitnehmers trägt direkt zum Unternehmenserfolg bei und setzt einen Maßstab, dem Frauen aufgrund ihrer doppelten Verantwortung oft nicht gerecht werden können. Da das Homeoffice Frauen einen größeren Spielraum zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie bietet, entsteht bei ihnen das Gefühl, sich für diese Möglichkeit durch zusätzliche Arbeitsleistung „bedanken“ zu müssen. Somit trägt die Geschlechterideologie dazu bei, die bestehenden sozialen und ökonomischen Strukturen zu legitimieren und die Unternehmensziele zu unterstützen, und kann daher als Form der hegemonialen Kontrolle betrachtet werden.

Rückbindung an die Literatur

Vergleicht man die Ergebnisse dieser Masterarbeit mit den Erkenntnissen anderer Metastudien zur Telearbeit, lassen sich einige zentrale Punkte herausarbeiten. In der Überblicksstudie von Gajendran und Harrison (2007, S. 1535) wird festgestellt, dass Telearbeitende eine erweiterte Autonomie wahrnehmen, was zu höherer Arbeitszufriedenheit führt. Allerdings weisen die Autor*innen auch darauf hin, dass einige Studien gegenteilige Ergebnisse zeigen, da Telearbeit häufig stärker standardisiert, formalisiert und technisch kontrolliert wird (Gajendran & Harrison, 2007, S. 1535).

Bailey und Kurland (2002) betonen, dass der Anstieg der Autonomie nicht für alle Beschäftigten gleichermaßen gilt. Sie stellen fest, dass es je nach hierarchischer Position deutliche Unterschiede gibt: Niedrig positionierte Arbeitende erleben im Homeoffice häufig eine Einschränkung ihrer Autonomie, während höher positionierte Beschäftigte von einer Erweiterung ihrer Freiheiten profitieren (Bailey & Kurland, 2002, S. 386).

In einer systematischen Literaturanalyse von Charalampous et al. (2019, S. 53), die das Wohlbefinden von Telearbeitenden untersucht, wird Autonomie als eine zentrale Dimension des Wohlbefindens definiert. Die Autor*innen argumentieren, dass Telearbeit das Potenzial hat, Autonomie zu erhöhen, was die Zufriedenheit steigern und emotionale Erschöpfung verringern kann (Charalampous et al., 2019, S. 56, 67). Allerdings kommen die zitierten Studien zu unterschiedlichen Ergebnissen, was die Frage aufwirft, ob die gewonnene Flexibilität tatsächlich überwiegt oder ob der Druck zur ständigen Erreichbarkeit dominiert (Charalampous et al., 2019, S. 66).

Charalampous et al. (2019, S. 66) diskutieren zudem zwei Ansätze, die erklären, warum die Bereitschaft zur ständigen Erreichbarkeit bei erhöhter Autonomie steigt. Die Gift-Exchange-Theorie sieht Autonomie als „Geschenk“, das Arbeitende motiviert, durch Überstunden eine Gegenleistung zu erbringen. Eine alternative These besagt, dass IKT den Druck erhöhen, permanent

erreichbar zu sein (Charalampous et al., 2019, S. 66). Es bleibt umstritten, welcher dieser Ansätze relevanter ist.

Auch diese Masterarbeit greift das Autonomie-Kontroll-Paradox auf und erweitert die Diskussion durch die Anwendung der LPT. Sie zeigt, dass normative Kontrolle Ansprüche an Erreichbarkeit, Verfügbarkeit und Sichtbarkeit verstärkt (Eurofound, 2023b, S. 6; Bonin et al., 2020, S. 88). Gleichzeitig bieten die sozialen Defizite im Homeoffice Anreize, das berufliche Netzwerk durch zusätzliche Arbeit zu pflegen (hegemoniale Kontrolle) (Burawoy, 2012). Technische Kontrolle diszipliniert zusätzlich das Arbeitsverhalten (Eurofound, 2022c, S. 31).

Charalampous et al. (2019, S. 63) zeigen zudem, dass Telearbeit das mangelnde Vertrauen der Führungskräfte gegenüber ihren Mitarbeitenden offenlegt, was zu verstärktem „Mikromanagement“ führt. Während sich ihre Studie auf sichtbare Kontrollformen konzentriert, verdeutlicht diese Masterarbeit, dass unterschwellige Kontrollformen, die durch die LPT sichtbar gemacht werden, eine zentrale Rolle spielen.

Laut den qualitativen Studien, die den massiven Wechsel ins Homeoffice während der Pandemie untersuchen, und für diese Masterarbeit besonders relevant sind, weil sie auf der LPT beruhen, hat sich der Grad der Autonomie und Kontrolle im Homeoffice nicht wesentlich verändert (Fana et al., 2021; Iannuzzi & Campolongo, 2023). Zwar ist die direkte Kontrolle zurückgegangen, jedoch wurde durch neue, hybride Kontrollformen das ursprüngliche Kontrollniveau wiederhergestellt (Fana et al., 2022, S. 15; Fana et al., 2021, S. 32). Der kurzfristige Anstieg der Autonomie war eher eine Reaktion auf die unvorhersehbare Pandemiesituation und wurde durch die Wiedereinführung von Kontrollmaßnahmen eingeschränkt (Iannuzzi & Campolongo, 2023, S. 1).

Auch diese Masterarbeit kommt zu dem Ergebnis, dass die Kontrolle durch subtilere Überwachungsformen nicht abnimmt. Diese subtilen Kontrollformen wirken über die reguläre Arbeitszeit hinaus und beeinflussen das Verhalten der Arbeitenden auch in ihrer Freizeit. Verinnerlichte Normen wie ständige Erreichbarkeit und der Druck, soziale Beziehungen zu pflegen, führen dazu, dass Arbeitende sich stets verfügbar und reaktionsbereit zeigen (Eurofound,

2022a, S. 29; Eurofound, 2023b, S. 6; Eurofound, 2019, S. 28). Diese Kontrollformen wandeln äußere Anforderungen in innere Antriebe um, sodass Arbeitende sich freiwillig den Unternehmenszielen unterordnen (Edwards, 1979, S. 150).

Im Gegensatz zu den Studien von Fana et al. (2021, 2022) und Iannuzzi & Campologo (2023) kommt diese Masterarbeit jedoch zu dem Schluss, dass die Autonomie in verschiedenen Dimensionen – zeitlich, räumlich, sozial, technisch und motivational – deutlich gestiegen ist. Flexibilität bei der Arbeitsgestaltung, der Einsatz digitaler Werkzeuge, die Möglichkeit, soziale Interaktionen zu regulieren, sowie die Arbeitsgestaltung im heimischen Umfeld bieten Arbeitenden neue Freiheiten, ihre Arbeit selbst zu organisieren (Eurofound 2020a, S. 14; Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1327; Gandini & Garavaglia, 2023, S. 406). Gleichzeitig zeigt sich jedoch, dass diese Autonomie durch neue Kontrollformen beeinflusst und eingeschränkt wird. Theoretisch ermöglicht die Autonomie größere Handlungsoptionen, aber die inneren Antriebe der Arbeitenden unterliegen zunehmend subtilen Kontrollmechanismen.

Der Unterschied in der Bewertung, ob die Autonomie tatsächlich gestiegen ist oder nicht, hängt von der Perspektive ab. Diese Masterarbeit argumentiert, dass die Autonomie aufgrund erweiterter Handlungsoptionen und einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben gestiegen ist (Bonin et al., 2020, S. 26; Samek et al., 2021, S. 38). Zugleich wird anerkannt, dass die inneren Motivationen der Arbeitenden stärker durch subtile Kontrollmechanismen gelenkt werden. Der Anstieg der Arbeitsstunden könnte ein Indiz für die höhere Effektivität oder Intensität der neuen, subtilen Kontrollformen sein.

Stärken und Schwächen

Die systematische Literaturanalyse dieser Masterarbeit zeichnet sich durch eine strukturierte und transparente Methodik aus, die wissenschaftliche Gütekriterien wie Objektivität und gezielte Auswahl relevanter, qualitativ hochwertiger Studien berücksichtigt. Diese Vorgehensweise ermöglicht es, verlässliche Forschungsergebnisse zu generieren. Die detaillierte Dokumentation der

methodischen Schritte gewährleistet zudem, dass andere Forschende die Methodik nachvollziehen und replizieren können (Purssel & McCrae, 2020, S. 24, 27, 40).

Da die Forschungserkenntnisse zu Autonomie und Kontrolle oft fragmentiert vorliegen, weil viele Studien nur einzelne Aspekte dieser Themen beleuchten, ermöglichte die systematische Literaturanalyse, diese verstreuten Ergebnisse zusammenzuführen und einen umfassenden Überblick über das Thema zu schaffen. Mithilfe der LPT konnten Autonomie und Kontrolle als eng miteinander verknüpfte Konzepte analysiert und dabei subtile Kontrollformen aufgedeckt werden (Friedman, 1977; Flecker, 2017, S. 164). Dadurch wurde auch das sogenannte Autonomie-Kontroll-Paradox tiefergehend untersucht, wobei strukturelle Zusammenhänge sichtbar wurden, die andere Ansätze, wie die Gift-Exchange-Theorie, nicht erfassen, da diese stärker auf individuelle Motive fokussieren (Pauliks et al., 2022, S. 323).

