



DISCUSSION PAPER

22|01

„Das war vorher völlig undenkbar“ – Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe während der COVID19-Pandemie. Eine Status-Quo-Analyse

Silke Völz, Michaela Evans



Copyright remains with the author.

Discussion papers of the IAT serve to disseminate the research results of work in progress prior to publication to encourage the exchange of ideas and academic debate. Inclusion of a paper in the discussion paper series does not constitute publication and should not limit publication in any other venue. The discussion papers published by the IAT represent the views of the respective author(s) and not of the institute as a whole.

Völz, Silke; Evans, Michaela (2022): „Das war vorher völlig undenkbar“ – Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe während der COVID19-Pandemie. Eine Status-Quo-Analyse. *IAT Discussion Papers*, 22/01.

„Das war vorher völlig undenkbar“ – Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe während der COVID19-Pandemie. Eine Status-Quo-Analyse

Silke Völz*, Michaela Evans†

Januar 2022

Abstract

Die digitale Transformation der Arbeitswelt ermöglicht neue Formen des zeit- und ortsflexiblen Arbeitens. Die COVID19-Pandemie in Deutschland hat erheblich dazu beigetragen, dass in vielen Wirtschaftsbranchen und Betrieben Aufgaben und Tätigkeiten der Beschäftigten ins Homeoffice verlagert wurden. Auch Arbeitswelten in den sozialen Dienstleistungsbranchen befinden sich in einem digitalen Transformationsprozess, Felder der sozialen Dienstleistungsarbeit waren von der COVID19-Pandemie in besonderem Maße betroffen. Insbesondere die sekundären Aufgaben (bspw. Administrations- und Dokumentationstätigkeiten) können auch hier prinzipiell digital gestützt ortsflexibel erbracht werden. Inzwischen gilt dies bereichsabhängig jedoch zunehmend auch für die Kerntätigkeit, d.h. für die Interaktion mit Klient*innen. Somit ergibt sich auch für Teilbranchen der sozialen Dienstleistungen zunehmend ein Homeoffice-Potenzial: Zumindest teilweise können Arbeitstätigkeiten ortsflexibel, auch aus dem eigenen häuslichen Umfeld heraus, erledigt werden. Branchenspezifische und vertiefende Analysen zu Umfang, Rahmenbedingungen und Folgen des Homeoffice für die Arbeits- und Versorgungsqualität in der sozialen Dienstleistungsarbeit sind jedoch ein Forschungsdesiderat. Dies gilt auch für den Bereich der Kinder- und Jugendhilfe.

Im Rahmen einer explorativen Studie im Mixed-Methods-Design (quantitative Online-Befragung und qualitative problemzentrierte Interviews) sind wir der Frage nachgegangen, inwiefern die COVID19-Pandemie Einfluss auf die Verbreitung von Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe hat, unter welchen Rahmenbedingungen die Beschäftigten Aufgaben und Tätigkeiten aus dem Homeoffice erbringen und welche Erwartungen sie diesbezüglich für die Zukunft haben. Darüber hinaus wurden aufgaben- und tätigkeitsspezifisch die Auswirkungen des Homeoffice auf die subjektiv empfundene Arbeitsqualität der Beschäftigten untersucht. Sowohl das Angebot von Einrichtungen als auch die Nachfrage von Beschäftigten in der Kinder- und Jugendhilfe bezüglich des Homeoffice sind im Zuge der Corona-Pandemie gestiegen. Zwar wurden bereits vor der COVID19-Pandemie Aufgaben und Tätigkeiten im Homeoffice erledigt. Im Zuge der Pandemie zeichnet sich jedoch eine Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Beschäftigten der Kinder- und Jugendhilfe im Homeoffice ab, u.a. in Form der technischen Ausstattung und des Bedeutungsgewinns kodifizierter Regelungen (v.a. Betriebsvereinbarungen). Gleichwohl zeigen die Studienergebnisse, dass hier weiterhin großer Handlungsbedarf besteht.

Keywords: ortsflexibles Arbeiten; Homeoffice; mobiles Arbeiten; soziale Dienstleistungen; Kinder- und Jugendhilfe

* Institut Arbeit und Technik, Forschungsschwerpunkt Arbeit und Wandel | Tel.: 0209-1707 131 | voelz@iat.eu

† Institut Arbeit und Technik, Forschungsschwerpunkt Arbeit und Wandel | Tel.: 0209-1707 121 | evans@iat.eu

Inhaltsverzeichnis

1	Hintergrund und Problemstellung.....	1
2	Begriffsklärungen und Forschungsstand	2
2.1	Digitalisierungstrend in den sozialen Dienstleistungen.....	2
2.2	Homeoffice.....	3
2.2.1	Forschungsstand: Chancen und Risiken von Homeoffice.....	4
2.2.2	Homeoffice-Potenzial in Deutschland	6
2.2.3	Homeoffice-Verbreitung in Deutschland während der COVID19-Pandemie.....	7
2.3	Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland	8
3	Ziele, Fragestellungen und Methodisches Vorgehen der Studie	10
3.1	Ziele und Fragestellungen.....	10
3.2	Methodisches Vorgehen: Mixed- Methods-Design.....	10
3.2.1	Online-Befragung	11
3.2.2	Problemzentrierte Interviews	12
4	Ergebnisse	13
4.1	Darstellung der Stichproben.....	13
4.1.1	Online-Befragung	13
4.1.2	Qualitative Interviews.....	14
4.2	Darstellung der Ergebnisse	14
4.2.1	Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe in der Pandemie.....	14
4.2.2	Rahmenbedingungen im Homeoffice.....	18
4.2.3	Tätigkeiten aus dem Homeoffice: Eingeschränkte Vielfalt	24
4.2.4	Zukünftige Bedeutung des Homeoffice	27
5	Diskussion und Ausblick	29
6	Literaturverzeichnis.....	33

1 Hintergrund und Problemstellung

Im Frühjahr 2020 wurde der COVID19-Ausbruch zu einer Pandemie erklärt (WHO-Regionalbüro für Europa 2020). Dies hatte große und vielfach gänzlich unerwartete Auswirkungen auf Gesellschaft und Wirtschaft. So mussten auf verschiedensten Ebenen oftmals ad-hoc-Lösungen für vorher nicht bekannte Herausforderungen und Anforderungen in der Lebens- und Arbeitswelt entwickelt und umgesetzt werden. Mit der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzverordnung wurde beispielsweise angeordnet, dass Arbeitnehmer*innen, denen dies möglich ist, ihre Arbeitstätigkeiten von zuhause aus, im Homeoffice, erledigen (Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) 2021). Damit sollte die Anzahl von Personenkontakten sowohl in der Arbeitsstätte als auch auf den Arbeitswegen reduziert werden.

Auch wenn bereits vor der Pandemie in vielen Branchen und Betrieben prinzipiell die Möglichkeit bestand, Arbeitstätigkeiten aus dem Homeoffice zu erledigen, galt vielfach der erste mit der Pandemie verbundene Shutdown als Impulsgeber, diese Option auch in die Realität umzusetzen (Wolter et al. 2021, S. 11; Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB) 2021). Hofmann (2021, S. 30) bezeichnet diese Phase in Deutschland sogar als „großräumig angelegten Experimentier-raum“, die Hans Böckler Stiftung (2021) als „Katalysator für mobile Arbeit“: Die Pandemie gilt als Ursache für die großen Veränderungen von Angebot und Nachfrage des Homeoffice in Deutschland. Auch zukünftig werden aller Voraussicht nach die Folgen in der Arbeitswelt spürbar sein (Hans Böckler Stiftung 2021; Hofmann 2018, S. 32).

Die Thematik des Homeoffice erfährt somit derzeit deutlich verstärkte Aufmerksamkeit.

Doch auch bereits vor Beginn der Pandemie wurde das Thema des ortsflexiblen Arbeitens arbeitspolitisch intensiv diskutiert. Es liegen zahlreiche branchenübergreifende Analysen zum Homeoffice vor, z. B. zur Veränderung von Angebot und Nachfrage, zum regionalen Homeoffice-Potenzial nach Branchen und Berufen sowie zu den Auswirkungen auf die Arbeitsqualität (Ahlers et al. 2021; Emmeler und Kohlrausch 2021; Bockstahler et al. 2020; Alipour et al. 2020c). Dabei wird u.a. deutlich, dass es im Rahmen der Pandemie zu einer deutlichen Zunahme der Verbreitung von Homeoffice über die Branchen hinweg gekommen ist (Corona-Datenplattform 2021). Zudem liegen für unterschiedliche Branchen vertiefende Analysen vor, die u.a. Veränderungen der Rahmen- und Arbeitsbedingungen im Homeoffice adressieren (z.B. Beenken et al. 2020; Seinsche et al. 2021).

Für die Arbeitswelt der sozialen Dienstleistungen ist mit Blick auf die Thematik „Homeoffice“ jedoch ein Forschungsdesiderat zu konstatieren. Dieser Befund verwundert zunächst nicht: Denn die sozialen Dienstleistungen, bestehend aus einer Vielzahl unterschiedlicher Teilbranchen (u.a. Kinder- und Jugendhilfe, Behindertenhilfe, Pflege, Soziales), sind zu einem großen Teil von Aufgaben- und Tätigkeitsprofilen geprägt, die direkte Interaktion und somit häufig die physische Präsenz der Interaktionspartner*innen erfordern.

Dies wirkt zunächst als Widerspruch zu orts- und zeitflexiblen Arbeitsformen. Dennoch weisen Analysen darauf hin, dass auch in den Arbeitsfeldern, die durch einen hohen Anteil an Interaktionstätigkeiten geprägt sind, zumindest ein partielles Homeoffice-Potenzial besteht (z.B. Alipour et al. 2020a, 7ff.).

Die sozialen Dienstleistungen und soziale Dienstleistungsarbeit gelten als systemrelevant. In Krisenzeiten wird deren Relevanz häufig noch mehr wertgeschätzt, so auch in

der aktuellen Pandemie (Zink und Weber 2021, S. 1). Auch wirtschaftlich besitzen die Teilbranchen eine große Bedeutung: Sie weisen große Anteile an der Gesamtbeschäftigung, gemessen an den dort Erwerbstätigen, wie auch an der volkswirtschaftlichen Wertschöpfung auf (Zink und Weber 2021, S. 1). Vor diesem Hintergrund überrascht, dass bis zum jetzigen Zeitpunkt keine branchenspezifischen vertiefenden Analysen zum Homeoffice für Teilbranchen der sozialen Dienstleistungsarbeit vorliegen.

2 Begriffsklärungen und Forschungsstand

Nachfolgend werden die dem Beitrag zugrunde liegenden Begriffe und aktuellen Debattenlagen vorgestellt, um die Fragestellungen vor diesem Hintergrund verorten zu können.

2.1 Digitalisierungstrend in den sozialen Dienstleistungen

Die digitale Transformation gilt als einer der großen Trends, der in der Gesellschaft tiefgreifende Veränderungen nach sich zieht. So zeigen sich vielfältige Folgen für Menschen, insbesondere die damit verbundene veränderte Bedeutung der Dimensionen Raum und Zeit in ihre Lebens- und Arbeitswelten. In der Arbeitswelt materialisiert sich Digitalisierung auf den Ebenen von „Arbeitsgegenstand, Arbeitsmittel und Arbeitsprozess“ (Beermann et al. 2018, S. 9), wodurch sich neue Chancen und Anforderungen im „digitalen Raum-Zeit-Gefüge“ (Beermann et al. 2018, S. 9) ergeben.

Arbeitspolitische Debatten zur Entwicklung und den Folgen der digitalen Transformation

beziehen sich längst schon nicht mehr nur auf Industriebranchen (z.B. unter dem Begriff 'Industrie 4.0': Hirsch-Kreinsen 2014), sondern weiten sich auch auf die Branchen der sozialen Dienstleistungen aus (z.B. Becka et al. 2017, S. 1; Seelmeyer und Waag 2020; Zink und Weber 2021; Feyer et al. 2020; Ständige Fackonferenz 1 des DIJuF 2020; Evans et al. 2020). Die sozialen Dienstleistungen bestehen aus diversen Teilbranchen. Diese sind auch unterschiedlich stark von der digitalen Transformation gemessen an Digitalisierungsgraden betroffen. Insgesamt geben dies für den Bereich Erziehung und Unterricht z.B. 81,8% der dortigen Beschäftigten an, für den Bereich Sozialwesen lediglich 67,3%. Beispielsweise im Vergleich zu den Bereichen der Rechts- und Steuerberatung (97,7%) oder den der IT-Dienstleistungen (96,1%) sind die Digitalisierungsgrade in den Branchen der sozialen Dienstleistungen somit noch bei Weitem geringer (Roth 2017, 20ff.).

Der Einsatz von digitalen Technologien führte auch in den sozialen Dienstleistungsbranchen zu großen Veränderungen. Häufig wird in der Literatur insbesondere die Digitalisierung von arbeitsprozessbegleitenden Rahmenbedingungen angeführt (Seelmeyer und Waag 2020, S. 180).

Die Kerntätigkeiten in den sozialen Dienstleistungen sind von der Arbeit „an und mit Menschen“ (Holler und Dörflinger 2021, S. 1) geprägt, vor allem interaktive Arbeit prägen das Aufgaben- und Tätigkeitsprofil der Beschäftigten. Besonders ist dabei das Vorhandensein eines Dienstleistungsdreiecks, bestehend aus den Dienstleistungserbringer*innen – den Beschäftigten, den Dienstleistungsnutzer*innen – den Klient*innen sowie der Organisation (Holler und Dörflinger 2021, S. 2; Carson et al. 1997, 99ff.). Die Erbringung der Dienstleistung ist

hierbei in einem besonderen, konstituierenden Maße von den Nutzer*innen abhängig, die sich in Koproduktion konkretisiert (Seelmeyer und Waag 2020, S. 180).

Seelmeyer und Waag (2020, S. 180) weisen darauf hin, dass inzwischen auch die Interaktion, die Kerntätigkeit von sozialen Dienstleistungen, zunehmend durch Digitalisierung geprägt ist. In diesem Zusammenhang werden auch für die soziale Dienstleistungsarbeit Chancen und Risiken der digitalen Transformation diskutiert, wobei insbesondere die Rolle des Einsatzes digitaler Technik im Bereich der interaktiven Koproduktion zu berücksichtigen ist (Zink und Weber 2021, S. 2; Tisch und Meyer 2020, 694f.). Seelmeyer und Waag (2020, S. 181) gehen davon aus, dass die soziale Dienstleistung dadurch bereits umfassend transformiert wurde und zukünftig weiter transformiert werden wird. Die neue Digitalität sozialer Dienstleistungsarbeit materialisiert sich u.a. über den Einsatz von Hardware, über Datenbankstrukturen und Softwareprogrammen bis hin zu Algorithmen basierten vernetzten und lernenden Systemen. Ausgehend hiervon wird soziale Dienstleistungsarbeit in neue digital gestützte Arbeits- und Organisationsarrangements eingebettet, in denen auch das Zusammenspiel von Organisation, Klient*in und professioneller Expertise reorganisiert wird (Evans 2020).

So zeichnen sich soziale Dienstleistungen inzwischen auch dadurch aus, dass nicht zwingend immer eine Anwesenheit von Leistungserbringer*in und -nutzer*in am gleichen Ort notwendig ist, beispielsweise in Form von Onlineberatung, einer Art der „Sozialen Arbeit unter Abwesenden“ (Seelmeyer und Waag 2020, S. 185). Somit ist auch die Kerntätigkeit in der sozialen Dienstleistungsarbeit, die Interaktion, von Veränderungen durch die Digitalisierung betroffen.

Damit einhergehend werden zunehmend gravierende Veränderungen durch Digitalisierung auf Arbeitsbedingungen sowie auf die Arbeitsorganisation und -prozesse thematisiert, mit möglichen direkten Einflüssen auch auf die Dienstleistenden selbst (Tisch und Meyer 2020, S. 690; Zink und Weber 2021, S. 2; Evans et al. 2020). Um die neu entstehenden Möglichkeiten der Digitalisierung einerseits nutzbar zu machen, andererseits aber auch den Anforderungen in der Leistungserbringung gerecht zu werden, sind Veränderungen auf den Ebenen der Professionellen, der Führungskräfte sowie der Organisation in den Blick zu nehmen (Evans 2020, S. 279; Helbig 2017; Chan und Holosko 2016; Bergsleitner und Rückel 2021).

Vor dem Hintergrund der Digitalisierung ist der*die Nutzer*in der Dienstleistung somit zeitlich und örtlich flexibler, gleiches gilt für die Erbringer*innen der Dienstleistungen. Damit ergeben sich auch zunehmend Möglichkeiten, von Homeoffice Gebrauch zu machen. Die international und über alle Branchen hinweg zunehmende Verbreitung des Homeoffice wird daher auch als „Resultat der Digitalisierung“ (Sedlmeier 2021, S. 1) bezeichnet.

2.2 Homeoffice

Homeoffice ist nur möglich, wenn Arbeitstätigkeiten unabhängig vom Arbeitsort erbracht werden können. Dies ist zum großen Teil von der Digitalisierung in der Arbeitswelt abhängig, d.h. Digitalisierung schafft in vielen Bereichen erst die Voraussetzungen für das Arbeiten im Homeoffice.