Ein weiterer Vorteil der Methode war die Nutzung verschiedener Datenquellen (Purssel & McCrae, 2020, S. 31). Durch die Einbeziehung mehrerer Datenbanken, darunter ProQuest, Eurofound und das AMS-Forschungsnetzwerk, konnten Studien aus unterschiedlichen Perspektiven berücksichtigt und ein breiteres und tieferes Datenmaterial gewonnen werden. Dies führte zu einem umfassenderen Bild der untersuchten Thematik.

Trotz dieser Stärken erwies sich die Methode jedoch als nur bedingt geeignet. Während anfangs der Eindruck entstand, ausreichend Datenmaterial zu finden, stellte sich aufgrund der fragmentierten Forschungslage heraus, dass es schwierig war, eindeutige Forschungsergebnisse zu Autonomie und Kontrolle zu identifizieren. Diese Themen werden oft nur als Teilaspekte behandelt, was die Tiefe der Analyse beeinträchtigen könnte. Zudem war die Verfügbarkeit relevanter Studien in der ProQuest-Datenbank eingeschränkt, was auf eine begrenzte Abdeckung der Datenbank oder einen zu eng gefassten Suchstring zurückgeführt werden könnte. Eine qualitative Untersuchung hätte möglicherweise tiefere und detailliertere Einblicke ermöglicht.

Ein methodisches Problem entstand, als nachträglich zusätzliche Datenbanken einbezogen wurden, weil das anfängliche Datenmaterial unzureichend war.

Üblicherweise sollten Suchregeln im Vorfeld festgelegt und nicht während des Prozesses verändert werden (Purssel & McCrae, 2020, S. 27; Wetterich & Plänitz, 2021, S. 32). In den ergänzten Datenbanken wurden zudem abweichende Suchstrings verwendet, was als methodische Inkonsistenz angesehen werden könnte. Auch die Entscheidung, eine Backward Search durchzuführen und dabei nur drei Artikel als Grundlage zu nutzen, könnte als willkürlich bewertet werden.

Die geografische und sprachliche Beschränkung auf westliche Länder sowie auf deutsch- und englischsprachige Studien könnte dazu führen, dass relevante Erkenntnisse aus nicht-westlichen Regionen oder anderen Sprachräumen übersehen wurden. Die zeitliche Begrenzung auf die letzten 25 Jahre könnte zudem wichtige ältere Studien ausgeschlossen haben, die historische Entwicklungen besser beleuchten könnten. Gleichzeitig besteht das Risiko, dass Studien, die vor der COVID-19-Pandemie verfasst wurden, nicht mehr vollständig auf die veränderten Arbeitsbedingungen nach der Pandemie anwendbar sind. Darüber hinaus könnte die fehlende Differenzierung zwischen Branchen und Berufsgruppen die Generalisierbarkeit der Ergebnisse einschränken. Trotz dieser methodischen Einschränkungen liefert die systematische Literaturanalyse wertvolle Einblicke in die komplexen Zusammenhänge von Autonomie und Kontrolle im Homeoffice und bildet eine fundierte Grundlage für weiterführende empirische Forschungen.

Praktische und politische Implikationen

Die Ergebnisse zeigen, dass Telearbeit in vielen Bereichen die Autonomie der Beschäftigten deutlich erweitert (Eurofound, 2020a, S. 15). Dies trägt zu einer verbesserten Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben sowie zu einer flexibleren Arbeitsgestaltung bei (Bonin et al., 2020, S. 26; Samek et al., 2021, S. 38). Unternehmen profitieren unmittelbar von dieser Flexibilität, da Arbeitende in der Lage sind, sich rasch auf neue Anforderungen einzustellen, und indirekt durch die erhöhte Zufriedenheit der Beschäftigten, die häufig mit gesteigerter Produktivität einhergeht (Gajendran & Harrison, 2007, S. 1536). Gleichzeitig müssen Unternehmen jedoch anerkennen, dass negative

Auswirkungen wie ständige Erreichbarkeit und verlängerte Arbeitszeiten durch unsichtbare Organisationsstrukturen und subtile Kontrollmechanismen verursacht werden (Eurofound, 2023b, S. 7; Fana et al., 2021, S. 21; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 12). Daher sind Unternehmen in der Pflicht, Maßnahmen zu ergreifen, um diese negativen Effekte zu minimieren. Das Recht auf Nichterreichbarkeit muss klar definiert und konsequent umgesetzt werden, wie es bereits in einigen Unternehmen praktiziert wird (Eurofound, 2022c, S. 29), wobei gesetzliche Regelungen diesen Prozess weiter unterstützen sollten.

Zukünftige Forschung

Da diese Masterarbeit auf einer systematischen Literaturanalyse basiert und keine eigenen empirischen Daten erhoben wurden, könnte zukünftige Forschung darauf abzielen, die gewonnenen Erkenntnisse durch empirische Studien zu validieren. Die Analyse hat gezeigt, dass im Homeoffice verstärkt folgende Kontrollformen zum Einsatz kommen:

- Technisch vermittelte direkte Kontrolle (Eurofound, 2022c, S. 30; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 9)
- indirekte Kontrolle (Dimitrova, 2003, S. 192)
- bürokratische Kontrolle (Eurofound, 2019, S. 28, Fana et al., 2020, S. 14, 16; Kurland & Cooper, 2002, S. 116; Fana et al., 2022, S. 13; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10; Eurofound, 2022, S. 29),
- technische Kontrolle (Aloisi & De Stefano, 2021, S. 298),
- hybride Kontrollformen (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 1; Fana et al., 2022, S. 1),
- hegemoniale Kontrolle (Eurofound, 2022, S. 28; Samek Lodovici et al., 2021, S. 43; Bachmayer & Klotz, 2021, S. 32),
- sowie die „verantwortliche Autonomie“ (Dimitrova, 2003, S. 192; Eurofound, 2022c, S. 30; Fana et al., 2020, S. 8; Kurland & Cooper, 2002, S. 116).

Diese Ergebnisse könnten in zukünftigen qualitativen und quantitativen Studien empirisch untersucht werden. Besonders die zunehmende Bedeutung

technischen Kontrolle in der Arbeitswelt bietet ein weitgehend unerforschtes Gebiet (Aloisi & De Stefano, 2021, S. 298). Weitere Studien könnten durch Interviews mit Führungskräften und technischen Verantwortlichen ermitteln, welche Daten gesammelt und wie diese zur Steuerung der Arbeitenden genutzt werden. Auch der Einsatz von Überwachungstechnologie und deren Auswirkungen auf das Arbeitsverhalten und das Wohlbefinden der Arbeitenden sollten in zukünftigen Untersuchungen näher beleuchtet werden.

Darüber hinaus weist die Masterarbeit auf Unterschiede im Ausmaß von Autonomie und Kontrolle je nach Hierarchieebene hin (Dimitrova, 2003, S. 192; Fana et al., 2020, S. 17; Fana et al., 2022, S. 9-10). In diesem Bereich fehlen bisher ausreichend empirische Daten, weshalb weiterführende Studien ein differenzierteres Verständnis dieser Unterschiede entwickeln könnten. Ebenso könnten Analysen von Unterschieden zwischen Branchen und Berufsfeldern neue, wertvolle Erkenntnisse liefern.

Ein zentrales Thema der Arbeit ist das sogenannte Autonomie-Kontroll-Paradox, bei dem Arbeitende bereit sind, freiwillig mehr zu leisten, wenn ihnen Autonomie gewährt wird (Samek Lodovici et al., 2021, S. 43-44; Bonin et al., 2008, S. 28-29; Dimitrova, 2003, S. 191; Putnam et al., 2014, S. 417, 427). Hier bietet die LPT eine alternative Erklärung zu den dominierenden Theorien wie der Gift-Exchange-Theorie oder der Annahme, dass IKT einen ständigen Druck zur Erreichbarkeit und Reaktionsfähigkeit erzeugen (Charalampous et al., 2019, S. 66). Zukünftige Forschung könnte diese konkurrierenden Ansätze empirisch vergleichen, um herauszufinden, welche Theorie das Autonomie-Kontroll-Paradox besser erklärt.

Ein weiterer Bereich, der zukünftiger Forschung bedarf, betrifft die Geschlechterunterschiede im Homeoffice. Während die Rollenverteilung zwischen bezahlter und unbezahlter Arbeit bereits gut untersucht ist, gibt es wenige Studien, die die Verbindung zwischen Geschlechterideologien und der LPT analysieren. Generell ist der Einfluss von Unternehmensideologien und -kulturen auf die LPT bisher kaum erforscht.