Im vorliegenden Beitrag wird der Begriff des *Homeoffice* verwendet, im englischsprachigen Bereich oft als *work from home* bezeichnet.

net. Gemeint ist damit das Arbeiten von einem Ort außerhalb der eigentlichen Arbeitsstätte, meist aus dem eigenen Zuhause. Zum Teil wird dieser Terminus in der Alltagssprache synonym mit dem der *mobilen Arbeit* genutzt. Hier ist jedoch eine Differenzierung deutlich zu machen: Mobile Arbeit beschreibt als Oberbegriff alle Formen ortsflexiblen Arbeitens. Das Institut DGB-Index Gute Arbeit (2020) fasste mögliche Formen der mobilen Arbeit zusammen (vgl. Abb. 1). Dazu gehören sowohl alle berufsbedingten Mobilitätsanforderungen an die Beschäftigten als auch die berufsassoziierte Mobilität, die das Pendeln zwischen Arbeits- und Wohnort sowie berufsbedingte Umzüge beschreibt (Beermann et al. 2018, S. 11).

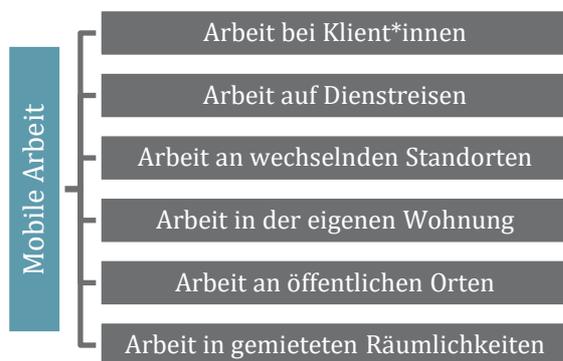


Abbildung 1: Formen der mobilen Arbeit (Eigene Darstellung nach: Institut DGB-Index Gute Arbeit 2020, S. 13)

Homeoffice als die Arbeit in der eigenen Wohnung ist somit eine Form der mobilen Arbeit. Abzugrenzen ist der Begriff des Homeoffice zudem vom Begriff der *Telearbeit*: Hierbei handelt es sich zwar um Arbeit im häuslichen Umfeld der Beschäftigten, es ist jedoch ein fest eingerichteter Arbeitsplatz, der laut Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV, § 2 Abs. 7) mit Pflichten für den Arbeitgeber (v.a. zur Ausstattung) verbunden ist. Auch der zum Teil synonym genutzte

Terminus der *Heimarbeit* hat eine andere Bedeutung: Laut Heimarbeitsgesetz beschreibt diese Arbeitsform eine Art der Selbstständigkeit: Heimarbeiter*innen sind keine Arbeitnehmer*innen, sondern Selbstständige, jedoch mit besonderen gesetzlichen Regelungen verglichen mit anderen Selbstständigen (Amerland 2021).

2.2.1 Forschungsstand: Chancen und Risiken von Homeoffice

Die Flexibilisierung des Arbeitsorts führt zu Veränderungen der Rahmenbedingungen der Arbeit. Ob diese Rahmenbedingungen positiv oder negativ auf die Individuen wirken, ist von unterschiedlichen Faktoren abhängig (Bsirske et al. 2021, 24ff.).

Ein häufig beschriebener Vorteil und Grund für die Nutzung von Arbeit im Homeoffice ist vor allem der Wegfall von Pendelzeiten. Berufsassoziierte Mobilität fällt beim Arbeiten im häuslichen Umfeld weg, somit verkürzt sich die für den Arbeitsweg verbrachte Zeit, mehr Zeit bleibt für private Angelegenheiten. Gottholmseder et al. (2009, 559f.) untersuchten, dass arbeitsbedingtes Pendeln einen signifikanten Einfluss auf das individuelle Stresserleben hat: Je länger die Pendeldauer bzw. die Pendelstrecke, desto höher sei der empfundene Stress. Wenn das Pendeln wegfalle, könne zumindest dieser Grund für den Stress entfallen.

Für die Beschäftigten im Homeoffice ergibt sich eine Mischung aus weiteren zahlreichen wahrgenommenen individuellen Chancen (z.B. verbesserte Arbeitszufriedenheit, Arbeitsleistung und Work-Life-Balance durch verbesserte Möglichkeiten der Vereinbarkeit), aber auch Risiken (Gefahr der sozialen Isolation, Entgrenzung führt zu erhöhtem Stressempfinden, Überarbeitung und emotionaler Erschöpfung) (Adam et al. 2021, S. 3;

Giauque et al. 2021; Bsirske et al. 2021, 24ff.).

Gleichzeitig entstehen mit dem Einsatz des Homeoffice neue Anforderungen an die Erwerbstätigen: Insbesondere Selbstmanagement-Fähigkeiten (u.a. Selbstdisziplin, -organisation, Eigenverantwortung, Zeitmanagement) sind Voraussetzungen, damit die Arbeit im Homeoffice gut gelingen kann (Quatram und van Kempen 2021, S. 2). Expert*innen weisen darauf hin, dass im Homeoffice in besonderem Maße zusätzlich auf die Umsetzung der Regeln zu Datenschutz und Datensicherheit zu achten sei und hier die Anforderungen an die Professionellen besonders groß seien (Heidrich und Wegener 2021, 680ff.).

Insgesamt wird das mit dem Homeoffice verbundene erhöhte Autonomieempfinden der Erwerbstätigen auch mit einer Reduktion von Konflikten zwischen Arbeit und Privatleben in Verbindung gebracht (Gajendran und Harrison 2006, D5).

Im Zusammenhang mit der örtlichen Flexibilität steigt jedoch häufig auch die zeitliche Flexibilität: Im Homeoffice wird oft die Zeit der Erreichbarkeit ausgeweitet und kurzfristige Veränderungen der Arbeitszeit werden möglich. Hierbei handelt es sich insbesondere um Vorteile für die Unternehmen (Badura et al. 2019, S. 65). Im Homeoffice wird oft die Arbeit geleistet, die in der regulären Arbeitszeit nicht fertiggestellt werden konnte – nicht selten in Form von Mehrarbeit, entweder freiwillig oder sogar auf Anweisung des Vorgesetzten (Badura et al. 2019, S. 65; Völz et al. 2019, 260ff.).

Die zeitliche Flexibilität kann jedoch auch für die Erwerbstätigen selbst von Vorteil sein, wenn sie dadurch ihre Arbeit besser mit ihrem Privatleben vereinbaren können (Badura et al. 2019, S. 65). Golden (2012, S.

264) beschreibt jedoch auf Basis seiner Studie einen positiven Zusammenhang zwischen dem Ausmaß an Telearbeit und Konflikten zwischen Privatleben und dem Beruf. Er wies mit seinen Analysen insbesondere darauf hin, dass sich durch Arbeit von zuhause, die außerhalb der üblichen Arbeitszeiten geleistet wird (z.B. am Abend oder an Wochenenden), die Konflikte deutlich verschärfen und sich damit die Erschöpfungszustände der Betroffenen vergrößern. In diesen Fällen reiche die durch die Arbeit reduzierte Möglichkeit des Abschaltens und Erholens nicht aus.

Bei der Ausgestaltung der zeitlichen Flexibilität zeigen sich besonders die gegensätzlichen Interessenlagen zwischen Arbeitnehmer*innen und Arbeitgeber*innen. Badura et al. (2019, S. 65) fordern daher, dass in Form von Gesetzen und Tarifverträgen klare Regelungen zu treffen sind, um bei der Ausgestaltung der Flexibilisierungen die Vormachtstellung der Vorgesetzten abzumildern und Rechte der Beschäftigten zu stärken.

Da ein enger Zusammenhang zwischen Job-Anforderungen, -Ressourcen und der Performance im Job sowie der Arbeitszufriedenheit empirisch bestätigt wurde (Bachtal 2021; Bakker et al. 2008, 309ff.), sind die Befunde zu Chancen und Risiken in Verbindung mit dem Homeoffice von großer Bedeutung.

Personal-Expert*innen empfehlen entsprechend, ortsflexible Arbeitsformen auch im Sinne des Personalmarketings sowie der nachhaltigen Steigerung der Arbeitgeber-Attraktivität zu nutzen (Sedlmeier 2021, S. 1). Eng verbunden ist damit der möglicherweise notwendige Wandel in Führungs- und Organisationskultur: Insbesondere gegenseitiges Vertrauen ist notwendig, damit das Arbeiten im Homeoffice möglich und Arbeitszufriedenheit gesichert wird (Diewald 2020, S. 33).

Wenn flexible Arbeitsformen in der Praxis umgesetzt werden, gilt es stets, die Chancen zu nutzen, aber auch die Risiken zu kennen – und möglichst zu minimieren. Dies gelingt vor allem dann, wenn Arbeitgeber und –nehmer*innen gemeinsam die Bedingungen gestalten. Beim Homeoffice wird darauf hingewiesen, dass insbesondere der Wegfall des „Betriebs als sozialer Ort“ (Bsirske et al. 2021, S. 45) gravierende Folgen haben könne, was zu beachten und wenn möglich zu kompensieren sei.

2.2.2 Homeoffice-Potenzial in Deutschland

Die Möglichkeiten des Zugangs zu Homeoffice sind sehr heterogen und zeigen eine Abhängigkeit von diversen Faktoren. So beschreiben verschiedene Autoren (z.B. Alipour et al. 2020b; Mergener 2020a; Pestel 2020) zum einen, dass es **branchenabhängige Unterschiede** gibt in der Möglichkeit Arbeit aus dem häuslichen Umfeld zu verrichten, dem sogenannten Homeoffice-Potenzial. Dieses wird unterschiedlich ermittelt. Einige Autoren (z.B. Pestel 2020; Boeri et al. 2020; Dingel und Neiman 2020) definieren beispielsweise tätigkeitsbezogene Ausschlusskriterien zur Arbeit von Zuhause (aufgrund von hauptsächlich ortsgebundenen Aufgaben und Tätigkeiten) und analysieren Berufe anhand dieser Kriterien und bewerten deren Homeoffice-Fähigkeit. Alipour et al. (2020b) hingegen berücksichtigen in ihren Analysen auch Teil-Tätigkeiten und gehen davon aus, dass Branchen auch dann ein Homeoffice-Potenzial haben, wenn nicht alle, aber zumindest ein Teil der Arbeitstätigkeiten von zuhause erledigt werden können. Somit erklärt sich auch die unterschiedliche Bewertung von Homeoffice-Potenzialen der in

Deutschland beschäftigten Personen: Pestel (2020) identifiziert beispielsweise ein Homeoffice-Potenzial bei 16,6% der Beschäftigten unter der Annahme, dass alle Arbeitstätigkeiten Homeoffice-fähig sein müssen. Auf Basis der Berechnungen von Alipour et al. (2020b) hingegen ist anzunehmen, dass 56% der Beschäftigten ein Homeoffice-Potenzial haben – unter der Annahme, dass auch die Teilverlagerung von Tätigkeiten in das eigene Zuhause als Homeoffice-fähig definiert wird.

Analysen zeigen zudem, dass die tatsächliche Möglichkeit, im häuslichen Umfeld Arbeitsaufgaben zu erledigen, davon abhängig ist, welche **Tätigkeitsbereiche** hauptsächlich zum Aufgabengebiet der Erwerbstätigen gehören. So haben insbesondere Personen, die vor allem kognitiven Beschäftigungen nachgehen, häufig Homeoffice-Möglichkeiten, während Personen, die vor allem manuellen Beschäftigungen nachgehen, darüber deutlich seltener verfügen (Mergener 2020a, S. 528). Alipour et al. (2020b, S. 33) differenzieren die Tätigkeiten noch genauer. Nach ihren Analysen sind die Tätigkeitsbereiche mit dem größten Homeoffice-Potenzial „Entwickeln, Forschen, Konstruieren“ sowie „Arbeiten mit Computern, Nutzung Internet, Bearbeitung E-Mails“, die mit dem geringsten „im Stehen arbeiten“ sowie „Pflegen, Betreuen, Heilen“.

Dass die Homeoffice-Potenziale in großem Maße von den Tätigkeiten abhängig sind, die Menschen in ihrem Beruf erledigen sowie den Branchen, zu denen ebendiese Tätigkeiten typischerweise gehören, ist nicht überraschend. Ahlers et al. (2021) ergänzen zu den branchen- und tätigkeitsbezogenen Faktoren eine Abhängigkeit des Homeoffice-Potenzials von der **Betriebsgröße**: Kleinere

Betriebe seien seltener in der Lage, ihren Beschäftigten Homeoffice zu ermöglichen als größere.

Auch auf der individuellen Ebene lassen sich Faktoren identifizieren, die Zugangsmöglichkeiten zum Homeoffice beeinflussen. Alipour et al. (2020b) untersuchten auch **soziale Unterschiede** unter den Beschäftigten und stellten hier eindeutige Differenzen fest: Während bei Hochschulabsolvent*innen das Homeoffice-Potenzial bei 86% liegt, wird es bei Personen ohne Hochschulabschluss nur mit 47% angegeben. Der akademische Abschluss habe somit einen großen Einfluss auf die Möglichkeit der Arbeit von zuhause. Ähnlich wie beim Bildungsgrad verhält sich der Zusammenhang mit dem monatlichen Einkommen: Je höher dieses ist, desto höher sei auch das Homeoffice-Potenzial der Beschäftigten (Alipour et al. 2020b, S. 32). Ein weiterer Unterschied sei im Geschlecht festzustellen: Frauen gingen demnach deutlich häufiger Homeoffice-fähiger Arbeit nach als Männer. Bei Eltern sei das Homeoffice-Potenzial jeweils noch höher als bei Personen ohne Kinder (Alipour et al. 2020b, S. 32).

2.2.3 Homeoffice-Verbreitung in Deutschland während der COVID19-Pandemie

Die tatsächliche Nutzung von Homeoffice im Arbeitsalltag unterscheidet sich deutlich vom Homeoffice-Potenzial. Insbesondere vor der COVID19-Pandemie hatten viele Beschäftigte, unabhängig von der Möglichkeit zumindest Teil-Tätigkeiten im häuslichen Umfeld erledigen zu können, keine Erfahrungen mit dieser Form des mobilen Arbeitens gesammelt. Alipour et al. (2020b, S. 31) geben an, dass über die Hälfte der Beschäftigten in Branchen mit Homeoffice-Potenzial

dieses noch nie genutzt habe. Die Gründe für die Nicht-Nutzung können auf unterschiedlichen Ebenen liegen. Mergener (2020b, S. 7) konstatiert, dass zwei Drittel derjenigen, die über ein tätigkeitsbezogenes Homeoffice-Potenzial verfügen sowie den Wunsch haben, aus dem häuslichen Umfeld zu arbeiten, von Seiten des Betriebs keine Möglichkeit dafür erhalten hätten. Ca. 10% der Beschäftigten mit Homeoffice-Potenzial hätten zudem angegeben, diese Form der mobilen Arbeit nicht nutzen zu möchten, auch wenn sie vom Arbeitgeber die Möglichkeit dafür erhielten (Mergener 2020b, S. 8). Der große Anteil des nicht ausgeschöpften Homeoffice-Potenzials in Deutschland liegt somit in betrieblichen und persönlichen Motiven begründet.

Es ist daher auch nicht verwunderlich, dass mit der COVID19-Pandemie der Anteil im Homeoffice arbeitender Personen sprunghaft anstieg: Berufliche, betriebliche und persönliche Gründe zur Nicht-Nutzung wichen größtenteils den Regeln der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzverordnung und viele Arbeitnehmer*innen verlagerten Arbeitstätigkeiten ins Homeoffice (Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) 2021). Dies entsprach zudem den allgemeinen Anforderungen und persönlichen Wünschen, den neuen Empfehlungen des Gesundheitsschutzes durch *social distancing* nachzukommen. Laut aktuellen Umfragen stieg die Anzahl der Homeoffice-Arbeitenden in den letzten Monaten deutlich an: Während vor der Corona-Krise 4% von an einer Online-Umfrage der Hans-Böckler-Stiftung teilnehmenden Beschäftigten angaben, „ausschließlich / überwiegend von zu Hause“ zu arbeiten, antworteten dies seit Beginn der Krise bis zu 27% (April 2020) (Statista 2021). Gleichzeitig

sank laut Analysen des Hochfrequenten Online-Personen-Panels³ der Anteil derjenigen Beschäftigten, die zwar im Homeoffice arbeiten könnten, dies jedoch nicht tun, deutlich von 54% vor der Pandemie auf 18% seit der Pandemie (Wolter et al. 2021, S. 11). Ebenso ermöglichten seit Beginn der COVID19-Krise mit 76% der Unternehmen deutlich mehr Betriebe ihren Beschäftigten das Arbeiten aus dem Homeoffice als vorher (51%) (Demmelhuber et al. 2020, S. 2). Auch die durchschnittlich im Homeoffice verbrachte Arbeitszeit stieg mit der Pandemie deutlich an (Wolter et al. 2021, S. 11).

2.3 Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland

Die Kinder- und Jugendhilfe beschreibt einen Bereich der sozialen Dienstleistungsarbeit, die als ihre Zielgruppe die Heranwachsenden und deren zugehörige Personen einschließen. Die große Vielfalt möglicher Arbeitsfelder ist im Achten Sozialgesetzbuch (SGB VIII) geregelt. Menschen, die in diesem Arbeitsfeld tätig sind, können unterschiedliche Qualifikationen besitzen und diversen Professionen angehören.

Im Rahmen der COVID19-Pandemie ist die herausragende Bedeutung der Kinder- und Jugendhilfe – neben weiteren Bereichen der Sozialwirtschaft – besonders hervorgehoben worden (Zink und Weber 2021, S. 1).

Homeoffice wird für die Branche der sozialen Dienstleistungen als neue Form der Arbeitsorganisation bislang allerdings nur sehr selten debattiert. Da die Kerntätigkeiten der personenbezogenen Dienstleister*innen am Menschen direkt erbracht werden, gilt die

Verknüpfung häufig als nicht üblich und erfährt weder in der wissenschaftlichen noch in der medialen Diskussion viel Interesse.

Schon vor der Pandemie, die zu einer deutlichen Zunahme der Verbreitung von Homeoffice führte, war jedoch Arbeit von zuhause aus für viele Erwerbstätige in der Kinder- und Jugendhilfe alltäglich. Häufig fand diese Arbeit allerdings in einer Grauzone, ohne kodifizierte Regelungen, ohne Absprachen und ohne Unterstützung durch die Arbeitgeber statt. Viele Beschäftigte nutzten Homeoffice dennoch regelmäßig, um die anfallenden Aufgaben in einer adäquaten Qualität erledigen zu können (Völz et al. 2019). Dabei stellten sie häufig ihre eigenen Bedürfnisse hinter diejenigen der Klient*innen, für die sie zuständig waren, zurück – entsprechend der Professionskultur der Sozialen Arbeit (Becker-Lenz 2018, 63ff.). Im Homeoffice nutzten sie die Vorteile der häuslichen Ruhe, der fehlenden Ablenkung, der zusätzlichen Zeit, aber auch der besseren technischen Ausstattung (Völz et al. 2019, S. 261). So machten sie im Homeoffice häufig Gebrauch von technischen Lösungsoptionen, die sich im privaten Alltag bewährt hatten, beispielsweise digitale Kommunikationsmedien zur zeitflexiblen und ortsunabhängigen Kommunikation mit Kolleg*innen. Auch aus anderen Branchen ist dieser Prozess im Rahmen der digitalen Transformation der Arbeitswelt bekannt (Urbach und Ahlemann 2018, 79ff.). Mit aktuellen Analysen lässt sich darstellen, dass im Februar 2021 der allgemeine Dienstleistungssektor insgesamt die meiste Homeoffice-Nutzung (ca. 41% der Beschäftigten) in Deutschland realisierte. In Dienstleistungs-Großunternehmen war der Anteil mit 49,5% der Beschäftigten sogar noch größer.

³ Mit dem Hochfrequenten Online-Personen-Panel (HOPP) erhebt das IAB unter dem Titel „Leben und Erwerbstätigkeit in Zeiten von Corona“ seit April 2020

regelmäßig mit einer Zufallsstichprobe Veränderungen im Sozial- und Arbeitsleben vor dem Hintergrund der COVID19-Pandemie.

Differenzierte Darstellungen der Dienstleistungsbranchen werden hier jedoch nicht vorgenommen. Am geringsten lag im Februar 2021 der Anteil der Homeoffice-Nutzung bei Beschäftigten in kleinen und mittelständischen Unternehmen des Einzelhandels (7,3%) (Alipour et al. 2021, S. 2). Werden Dienstleistungsbranchen jedoch differenzierter betrachtet, ergibt sich ein deutlich anderes Bild: Je nach Tätigkeitsschwerpunkt unterscheiden sich die Dienstleistungsbranchen und -bereiche schon in ihrem Homeoffice-Potenzial erheblich. Während für diejenigen Berufe das geringste Homeoffice-Potenzial angegeben wird, die vor allem ortsgebundene physische Präsenz oder manuelle Tätigkeiten erfordern (z.B. Fahrzeugführer*innen), ergibt sich das höchste Potenzial für diejenigen, die im Schwerpunkt am Computer arbeiten (z.B. Informatiker*innen) (Fuchs et al. 2021, S. 13).

Für die Untergruppe im Bereich der personenbezogenen Dienstleistungen „Erziehung, soziale und hauswirtschaftliche Berufe, Theologie“, die zumindest zum Teil die Bereiche der Kinder- und Jugendhilfe abdeckt, wird ein Homeoffice-Potenzial von 58,9% angegeben (Fuchs et al. 2021, S. 14). Deutlich mehr als die Hälfte der Erwerbstätigen in diesem Bereich hat somit theoretisch die Möglichkeit, mindestens einzelne Arbeitstätigkeiten von zuhause aus zu erledigen.

Über die tatsächliche Nutzung der mobilen Arbeitsform in den unterschiedlichen Bereichen der Dienstleistungen sind jedoch aktuell keine Daten bekannt. Aufgrund der großen Differenzen im Homeoffice-Potenzial muss davon ausgegangen werden, dass auch in der realen Nutzung bereichs- und branchenabhängige Unterschiede vorherrschen. Insbesondere die Differenzierung innerhalb der personenbezogenen und sozialen

Dienstleistungsbranchen wäre hier von Interesse.

Des Weiteren benötigt(e) die Branche der Kinder- und Jugendhilfe in der COVID19-Krise Lösungsoptionen und Strategien, um mit neuartigen und zum großen Teil bisher unbekanntem Problemen adäquat umgehen zu können. Teilweise mussten diese kurzfristig als ad-hoc-Lösungen gestaltet und umgesetzt werden. Homeoffice wird unter anderem als eine mögliche organisationale Strategie in Krisenzeiten beschrieben, um eine „Wiederherstellung von Handlungsfähigkeit“ (Becke et al. 2021, S. 234) und Bewältigung von Folgen einer Krise zu ermöglichen. Das Homeoffice wurde von vielen Betrieben in der Pandemie als organisationale Resilienzstrategie genutzt, um handlungsfähig zu bleiben, eine Handlungsfähigkeit wiederzuerlangen und sich gleichzeitig im Sinne eines Lern- und Entwicklungsprozesses auf zukünftige Krisen vorbereiten (Becke et al. 2021, 234ff.; Sparr 2021, S. 6). Sparr (2021, S. 6) empfiehlt, diese Situation als Chance zur kreativen und organisatorischen (lernorientierten) Weiterentwicklung zu betrachten. Inwiefern diese Option und Perspektive auch in der Kinder- und Jugendhilfe zum Einsatz kam, ist bislang nicht bekannt.

Es lässt sich jedoch der allgemeine Hinweis finden, dass gute Arbeit im Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe mit einigen Voraussetzungen verbunden sei, um zusätzlichen Anforderungen gerecht werden zu können (Mairhofer et al. 2020, S. 16).

3 Ziele, Fragestellungen und Methodisches Vorgehen der Studie

3.1 Ziele und Fragestellungen

Aus den Befunden in der Literatur lässt sich zunächst konstatieren, dass die Thematik eine große Relevanz besitzt – sowohl aktuell als auch zukünftig. Zudem ergeben sich einige offene Fragestellungen, die zu beantworten sind. Der vorliegende Beitrag adressiert insbesondere das Forschungsdesiderat bezogen auf den aktuellen Stand des Homeoffice in der personenbezogenen sozialen Dienstleistungsarbeit. Untersuchungsfeld ist die Kinder- und Jugendhilfe, bezogen auf Relevanz, Ausprägungen und Rahmenbedingungen:

- Inwiefern hat sich die COVID19-Pandemie auf das Angebot von Einrichtungen und die Nachfrage von Beschäftigten nach Homeoffice in unterschiedlichen Teilbereichen der Kinder- und Jugendhilfe ausgewirkt?
- Welche strukturellen und organisatorischen Rahmenbedingungen prägen Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe während der Pandemie? Welche Unterstützungsleistungen werden durch die Arbeitgeber vorgehalten? Wie gestaltet sich die Arbeit im Homeoffice?
- Wie bewerten die Beschäftigten die Auswirkungen von Homeoffice auf Veränderungen von Arbeitsaufgaben und -tätigkeiten?
- Wie wird sich aus Sicht der Beschäftigten das Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe zukünftig darstellen? Welche Gestaltungschancen und -erfordernisse werden gesehen?

In der Kinder- und Jugendhilfe wird nachfolgend Homeoffice als Form mobiler Arbeit und deren Rahmenbedingungen und Auswirkungen aus subjektiver Sicht der Beschäftigten analysiert. Aus den Ergebnissen sollen Rückschlüsse auf Veränderungsdynamiken und Erfordernisse für die Arbeitsgestaltung in der ortsflexiblen Arbeit gezogen werden. Ziel des Beitrags ist es, zielgruppenspezifische Handlungsempfehlungen für die Gestaltung des Homeoffice in den Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe auf den Ebenen Beschäftigte, Klient*innen, Betriebe und Politik zu formulieren.

3.2 Methodisches Vorgehen: Mixed-Methods-Design

Das methodische Vorgehen ist insgesamt Hypothesen generierend angelegt: Es soll zunächst ein Überblick über den Untersuchungsgegenstand exploriert werden. Die diesem Beitrag zugrunde liegende Studie wurde im *Mixed-Methods-Design* realisiert. Sie besteht 1.) aus einer quantitativen Online-Befragung und 2.) aus qualitativen problemzentrierten Interviews. Die Daten beider Erhebungen werden entsprechend ihrem je eigenen Design (quantitativ bzw. qualitativ) ausgewertet und die Ergebnisse schließlich miteinander in Verbindung gebracht und im Folgenden gemeinsam dargestellt. Die Befragung dient somit der Exploration des Themas, mithilfe der Interviews werden vertiefende Analysen zu Teilthemen der Befragung möglich. Die jeweiligen Ergebnisse werden als komplementäre Anteile genutzt, um die Erkenntnisse durch eine weitere Perspektive zu vertiefen. Zudem kann damit die Interpretation erweitert werden (Expansion) (Kuckartz 2014, S. 58).

Die Aufgabe des Mixed-Methods-Vorgehens ist in der vorliegenden Studie, eine Komplementarität der Ergebnisse der zwei hintereinander gestaffelten Phasen der Datenerhebungen und -auswertungen mit ihren je eigenen Perspektiven auf den Forschungsgegenstand zu ermöglichen. Im Gegensatz zu Entwicklung, Initiation sowie Expansion ist bei der Komplementarität das Ziel, die Forschungsergebnisse der Teilstudien durch ihre Kombination zu vervollständigen. Kuckartz (2014, S. 58) erläutert, dass das Ziel dabei darin liege, „Elaboration, Illustration und das bessere Verständnis der Ergebnisse“ zu erreichen. Die Verdeutlichung, aber auch die Erweiterung des Verständnisses von Bedingungen des Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe wird in der vorliegenden Studie realisiert.

3.2.1 Online-Befragung

Die inhaltliche Erstellung des Fragebogens für die Online-Befragung erfolgte auf Grundlage von explorativen Interviews im Feld, die mit vier Beschäftigten aus unterschiedlichen Bereichen der Kinder- und Jugendhilfe zum Status Quo der Arbeit aus dem häuslichen Umfeld sowie den Rahmenbedingungen und Gestaltungsoptionen durchgeführt wurden. Hierbei wurden grundsätzliche Themengebiete identifiziert, die den Aufbau des Fragebogens strukturieren. Des Weiteren wurden aktuelle Befragungen, die zu ähnlichen Themenbereichen realisiert wurden, zurate gezogen. Der Fragebogen besteht aus insgesamt 36 offenen und geschlossenen Fragen, die jedoch von den Befragten jeweils nur in Teilen zu beantworten waren, da Fragen mit Filterfunktionen geschaltet wurden. Die Fragen orientieren sich u.a. an folgenden Themengebieten: Rahmenbedingungen, Aufga-

ben und Tätigkeiten, Arbeitsqualität, Zukunftsperspektiven, soziodemographische Angaben sowie berufliche Tätigkeit/Position.

Die Befragung wurde auf der Online-Plattform SoSci-Survey programmiert und veröffentlicht. Der Link wurde in verschiedenen Social-Media-Kanälen (insbesondere in fachbezogenen Facebook-Gruppen) sowie über Newsletter, Blog-Beiträge und Homepage-Ankündigungen verschiedener Gruppierungen (Arbeitsgemeinschaften, Berufsverbände, Gewerkschaften) beworben. Der Zeitraum der Befragung lag zwischen Juni und September 2020. Für die Auswertung der Online-Befragung werden verschiedene multivariate Analysen mithilfe der Statistiksoftware *SPSS Statistics 27* durchgeführt.

Aufgrund dieser Art der Zielgruppenansprache handelt es sich bei der erzielten Stichprobe um ein *Convenience Sample* (Pokorny und Roose 2020, S. 14). Repräsentativität kann damit nicht erzielt werden, da in diesem Falle beispielsweise Internet-Nutzer und Internet-Nicht-Nutzer nicht gleichmäßig rekrutiert werden konnten (Wagner-Schelewsky und Hering 2019, S. 791). Neben dem drohenden Bias in den Ergebnissen durch die fehlende Repräsentativität kann ein Nachteil in der Beeinflussung des Antwortverhaltens durch die „soziale Entkontextualisierung“ (Wagner-Schelewsky und Hering 2019, S. 789) liegen, dem Gegenstück zur sozialen Erwünschtheit. Durch die vorhandene Anonymität kann es hierdurch zu Verzerrungen in der Beantwortung kommen, insbesondere bei Themen zum sozialen Alltag.

Demgegenüber stehen die Vorteile einer Online-Erhebung: Zum einen ist für die Teilnehmenden eine größtmögliche zeitliche und örtliche Flexibilität gegeben: Daten können

somit zeitgleich und in ganz Deutschland – und theoretisch darüber hinaus – erhoben werden. Zum anderen können mögliche Interviewer-Effekte damit ausgeschlossen und Erhebungskosten möglichst gering gehalten werden (Wagner-Schelewsky und Hering 2019, 788f.).

Ein weiterer Nachteil bei einer Online-Befragung kann eine höhere Abbruchquote sein. Abbrüche werden insbesondere bei offenen Fragen sowie bei Fragen mit hoher Komplexität (z.B. Matrixfragen) beobachtet. Diese sind in der vorliegenden Befragung vorhanden, es musste also mit einer hohen Abbruchquote gerechnet werden. Es wird daher empfohlen, dass der Fragebogen anfangs eine höhere Hürde beinhaltet, um die Teilnehmenden von der Teilnahme auszuschließen, die weder ernsthaft an einer Teilnahme interessiert sind noch motiviert sind, ehrliche und ernsthafte Antworten zu geben („high hurdle technique“) (Thielsch und Weltzin 2009, S. 72). Als Hürde können hier komplexere Fragen sowie umfangreichere Texte genutzt werden. Diese Technik wird auch in der vorliegenden Befragung genutzt. Dazu werden zu Beginn Pflichtfragen zum eigenen Arbeits-/ Tätigkeitsbereich sowie zu Homeoffice-Erfahrungen gestellt. Auch erfolgt ein Text, in dem das der Befragung zugrunde liegende Verständnis des Homeoffice-Begriffs erläutert wird. Diejenigen, die bis hierhin die Befragung abbrechen, wurden nicht in die Berechnungen einbezogen.

3.2.2 Problemzentrierte Interviews

Für die qualitativ ausgerichteten Erhebungen wird auf leitfadengestützte Interviews zurückgegriffen: Vor Beginn des Interviews wurden Fragen und optionale ergänzende Erzählaufforderungen in Form eines Leitfa-

dens vorbereitet, der im Gespräch als Orientierung diente. Hiermit wird eine zielgerichtete Fokussierung auf das Forschungsinteresse avisiert. Die Fragen des Leitfadens sind in folgenden Themenbereichen strukturiert: soziodemographische und tätigkeitsbezogene Angaben, Rahmenbedingungen und Auswirkungen des Homeoffice auf Tätigkeitsebene, auf Professionsebene sowie auf individueller Ebene. Die Interviews wurden als Problemzentrierte Interviews angelegt (Helfferich 2019, S. 679).

Von allen Interviews wurden (nach Zustimmung durch die interviewten Personen) Audio-Mitschnitte gemacht. Diese wurden im Anschluss nach einem regelgeleiteten Transkriptionssystem in Schriftsprache übertragen. Hierbei wurden lediglich die semantischen Inhalte transkribiert (Dresing und Pehl 2011, 16ff.).

Die Transkripte der qualitativen Leitfadenterviews wurden unter Zuhilfenahme der Software *MAXQDA* anschließend in Anlehnung an die zusammenfassende Inhaltsanalyse nach Mayring und Fenzl (2019) ausgewertet. Das Ziel dieser Analysemethode ist es, das Ausgangsmaterial so zu komprimieren, dass die zentralen Inhalte dargestellt werden, ohne wichtige Themen zu verlieren. Dabei folgt die zusammenfassende Inhaltsanalyse verschiedenen Schritten, die die Entwicklung eines abstrakten Kategoriensystems anstreben (Mayring und Fenzl 2019, 637ff.). Die im Rahmen des hier vorgestellten Projekts erhobenen Daten wurden mit einem deduktiv-induktiven Vorgehen codiert: Die aus dem Leitfaden deduktiv entwickelten Kategorien wurden im Verlauf der Auswertung durch zusätzliche Kategorien erweitert.

4 Ergebnisse

4.1 Darstellung der Stichproben

4.1.1 Online-Befragung

Die Stichprobe der Online-Umfrage erhebt nicht den Anspruch der Repräsentativität, da es sich um ein Convenience Sample handelt (vgl. Kapitel 3.2.1).