Da viele der analysierten Studien im Kontext der COVID-19-Pandemie verfasst wurden, bleibt der langfristige Einfluss von Homeoffice und Telearbeit in einem

postpandemischen Arbeitsumfeld, in dem diese Modelle verbreitet und fest etabliert sind, noch weitgehend unklar. Zukünftige Forschung sollte sich stärker auf die langfristige Entwicklung von Kontrollformen und Autonomie fokussieren, insbesondere in Bezug auf verinnerlichte Normen, hegemoniale Kontrolle und verantwortliche Autonomie. Ein weiterer bisher wenig beachteter Bereich ist das Vertrauen von Führungskräften gegenüber ihren Mitarbeitenden im Homeoffice. Auch das Thema organisationales Fehlverhalten in der Telearbeit wurde bislang kaum untersucht. Da sich diese Arbeit auf westliche Länder beschränkt, könnte es für künftige Studien auch wertvoll sein, den Blick auf nicht-westliche Länder zu erweitern, um alternative Ansätze und neue Perspektiven zu gewinnen.

9 Fazit

Das zentrale Ziel dieser Masterarbeit war es, die Frage zu klären, ob das Homeoffice den Arbeitenden mehr Autonomie als der traditionelle Büroarbeitsplatz bietet. Ergänzend wurde untersucht, welche Kontrollformen im Homeoffice eingesetzt werden, um die Arbeitsleistung zu steuern, und wie diese Kontrollformen die Autonomie der Beschäftigten beeinflussen. Beide Fragen wurden im Rahmen einer systematischen Literaturanalyse auf Basis der Labor Process Theory (LPT) analysiert und versucht zu beantworten.

Die Analyse zeigt, dass der Wechsel ins Homeoffice den Arbeitenden in mehreren Dimensionen mehr Autonomie ermöglicht. Zeitlich bedeutet dies eine größere Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung und den Wegfall von Pendelzeiten, was eine bessere Anpassung an individuelle Bedürfnisse erlaubt (Dimitrova, 2003, S. 191; Eurofound, 2020a, S. 14). Räumlich bietet der zusätzliche Arbeitsplatz zu Hause Ruhe und Komfort, die zur Erholung und Produktivität beitragen (Charalampous, 2019, S. 64; Eurofound, 2022a, S. 26; Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1327). Technisch erleichtern erweiterte digitale Werkzeuge die Arbeit und eröffnen gleichzeitig den Zugang zu einem größeren sozialen Netzwerk (Gandini & Garavaglia, 2023, S. 406). Auf der motivationalen Ebene profitieren die Arbeitenden von der Abwesenheit ständiger Meetings und zufälliger Interaktionen mit Kolleg*innen, was ihnen eine selbstorganisierte Arbeitsweise sowie das Setzen eigener Ziele ermöglicht

(Müller & Niessen, 2018, S. 884, 892). In der sozialen Dimension gewinnen die Arbeitenden durch die Möglichkeit, Nähe und Distanz zu Kolleg*innen selbst zu steuern (Biron & Van Veldhoven, 2016, S. 1320; Windeler et al., 2017).

Dennoch gibt es auch Einschränkungen in diesen Dimensionen. Ein gesteigertes Arbeitstempo (Zeit), eine erhöhte Informationsflut (Technik) und Störungen durch Familienmitglieder im häuslichen Umfeld (Raum) können die Autonomie begrenzen (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 10; Bonin et al., 2020, S. 109). Besonders problematisch ist die soziale Dimension, da eine Verschlechterung von Kommunikation und Zusammenarbeit den Informationsfluss behindern und die Arbeitsleistung beeinträchtigen kann (Eurofound, 2022, S. 28; Bonin et al., 2020, S. 117).

Mit dem Anstieg der Autonomie geht eine verstärkte Kontrolle einher, wobei subtile Kontrollmechanismen zunehmend an Bedeutung gewinnen. Die direkte Kontrolle durch Vorgesetzte nimmt ab und wird teilweise durch technisch vermittelte Kontrolle ersetzt (Fana et al., 2021, S. 17; Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 9-11; Dimitrova, 2003, S. 192). Indirekte Kontrollformen wie Zielvorgaben, treten oft als erste Maßnahmen im Homeoffice in Erscheinung. Diese Verschiebung von direkter zu indirekter Kontrolle ist charakteristisch für die „verantwortliche Autonomie“, bei der die Arbeitenden mehr Verantwortung für das Erreichen der Unternehmensziele übernehmen. Eine verstärkte technische Kontrolle und das sogenannte "elektronische Panoptikum" – die Unsicherheit darüber, wann und in welchem Umfang Überwachung stattfindet – fördern zudem die Selbstdisziplinierung der Beschäftigten (Fana et al., 2022, S. 20; Eurofound, 2022c, S. 31).

Die hierarchische Kontrolle wird durch die Zentralisierung von Entscheidungen im Management weiter gestärkt (Eurofound, 2019, S. 28). Interessanterweise zeigen einige Studien, dass Arbeitende im Homeoffice stärker in Entscheidungsprozesse einbezogen werden als im Büro (Eurofound, 2019, S. 20).. Gleichzeitig nimmt die bürokratische Kontrolle zu, was sich in formalen Regeln, Berichterstattung und Standardisierungen äußert, die zwar die Autonomie einschränken, aber auch die direkte Weisungsbefugnis der Führungskräfte reduzieren (Iannuzzi & Compologo, 2023, S. 11; Kurland &

Cooper, 2002, S. 116; Fana et al., 2022, S. 13). Dieses erweiterte Regelwerk stärkt Normen wie Erreichbarkeit, Verfügbarkeit und Sichtbarkeit, die von den Arbeitenden verinnerlicht werden (Eurofound, 2023b, S. 6). Diese Normen führen dazu, dass die Arbeitenden zunehmend freiwillig im Sinne des Unternehmens handeln. Laut Edwards (1979) kann dies als ein Prozess der Erziehung zu „guten Arbeitenden“ interpretiert werden, die zuverlässig und vorhersehbar handeln sollen. Burawoy (2012) bezeichnet diese Anpassung der individuellen Ziele und Motivationen an die Unternehmensziele als hegemoniale Kontrolle.

Auch die Mängel in der sozialen Dimension – wie verschlechterte Beziehungen, sinkendes Vertrauen und eingeschränkte Zusammenarbeit (Eurofound, 2022, S. 28) – können als Teil der hegemonialen Kontrolle verstanden werden (Burawoy, 2012). Da eine gute Arbeitsleistung auf einem funktionierenden sozialen Netzwerk beruht, führt der Druck, dieses durch zusätzliche Arbeit aufrechtzuerhalten, dazu, dass Arbeitende diesem Anreiz häufig nachgeben.

Obwohl die Autonomie von Telearbeitenden in verschiedenen Bereichen sichtbar zunimmt, muss sie im Kontext der neuen, subtilen Kontrollformen betrachtet werden. Bei der „verantwortlichen Autonomie“ erhalten die Arbeitenden mehr Freiheiten, übernehmen jedoch auch mehr Verantwortung für ihre eigene Leistungskontrolle (Dimitrova, 2003, S. 190; Eurofound, 2022c, S. 30). In der hegemonialen Kontrolle wird Autonomie ebenfalls genutzt, um durch subtile Anreize die Arbeitenden dazu zu bewegen, im Interesse des Unternehmens zu handeln. Durch die Beeinflussung von Normen und Einstellungen wird sichergestellt, dass die Arbeitenden trotz erweiterter Freiheiten verlässlich und im Sinne des Unternehmens agieren (Eurofound, 2022c, S. 30). Somit geht die steigende Autonomie im Homeoffice oft mit einer Verstärkung weniger sichtbarer Kontrollmechanismen einher.

Da die neuen Kontrollformen im Homeoffice weniger sichtbar sind, wirken verlängerte Arbeitszeiten und ständige Erreichbarkeit häufig als innerlich motiviert oder selbstgesteuert. Die Anwendung der LPT verdeutlicht jedoch, dass verschiedene subtile Kontrollformen die gestiegene Autonomie beeinflussen. Diese Masterarbeit leistet einen Beitrag zur Forschungsliteratur,

indem sie die verschiedenen Dimensionen von Autonomie und Kontrolle im Homeoffice umfassend untersucht und eine alternative Erklärung für das sogenannte Autonomie-Kontroll-Paradox liefert. Sie zeigt auf, dass die gestiegene Autonomie im Homeoffice, die für subjektive Bedürfnisse genutzt wird, gleichzeitig durch verstärkte Kontrollformen gesteuert wird. Insbesondere die unterschwelligsten Kontrollformen wie Normen, hegemoniale Kontrolle und verantwortliche Autonomie haben Einfluss auf das Arbeitsverhalten. Sie führen dazu, dass sich Arbeitende im Homeoffice selbst disziplinieren und ihre Arbeit kontrollieren. Verlängerte Arbeitszeiten im Homeoffice deuten aus dieser Perspektive daraufhin, dass die Kontrolle im Homeoffice intensiver ist und die Autonomie einschränkt, indem Arbeitende die Kontrolle verinnerlichen wird und ihre Autonomie selbst einschränken.