In die Auswertung einbezogen wurden alle Teilnehmenden, die die ‚high hurdle‘ (vgl. Kapitel 3.2.1) genommen haben (n=981). Diese Hürde wurde definiert als Erreichung der Seite 11 des Online-Fragebogens. Hierbei

handelt es sich um das erste Drittel der Befragung. Bis zur letzten Frage gekommen sind n=746 Teilnehmende. Die Abbruchquote der in die Auswertung einbezogenen Teilnehmenden liegt bei 24,0%. 76,0% der Befragten, die in die Auswertung einbezogen wurden, haben also die Umfrage bis zum Ende bearbeitet. Aufgrund der gewählten Art der Rekrutierung und der allgemeinen Limitierungen von Online-Befragungen waren insgesamt höhere Abbruch- und geringere Teilnahmequoten erwartbar (vgl. Kapitel 3.2.1).

Die Gruppe der Teilnehmenden der Online-Befragung ist heterogen bezogen auf die unterschiedlichen Dimensionen (vgl. Tab. 1).

Tabelle 1: Zusammensetzung der Stichprobe der Online-Befragung (Eigene Darstellung)

Alter	Durchschnitt: 39,19 Jahre Minimum: 19 Jahre; Maximum: 65 Jahre (n=712)
Berufserfahrung	Durchschnitt: 12,84 Jahre Minimum: 0 Jahre; Maximum: 43 Jahre (n=747)
Geschlecht	weiblich: 86,9% männlich: 12,2% divers: 1,0% (n=723)
Zusammensetzung der Haushalte (nach Anzahl der im Haushalt lebenden Personen)	allein im Haushalt: 15,4% zu zweit im Haushalt: 39,3% zu dritt im Haushalt: 18,7% zu viert oder mit mehr Personen im Haushalt: 20,8% (n=713)
Berufliche Position	ohne Führungsposition: 63,1% mit Führungsposition: 33,4% (n=981)
Arbeitsbereich in der Kinder-/ Jugendhilfe	Tageseinrichtungen / Kindertagespflege: 40,5% Erziehung in der Familie: 3,3% Hilfe zur Erziehung: 31,5% Jugendarbeit, Jugendsozialarbeit etc.: 11,3% familien- und kindschaftsrechtliche Angelegenheiten, Jugendgerichtsverfahren: 2,0% Jugendamt: 5,0% Sonstiges: 6,4% (n=981)
Trägerschaft des Arbeitgebers	öffentlicher Träger: 39,6% freigemeinnütziger Träger: 50,4% privatgewerblicher Träger: 9,9% (n=724)

Die Befragten geben ein Lebensalter von 19-65 Jahren an, das Durchschnittsalter liegt bei 39,19 Jahren (n=712), die durchschnittliche Berufserfahrung bei 12,84 Jahren (n=747). Mit Blick auf die Geschlechterverteilung zeigt sich: 86,9% der Befragten geben an, weiblichen Geschlechts zu sein. Die Überrepräsentanz von Frauen im Sample entspricht in etwa dem aktuellen Geschlechterverhältnis der Beschäftigten in dieser Branche (Rauschenbach et al. 2019). Auch die Zusammensetzung des privaten Haushalts ist nicht homogen: 15,4% der Teilnehmenden leben allein im Haushalt, während 84,6% mit einer oder mehreren Personen zusammenleben (n=713).

Von den n=981 Teilnehmenden geben 63,1% an, keine Führungsposition zu haben, 33,4% übernehmen (gänzlich oder teilweise) Führungsaufgaben. Alle im SGB VIII benannten Bereiche der Kinder- und Jugendhilfe sind in der Stichprobe vertreten. Am stärksten vertreten sind die Gruppen der Erwerbstätigen in den Bereichen der Betreuung und/oder der Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen und in der Kindertagespflege (40,5%) sowie der Hilfen zur Erziehung (31,5%) (n=981). 6,4% der Befragten können sich keinem der angegebenen Bereiche zuordnen, definieren ihre Aufgaben dennoch als Teil der Kinder- und Jugendhilfe. Während 39,6% angeben, bei einem öffentlichen Träger beschäftigt zu sein, sind 50,4% bei einem freigemeinnützigen und lediglich 9,9% bei einem privatgewerblichen Träger tätig (n=724).

4.1.2 Qualitative Interviews

Im Rahmen der problemzentrierten Interviews wurde darauf geachtet, der Diversität der Zielgruppe gerecht zu werden. So wur-

den acht weibliche und zwei männliche Beschäftigte befragt, von denen zwei Personen Führungsaufgaben übernehmen und eine Person zusätzlich als Interessenvertretung tätig ist. Die Arbeitsbereiche reichen von offenen Angeboten der Kinder- und Jugendhilfe über die Jugendgerichtshilfe, allgemeinen und besonderen Schwerpunktbereichen im Jugendamt bis hin zu Kindertageseinrichtungen. Die Einrichtungen der Befragten sind sowohl in freigemeinnütziger als auch in öffentlicher Trägerschaft. Heterogenität zeigt sich in der Gruppe der Interviewteilnehmer*innen des Weiteren in Bezug auf Alter und Berufserfahrung. Ebenso divers sind die Lebensumstände (z.B. Zusammensetzung des Haushalts, Familienstand) sowie die Qualifikationen.

Alle Interviews wurden als Telefoninterviews realisiert, da sie im Frühjahr und Sommer 2021 durchgeführt wurden und weiterhin pandemiebedingt direkte Kontakte zwischen Personen, wenn möglich, zu vermeiden waren. Die Dauer aller Interviews betrug in etwa 45 bis 60 Minuten.

4.2 Darstellung der Ergebnisse

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Analysen der Datenerhebungen im Mixed-Methods-Design vorgestellt. Dazu werden jeweils die Erkenntnisse aus den quantitativen mit denen der qualitativen Datenauswertungen in Verbindung gebracht (vgl. Kap. 3.2)

4.2.1 Homeoffice in der Kinder- und Jugendhilfe in der Pandemie

Homeoffice oder mobiles Arbeiten spielt als besondere Form der Arbeitsorganisation auch im Bereich der Kinder- und Jugendhilfe eine wichtige Rolle: In der Online-Umfrage geben 82,6% (n=981) der Befragten an, dass

sie zumindest gelegentlich Arbeitstätigkeiten außerhalb der eigentlichen Arbeitsstätte, z.B. von zuhause aus, erledigen bzw. erledigt haben. Unterschiede lassen sich hier in den Teilbranchen identifizieren (vgl. Abb. 2): Während aus der Gruppe der Befragten der Erwerbstätigen im Jugendamt mit 87,8%

(n=49) der größte Anteil zumindest teilweise Erfahrungen mit dem Arbeiten im Homeoffice gesammelt hat, stimmt dem mit immerhin noch 77,3% aus dem Bereich der Hilfen zur Erziehung (n=309) der geringste Teil zu.

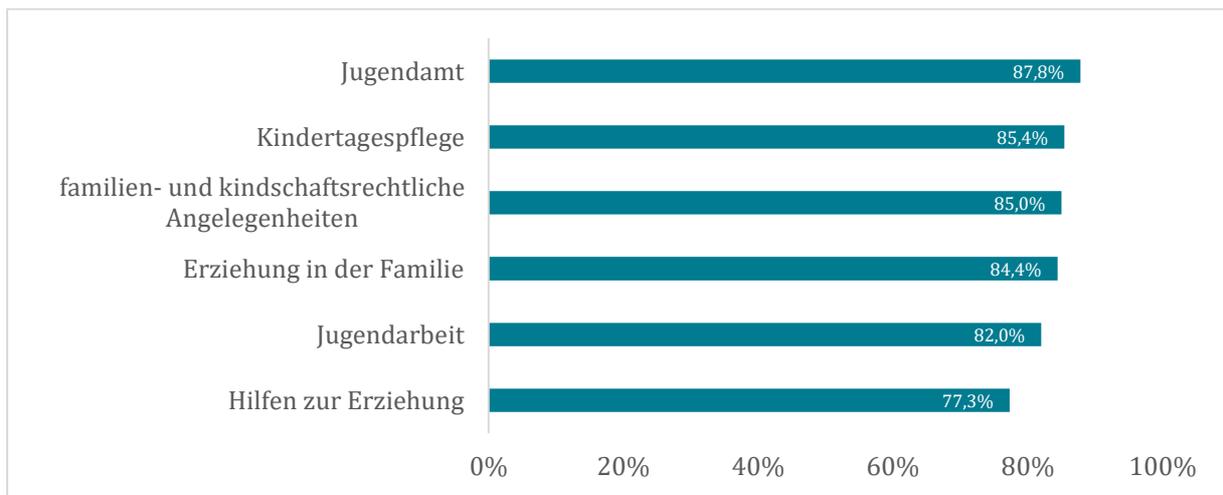


Abbildung 2: Gibt es Arbeitstätigkeiten, die Sie manchmal außerhalb Ihrer Arbeitsstätte (von zuhause aus) erledigen / erledigt haben? (n=981)

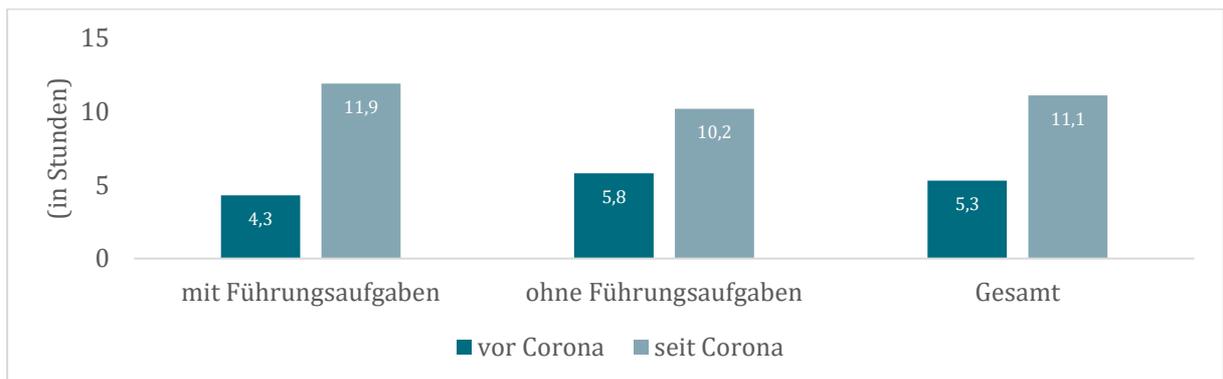


Abbildung 3: Wie häufig kommt es vor, dass Sie im Homeoffice (von zuhause aus) arbeiten? (Gesamt vor Corona: n=688; seit Corona: n=441)

Das Homeoffice ist für viele jedoch nicht der ausschließliche Arbeitsort, vielmehr werden hier meist einzelne Arbeitsstunden oder -tage verbracht. Bereits vor der COVID19-Pandemie gehörte für viele Befragte diese Form der ortsflexiblen Arbeitsorganisation

zum Arbeitsalltag (vgl. Abb. 3). Bei gut der Hälfte der Teilnehmenden (58,3%, n=777) hat es durch die Pandemie jedoch eine Zunahme des Umfangs der Arbeit im Homeoffice gegeben: Im Durchschnitt stieg die Zahl der zuhause geleisteten Arbeitsstunden

von ca. 5,3 Stunden pro Woche um 5,8 auf ca. 11,1 Stunden pro Woche. Die durchschnittliche Anzahl der im Homeoffice geleisteten Arbeitsstunden seit der Pandemie ist abhängig von der beruflichen Position: Personen, die Führungsaufgaben übernehmen, verbringen im Durchschnitt deutlich mehr Zeit im Homeoffice als Personen, die keine Füh-

rungsaufgaben übernehmen: Bei Mitarbeitenden mit Führungsposition liegt mit 11,9 Stunden pro Woche die Anzahl der Homeoffice-Arbeitsstunden somit über dem Durchschnitt der Mitarbeitenden ohne Führungsaufgaben (10,2 Stunden pro Woche) (vgl. Abb. 3).

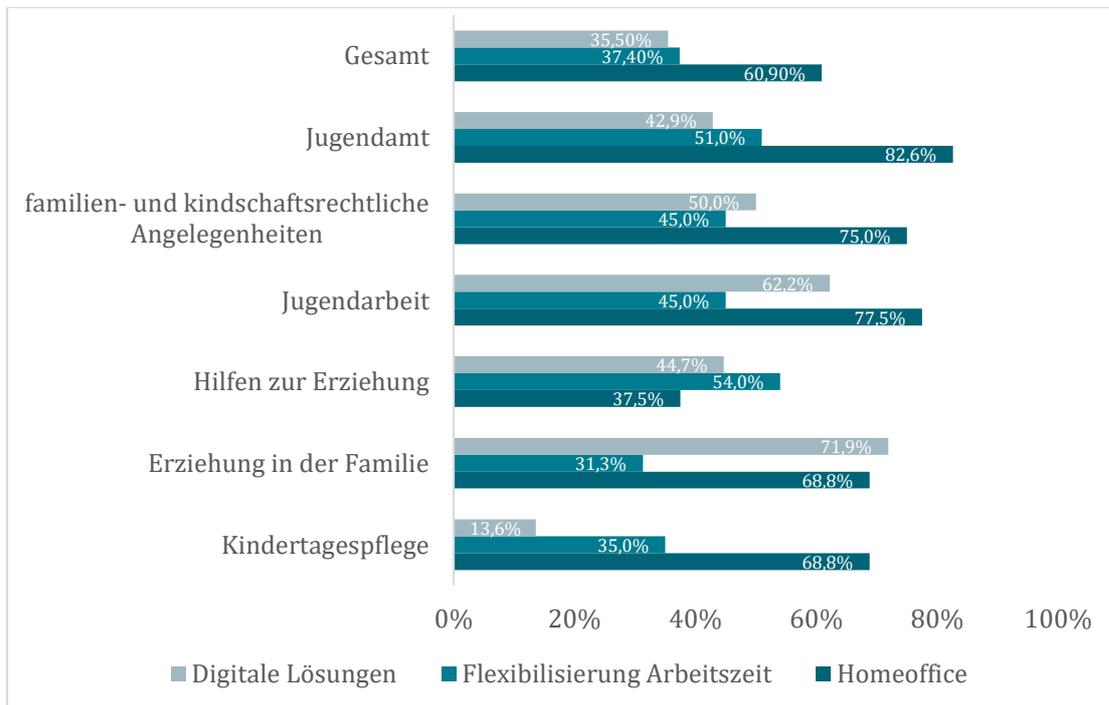


Abbildung 4: Wie hat Ihre Einrichtung auf die Corona-Krise reagiert? (n=981)

Einrichtungen in der Kinder- und Jugendhilfe reagierten auf die besonderen und neuen pandemiebedingten Anforderungen des Gesundheitsschutzes für Mitarbeitende und Klient*innen mit einem breiten Spektrum an Maßnahmen. Maßgebendes Ziel war hier vor allem die Reduktion von Kontakten (social distancing). Dass ihre Einrichtung die Möglichkeit nutzte, in diesem Rahmen ihre Mitarbeitenden außerhalb der Institution – v.a. im eigenen häuslichen Umfeld – arbeiten zu lassen, gaben fast zwei Drittel der Befragten an (60,9%, n= 981). Somit nutzten viele Einrich-

tungen der Kinder- und Jugendhilfe die Arbeitsorts-Flexibilität zur Verbesserung des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in der Krise. Andere Optionen, z.B. Flexibilisierung der Arbeitszeit (37,4%) oder eine vermehrte Nutzung digitaler Dienstleistungsangebote (35,5%), wurden insgesamt deutlich weniger häufig genannt. Dennoch ist es nicht marginal, dass es bei mehr als einem Drittel der Befragten zur Zeitflexibilisierung der Arbeit gekommen ist. Außerdem wurde bei einem ähnlich großen Anteil der Teilnehmenden eine Ausweitung des Angebotsportfolios in

der Dienstleistung vorgenommen: Zusätzliche digitale Angebote wurden geschaffen bzw. bereits vorhandene wurden häufiger genutzt. Damit ergeben sich u.a. für die Beschäftigten zunehmende Optionen, ihre Arbeit orts- und zeitflexibel zu erbringen.

Auch hier können Unterschiede zwischen den einzelnen Teilbranchen der Kinder- und Jugendhilfe identifiziert werden (vgl. Abb. 4). Im Bereich der Hilfen zur Erziehung ist Homeoffice die am wenigsten genannte Lösung (54,0%, n=309), viel häufiger wurde das Homeoffice als ad-hoc-Lösung in den Jugendämtern (81,6%, n=49) eingesetzt.

Insgesamt zeigt sich, dass insbesondere in der COVID19-Pandemie für das Homeoffice als ad-hoc-Lösung ein deutlicher Bedeutungszuwachs zu verzeichnen war. Auch in den Interviews wurde dieser Befund bestätigt. Für einige Beschäftigte in der Kinder- und Jugendhilfe war die Erfahrung von zuhause zu arbeiten gänzlich neu: *„Und da habe ich jetzt aus der Corona-Zeit so ein bisschen mitgenommen, was auch zuhause machen zu können. Mal einen Tag.“* (B010) Sich auf diese neue Erfahrung einzulassen, setzt zum einen Offenheit für Neues voraus, andererseits aber auch spezifische individuelle Fähigkeiten, wie beispielsweise Selbstmanagement-Fähigkeiten, zu denen u.a. Zeitmanagement und Selbstorganisationsfähigkeit gehören. Hinzu kommt die Voraussetzung der Erlaubnis zum mobilen Arbeiten seitens der Führungskräfte.

In vielen Einrichtungen war die Möglichkeit von zuhause aus zu arbeiten vor der Pandemie ausgeschlossen. Begründet wird die damalige Regelung in vielen Fällen mit der grundsätzlichen Einstellung von Vorgesetzten, die insbesondere von Misstrauen den Homeoffice-Nutzer*innen gegenüber geprägt war: *„Das war vorher völlig undenkbar,*

dass man sagt, man macht eine Vorbereitungszeit nur am Telefon und man verabredet sich dafür. Dann hieß es immer: ‚Nein, zu Hause arbeiten die Kollegen immer nicht!‘ [...] Also diese Flexibilität hat aber auch nur funktioniert, weil man erfinderisch [...] sein musste, wie man sich vernetzt und da gemerkt hat, dass man trotzdem produktiv arbeiten kann.“ (B009) Vielfach wurde davon ausgegangen, dass Arbeitsleistung und Produktivität im häuslichen Umfeld geringer seien. Hier mussten zunächst – zum Teil auch unfreiwillig – Erfahrungen gesammelt werden.

Auch Vorgesetzte, die sich entweder aus Misstrauen oder auch aus anderen Gründen gegen die Nutzung von Homeoffice aussprachen, mussten aufgrund der veränderten Anforderungen in der Corona-Pandemie entgegen ihrer ursprünglichen Einstellung Homeoffice ermöglichen. Diese Entscheidung zur Flexibilisierung des Arbeitsorts wurde nicht immer freiwillig getroffen, sie ergab sich auch durch die neuen Vorgaben im Arbeits- und Gesundheitsschutz: *„Auch, wenn ich wusste, dass es dem Arbeitgeber gerade durchaus schwerfällt und auch meinem damaligen Chef nicht leichtgefallen ist. So generell war das kein Befürworter von Homeoffice und Telearbeit. Aber mittlerweile hat es sich ja einfach durchgesetzt. [...] aber es war sonst eher nicht so einfach und nicht so super gerne gesehen.“* (B005)

In den Interviews berichteten alle Teilnehmenden, dass sie diese meist neue Möglichkeit als Chance wahrnahmen. Vielfach nutzten Führungskräfte und Team gemeinsam die Option, die neue Arbeitsform zu testen und Vorbehalte abzubauen: *„Wir [...] haben das Glück, dass unsere Leitung gesagt hat: ‚Ihr habt das ausprobiert. Ihr habt bewiesen, dass es klappt. Ihr dürft das machen. Von mir aus dürft ihr das von zu Hause so machen und über*

eine Videokonferenz.’ Solange das Endergebnis stimmt, ist sie damit einverstanden.“ (B009) Gute Arbeitsergebnisse werden hier erwartet und zum Teil auch kontrolliert, aber trotzdem wird die Möglichkeit der Homeoffice-Nutzung weiter gegeben.

Nicht in allen Fällen konnten die Argumente Homeoffice-skeptischer Vorgesetzter somit trotz guter Erfahrungen gänzlich abgebaut werden. Eine Befragte wünscht sich, dass eine grundlegende Veränderung in der Einstellung gegenüber Homeoffice im Zusammenspiel mit Beschäftigten und Führungskräften aktiv zu gestalten sei. Sie fordert, *„dass auch dieses Umdenken stattfinden sollte, dass es nicht nur fürchterlich ist.“ (B006) Proaktives Weiterentwickeln der Führungskultur mit einer adäquaten Mischung aus Kontrolle und Vertrauen fordert auch eine weitere Interviewte: „Es muss auch seitens des Fachbereichs bzw. der Leitung eine sehr hohe Vertrauensbasis zu schaffen sein. Dass die Mitarbeitenden auch wirklich natürlich vor Ort oder im Homeoffice auch wirklich arbeiten und nicht unterstellen, dass sie das nur machen, um hauptsächlich ihre Kinder zu Hause zu betreuen bzw. praktisch die Füße hoch zu legen, in Anführungsstrichen. Da ist es natürlich wünschenswert, dass wirklich jeder Arbeitgeber natürlich so eine Basis schafft, dass das Vertrauen natürlich da ist und die Kontrolle auch angemessen ist und nicht überspitzt.“ (B011) Eine von Vertrauen geprägte Zusammenarbeit zwischen Führungskräften und Beschäftigten hält sie insbesondere bei ortsflexiblem Arbeiten für relevant.*

4.2.2 Rahmenbedingungen im Homeoffice

Weitere relevante Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Erhebung beziehen sich auf die aktuellen strukturellen Rahmenbedingungen, unter denen Homeoffice bei den

Befragten selbst stattfindet. So bilden Regelungen in verschiedenen Bereichen (Kap. 4.2.2.1) ebenso wie die Ausstattung (Kap. 4.2.2.2) den Rahmen, in dem die Arbeit aus dem häuslichen Umfeld erbracht wird.

4.2.2.1 Regelungen

Insgesamt ist die Arbeit aus dem häuslichen Umfeld in dieser Teilbranche der sozialen Dienstleistungen – trotz ihres häufigen Auftretens – oft ungeregelt: Während ein geringer Teil der im Homeoffice Tätigen bereits vor der Pandemie über eine schriftliche Vereinbarung mit dem Arbeitgeber verfügte, erhöhte sich der Anteil kodifizierter Homeoffice-Regelungen im Verlaufe der Pandemie. Der Anteil derjenigen, die sich auf schriftliche Abmachungen (bspw. in Form von Zusätzen zum Vertrag) oder auf Dienst- bzw. Betriebsvereinbarungen berufen können, verdoppelte sich in der Pandemie in etwa (von 5,3 auf 11,0% bzw. von 9,9 auf 21,0%). Somit konnten sich auch im Sommer 2020, nach einigen Monaten der mindestens gelegentlichen Arbeit im häuslichen Umfeld, 68% der Befragten weder auf eine Dienst-/ Betriebsvereinbarung noch andere schriftliche Regelungen beziehen (vgl. Abb. 5).

Absprachen existieren zum Teil dennoch: Einige Befragte geben an, mündliche Absprachen mit dem*der Arbeitgeber*in getroffen zu haben. Hier lässt sich die deutlichste Zunahme durch die Pandemie erkennen: Während vor der Pandemie 28,0% sich auf diese Absprache verließen, berichten 39,6% der Befragten, dass sie seit der COVID19-Krise diese Form der Vereinbarung haben. Dass Arbeitgeber lediglich von den häuslichen Tätigkeiten ihrer Beschäftigten wissen, es aber keine konkreten Absprachen gibt, geben vor und seit der Pandemie etwa ein Viertel (27,8

bzw. 21,0%) der an der Online-Umfrage Teilnehmenden an. Noch schwieriger ist jedoch die Bedingung derjenigen, die ohne das Wissen bzw. trotz eines Verbots der Führungskraft von zuhause aus Arbeitsaufgaben erledigen. Vor der Pandemie gab knapp ein Drittel (29,0%) derjenigen, die zum Teil von zu-

hause aus arbeiten, an, dass diese Rahmenbedingung auf sie zutrifft. Seit der Pandemie ist der Anteil der von dieser Problematik Betroffenen deutlich gesunken (7,4%).

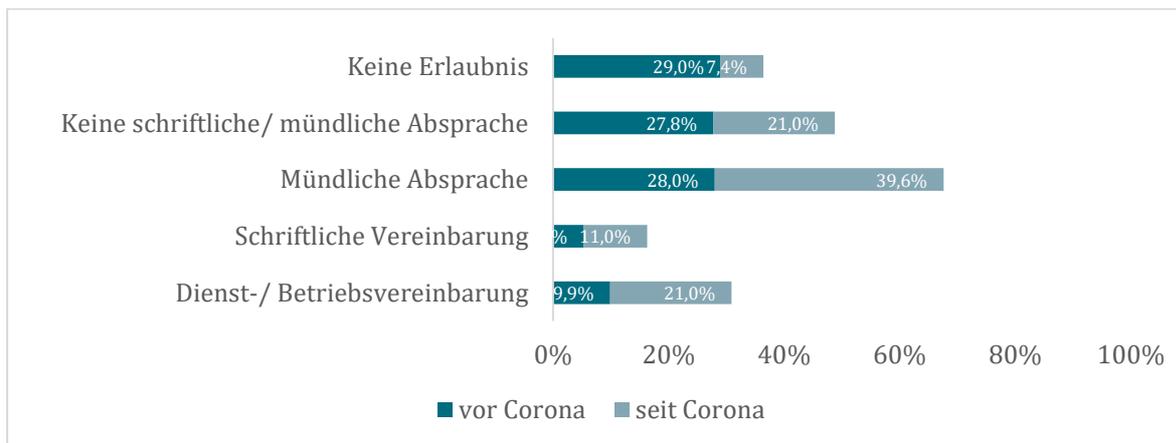


Abbildung 5: Handelt es sich um (vertraglich) vereinbarte Heimarbeit? Liegt Folgendes vor? (vor der Pandemie: n=486; seit der Pandemie: n=571)

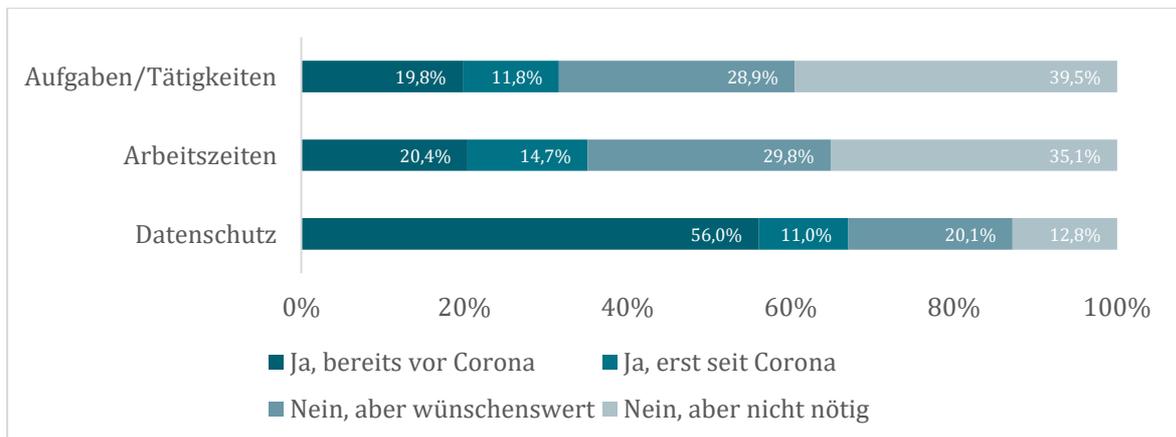


Abbildung 6: Gibt es vom Arbeitgeber spezielle Regeln für das Homeoffice, an die Sie sich zuhause halten müssen? (Aufgaben/Tätigkeiten: n=567; Arbeitszeiten: n=550; Datenschutz: n=571)

Auch auf einzelne Themenbereiche bezogene konkrete Regelungen und Absprachen sind nur zum Teil vorhanden, wurden jedoch – angestoßen durch die pandemische Lage – manchmal erweitert. So wurde in der Online-Befragung nach konkreten Regelungen und empfundenen Regelungserfordernissen zu den zu erledigenden Arbeitsaufgaben und Tätigkeiten, zu Arbeitszeiten sowie zu Datenschutz und Datensicherheit gefragt. Die Ergebnisse sind je nach Themenschwerpunkt sehr unterschiedlich (vgl. Abb. 6).

Regelungen zum Datenschutz

Regelungsbedarfe gibt es neben den allgemeinen Vereinbarungen zur Arbeitsform auch bezogen auf weitere Themengebiete: In der Online-Umfrage wurde nach dem Vorhandensein von spezifischen Datenschutz-Regeln im Homeoffice gefragt. In den meisten Einrichtungen herrschen klare Regeln zur Beachtung der Datenschutz-Verordnungen, auch im Homeoffice: 56,0% der Befragten geben an, dass diese Regelungen bereits vor der Pandemie geklärt waren, bei 11,0% wurden sie seit der Pandemie eingeführt. Von den Personen, die über keine spezifischen Regeln zu dieser in den sozialen Dienstleistungsbranchen wichtigen Thematik verfügen, sehen etwa doppelt so viele einen Weiterentwicklungsbedarf wie diejenigen, die zwar keine Regeln haben, sich hier aber auch keine Veränderung wünschen (n=571).

Auch in den Interviews geben viele Beschäftigte der Kinder- und Jugendhilfe an, dass sie über spezifische Datenschutz-Regelungen von Seiten des Arbeitgebers verfügen. Deren Umsetzung wird vor allem als Herausforderung wahrgenommen: *„Und jetzt kommen wir ja wieder mit dem ganzen Datenschutz und so. Darfst du ja alles nicht. Du kannst ja*

nicht einfach die Portfolios mit nach Hause nehmen, weil du kannst ja nicht garantieren, dass nicht irgendeiner deiner Familienmitglieder da reinschaut. Also, das ist alles ganz schön tricky.“ (B006) Häufig werden daher Aufgaben, die die Verarbeitung personenbezogener Daten erfordern, nicht im Homeoffice erledigt: *„Jeder kann seine Bürozeit zu Hause machen. Außer es geht halt um irgendetwas, das datenschutzrechtlich kritisch ist, dann machen wir es in der Einrichtung.“* (B006) Manchmal werden aber auch Regelungen gefunden, um trotzdem datenschutzkritische Tätigkeiten (z.B. Verfassen von Berichten) zuhause erledigen zu können. Dazu gehören zum Teil auch kreative Improvisationen: *„Dafür musste auch ganz viel datenschutztechnisch abgesprochen werden: Dass man es wirklich nur auf dem Dienstrechner macht, dass keine Daten auf dem Privatrechner sind, dass das in der Dienst-Laptop-Tasche transportiert wird und die hat ein eigenes Zahlenschloss, damit die Daten nicht frei herumliegen und so weiter und so fort.“* (B009) Die Beschäftigten wünschen sich in dieser herausfordernden Thematik deutliche Unterstützung und Entlastung durch ihren Arbeitgeber: *„Ich würde mir für das Homeoffice wünschen, dass es trotz dieser ganzen Datenverordnungstätigkeiten möglich ist, Daten sicher zu transportieren und auch zu Hause schreiben zu können und dafür so technisch ausgestattet sein müssen vom Arbeitgeber, dass ich das nicht immer privat leisten muss.“* (B009) Die strengen Regeln zum Schützen sensibler Daten werden insbesondere im Homeoffice als Last wahrgenommen, da die Beschäftigten sich besonders hier als alleinig zuständig sehen. Daher wünschen sich einige konkrete (z.B. technische) Unterstützung des Arbeitgebers, um dennoch im Homeoffice gut arbeitsfähig sein zu können. *Regelungen zu Arbeitszeiten*

Das Antwortverhalten bezogen auf die Fragen zum Vorhandensein oder dem Bedarf von Regeln zur organisatorischen (bezogen auf Arbeitszeiten) und inhaltlichen (bezogen auf Arbeitsaufgaben) Gestaltung der Arbeit im Homeoffice ist sehr ähnlich: Etwa ein Drittel der Befragten der Online-Umfrage gibt an, dass Regeln zur Arbeitsgestaltung im Homeoffice existieren. In etwa so viele sind der Ansicht, dass es nicht notwendig ist, hier Regeln zu entwerfen, während etwas weniger Befragte hier Regulierungsbedarf sehen (vgl. Abb. 6).

In den Interviews wird berichtet, dass die Regelungen zu den Arbeitszeiten im Homeoffice sehr unterschiedlich gestaltet werden. In vielen Fällen geht die Flexibilität im Arbeitsort mit einer Flexibilität der Arbeitszeit einher: *„Auf jeden Fall gab es jetzt eine Regelung, dass die Kernarbeitszeiten auf jeden Fall aufgehoben sind im Homeoffice. Dass Leute, die ihre Kinder betreuen, auch in den Abendstunden arbeiten können oder wann sie Lust haben im Prinzip. Also wann sie mehr Zeit haben, wenn es die häusliche Situation erlaubt. Da ist Flexibilität zugestanden worden, damit umzugehen mit seiner Arbeitszeit zu Hause.“* (B005) Nur wenige Arbeitgeber würden jedoch auf die Berücksichtigung der Vorgaben, beispielsweise zu notwendigen Pausen, hinweisen. Die zeitliche Flexibilität, die von den Beschäftigten häufig positiv wahrgenommen wird, führt also gleichzeitig in den meisten Fällen dazu, dass die Verantwortung bei den im Homeoffice Tätigen selbst liegt.

Häufig findet die Arbeit in Form von Vertrauensarbeitszeit statt oder technische Optionen (z.B. digitale Arbeitszeiterfassungssysteme) können auch aus dem häuslichen Umfeld genutzt werden. Wenn Kontrollen über geleistete Arbeitsstunden stattfinden, werden auch manchmal Lösungen improvisiert:

„Also im Prinzip machen wir es tatsächlich so ein bisschen Oldschool. Also, wenn einer ins Homeoffice geht, dann ruft der in der Einrichtung an, sagt: ‚So, ich fange jetzt an‘ und meldet sich dann auch später wieder ab. So dass man einfach so einen gegenseitigen Überblick hat.“ (B006) Des Weiteren kommt in manchen Fällen das Anfertigen von Protokollen mit Arbeitstätigkeiten und dafür aufgewendeten Arbeitsstunden zum Einsatz – insbesondere wenn das Homeoffice nur selten genutzt wird (z.B. in Kindertageseinrichtungen): *„Also, es ist so, dass, wenn wir im Homeoffice sozusagen sind, müssen wir ein Protokoll anfertigen, was wir sozusagen in der Zeit gemacht haben. Wir müssen nicht jede einzelne Minute protokollieren, aber wir müssen halt schon aufschreiben, wenn wir mit Eltern telefoniert haben, dann müssen wir halt wirklich aufschreiben: ‚Das Elternteil um die und die Uhrzeit an dem und dem Datum angerufen‘, und ungefähr so Pi mal Daumen, wie lange das Gespräch gedauert hat und wie getimed das so war, damit man so einen Überblick hat über die Zeitschienen, die man da investiert hat.“* (B009) In den hier geschilderten Fällen nutzen die Vorgesetzten unterschiedliche Strategien, um trotz der ortsflexiblen Arbeit ihre Mitarbeitenden zu kontrollieren.