10 Literaturverzeichnis

- Abel, J., & Hirsch-Kreinsen, H. (2013). Arbeitsorganisation. In *Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie*, Hrsg. H. Hirsch-Kreinsen & H. Minssen (Hrsg.), 84–94, Baden-Baden: edition sigma.
- Abels, H. (2019). *Einführung in die Soziologie: Band 1: Der Blick auf die Gesellschaft*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Academic Journal Guide (AJG). (2021). *Academic journal guide 2021*. Chartered Association of Business Schools. <https://charteredabs.org/academic-journal-guide/academic-journal-guide-2021> (Zugegriffen: 24. Sep. 2024).
- Ackroyd, S., & Thompson, P. (1999). *Organisational Misbehaviour*. London: SAGE.
- Aguilera, A., Lethiais, V., Rallet, A., & Proulhac, L. (2016). Home-based telework in France: Characteristics, barriers and perspectives. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 92, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2016.06.021>
- Albano, R., Curzi, Y., Parisi, T., & Tirabeni, L. (2018). Perceived autonomy and discretion of mobile workers. *Studi Organizzativi*, 2, 31–61. <https://doi.org/10.3280/SO2018-002002>
- Alipour, J.-V., Falck, O., & Schüller, S. (2020). Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für eine Zeit nach der Krise. *ifo Schnelldienst*, 73(7), 30–36.

- Aloisi, A., & De Stefaon, V. (2022). Essential jobs, remote work and digital surveillance: Addressing the COVID-19 pandemic panopticon. *International Labour Review*, 161(2), 289–314. <https://doi.org/10.1111/ilr.12219>
- AMS-Forschungsnetzwerk (2024). AMS-Forschungsnetzwerk. <https://www.ams-forschungsnetzwerk.at/deutsch/willkommen.asp?sid=269903769>
- Andrejevic, M., & Volcic, Z. (2021). Pandemic Lessons: Total Surveillance and the Post-Trust Society. *The Political Economy of Communication*, 9(1), 4–21.
- Arbeiterkammer. (2021). *Homeoffice: Antworten auf wichtige Fragen rund um den Arbeitsplatz zu Hause. 64 häufig gestellte Fragen*. Wien: Arbeiterkammer.
- Bachmayer, W., & Klotz, J. (2021). *Homeoffice: Verbreitung, Gestaltung, Meinungsbild und Zukunft*. Wien: Bundesministerium für Arbeit.
- Baethge, M. (1991). Arbeit, Vergesellschaftung, Identität—Zur zunehmenden normativen Subjektivierung der Arbeit. *Soziale Welt*, 42(1), 6–19.
- Bailey, D. E., & Kurland, N. B. (2002). A review of telework research: Findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 383–400. <https://doi.org/10.1002/job.144>
- Berger, J. (1995). Warum arbeiten die Arbeiter? Neomarxistische und neodurkheimianische Erklärungen*. *Zeitschrift für Soziologie*, 24(6), 407-427. <https://doi.org/10.1515/zfsoz-1995-0602>
- Biron, M., & Van Veldhoven, M. (2016). When control becomes a liability rather than an asset: Comparing home and office days among part-time teleworkers. *Journal of Organizational Behavior*, 37(8), 1317–1337. <https://doi.org/10.1002/job.2106>

- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment*. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>
- Bonin, H., Eichhorst, W., Kaczynska, J., Kümmerling, A., Rinne, U., Scholten, A., & Steffes, S. (2020). *Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice - Kurzexpertise* - (549; Forschungsbericht). Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales.
- Bonin, H., Krause-Pilatus, A., & Rinne, U. (2021). *Arbeitssituation und Belastungsempfinden im Kontext der Corona-Pandemie im März 2021. Ergebnisse einer repräsentativen Befragung von abhängig Beschäftigten – Expertise* – (570/2; Forschungsbericht). Berlin: Bundesministerium für Arbeit und Soziales.
- Bosančić, S. (2014). *Arbeiter ohne Eigenschaften: Über die Subjektivierungsweisen angelernter Arbeiter*. Wiesbaden: Springer-Verlag.
- Braverman, H. (1974). *Die Arbeit im modernen Produktionsprozess*. Frankfurt/ New York: Campus Verlag.
- Bröckling, U. (2019). *Das unternehmerische Selbst: Soziologie einer Subjektivierungsform* (7. Aufl.). Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Burawoy, M. (2012, Originalausgabe 1979). *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*. Chicago: University of Chicago Press.

- Caillier, J. G. (2012). The impact of teleworking on work motivation in a U.S. federal government agency. *The American Review of Public Administration*, 42(4), 461–480. <https://doi.org/10.1177/0275074011409394>
- Cannito, M., & Scavarda, A. (2020). Childcare and remote work during the COVID-19 pandemic: Ideal worker model, parenthood and gender inequalities in Italy. *Italian Sociological Review*, 10, 801–820. <https://doi.org/10.13136/ISR.V10I3S.399>
- Carlson, D. L., & Petts, R. J. (2022). US parents' domestic labor during the first year of the COVID-19 pandemic. *Population Research and Policy Review*, 41(6), 2393–2418. <https://doi.org/10.1007/s11113-022-09735-1>
- Cederström, C. (2011). Fit for everything: Health and the ideology. *Ephemera. Theory & Politics in Organization*, 11(1), 27–45.
- Chai, S., & Scully, M. A. (2019). It's about distributing rather than sharing: Using labor process theory to probe the “sharing” economy. *Journal of Business Ethics*, 159(4), 943–960. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04210-y>
- Charalampous, M., Grant, C. A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers' well-being at work: A multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 51–73. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1541886>
- Chen, W., & McDonald, S. (2015). Do networked workers have more control? The implications of teamwork, telework, ICTs, and social capital for job decision latitude. *American Behavioral Scientist*, 59(4), 492–507. <https://doi.org/10.1177/0002764214556808>

- Chung, H., & Van Der Horst, M. (2020). Flexible working and unpaid overtime in the UK: The role of gender, parental and occupational status. *Social Indicators Research*, 151(2), 495–520. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-2028-7>
- Clarivate. (2024). Journal impact factor (JIF). Clarivate. <https://incites.help.clarivate.com/Content/Indicators-Handbook/ih-journal-impact-factor.htm> (Zugegriffen: 24. Sep. 2024)
- Clear, F., & Dickson, K. (2005). Teleworking practice in small and medium-sized firms: Management style and worker autonomy. *New Technology, Work and Employment*, 20(3), 218–233. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2005.00155.x>
- Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31(2). doi: 10.1111/ntwe.12065
- Collins, M. (2005). The (not so simple) case for teleworking: A study at Lloyd's of London. *New Technology, Work and Employment*, 20(2), 115–132. <https://doi.org/10.1111/j.1468-005X.2005.00148.x>
- Del Boca, D., Oggero, N., Profeta, P., & Rossi, M. (2020). Women's and men's work, housework and childcare, before and during COVID-19. *Review of Economics of the Household*, 18(4), 1001–1017. <https://doi.org/10.1007/s11150-020-09502-1>
- Denkwerkstätte Graz. (2017, November 21). G. Günter Voß: Entgrenzung und Subjektivierung von Arbeit. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=3R0wbXTUulg>

Dimitrova, D. (2003). Controlling teleworkers: Supervision and flexibility revisited.

New Technology, Work and Employment, 18(3), 181–195.

<https://doi.org/10.1111/1468-005X.00120>

Dingel, J. I., & Neiman, B. (2020). How many jobs can be done at home? (*NBER*

Working Paper No. 26948). National Bureau of Economic Research.

<https://doi.org/10.3386/w26948>

Dörre, K. (2005). Subjektivierung von Arbeit. Riskante Chancen. In K. Lohr & H. M.

Nickel (Hrsg.), *Prekäre Beschäftigung—Ein unterschätztes Phänomen in der Debatte um die Marktsteuerung und Subjektivierung von Arbeit* (Bd. 18, S.

180–206). Münster: Westfälisches Dampfboot.

Edwards, R. (1979). *Contested Terrain*. North Haven, USA: Basic Books.

Eurofound. (2019). *Further exploring the working conditions of ICT-based mobile workers and home-based teleworkers* (Working Paper WPEF18007; New Forms of Employment). European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions

Eurofound. (2020a). *Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age* (Report No. 170903; New Forms of Employment Series).

Publications Office of the European Union. eurofound.link/ef19032

Eurofound. (2020b). *Teleworkability and the COVID-19 crisis: A new digital divide?*

(Working Paper WPEF20020). European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Eurofound. (2021). *Right to disconnect: Exploring company practices* (210103).

Publications Office of the European Union.

Eurofound. (2022). *Working conditions in telework during the pandemic and future challenges* (Working Paper WPEF22032). European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. eurofound.link/ef22005

Eurofound. (2022b). *COVID-19 pandemic and the gender divide at work and home* (EF22010). Publications Office of the European Union.

Eurofound. (2022c). *The rise in telework: Impact on working conditions and regulations* (EF22005; Working Conditions). Publications Office of the European Union.

Eurofound. (2023a). *Hybrid work in Europe: Concept and practice* (EF22011). Publications Office of the European Union. <https://eurofound.link/ef22011>

Eurofound. (2023b). *Right to disconnect in the 27 EU Member States* (WPEF20019). European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.

Eurofound. (2024). *What we do. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*. <https://www.eurofound.europa.eu/en/about-eurofound/what-we-do> (Zugegriffen: 24. Sep. 2024).