Manchmal wird auch berichtet, dass Tätigkeiten außerhalb der regulären Arbeitszeit erledigt werden, für die im Arbeitsalltag zu wenig Zeit sei, die aber notwendig seien, um eine gute Arbeitsqualität zu erbringen. Diese Tätigkeiten werden vor allem nach Feierabend zuhause erledigt, zum Teil sogar zusammen oder in Absprache mit Kolleg*innen und Vorgesetzten. In Abhängigkeit von persönlichen Rahmenbedingungen und/oder Vorlieben kommt es dadurch auch manchmal zu verkürzten Pausenzeiten. Dies wird aber nicht negativ wahrgenommen, sondern

bezüglich der Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben als unerlässlich: „Und das nutzen wir schon öfter mal, [...] dass wir dann sagen: ‚Heute Abend, wenn die [eigenen Kinder] schlafen, ist es eigentlich besser.‘ Und wir machen dann unsere Vorbereitungszeit über FaceTime. [...] Und das finde ich total gut.“ (B009)

Regelungen zu Arbeitstätigkeiten

Über klare Absprachen und Regelungen zu Arbeitstätigkeiten im Homeoffice berichten in den Interviews insbesondere diejenigen, die zu ihren regulären Tätigkeiten nur wenig nicht-interaktive (z.B. administrative) zählen. Beispielsweise die Mitarbeitenden in Kindertagesstätten verfügen entweder regulär über keine oder nur über einen kleinen Teil ihrer Arbeitszeit, die nicht direkt mit den Kindern, sondern für vor- und nachbereitende oder administrative Aufgaben genutzt werden kann. In diesen Teams werden explizite Aufgaben und Tätigkeiten für das Homeoffice definiert: „Dann haben wir aber auch so ein bisschen abgesprochen, was kann man denn zuhause machen und was nicht.“ (B010) „Wenn wir ins Homeoffice möchten, ist die Absprache mit der Führungskraft erforderlich

und wir müssen darlegen, was wir in der Zeit machen wollen, sollen und was wir erarbeiten. Und natürlich dann gegebenenfalls Bericht erstatten, was wir so getan haben.“ (B011) In anderen Arbeitsbereichen wiederum gibt es keine expliziten Absprachen oder besonderen Regelungen über zu erledigende Tätigkeiten im Homeoffice, da diese denen der Aufgaben in der eigentlichen Arbeitsstätte entsprechen.

In den Interviews wird gefordert, dass für das mobile Arbeiten neben kodifizierten Regeln zusätzlich die Unternehmens- und Führungskultur aktiv zu gestalten sei: „Ich finde, die Konzepte für mobiles Arbeiten und Homeoffice müssen gerade in unserem Bereich auf jeden Fall gut aufgestellt werden und es muss auch seitens des Fachbereichs bzw. der Leitung eine sehr hohe Vertrauensbasis zu schaffen sein.“ (B011) Eine konkrete Vorstellung, wie eine Umsetzung erfolgen kann, wird nicht benannt. Der Wunsch wird jedoch deutlich formuliert.

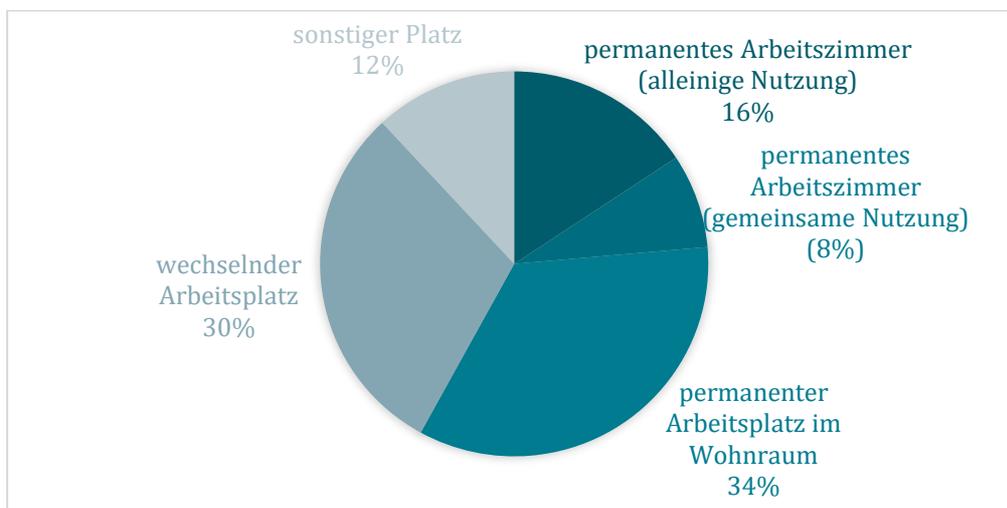


Abbildung 7: Was für einen Arbeitsplatz nutzen Sie hauptsächlich zuhause? (n=745)

4.2.2.2 Ausstattung

In den Analysen der Online-Befragung wird deutlich, dass die heterogene Gestaltung der individuellen Homeoffice-Arbeitsplätze abhängig von den individuellen Möglichkeiten und Vorlieben der Beschäftigten selbst ist. Jeweils etwa ein Drittel der Befragten nutzt für die Erledigung der Arbeitsaufgaben zuhause einen permanenten Arbeitsplatz im Wohnraum (z.B. Wohnzimmer) (34,4%) oder einen wechselnden Arbeitsplatz (30,1%) (vgl. Abb. 7). Etwa ein Viertel der Teilnehmenden verfügt über ein Arbeitszimmer, das entweder zur alleinigen Nutzung zur Verfügung steht oder mit mehreren Personen geteilt wird (23,6%) (n=745).

In den Interviews berichten alle Teilnehmenden von einer großen Bedeutung der Ausstattung im häuslichen Umfeld, da dies die Voraussetzung für die Erbringung guter Arbeit sei: *„Es hat sich ja gezeigt, dass Homeoffice gar nicht so schlimm ist. Man muss dafür aber auch die entsprechenden, nicht nur die Raumsituation, haben, das entsprechende Equipment.“* (B008) In den meisten Fällen werden für arbeitsbezogene Tätigkeiten insbesondere Laptops und Telefone bzw. Handys/Smartphones eingesetzt. Zu Beginn der Pandemie nutzten fast alle in den Interviews Befragten die private Ausstattung. Hier kritisierten einige Befragte, dass die Verbesserung der Ausstattungssituation zu lange gedauert habe: *„Also das ist schon eher witzig. Weil da haben wir sehr, sehr lange auf die ganzen Gerätschaften gewartet. Das ist schon so, wenn man selber nicht mit irgendwelchen Computersachen oder Telefonen gut ausgestattet war oder WLAN, dann ging's gar nicht, hätte man das gar nicht machen können. Da war der Arbeitgeber sehr langsam – und fortschrittlich genannt, aber er hat einfach sehr*

lange gebraucht, um sich da, sag ich mal, das Richtige zu beschaffen.“ (B004)

Zunehmend verbessert sich aber bei vielen die technische Ausstattung, die durch den Arbeitgeber bereitgestellt wird. Auffällig schlechter ausgestattet beschreiben sich jedoch in den Interviews nach wie vor die Mitarbeitenden in Kindertagesstätten: Während die Führungskräfte hier zumindest teilweise über Laptops und Diensthandys verfügen, nutzen die Mitarbeitenden in den meisten Fällen private Geräte. Zum Teil sei die vorhandene dienstliche Ausstattung hier so unbrauchbar, dass lediglich die private Ausstattung ein Arbeiten zuhause überhaupt erst möglich machen könne: *„Wir haben uralte Laptops. Wenn du die anmachst, das dauert hundert Jahre, bis die sich upgedatet haben. Das ist schwierig.“* (B009)

Unabhängig vom Arbeitsbereich wird manchmal zudem im Homeoffice auf eigene Geräte zurückgegriffen, da diese passender für die Arbeitsanforderungen seien: *„Nur, wenn es wirklich irgendwie Sachen waren, die man nicht am Dienstrechner hätte machen können. Da ich halt ein bisschen technisch versiert bin, habe ich Grafiken erstellt oder bestimmte Powerpoints, wo man mal andere Programme mitbenutzen musste oder so. Dann habe ich durchaus mal im Homeoffice gearbeitet, aber dann an meinem privaten PC.“* (B011) Dass die private Ausstattung häufig besser und passender für die Erledigung von Arbeitsaufgaben ist, berichten auch die Befragten, die sich selbst nicht als besonders technisch erfahren bezeichnen.

Es ist eine wichtige Rahmenbedingung, dass Erwerbstätige im Homeoffice über eine gute Ausstattung verfügen, denn eine fehlende oder schlechte Ausstattung führe zu schlechterer Arbeitsleistung und zu zusätzlicher Belastung: *„Also die erste Zeit, wo ich jetzt gar*

keine Utensilien von meinem Arbeitgeber zur Verfügung gestellt bekommen habe, war schon ziemliches Chaos. Das war schon ein ziemliches Hin und Her und Generve und da war ich auch oft schon frustriert und musste gucken, wie ich das hinkriege und dieses und jenes. Das fand ich sehr anstrengend. Und man musste sich auch erst mal so reinfinden.“ (B004)

4.2.3 Tätigkeiten aus dem Homeoffice: Eingeschränkte Vielfalt

Grundsätzlich können – auch in den Teilbereichen der Kinder- und Jugendhilfe – Arbeitstätigkeiten aus dem häuslichen Umfeld durchgeführt werden. Ausgeschlossen sind hierbei lediglich diejenigen Aufgaben, die aus unterschiedlichsten Gründen ortsgebunden sind (z.B. Beratung im Wohnumfeld von Klient*innen) oder aber eine physische, analoge Präsenz erfordern (z.B. Betreuungsaufgaben). Je nach Arbeitsbereich können die Hauptaufgaben durch derartige Merkmale definiert sein (z.B. in Kindertagesstätten) oder in den Hintergrund geraten. Aus diesem Grund fasst eine Interview-Teilnehmerin die Vielzahl der Arbeitstätigkeiten, die sie selbst aus dem Homeoffice erledigen kann, zusammen: *„Und die Tätigkeiten sind also das normale Geschäft.“* (B004) In ihrem Arbeitsbereich können tatsächlich sehr viele der anfallenden Arbeitsaufgaben aus dem Homeoffice realisiert werden.

Zum Teil ist es nötig, einzelne Tätigkeiten oder Arbeitsprozesse anzupassen, um sie ortsflexibel zu machen. Realisiert wird dies beispielsweise durch die verstärkte Nutzung

von Telefonaten, Videokonferenzen, E-Mails, aber auch Social-Media-Diensten in der Kommunikation mit Klient*innen, Kolleg*innen, Führungskräften und anderen Dienstleistenden.

In der Auswahl der Tätigkeiten, die aus dem eigenen Zuhause durchgeführt werden, haben sich durch die Pandemie einige Veränderungen ergeben (vgl. Abb. 8). Bereits vor der COVID19-Krise führten die Beschäftigten in der Kinder- und Jugendhilfe laut eigener Aussage zahlreiche unterschiedliche Tätigkeiten aus dem häuslichen Umfeld durch. Die Kommunikation mit Kolleg*innen nahm hier eine übergeordnete Rolle ein: 43,3% der an der Online-Umfrage Teilnehmenden (n=981) geben dies als die prä-pandemisch am häufigsten aus dem Homeoffice durchgeführte Arbeitstätigkeit an. Fast die Hälfte der Beschäftigten in der Kinder- und Jugendhilfe nutzte somit außerhalb des eigentlichen Arbeitsortes Kommunikationsmittel, um mit den eigenen Kolleg*innen ortsungebunden zu kommunizieren: Absprachen wurden getroffen, Arbeitsaufgaben geplant, Austausch realisiert. Des Weiteren werden vor allem Vor- und Nachbereitungen (37,2%) sowie administrative Aufgaben (Dokumentation, Berichterstellung) (29,7%) als Homeoffice-Tätigkeiten vor der COVID19-Krise benannt. Neben der internen Kommunikation wurden somit insbesondere sekundäre, die eigentlichen Kernaufgaben begleitenden, Tätigkeiten von zuhause aus realisiert.

Seit Beginn der Pandemie nahm vor allem die Vielfalt der aus dem häuslichen Umfeld durchgeführten Tätigkeiten deutlich zu.

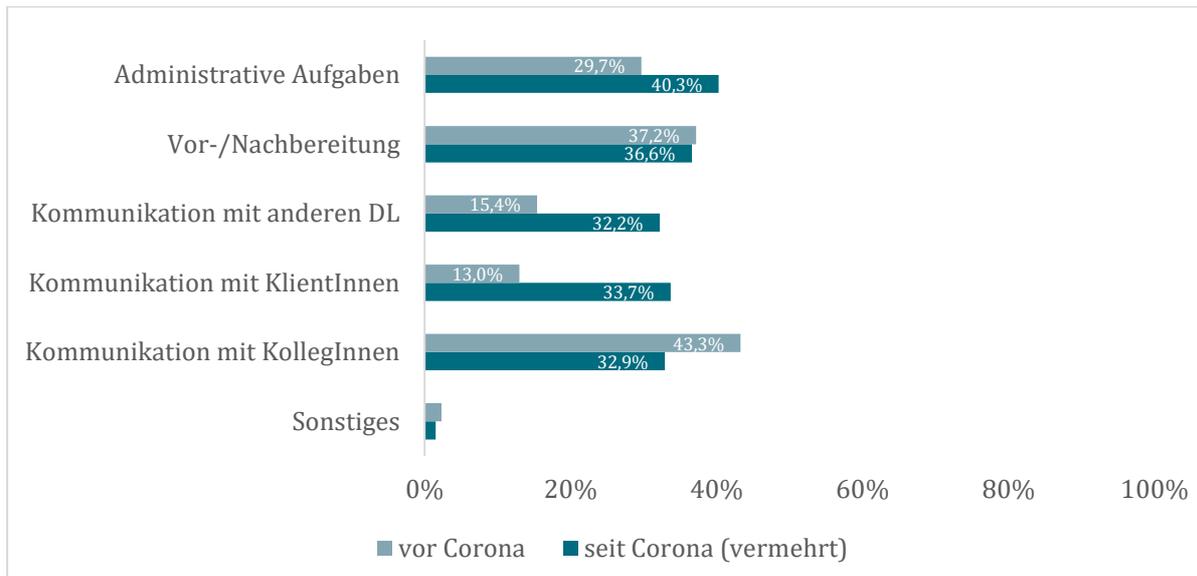


Abbildung 8: Welche der Tätigkeiten erledigen / erledigten Sie außerhalb Ihrer Arbeitsstätte (von zuhause aus)? (n=981)

Während die administrativen Aufgaben insgesamt am häufigsten genannt werden (40,3%), kann auch im Bereich der Kommunikation mit anderen Dienstleistern und Institutionen (32,2%) sowie mit Klient*innen (33,7%) eine deutliche Zunahme im Vergleich zur Zeit vor der COVID19-Pandemie beobachtet werden. Die Häufigkeit der Kommunikation mit Kolleg*innen (32,9%) hingegen ist nicht gestiegen.

Wenn auch die administrativen Aufgaben seit dem Beginn der Pandemie die am häufigsten genannten Homeoffice-Aufgaben sind, so fällt jedoch vor allem auf, dass insgesamt die Breite der Tätigkeiten deutlich zugenommen hat: Jede der in der Online-Befragung abgefragten Tätigkeiten wurde mindestens von etwa einem Drittel der Befragten ausgewählt. Somit ist – anders als vor der Pandemie – kein eindeutiger Tätigkeitschwerpunkt mehr vorhanden, sondern alle aus dem häuslichen Umfeld potenziell zu erledigenden Arbeitsaufgaben werden von hier aus durchgeführt. Im Ergebnis bedeutet

dieser Befund, dass ein Wandel der Tätigkeitsportfolios auf der quantitativen und qualitativen Ebene stattgefunden hat.

In den Interviews wird berichtet, dass die Art der Tätigkeitsdurchführungen sich im Verlauf der Pandemie – und somit mit zunehmender Erfahrung und verbesserter Ausstattung – veränderten: Beispielsweise werden interne und externe Teamsitzungen zum Teil als Videokonferenzen statt als Präsenz-Meetings realisiert, an denen auch Mitarbeitende aus dem Homeoffice teilnehmen können. Kontakte zu Klient*innen aus dem Homeoffice werden sehr unterschiedlich gestaltet. Dies ist abhängig vom Arbeitsbereich, der technischen Ausstattung sowie den einrichtungsinternen Regelungen. Für die meisten Interview-Teilnehmenden ist neu, dass beispielsweise Elterngespräche per Telefonie oder Videotelefonie realisiert werden. Auch zu Jugendlichen werden diese Kommunikationsmittel eingesetzt, zum Teil durch die Möglichkeiten der Kontaktaufnahme über Soziale Medien (v.a. WhatsApp und Insta-

gram) ergänzt. Damit berichten einige Interviewte, dass seit der Pandemie einige Arbeitsaufgaben so verändert durchgeführt

werden, dass auch eine ortsflexible Realisierung möglich wurde.