Europäisches Parlament (2020). *Data subjects, digital surveillance, AI and the future of work*. Europäische Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2861/879078>

European Trade Union Confederation (ETUC). (2020). *Resolution on the European strategies on artificial intelligence and data*. <https://www.etuc.org/en/document/resolution-european-strategies-artificial-intelligence-and-data>

Fana, M., Massimo, F. S., & Moro, A. (2021). *Autonomy and control in mass remote working during the Covid-19 pandemic: Evidence from a cross-professional and cross-national analysis* (LEM Working Paper No. 2021/28) [Working Paper]. Laboratory of Economics and Management (LEM), Sant'Anna School of Advanced Studies.

Fana, M., Massimo, F. S., & Moro, A. (2022). Autonomy and control in mass remote working during the COVID-19 pandemic: A cross-occupational comparison. *Industrial Relations*, 77(3), 1–19.
<https://doi.org/10.7202/1094210ar>

Fana, M., Milasi, S., Napierala, J., Fernández-Macías, E., & Vázquez, I. G. (2020). *Telework, work organisation and job quality during the COVID-19 crisis: A qualitative study* (Working Paper No. 11; JRC Working Papers Series on Labour, Education and Technology). Joint Research Centre (JRC), European Commission.

Flecker, J. (2017). *Arbeit und Beschäftigung: Eine soziologische Einführung*. Wien: Facultas.

Flecker, J., Holtgrewe, U., & Schönauer, A. (2012). Organisatorische Flexibilität und Umstrukturierung von Wertschöpfungsketten. In J. Flecker (Hrsg.), *Arbeit in Ketten und Netzen: Die dynamische Vernetzung von Unternehmen und die Qualität der Arbeit* (S. 325–340). Wien: edition sigma.

Fonner, K. L., & Roloff, M. E. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336–361.
<https://doi.org/10.1080/00909882.2010.513998>

- Frey, M., Hüning, H., & Nickel, H. M. (2008). *Subjektivierung, Verunsicherung, Eigensinn: Auf der Suche nach Gestaltungspotenzialen für eine neue Arbeits- und Geschlechterpolitik* (1. Aufl.). Nomos.
<https://doi.org/10.5771/9783845268712>
- Friedman, A. L. (1977). *Industry and labour: Class struggle at work and monopoly capitalism*. Macmillan, London and Basingstoke.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1524–1541.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>
- Gandini, A., & Garavaglia, E. (2023). ‘Another work routine is possible’: Everyday experiences of (unexpected) remote work in Italy. *Culture and Organization*, 29(5), 397–415. <https://doi.org/10.1080/14759551.2023.2201003>
- Göbel, E. (1998). *Theorie und Gestaltung der Selbstorganisation* (1. Aufl., Band 111). Berlin: Duncker & Humblot. <https://doi.org/10.3790/978-3-428-49434-7>
- Golden, T. (2007). Co-workers who telework and the impact on those in the office: Understanding the implications of virtual work for co-worker satisfaction and turnover intentions. *Human Relations*, 60(1), 1641–1667.
<https://doi.org/10.1177/0018726707084303>
- Golden, T. D. (2006). The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 319–340.
<https://doi.org/10.1002/job.369>

- Gough, D., Oliver, S., & Thomas, J. (2017). *An introduction to systematic reviews* (2. Aufl.). London: SAGE.
- Groß, C. (2008). *Multi-Level-Marketing: Identität und Ideologie im Network-Marketing*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Grzegorzczak, M., Mariniello, M., Nurski, L., & Schraepen, T. (2021). *Blending the physical and virtual: A hybrid model for the future of work* (Policy Contribution No. 14). Bruegel.
- Haberfellner, R. (2022). *Digitalisierung im Zeichen der Corona-Krise. Endbericht*. Arbeitsmarktservice (AMS) Österreich.
- Higgins, J. P. T., & Green, S. (2019). *Cochrane handbook for systematic reviews of interventions* (2. Aufl.). John Wiley & Sons.
- Holtgrewe, U. (2003). Informatisierte Arbeit und flexible Organisationen: Unterwerfung, Distanzierung, Anerkennungskämpfe. In K. Schönberger & S. Springer (Hrsg.), *Subjektiverte Arbeit: Mensch, Organisation und Technik in einer entgrenzten Arbeitswelt* (S. 21–43). Campus Verlag
- Iannuzzi, F. E., & Campolongo, F. (2023). Transformed or transferred? How workers perceive managerial control over home telework: Some insights from an Italian case. *Industrial Relations*, 78(1). <https://doi.org/10.7202/1101313ar>
- Illegems, V., Verbeke, A., & S'Jegers, R. (2001). The organizational context of teleworking implementation. *Technological Forecasting and Social Change*, 68(3), 275–291. [https://doi.org/10.1016/S0040-1625\(00\)00105-0](https://doi.org/10.1016/S0040-1625(00)00105-0)
- Joint Research Centre der Europäischen Kommission (JCR) (2021). *Electronic monitoring and surveillance in the workplace: Literature review and policy*

recommendations. Europäische Union.

<https://data.europa.eu/doi/10.2760/5137>

Karlsson, J. C. (2012). *Organizational misbehaviour in the workplace: Narratives of dignity and resistance*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Kleemann, F. (2012). Subjektivierung von Arbeit—Eine Reflexion zum Stand des Diskurses. *AIS-Studien*, 5(2), Artikel 2. <https://doi.org/10.21241/ssoar.64781>

Kleemann, F. (2019). Arbeit und Subjektivität. In F. Kleemann, J. Westerheide, & I. Matuschek (Hrsg.), *Arbeit und Subjekt: Aktuelle Debatten der Arbeitssoziologie* (S. 165–216). Wiesbaden, Springer VS.

Kleemann, F., Matuschek, I., & Voß, G. G. (1999). *Zur Subjektivierung von Arbeit* (P99-512). Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH.

Kurland, N. B., & Cooper, C. D. (2002). Manager control and employee isolation in telecommuting environments. *Journal of High Technology Management Research*, 13, 107–126.

Levy, K. E. C. (2015). The Contexts of Control: Information, Power, and Truck-Driving Work. *The Information Society*, 31(2), 160–174.

<https://doi.org/10.1080/01972243.2015.998105>

Lohr, K. (2003). Subjektivierung von Arbeit. Ausgangspunkt einer Neuorientierung der Industrie- und Arbeitssoziologie? *Berliner Journal für Soziologie*, 13(4), 547–563. <https://doi.org/10.1007/BF03204689>

López-Igual, P., & Rodríguez-Modroño, P. (2020). Who is teleworking and where from? Exploring the main determinants of telework in Europe. *Sustainability*, 12(21). <https://doi.org/10.3390/su12218797>

- Lyttelton, T., Zang, E., & Musick, K. (2023). Parents' work arrangements and gendered time use during the COVID-19 pandemic. *Journal of Marriage and Family*, 85(2), 657–673. <https://doi.org/10.1111/jomf.12897>
- Marrs, K. (2018). Herrschaft und Kontrolle in der Arbeit. In F. Böhle, G. G. Voß, & G. Wachtler (Hrsg.), *Handbuch Arbeitssoziologie: Band 1: Arbeit, Strukturen und Prozesse* (Bd. 1, S. 473–502). Wiesbaden: Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-14458-6_13
- McCloskey, D. W., & Igbaria, M. (2003). Does "out of sight" mean "out of mind"? An empirical investigation of the career advancement prospects of telecommuters. *Information Resources Management Journal*, 16(2), 19–34. <https://doi.org/10.4018/irmj.2003040102>
- Miglioretti, M., Gragnano, A., Margheritti, S., & Picco, E. (2021). Not all telework is valuable. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 37(1), 11–19. <https://doi.org/10.5093/jwop2021a6>
- Moens, E., Lippens, L., Sterkens, P., Weytjens, J., & Baert, S. (2022). The COVID-19 crisis and telework: A research survey on experiences, expectations and hopes. *The European Journal of Health Economics*, 23(4), 729–753. <https://doi.org/10.1007/s10198-021-01392-z>
- Moosbrugger, J. (2012). *Subjektivierung von Arbeit: Freiwillige Selbstausbeutung: Ein Erklärungsmodell für die Verausgabungsbereitschaft von Hochqualifizierten* (2. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Müller, H.-P. (2005). Subjektivierung von Arbeit. Riskante Chancen. In K. Lohr & H. M. Nickel (Hrsg.), *Lebensführung durch Arbeit? Max Weber und die Soziologie*

von Arbeit und Beruf heute (1. Aufl., Bd. 18, S. 17–33). Westfälisches Dampfboot.

Müller, T., & Niesson, C. (2018). Self-leadership in the context of part-time teleworking. *Journal of Organizational Behavior*, 39(7), 883–898.
<https://doi.org/10.1002/job.2371>

Neirotti, P., Paolucci, E., & Raguseo, E. (2013). Mapping the antecedents of telework diffusion: Firm-level evidence from Italy. *New Technology, Work and Employment*, 28(1), 16–36. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12001>

Pauliks, J. E., Schunck, R., & Lott, Y. (2023). Auswirkungen des Zugangs zum Homeoffice auf die Erwerbsarbeitszeiten von Müttern und Vätern. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 75(3), 319–340.
<https://doi.org/10.1007/s11577-023-00910-6>

Petcu, M. A., Sobolevschi-David, M. I., Crețu, R. F., Cărea, S. C., Hristea, A. M., Oancea-Negescu, M. D., & Tutui, D. (2023). Telework: A social and emotional perspective of the impact on employees' wellbeing in the COVID-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 1–18. <https://doi.org/10.3390/ijerph20031811>

Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*. Malden, MA & Oxford: Blackwell Publishing.
<https://doi.org/10.1002/9780470754887>

Pongratz, H. J., & Voß, G. G. (2004). *Arbeitskraftunternehmer: Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen* (2. Aufl.). Berlin: edition sigma.