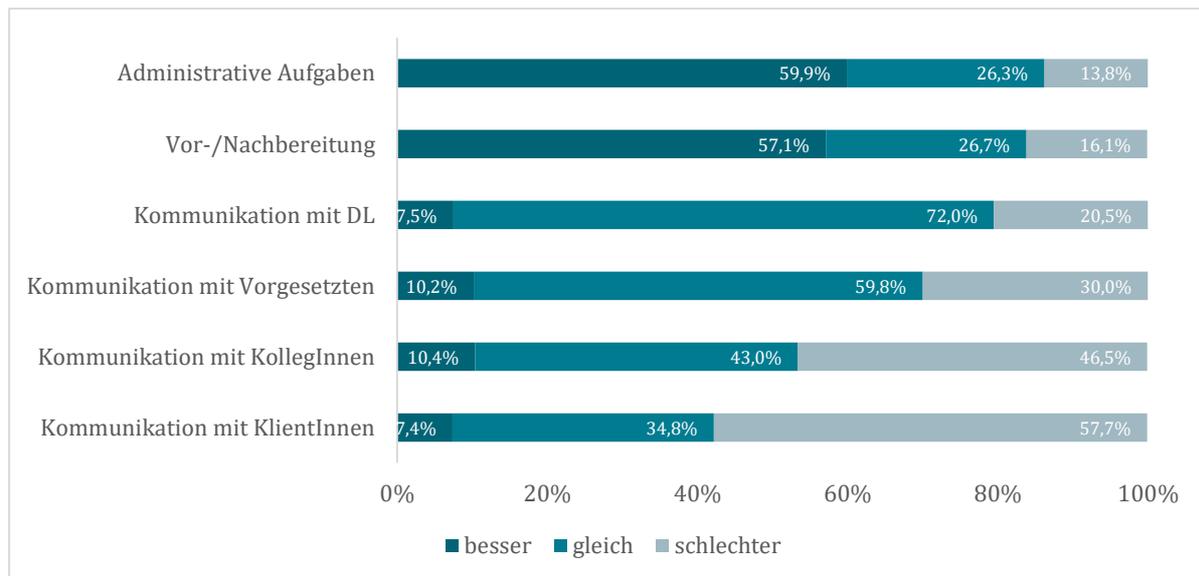


Abbildung 9: Wie bewerten Sie die Qualität Ihrer Tätigkeiten im Homeoffice (von zuhause aus) im Vergleich zur Qualität an Ihrer eigentlichen Arbeitsstätte?

Die Qualität der im Homeoffice erbrachten Arbeit wird von den Erwerbstätigen selbst jedoch vor allem tätigkeitsabhängig bewertet (vgl. Abb. 9). Die Qualität der eigenen nicht-interaktiven Tätigkeiten (Administration, Vor-/Nachbereitung) wird von der Mehrheit der Befragten (59,9% (n=624) bzw. 57,1% (n=644)) besser bewertet, während die Qualität in der Kommunikation mit anderen Dienstleistern / Institutionen (72,0%, n=518) und eigenen Vorgesetzten (59,8%, n=619) von den meisten gleich bewertet wird wie in der eigentlichen Arbeitsstätte. Bei der Qualitätsbewertung der Kommunikation mit Kolleg*innen zeigt sich ein indifferentes Bild: 46,5% nehmen diese als schlechter wahr, während 53,4% (n=651) eine bessere oder gleiche Bewertung abgeben. Deutlich negativer ist die Beurteilung der Kommunikation mit Klient*innen: 57,7%

der Befragten (n=485) geben an, dass diese aus dem Homeoffice schlechter ist.

In den Interviews wird wiederholt darauf hingewiesen, dass die Kerntätigkeiten am und mit Menschen, d.h. mit Kindern, Jugendlichen und ihren Angehörigen, erbracht werden. Dies erfordert zumindest in der Regel ein physisches Aufeinandertreffen der beteiligten Personen und kann dann gar nicht aus dem Homeoffice ermöglicht werden. Je weniger nicht-interaktive Tätigkeiten die Befragten erbringen, desto skeptischer sind sie in Bezug auf die arbeitsbezogenen Möglichkeiten, die mit dem Homeoffice verbunden werden. Insbesondere in Kindertageseinrichtungen, in denen nur wenig Zeit für die Interaktion begleitenden (vor- und nachbereitenden) Tätigkeiten bleibt, wird darauf hingewiesen, dass Homeoffice nur begrenzt möglich sein kann: „Aber man kann deswegen wirklich nur eingeschränkt Sachen zuhause

machen. Das bezieht sich wirklich auf Projekte, die man vorbereitet. Oder jemand hat zum Beispiel hier so ein Kaspertheater selbst gebaut und einen Vorhang genäht. Diese Dinge so ein bisschen. Aber die richtigen Sachen in den Gruppen, mit den Beobachtungsbögen und so, das ist immer so ein grauer Bereich.“ (B010) Dennoch ist auch in diesen Teilbereichen der Branche eine Teilverlagerung von einzelnen Arbeitstätigkeiten ins Homeoffice möglich.

In anderen Arbeitsbereichen in der Kinder- und Jugendhilfe, aber auch in höheren Hierarchieebenen, lassen sich viele Tätigkeiten aus dem häuslichen Umfeld erledigen. Diese werden jedoch im Allgemeinen häufig nicht als Kerntätigkeiten des Bereichs der sozialen Dienstleistungsbranchen wahrgenommen.

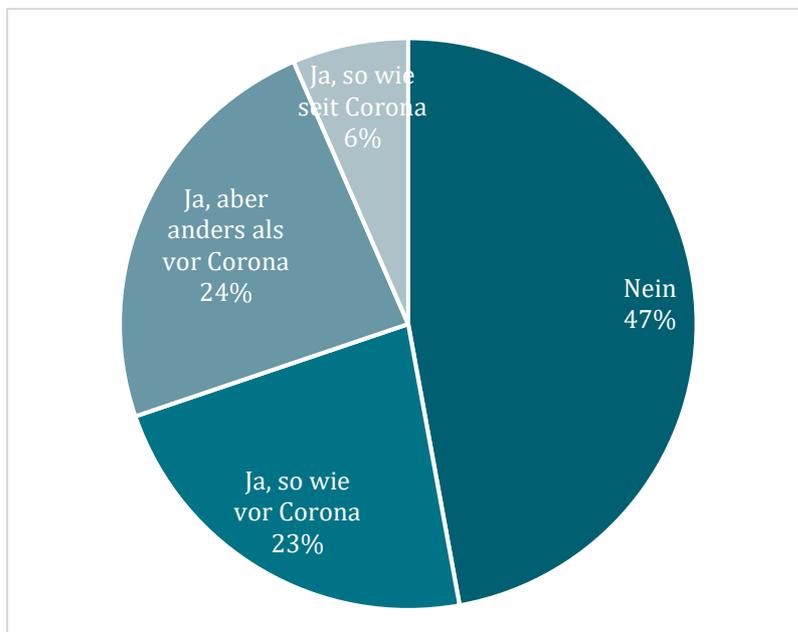


Abbildung 10: Was denken Sie? Plant Ihre Einrichtung, dass die Homeoffice-Möglichkeit erhalten bleibt? (n=539)

4.2.4 Zukünftige Bedeutung des Homeoffice

Bei der Erwartung für zukünftige Entwicklungen des Einsatzes von Homeoffice in ihrem Arbeitsbereich zeigen sich bei den Befragten der Online-Umfrage große Unsicherheiten: Knapp mehr als die Hälfte von ihnen (52,8%; n=539) geben an, dass sie davon ausgehen, dass ihr Arbeitgeber plant, auch zukünftig Homeoffice als flexible Arbeitsform beizubehalten (vgl. Abb. 10). Einige aus

dieser Gruppe gehen davon aus, dass die Pandemie hierbei zu Veränderungen geführt haben wird: 44,9% von ihnen erwarten, dass das Homeoffice anders geregelt sein wird als vorher, lediglich 12,3% gehen davon aus, dass die Regelungen, die während der Pandemie gelten, weiterhin Bestand haben werden. 42,8% der Befragten, die annehmen,

dass sie auch zukünftig Homeoffice-Möglichkeiten haben werden, erwarten, dass die Homeoffice-Regelungen aus der prä-pandemischen Zeit wieder gelten werden. Die andere Hälfte der Befragten antwortet jedoch auf die Frage, dass sie nicht davon ausgehen, dass es nach dem Ende der Pandemie von Seiten des Arbeitgebers noch Homeoffice-Angebote geben wird. Sie rechnen somit damit, dass die jeweils bei ihnen aktuell geltenden Regelungen rein pandemiebedingt sind und zu keinen Veränderungen der Arbeitsorganisation in der Zukunft führen werden.

In den Interviews weisen die Teilnehmenden wiederholt darauf hin, dass der Kern der Arbeit in vielen Teilbereichen dieser Branche nach wie vor die Interaktion sei, die vor allem analog und in physischer Präsenz stattfinden müsse und daher nicht ortsflexibel zu realisieren sei, auch nicht in Zukunft: *„Wie gesagt, was auf jeden Fall ergänzend zu sehen ist und was da auch bleiben wird, aber natürlich nicht das Klassische face-to-face und so ersetzen kann.“* (B005) Daher wird diese Arbeitsform zum Teil sogar als konträr zur Kerntätigkeit dargestellt: *„Homeoffice für unsere Arbeit ist eigentlich kontraproduktiv, weil es lebt ja von Beziehungsarbeit. Von dem face-to-face.“* (B011)

Gleichzeitig wird die digitale Transformation der Arbeit – hier sowohl auf der Ebene der Arbeitsorganisation (z.B. Ermöglichung von Arbeitstätigkeiten aus dem Homeoffice) als auch der Arbeitsprozesse (z.B. Digitalisierung der Dienstleistungsangebote) – als eine unvermeidliche Weiterentwicklung der Lebens- und Arbeitswelt gesehen: *„Ich glaube einfach, dass das zeitgemäß ist. [...] Von daher gesehen glaube ich, so eine Erweiterung der Struktur oder der strukturellen Möglichkeiten zu kommunizieren und so durch Digitalisie-*

rung und letzten Endes damit auch einhergehend durch Homeoffice, finde ich, könnten sicher Möglichkeiten sein für positive Veränderungen.“ (B005) Als Ergebnis wird unter anderem eine positive Auswirkung für die Weiterentwicklung der Profession erwartet.

Auch die Vorteile auf der individuellen Ebene der professionellen Dienstleistenden seien hierbei zu berücksichtigen: *„Also, ich denke, dass man es ermöglichen sollte für die, die es möchten. Also, wie gesagt, wenn einer die Umstände gut hinbekommt und das für sich, so wie ich, auch als Mehrwert sieht, finde ich, sollte das in Zukunft möglich sein. [...] Und ja, dass man einfach Sorge trägt, dass es weitergehen darf und es nicht einschlafen muss, weil ich denke, dass einige da schon einen Mehrwert draus ziehen könnten.“* (B006) Im Sinne des Personalmarketings (Personalgewinnung und -bindung) könnte Homeoffice als eine gute Maßnahme dienen, um die Arbeitnehmer-Attraktivität zu steigern, da Erwerbstätige mithilfe dessen die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben verbessern können.

Häufig werden hybride Lösungsoptionen als zukünftig wünschenswert dargestellt. In der COVID19-Pandemie konnte die Mischung aus Arbeit aus dem eigenen Zuhause und in der eigentlichen Arbeitsstätte ausprobiert werden und erwies sich in vielen Fällen als hilfreich und daher für die Zukunft als erstrebenswert: *„Ich finde Corona hat da uns auch einfach mal gezeigt, was denn alles möglich ist und welche Ressourcen es da auch gibt, die wir nutzen können. Also zurzeit ist es dann bei mir persönlich, dass eben eine ‚Sowohl-als-auch-Lösung‘ dann kommt und sich so einschleicht nach und nach. Dass man eben die Vorteile von beidem nutzen kann.“* (B007)

Ganz konkret werden häufig einzelne ganze oder halbe Homeoffice-Tage in der Woche vorgeschlagen, in denen Homeoffice-fähige

Tätigkeiten in Ruhe erledigt werden könnten, was zur Verbesserung der Dienstleistungsqualität, aber auch zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Professionellen selbst führen würde: *„Also, ich glaube, dass so ein Tag, den man so als Homeoffice schaffen würde oder ein halber Tag, würde, glaube ich, viel Stress und Hektik an anderen Stellen rausnehmen. Also würde viele Sachen entschleunigen, glaube ich. [...] Was dann auch, denke ich, für die Kinder wieder schöner wäre.“* (B009) Gleichzeitig gehen die Befragten (sowohl diejenigen mit als auch diejenigen ohne Führungsaufgaben) davon aus, dass auf Seiten der Arbeitgeber dieser Wunsch nicht immer auf Offenheit stoßen würde: *„Also, ich glaube, ich würde mir wünschen, dass es ein Thema ist, aber ganz realistisch betrachtet im Moment, denke ich, ist es kein Thema. [...] Also es ist kein Brennen darauf.“* (B009) Besondere Einschränkungen werden hier vorgenommen bezüglich einzelner Arbeitsbereiche. Insbesondere die befragten Mitarbeitenden in Kindertageseinrichtungen, die insgesamt wenig Zeit haben für Tätigkeiten, die nicht direkt mit den Kindern erbracht werden, bezweifeln, dass ihnen zukünftig die Möglichkeit des Homeoffice gegeben werden wird, obwohl hier ein besonderer Wunsch bestehe.

5 Diskussion und Ausblick

International und branchenübergreifend nimmt schon seit Jahren die Verbreitung des Homeoffice zu. Die Pandemie führte bezüglich dieser Entwicklung zusätzlich zu einer weiteren Vertiefung (mehr Unternehmen bieten Homeoffice an, mehr Erwerbstätige nutzen Homeoffice und mehr Tätigkeiten werden als Homeoffice-fähig organisiert) sowie zu einer Erweiterung der Homeoffice-

Nutzung (mehr Branchen und Teilbereiche, auch positionsübergreifend, öffnen sich für Homeoffice) (vgl. Kapitel 2.2.2).

Übereinstimmend mit Untersuchungsergebnissen in anderen Branchen kann die Pandemie auch in der Branche der Kinder- und Jugendhilfe als Katalysator für Homeoffice bezeichnet werden: Der ortsflexible Arbeitsmodus war zwar vorher schon vorhanden, seine konkrete Nutzung insgesamt hat aber deutlich zugenommen. Mehr Erwerbstätige aus der Branche nutzen das Homeoffice und mehr Betriebe bieten ihren Beschäftigten Homeoffice als Arbeitsform an. Zudem wird durchschnittlich mehr Zeit im Homeoffice verbracht.

Des Weiteren gab es qualitative Veränderungen: Die unregelmäßige Grauzonen-Praxis wich an vielen Stellen zumindest groben ad-hoc-Regelungen (die häufig noch immer der eindeutigen, mitarbeiter*innen- und klient*innen-zentrierten Kodifizierung bedürfen) und die Vielfalt im Portfolio der im Homeoffice möglichen und durchgeführten Arbeitsaufgaben und -tätigkeiten nahm zu.

Darüber hinaus lässt sich für die untersuchte Branche konstatieren, dass der ortsflexible Arbeitsmodus, der vor der Pandemie seltener, aber vor allem inoffiziell, außerhalb der eigentlichen Arbeitszeit genutzt wurde und auf dem großen Engagement der Erwerbstätigen basierte, inzwischen zumindest offener thematisiert und debattiert wird. Die Pandemie hat hier somit auch zu einer transparenteren Auseinandersetzung über Rahmenbedingungen und Auswirkungen orts- und zeitflexibler Arbeitsformen in der Branche geführt (ver.di Gemeinden NRW 2020).

Auf den Ebenen Arbeit/Profession, Organisation und Beschäftigte ergeben sich einige Auswirkungen, neue Anforderungen und Chancen aus den bisherigen Erfahrungen mit

Homeoffice in der pandemieinduzierten Krisenzeit.

Für die **Ebene von Arbeit und Profession** sind insbesondere die Themen Datensicherheit und Datenschutz von großer Relevanz. In allen sozialen Dienstleistungsbranchen werden sensible personenbezogene Daten verarbeitet und gespeichert, daher ist hier die Verantwortung zum regelkonformen Umgang damit besonders groß. Im Rahmen der hier vorgestellten Untersuchungsergebnisse wurden die großen Bedenken und Sorgen der in der Branche Tätigen deutlich: Sie sind sich der Relevanz zwar bewusst, zeigen sich jedoch vor allem überfordert, die Regeln in ihre alltäglichen Arbeitsanforderungen – insbesondere im Homeoffice – adäquat zu integrieren. Da diese Anforderung an ihre professionelle Praxis auch als Überforderung wahrgenommen wird, benötigen sie hier deutlich mehr Unterstützung von Vorgesetzten oder spezialisierten Fachleuten als in den meisten Fällen aktuell vorhanden. Des Weiteren sind die Professionellen selbst aufgefordert, ihre fachlichen Kompetenzen aktiv in diesem Bereich an die veränderten Anforderungen anzupassen.