- Purssell, E., & McCrae, N. (2020). *How to perform a systematic literature review: A guide for healthcare researchers, practitioners and students*. London: Springer Nature.
- Putnam, L. L., Myers, K. K., & Gailliard, B. M. (2014). Examining the tensions in workplace flexibility and exploring options for new directions. *Human Relations*, 67(4), 413–440. <https://doi.org/10.1177/0018726713495704>
- Schulte, V., Steinebach, C., Verkuil, A., & Hübenthal, S. (2020). *Studie zur Umstellung auf Homeoffice in der Schweiz während der Covid19 Krise*. Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) und Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW).
- Sewell, G., & Taskin, L. (2015). Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework. *Organization Studies*, 36(11), 1507–1529. <https://doi.org/10.1177/0170840615593587>
- Sociology Database ProQuest. (2024). *Sociology Database*. <https://about.proquest.com/en/products-services/sociology/>
- Song, Y., & Gao, J. (2020). Does telework stress employees out? A study on working at home and subjective well-being for wage/salary workers. *Journal of Happiness Studies*, 21(7), 2649–2668. <https://doi.org/10.1007/s10902-019-00196-6>
- Statista (2024). *Beschäftigte im Homeoffice nach Branchen 2023*. Statista. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1476816/umfrage/homeoffice-anteil-bei-beschaeftigten-nach-branchen/>

- Thompson, P., & Smith, C. (2009). Waving, not drowning: Explaining and exploring the resilience of labor process theory. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 21(3), 253–262. <https://doi.org/10.1007/s10672-009-9116-4>
- Tremblay, D.-G., Paquet, R., & Najem, E. (2006). Telework: A way to balance work and family or an increase in work-family conflict. *Canadian Journal of Communication*, 31(3), 715–731.
- Vilhelmson, B., & Thulin, E. (2016). Who and where are the flexible workers? Exploring the current diffusion of telework in Sweden. *New Technology, Work & Employment*, 31(1), 77–96. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12060>
- Voß, G. G. (1998). Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft. Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 31, 473–487.
- Voß, G. G. (2010). Was ist Arbeit? Zum Problem eines allgemeinen Arbeitsbegriffs. In F. Böhle, G. G. Voß, & G. Wachtler (Hrsg.), *Handbuch Arbeitssoziologie* (1. Aufl., Bd. 108, S. 23–80). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Voß, G. G., & Pongratz, H. J. (1998). Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 50(1), 131–158.
- Wetterich, C., & Plänitz, E. (2021). *Systematische Literaturanalysen in den Sozialwissenschaften: Eine praxisorientierte Einführung*. Opladen, Berlin & Toronto: Verlag Barbara Budrich.

- Windeler, J. B., Chudoba, K. M., & Sundrup, R. Z. (2017). Getting away from them all: Managing exhaustion from social interaction with telework. *Journal of Organizational Behavior*, 38(7), 977–995. <https://doi.org/10.1002/job.2176>
- Wittel, A. (1998). Gruppenarbeit und Arbeitshabitus. *Zeitschrift für Soziologie*, 27(3), 178–192. <https://doi.org/10.1515/zfsoz-1998-0302>
- Xiao, Y., & Watson, M. (2019). Guidance on conducting a systematic literature review. *Journal of Planning Education and Research*, 39(1), 93–112. <https://doi.org/10.1177/0739456X17723971>
- Zoller, H. M. (2003). Working Out: Managerialism in Workplace Health Promotion. *Management Communication Quarterly*, 17(2), 171-205. <https://doi.org/10.1177/0893318903253003>

11 Anhang: Inkludierte Studien und deskriptive Daten

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Albano, Curzi, Parisi & Tirabeni (2018) Perceived autonomy and discretion of mobile workers	Basierend auf Sekundärdaten der European Working Conditions Survey umfasst die Stichprobe 5.584 Arbeitende aus vier Ländern.	Telearbeit zeichnet sich durch ein hohes Maß an Autonomie aus.
Aloisi & de Stefani (2021) Essential jobs, remote work and digital surveillance: Addressing the COVID-19 pandemic panopticon	Die Literaturübersicht basiert auf akademischen Quellen sowie grauer Literatur.	Technologiegestützte Kontrollmechanismen und erweiterte Managementbefugnisse schränken die Autonomie von Telearbeitenden ein.
Bachmayer & Klotz (2021) Homeoffice: Verbreitung, Gestaltung, Meinungsbild und Zukunft	Die Studie basiert auf Primärdaten, die durch eine Online-Panel-Befragung von 1.411 Arbeitnehmenden erhoben wurden.	Während der Pandemie stiegen die Arbeitsstunden im Homeoffice nicht, aber die Produktivität verbesserte sich.
Moens, Lippens, Sterkens, Weytens & Baert (2021) The COVID-19 crisis and telework: a research survey on experiences, expectations and hopes	Die quantitative Forschung basiert auf einer Online-Umfrage mit 1.895 repräsentativen Teilnehmenden des flämischen Arbeitsmarkts.	Telearbeit steigert Effizienz und Work-Life-Balance, bringt aber eingeschränkte Aufstiegschancen und schlechtere Arbeitsbeziehungen mit sich.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Bailey & Kurland (2002) A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work	Der Artikel bietet eine umfassende Literaturübersicht, die auf 80 akademischen Studien sowie 50 weiteren Quellen, überwiegend Essays, basiert.	Vertrauen ist entscheidend für die erfolgreiche Telearbeit. Produktivität steigt mit der Telearbeitsintensität.
Biron & Van Veldhoven (2016) When control becomes a liability rather than an asset: Comparing home and office days among part-time teleworkers	Die Studie stützt sich auf quantitative Primärdaten, die aus Tagebucheinträgen von 77 Teilnehmenden über einen Zeitraum von sechs Tagen erhoben wurden.	Im Homeoffice sind Arbeitende autonomer, benötigen weniger Erholung und können sich besser auf ihre Aufgaben konzentrieren.
Bloom, Liang, Roberts & Ying (2015) Does working from home work? Evidence from a chinese experiment	In einer Feldstudie mit 249 Mitarbeitenden der Reiseagentur Ctrip wurde Telearbeit getestet und mit einer Kontrollgruppe auf Produktivität und Wohlbefinden verglichen.	Im Homeoffice verlängern sich Arbeitszeiten. Gleichzeitig sind Arbeitenden zufriedener.
Bonin, Eichhorst, Kaczynska, Kümmerling, Rinne, Scholten & Steffens (2020) Kurzexpertise: Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice	Der Bericht basiert auf Literatur und einer eigenen Erhebung mit 1.530 Interviewten und Fallstudien von 8 Unternehmen zum Homeoffice.	Telearbeit hängt von Qualifikation und Tätigkeit ab und wird meist positiv bewertet.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Bonin, Krause-Pilatus & Rinne (2021) Arbeitssituation und Belastungsempfinden im Kontext der Corona-Pandemie im März (2021)	Im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) wurde eine repräsentative Umfrage unter 1.000 abhängig Beschäftigten durchgeführt.	Die Hälfte der Befragten arbeitet während der Pandemie von zu Hause und betreut gegebenenfalls Kindern.
Callier (2012) The impact of teleworking on Work Motivation in a U.S. federal government agency	Die Untersuchung verwendet Sekundärdaten aus der Federal Human Capital Survey, bei der 263.475 Bundesangestellte der Exekutive in den USA befragt wurden.	Zwischen der Häufigkeit von Telearbeit und Arbeitsmotivation besteht eine glockenförmige Beziehung.
Cannito & Scavarda (2020) Childcare and remote work during the COVID-19	Die Studie stützt sich auf Primärdaten, die aus 20 Online-Interviews mit zehn heterosexuellen Paaren gewonnen wurden.	Väter priorisieren weiterhin bezahlte Arbeit vor Care-Arbeit. Für Frauen hingegen hat die Kinderbetreuung Vorrang.
Carlson & Petts (2022) US parents' domestic labor during the first year of the COVID-19 Pandemic	Die Studie basiert auf einem Längsschnitt-Panel, das über Prolific erhoben wurde. Die Stichprobe umfasst 700 Personen.	Die Hausarbeit wurde während der Pandemie gleichmäßiger aufgeteilt, kehrte bis Herbst 2020 auf das alte Niveau zurück.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Charalampous, Grant, Tramontano & Michailidis (2019) Systematically reviewing remote e-workers' wellbeing at work: a multidimensional approach	Die systematische Literaturübersicht fasst die Forschungsergebnisse zu den Auswirkungen des Homeoffice auf das Wohlbefinden in fünf Dimensionen zusammen.	Arbeitende genießen Autonomie bei Methoden und Zeitplänen, jedoch verschwimmen Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit.
Chen & Mcdonald (2015) Do networked workers have more control? The implications of teamwork, telework, ICTs, and social capital for job decision latitude	Die Studie nutzt Sekundärdaten der landesweiten Networked Worker Survey mit 703 berufstätigen Personen.	Nicht Telearbeit, aber Teamarbeit und IKT erhöhen den Entscheidungsspielraum.
Chung & van der Horst (2018) Flexible working and unpaid overtime in the UK: The role of gender, parental and occupational status	Die Studie basiert auf quantitativen Sekundärdaten aus der Panelstudie <i>Understanding Society</i>. Die finale Stichprobe umfasst 36.761 Personen.	Leistungsbasierte flexible Arbeitsmodelle führen oft zu Überstunden, familienorientierte jedoch nicht.
Clear & Dickson (2005) Teleworking practice in small and medium-sized firms: management style and worker autonomy	Im Rahmen des eGap-Projekts wurden Primärdaten durch Telefonumfragen in 300 KMUs aus fünf EU-Staaten erhoben und zusätzlich 60 vertiefende Interviews durchgeführt.	Die größte Hürde für Telearbeit ist die Skepsis des Managements gegenüber dem Arbeitsmodell.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Collins (2005) The (not so simple) case for teleworking: a study at Lloyd's of London	Die Fallstudie erhebt Primärdaten durch Befragungen und Fokusgruppen mit 217 Telearbeitenden.	Telearbeit verbessert Work-Life-Balance und Zufriedenheit, führt jedoch zu Isolation, Team- und IT-Problemen.
Collins, Hislop & Cartwright (2016) Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors	Im Rahmen eines qualitativen Forschungsansatzes werden 33 Mitarbeitende eines Unternehmens zu Telearbeit befragt.	Telearbeit hilft, negative Beziehungen zu vermeiden und positive zu stärken.
Del Boca, Oggero, Profeta & Rossi (2020) Women's and men's work, housework and childcare, before and during COVID-19	Die Studie stützt sich auf Primärdaten einer Umfrage mit 800 Frauen, die vor und während der Pandemie befragt wurden.	Frauen tragen weiterhin die Hauptlast der Hausarbeit. Männer helfen mehr, wenn Frauen außer Haus arbeiten.
Dimitrova (2003) Controlling teleworkers: supervision and flexibility revisited	Die qualitative Fallstudie in einem kanadischen Telekommunikationsunternehmen umfasste 90 Mitarbeitende, davon 57 in Telearbeit.	Telearbeit führt nicht zu mehr Partizipation, flacheren Hierarchien oder mehr Vertrauen. Stattdessen wird die Kontrolle aufrechterhalten.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Dingel & Neimann (2020) How many jobs can be done at home?	Die Untersuchung nutzt Sekundärdaten der O*NET-Datenbank und Beschäftigungs- sowie Lohndaten des BLS zu US-Berufen.	In den USA sind 37 % der Arbeitsplätze für Homeoffice geeignet, mit großen Unterschieden je nach Stadt und Branche.
Eurofound (2019) Varags Llave Further exploring the working conditions of ICT-based mobile workers and home-based teleworkers	Die Literature Review basiert auf Eurofound-Forschung, einschließlich der EWCS mit 43.850 Teilnehmenden, sowie auf anderen empirischen Studien.	Mäßige Telearbeit verbessert Teamarbeit und Leistung, führt aber zu Informationsüberlastung und höherer Arbeitsintensität. Autonomie und Kontrolle steigen, Karriereaussichten leiden durch weniger informelles Lernen.
Eurofound (2020a) Riso & Sandor Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age	Der Eurofound-Bericht nutzt Sekundärdaten aus früheren Studien, der EWCS und weiteren Quellen wie Forschungsarbeiten und Zeitungsartikeln.	Die Studie bietet einen Überblick über Telearbeitsdefinitionen und Verbreitung. Telearbeit fördert Autonomie, aber auch Überwachung, verbessert die Work-Life-Balance, erhöht jedoch die Arbeitsintensität.
Eurofound (2020b) Sostero, Milasi, Hurley, Fernández-Macías & Bisello Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?	Der Forschungsbericht analysiert die Verbreitung von Telearbeit vor der Pandemie und führt eine quantitative Analyse europäischer Daten durch, die Prävalenz und "Teleworkability" vergleicht.	Die Homeoffice-Eignung wird per Index gemessen. Physische Arbeit und direkter Kontakt erschweren sie. Niedrigere Hierarchien nutzen Telearbeit seltener trotz hoher Eignung.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Eurofound (2021) González Gago, Manoudi, Marinelli & Pavlovaite Right to disconnect: Exploring company practices	Der Bericht analysiert qualitative Daten aus acht Fallstudien von EU-Unternehmen mit Gesetzen zum Recht auf Nichterreichbarkeit.	Die EU hat kein explizites Gesetz zur Nichterreichbarkeit, einige Staaten jedoch schon. Unternehmen haben Regelungen, überlassen deren Einhaltung aber oft den Arbeitnehmenden.
Eurofound (2022a) Isusi, Durán & Corral Working conditions in telework during the pandemic and future challenges	Die Studie basiert auf Eurofound-Fragebögen, ausgewertet durch deskriptive und synthetische Analysen.	Kontrolle erfolgt durch Zielvorgaben, häufige Anrufe und Meetings. Telearbeit verlängert Arbeitszeiten, erhöht Produktivität, verursacht aber Isolation und Teamarbeitsschwierigkeiten. Gesundheit leidet, Work-Life-Balance verbessert sich.
Eurofound (2022b) Nivakoski, Calò, Mencarini, Profeta COVID-19 pandemic and the gender divide at work and home	Der Bericht nutzt Daten aus der Eurofound e-survey, Eurostat, EU-SILC, EU-LFS und Expert*inneninterviews.	Die Auswirkungen auf Beschäftigung sind geschlechtsneutral, jedoch tragen Frauen den Großteil der zusätzlichen Haus- und Fürsorgearbeit durch die Lockdowns.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Eurofound (2022c) Vargas Llave, Hurley, Peruffo, Rodríguez Contreras, Adascalitei, Botey Gaude, Staffa & Vacas Soriano The rise in telework: Impact on working conditions and regulations	Der Bericht basiert auf einer Literaturanalyse, die auf vorherigen Forschungsberichten sowie nationalen Studien zu spezifischen Themen aufbaut.	Telearbeit verlängert Arbeitszeiten und lässt die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verschwimmen, was das Wohlbefinden belastet.
Eurofound (2023a) Cabrita, Eiffe, Vartiainen & Vanharanta Hybrid work in Europe: Concept and practice	Der Bericht mit hermeneutischem Ansatz stützt sich auf aktuelle Literatur und Informationen von Eurofound-Korrespondent*innen.	Hybride Arbeit, eine Mischung aus Büro- und Heimarbeit, hat sich nach der Pandemie etabliert und umfasst räumliche, zeitliche, virtuelle und soziale Aspekte.
Eurofound (2023b) Vargas-Llave, Weber & Avogaro Right to disconnect in the 27 EU Member States	Der Bericht stützt sich auf Eurofound-Forschung zu Telearbeit und Primärdaten aus Fragebögen aus 27 EU-Staaten.	Nachteile der Telearbeit sind längere Arbeitszeiten, verschwimmende Grenzen und mehr Stress. Das Recht auf Nichterreichbarkeit wird in EU-Ländern unterschiedlich geregelt.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Fana, Massimo & Moro (2021) Autonomy and control in mass remote working during the COVID-19 Pandemic. A cross-professional and cross-national analysis	In drei pandemiebetroffenen Ländern werden jeweils 25 Tiefeninterviews geführt.	Zunächst erfahren die Beschäftigten eine Zunahme an Autonomie, doch in der späteren Phase stellt das Management verstärkt Kontrollmechanismen wieder her.
Fana, Massimo & Moro (2022) Autonomy and control in mass remote working during the COVID-19 Pandemic. A cross-occupational comparison	50 Interviews liefern qualitative Primärdaten.	Es kommt zur Hybridisierung von direkten, technischen und bürokratischen Kontrollmechanismen, die sich ergänzen und verstärken.
Fana, Milasi, Napierala, Fernandez-Macias, Vazquez, Gonzalez (2020) Telework, work organisation and job quality during COVID-19 crisis: a qualitative study	Qualitative Primärdaten stammen aus jeweils 25 Tiefeninterviews in drei Ländern.	Zu Beginn der Pandemie steigt die Autonomie der Beschäftigten, später werden jedoch wieder Überwachungsmechanismen eingeführt.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Fonner & Roloff (2010) Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: When less contact is beneficial	Die quantitative Studie erhob Primärdaten per Online-Umfrage mit 89 Telearbeitenden und 103 Nicht-Telearbeitenden.	Telearbeitende erleben mehr Arbeitszufriedenheit und bessere Work-Life-Balance durch weniger Kontakt und geringere psychische Belastung.
Gajendran & Harrison (2007) The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences	Die Untersuchung beruht auf einer quantitativen Meta-Analyse von 46 ausgewählten Studien.	Telearbeit erhöht Autonomie, senkt Kündigungsabsichten und Rollenstress, kann jedoch bei intensiver Nutzung die Beziehungen zu Kolleg*innen belasten.
Gandini & Garavaglia (2023) 'Another work routine is possible': everyday experiences of (unexpected) remote work in Italy	Die qualitative Studie nutzt Primärdaten aus 35 halbstrukturierten Interviews mit Wissensarbeitenden.	Viele Arbeitende empfinden Telearbeit im Lockdown als Unterbrechung ihrer Arbeitsabläufe, besonders bei Zeitmanagement, Technologie und sozialen Beziehungen.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Golden (2006) The role of relationships in understanding telecommuter satisfaction	Quantitative Primärdaten stammen aus einer Online-Umfrage mit 294 Mitarbeitenden eines Hochtechnologieunternehmens.	Die Beziehung zwischen Telearbeitsintensität und Arbeitszufriedenheit ist glockenförmig: Zunächst erleichtert sie Familienverpflichtungen, bei hoher Intensität führt sie zu Isolation im Beruf.
Golden (2007) Co-workers who telework and the impact on those in the office: Understanding the implications of virtual work for co-worker satisfaction and turnover intentions	Die quantitative Fallstudie in einem Hochtechnologieunternehmen basiert auf einer Online-Umfrage mit 375 Mitarbeitenden.	Hohe Telearbeitsintensität stärkt den positiven Einfluss einer guten Vorgesetzten-Mitarbeitenden-Beziehung auf Zufriedenheit und Leistung.
Grzegorzczuk, Mariniello, Nurski, & Schraepen (2021) Blending the physical and virtual: A hybrid model for the future of work	Der Forschungsbericht basiert auf vorhandener Literatur und Sekundärdaten zu Telearbeit.	Die Eignung für Telearbeit hängt von sozialen und technischen Faktoren ab und variiert je nach Berufsgruppe und Hierarchie. Die Pandemie hat jedoch zu einer gleichmäßigeren Verteilung über alle Hierarchieebenen geführt.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Haberfellner (2022) Digitalisierung im Zei- chen der Corona-Krise	Der Bericht basiert auf Sekundärdaten, darunter die Mikrozensus-Arbeits- kräfteerhebung und Eu- rostat, sowie auf Litera- turrecherchen und Hin- tergrundgesprächen mit Expert*innen.	Telearbeit variiert zwischen Berufsgruppen, ist oft mit hö- herer Bildung und Produktivi- tät verbunden.
Iannuzzi & Compologo (2023) Tranformed or trensfer- red? How workers per- ceive managerial control over home telework. Some insights from an italian Case.	Qualitative Primärdaten wurden durch halbstruk- turierte Interviews mit 144 Personen erhoben.	Die Notfallumstrukturierung während der Pandemie führt anfangs zu Dysfunktionen und Freiräumen, doch mit der Zeit werden Kontrollme- chanismen wiederherge- stellt.
Illegems, Verbeke & S´Jegers (2000) The organizational context of teleworking implementation	Die quantitative Studie basiert auf Primärdaten, die durch Umfragen mit Personalmanagenden aus 83 Unternehmen er- hoben wurden.	Ein Hindernis für Telearbeit ist die Präferenz für direkte Überwachung. Die Imple- mentierung wird wahrschein- licher bei intensiver IKT-Nut- zung und teamorientierter Arbeit.
Kurland & Cooper (2002) Manager control and employee isolation in te- lecommuting environ- ments	Die qualitative Studie ba- siert auf Primärdatenaus 54 halbstrukturierten In- terviews mit Mitarbeiten- den und Vorgesetzten.	Führungskräfte nutzen Tele- fonkonferenzen und gemein- same Unternehmenskultur zur Kontrolle.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Lyttelton, Zang & Musick (2022) Parents' work arrangements and gendered time use during the COVID-19 pandemic	Die Studie nutzt Sekundärdaten der American Time Use Survey mit 718 Telearbeitenden und 1.319 Büroarbeitenden.	Die Zeit mit Kindern steigt nicht, aber die gleichzeitige Betreuung neben der Arbeit nimmt zu. Frauen erhöhen die Betreuungszeit mehr und passen ihre Arbeitspläne öfter an.
McCloskey & Igbaria (2003) Does "Out of Sight" Mean "Out of Mind"? An empirical investigation of the career advancement prospects of telecommuters	Eine Fallstudie in einem Telekommunikationsunternehmen erhob Primärdaten durch eine Umfrage mit 257 Vorgesetzten und Mitarbeitenden.	Telearbeit beeinflusst weder Leistungsbeurteilungen noch Karrierechancen signifikant. Auch ihr Umfang hat keinen Effekt auf den Aufstieg.
Miglioretti, Gragnano, Marghariti & Picco (2021) Not all telework is valuable	Die Studie basiert auf Primärdaten einer Online-Umfrage mit 260 Teilnehmenden aus drei Organisationen.	Hochwertige Telearbeit ist positiv mit Autonomie, Unterstützung durch Kolleg*innen, Engagement und Work-Life-Balance verbunden.
Müller & Niessen (2021) Self-leadership in the context of part-time teleworking	Die quantitative Studie nutzt Umfragedaten von 195 Homeoffice-Arbeitenden.	Telearbeit steigert das Maß an Selbstführung, wobei die Autonomie der Beschäftigten eine vermittelnde Rolle übernimmt.

Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Neirotti, Paolucci & Raguseo (2013) Mapping the antecedents of telework diffusion: firm-level evidence from Italy	Die Studie basiert auf Primärdaten aus einer Umfrage mit Datenverantwortlichen aus 1.134 Unternehmen.	Telearbeit kommt bei Tätigkeiten vor, in denen Informationssysteme und Wissensmanagement und eine geografisch verteilte Marktnachfrage eine Rolle spielen.
Pauliks, Schunck & Lott (2023) Auswirkungen des Zugangs zum Homeoffice auf die Erwerbsarbeitszeiten von Müttern und Vätern	Die Studie nutzt Sekundärdaten des Pairfam-Panels mit 5.089 Beobachtungen von Müttern und 4.311 von Vätern.	Mütter im Homeoffice arbeiten oft mehr, während sich bei Vätern die Arbeitszeit kaum ändert.
Samek Lodivici et al. (2021) The impact of teleworking and digital work on workers and society. Special focus on surveillance and monitoring, as well as on mental health of workers	Die Studie kombiniert Literaturrecherche, Interviews mit EU-Vertreter*innen, eine Umfrage mit 156 Stakeholdern und fünf EU-Fallstudien.	Vorteile der Telearbeit: bessere Work-Life-Balance, mehr Autonomie, weniger Pendelzeiten, höhere Produktivität und Zufriedenheit. Nachteile: verschwimmende Arbeitsgrenzen, Präsentismus, Isolation, eingeschränkte Unterstützung und Karrieremöglichkeiten.
Schulte, Steinebach, Verkuil & Hübenthal (2020) Studie zur Umstellung auf Homeoffice in der	Die Studie basiert auf Primärdaten aus einer Befragung mit 333 Erwerbstätigen.	Trotz Einschränkungen wie weniger Freiheit und wirtschaftlicher sowie gesundheitlicher Belastungen wird das Homeoffice

Schweiz während der Covid19 Krise		wegen erhöhter Autonomie und besserem Wohlbefinden positiv bewertet.
Autor*innen / Jahr / Titel	Studiendesign und Stichprobe	Ergebnis
Sewell & Taskin (2015) Out of sight, out of mind in a Nnw world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework	Die qualitative Studie basiert auf Primärdaten aus Interviews mit 31 Teilnehmenden eines Telearbeits-Pilotprojekts und einer teilnehmenden Beobachtung.	Spezifische Verfügbarkeitszeiten und technisch unterstützte Verfahren werden festgelegt, während hierarchische Beziehungen und Normen gestärkt werden.
Song & Gao (2020) Does telework stress employers out? A study on working at home and subjective well-being for wage/salary workers	Die Studie verwendet Sekundärdaten der American Time Use Survey (ATUS) mit Telefoninterviews zu Tagesaktivitäten und Wohlbefinden von 3.962 Personen.	Arbeit von zu Hause beeinträchtigt das Wohlbefinden meist negativ, variiert jedoch je nach Wochentag, Elternstatus und Telearbeitsart.
Tremblay, Paquet & Najem (2006) Telework: A way to balance work and family or an increase in work-family conflict	Die Studie nutzt Sekundärdaten der Workplace Employment Survey (WES) von Statistics Canada mit 23.000 Arbeitenden aus 6.000 Unternehmen.	Telearbeit wird meist aus betrieblichen Gründen eingeführt, seltener wegen der Wünsche der Mitarbeitenden.
Windeler, Chudoba & Sundrup (2017) Getting away from them all: Managing exhaustion from social interaction with telework	Die quantitative Studie nutzt Primärdaten: Studie 1 befragt 51 Arbeitende eines Unternehmens, Studie 2 umfasst 258 Teilnehmende aus verschiedenen Organisationen.	Häufige Interaktionen erhöhen die Arbeiterschöpfung, doch eine gute Beziehungsqualität mildert diesen Effekt ab.