Gute Arbeit im Homeoffice ist auch in der Kinder- und Jugendhilfe mit einigen Voraussetzungen verbunden. Dieser aus dem DJI-Jugendhilfeb@arometer (Mairhofer et al. 2020, S. 16) bekannte Hinweis konnte mithilfe der vorliegenden Studie bestätigt werden: Rahmenbedingungen auf der Ebene von Regelungen, die Klarheit (v.a. bezüglich Aufgaben), aber auch Sicherheit (v.a. bezüglich Datenschutz und Arbeitszeit) bieten, sind ebenso notwendig wie eine adäquate technische Ausstattung.

Hinzuweisen ist zudem darauf, dass die subjektive Bewertung der Arbeitsqualität tätigkeitsabhängig ist: Insbesondere interaktive Tätigkeiten – und hier vor allem die Qualität

der Interaktion mit Klient*innen – werden eher skeptisch betrachtet. Die Auswirkungen von Homeoffice auf die Arbeitsqualität der Beschäftigten ist somit differenziert zu betrachten und nicht nur von den Rahmenbedingungen, sondern auch erheblich vom Typus der Arbeitsaufgaben und -tätigkeiten abhängig.

In Teams, deren Angehörige zumindest zum Teil im Homeoffice arbeiten, kann auf der Ebene der **Organisation** dieser Arbeitsmodus als Resilienzfaktor in Krisenzeiten dienen. Mithilfe dessen kann sich die Organisation auf akute Krisen einstellen und sich gleichzeitig auf zukünftige Krisen vorbereiten. In der hier dargestellten Studie nutzten die Organisationen Homeoffice vor allem als ad-hoc-Lösung und zumeist nicht freiwillig, sondern entsprechend den Vorgaben der SARS-CoV-2-Arbeitsschutzverordnung (Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) 2021). Bisher wird von vielen der Befragten in den eigenen Einrichtungen die Nutzung des Homeoffice nicht positiv im Sinne einer organisatorischen Weiterentwicklung wahrgenommen, obwohl damit die organisationale Resilienz gestärkt und eine innovative strukturelle Weiterentwicklung angestoßen werden könnte. Vielmehr ist die Wahrnehmung häufig negativ geprägt und das Homeoffice wird eher als Notlösung in der akuten Krisenphase dargestellt.

Die in den Interviews und der Online-Befragung Teilnehmenden zeigen sich zum großen Teil interessiert an Homeoffice, da sie damit auch Vorteile für ihr Privatleben verbinden (z.B. Verbesserung der Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf). Vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels in den sozialen Dienstleistungsbranchen wäre es daher empfehlenswert, Angebote des zeit- und

ortsflexiblen Arbeitens im Sinne des Personalmarketings (Personalrekrutierung und -bindung) zu nutzen.

Die meisten Interview-Teilnehmenden der vorliegenden Studie wünschen sich für die Zukunft eine hybride Gestaltung der Arbeitsmodi (Wechsel zwischen Homeoffice und Arbeit in der eigentlichen Arbeitsstätte). Sie nehmen an, dass es hilfreich sein könnte, (insofern es vorher noch nicht so möglich war), auch zukünftig einzelne Arbeitsaufgaben und -tätigkeiten gezielt in Ruhe im Homeoffice zu erledigen. Damit fordern sie für die Zukunft eine Abkehr von den bis zum Beginn der Pandemie häufig existierenden Homeoffice-Verboten hin zu einer optionalen Nutzung der ortsflexiblen Arbeitsform. Dies entspricht grundsätzlich den Empfehlungen von Expert*innen: Damit Teams weiterhin eine gute Arbeitsqualität erbringen können, wird branchenübergreifend für die post-pandemische Zeit empfohlen, Erwerbstätigen ein bis drei Tage pro Woche im Homeoffice zu ermöglichen (Bloom 2020, S. 6).

Für die Ebene der **Beschäftigten** selbst gilt, wie auch in anderen Branchen dargestellt, eine Mischung aus individuellen Chancen und Risiken. Dieser Befund kann für die untersuchte Branche bestätigt werden: Sowohl individuelle positive (z.B. subjektive Steigerung der Work-Life-Balance) als auch negative Auswirkungen (z.B. zunehmend wahrgenommener Stress durch Entgrenzung) werden dargestellt.

Auch eine Zunahme von Anforderungen an die Professionellen – insbesondere in den Bereichen Selbstmanagement und Datenschutz – wird verstärkt wahrgenommen und bestätigt damit auch Befunde aus branchenübergreifenden Darstellungen. In diesen Themengebieten werden die Betroffenen, darauf weisen die vorliegenden Analysen

hin, jedoch nicht gezielt qualifiziert. Vielmehr werden diese Fähigkeiten vorausgesetzt, ohne dass ihr Vorhandensein hinterfragt oder überprüft wird.

Da in Studien bereits ein enger Zusammenhang zwischen den Anforderungen in der Arbeit und der Qualität der erbrachten Arbeit sowie der Arbeitszufriedenheit bestätigt werden konnte, ist dieser Befund von großer Bedeutung: Wenn die Anforderungen des Homeoffice zu groß sind, muss davon ausgegangen werden, dass sowohl die Arbeitsleistung als auch die -zufriedenheit sinken. Dies wäre sowohl im Sinne der hohen Anforderungen an die Dienstleistungsqualität als auch vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels für die Branche nicht wünschenswert.

Für alle Ebenen ergeben sich somit Gestaltungserfordernisse, aber auch Gestaltungschancen, die von unterschiedlichen Akteuren genutzt werden sollten, um die Branche der Kinder- und Jugendhilfe auf den Ebenen Arbeit/Profession, Organisation und Beschäftigte gezielt weiterzuentwickeln. Die aktuelle Situation müsste dazu insgesamt auch als Chance wahrgenommen und im Sinne organisatorischer Resilienz gezielt genutzt werden, um einige Organisationen zu innovativen Weiterentwicklungen zu führen und sie damit nachhaltig zukunftsfest zu machen. Dafür muss aber eine positive und offene Perspektive eingenommen und die Phase von allen Beteiligten aktiv gestaltet werden. Dazu sollten insbesondere kodifizierte Regeln auf individueller Ebene (zwischen Arbeitgeber und -nehmer*in) und auf Branchenebene (z.B. in Tarifverträgen) realisiert werden. Alle Optionen mit ihren jeweiligen Vor- und Nachteilen würden die Bedingungen der Arbeit im Homeoffice für die Betroffenen auch in dieser Branche verbessern.

Konkret sollten Regeln zur hybriden Arbeitsgestaltung festgelegt und die Ausstattung gezielt sichergestellt werden.

Um die Arbeitsgestaltung auch nachhaltig erfolgreich zu verändern, müssen Führungs- und Organisationskultur entsprechend den sich wandelnden Anforderungen geprägt sein. Hier gilt insbesondere gegenseitiges Vertrauen als Voraussetzung, damit das Arbeiten im Homeoffice möglich und Arbeitszufriedenheit gesichert wird.

Empirisch vertiefend zu untersuchen wäre der Zusammenhang zwischen den durch das Homeoffice veränderten Anforderungen und Ressourcen des Jobs und der Arbeitsqualität und -zufriedenheit der Beschäftigten, insbesondere für die Teilbereiche der personenbezogenen sozialen Dienstleistungsbranchen und hier spezifisch für die klient*innenbezogenen Aufgaben und Tätigkeiten.

Insgesamt kann die Annahme bestätigt werden, dass Homeoffice auch in der Kinder- und Jugendhilfe ein relevantes Thema ist. Der auf der Digitalisierung basierende zunehmende Veränderungsprozess führt auf den Ebenen der betrieblichen Arbeitsgestaltung zu neuen Herausforderungen, die durch arbeitswissenschaftliche Analysen vertiefend analysiert werden sollten. Die Relevanz des orts- und zeitflexiblen Arbeitens auch in der Kinder- und Jugendhilfe ist durch die Pandemie gestiegen. Insbesondere für weiterführende wissenschaftliche Analysen, für branchen- und betriebsspezifische Gestaltungsprozesse darf dieses sozial- und arbeitspolitisch relevante Feld nicht vernachlässigt werden.

6 Literaturverzeichnis

Adam, Caroline; Bengler, Klaus; Brandl, Christopher; Nitsch, Verena; Ott, Gritt; Pütz, Sebastian; Schmauder, Martin (2021): Maßnahmen und Lösungen zur Arbeitsgestaltung für den Umgang mit der COVID-19 Pandemie: Eine systematische Analyse der Arbeit im Primär-, Sekundär- und Tertiärsektor in Deutschland. In: *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, S. 1–15. DOI: 10.1007/s41449-021-00274-7.

Ahlers, Elke; Mierich, Sandea; Zucco, Aline (2021): Homeoffice. Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können. In: *WSI Report* 65.

Alipour, Jean-Victor; Falck, Oliver; Peichl, Andreas; Sauer, Stefan (2021): Homeoffice-Potenzial weiterhin nicht ausgeschöpft. In: *ifo Schnelldienst* 6.

Alipour, Jean-Victor; Falck, Oliver; Schüller, Simone (2020a): Germany's Capacities to Work from Home. In: *cesifo Working Papers* (8227).

Alipour, Jean-Victor; Falck, Oliver; Schüller, Simone (2020b): Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für eine Zeit nach der Krise. In: *ifo Schnelldienst* 73 (7), S. 30–36.

Alipour, Jean-Victor; Falck, Oliver; Schüller, Simone (2020c): Writing the Labor Market Revisited: Working from Home in the Digital Age. In: *CESifo Forum* 21 (3), S. 10–14. DOI: 10.1007/s11577-020-00669-0.

Amerland, Andrea (2021): "Auch im Homeoffice gilt das Arbeitsschutzgesetz". In: *Springer Professional* (Online-Artikel).

Bachtal, Yassien (2021): Work organization and work psychology theories in the context of Work from Home - A literature-based overview. In: Andreas Pfnür (Hg.): *Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis*. Darmstadt: Technische Universität Darmstadt (42).

Badura, Bernhard; Ducki, Antje; Schröder, Helmut; Klose, Joachim; Meyer, Markus (2019): *Fehlzeiten-Report 2019*. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Bakker, Arnold B.; van Emmerik, Hetty; van Riet, Pim (2008): How job demands, resources, and burnout predict objective performance: a constructive replication. In: *Anxiety, stress, and coping* 21 (3), S. 309–324. DOI: 10.1080/10615800801958637.

Becka, Denise; Evans, Michaela; Hilbert, Josef (2017): *Digitalisierung in der sozialen Dienstleistungsarbeit: Stand, Perspektiven, Herausforderungen, Gestaltungsansätze*. Düsseldorf: FGW – Forschungsinstitut für gesellschaftliche Weiterentwicklung.

Becke, Guido; Pöser, Stephanie; Zenz, Cora (2021): Organisationale Resilienz und Gesundheitserhalt in der Corona-Krise. In: Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder und Markus Meyer (Hg.): *Fehlzeiten-Report 2021. Betriebliche Prävention stärken - Lehren aus der Pandemie*. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 234–245.

Becker-Lenz, Roland (2018): Die Professionskultur der Sozialen Arbeit. In: Silke Müller-Hermann, Roland Becker-Lenz, Stefan Busse und Gudrun Ehlert (Hg.): *Professionskulturen – Charakteristika unterschiedlicher professioneller Praxen*. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 63–84.

Beenken, Matthias; Michalczyk, Jessica; Radtke, Michael (2020): *Homeoffice. Ergebnisse der NAG Homeoffice-Umfrage 2020 unter Beschäftigten der Versicherungswirtschaft*. Dortmund, Gießen: Fachhochschule Dortmund; Neue Assekuranz Gewerkschaft.

Beermann, Beate; Amlinger-Chatterjee, Monischa; Brenscheidt, Frank; Gerstenberg, Susanne; Niehaus, Michael; Wöhrmann, Anne M. (2018): *Orts- und zeitflexibles Arbeiten: Gesundheitliche Chancen und Risiken*. Dortmund, Berlin, Dresden: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).

- Bergsleitner, Florian; Rückel, David (2021): Akzeptanz von Distance Working bei Führungskräften. In: *HMD*. DOI: 10.1365/s40702-021-00729-9.
- Bloom, Nicholas (2020): How working from home works out. In: *Stanford Institute for Economic Policy Research - Policy Brief* June, S. 1–8.
- Bockstahler, Milena; Jurecic, Mitja; Rief, Stefan (2020): Homeoffice Experience. Eine empirische Untersuchung aus Nutzersicht während der Corona-Pandemie. Stuttgart: Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO.
- Boeri, Tito; Caiumi, Alessandro; Paccagnella, Marco (2020): Mitigating the work-safety trade-off. In: *CEPR Press (Centre for Economic Policy Research)* 2 (April), S. 60–66.
- Bsirske, Frank; Evans, Michaela; Horvat, Sinischa; Jenssen, Iwer; Möreke, Mathias; Pfeiffer, Sabine et al. (2021): Vielfältige Ressourcen stärken - Zukunft gestalten. Berlin: Rat der Arbeitswelt.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2021): FAQ zur Corona-Arbeitsschutzverordnung. Online verfügbar unter <https://www.bmas.de/DE/Corona/Fragen-und-Antworten/Fragen-und-Antworten-ASVO/faq-corona-asvo.html;jsessionid=79FBF6B031B32EAB5FB6EC15B886AB24.delivery1-replication#doc89168596-e024-487b-980f-e8d076006499bodyText4>, zuletzt aktualisiert am 13.09.2021, zuletzt geprüft am 05.10.2021.
- Carson, Paula P.; Carson, Kerry D.; Knouse, Stephen B.; Roe, C. William (1997): Balance Theory Applied to Service Quality: A Focus on the Organization, Provider, and Consumer Triad. In: *Journal of Business and Psychology* 12 (2), S. 99–120.
- Chan, Chitai; Holosko, Michael J. (2016): A Review of Information and Communication Technology Enhanced Social Work Interventions. In: *Research on Social Work Practice* 26 (1), S. 88–100. DOI: 10.1177/1049731515578884.
- Corona-Datenplattform (2021): Homeoffice im Verlauf der Corona-Pandemie. In: *Themenreport ifo-Institut* Juli (02).
- Demmelhuber, Katrin; Englmaier, Florian; Leiss, Felix; Möhrle, Sascha; Peichl, Andreas; Schröter, Theresa (2020): Homeoffice vor und nach Corona: Auswirkungen und Geschlechterbetroffenheit. In: *ifo Schnelldienst* 14, S. 1–6.
- Deutscher Gewerkschaftsbund (DGB) (2021): Homeoffice im öffentlichen Dienst. Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit. Berlin: DGB.
- Diewald, Martin (2020): Zukunftsperspektiven von Homeoffice nach Corona. In: Jens Nachtwei und Antonia Sureth (Hg.): Sonderband Zukunft der Arbeit. Human Resources Consulting Review. Berlin: Veröffentlichungsreihe für Qualitätssicherung in Personalauswahl und -entwicklung (VQP), S. 30–33.
- Dingel, Jonathan I.; Neiman, Brent (2020): How Many Jobs Can be Done at Home? In: *NBER Working Paper Series* 26948.
- Dresing, Thorsten; Pehl, Thorsten (2011): Praxisbuch Transkription. Regelsysteme, Software und praktische Anleitungen für qualitative ForscherInnen. 2. Aufl. Marburg: Eigenverlag.
- Emmler, Helge; Kohlrausch, Bettina (2021): Homeoffice: Potenziale und Nutzung. Aktuelle Zahlen aus der HBS-Erwerbspersonenbefragung, Welle 1 bis 4. In: *Policy Brief WSI* 3 (52).
- Evans, Michaela (2020): Soziale Dienstleistungsarbeit im Spiegel der Digitalisierung. Ein Impuls zur Analyse der Arrangements von Organisationen, Profession und Klient. In: Gerhard Ernst, Klaus Zühlke-Robinet, Gerhard Finking und Ursula Bach (Hg.): Digitale Transformation. Arbeit in Dienstleistungssystemen: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG, S. 275–288.
- Evans, Michaela; Freye, Saskia; Richter, Caroline (2020): Digitalisierung der Arbeit im Gesundheits- und Sozialsektor. In: *Arbeit* 29 (2), S. 99–104. DOI: 10.1515/arbeit-2020-0008.

- Feyer, Jessica; Kochskämper, Dorothee; Müller, Tom; Rusack, Tanja; Schilling, Carina; Schröer, Wolfgang et al. (2020): Digitalisierung in der stationären Kinder- und Jugendhilfe – nicht nur in Zeiten der COVID-19-Pandemie. Hildesheim: Universitätsverlag Hildesheim.
- Fuchs, Michaela; Otto, Anne; Fritzsche, Birgit (2021): Systemrelevante Berufe und das Potenzial für Homeoffice: Eine geschlechtsspezifische Bestandsaufnahme für Thüringen. In: *IAB-Regional Sachsen-Anhalt-Thüringen 1*.
- Gajendran, Ravi S.; Harrison, David A. (2006): The Good, The Bad, and The Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Individual Consequences and Mechanisms of Distributed Work. In: *Academy of Management Best Conference Paper, D1-D6*.
- Giauque, David; Renard, Karine; Emery, Yves, Cornu, Frédéric (2021): Engagement, exhaustion, and perceived performance in time of COVID-19: Based on a job demands-resources model. AGRH. Paris.
- Golden, Timothy D. (2012): Altering the Effects of Work and Family Conflict on Exhaustion: Telework During Traditional and Nontraditional Work Hours. In: *Journal of Business and Psychology* 27 (3), S. 255–269. DOI: 10.1007/s10869-011-9247-0.
- Gottholmseder, Georg; Nowotny, Klaus; Pruckner, Gerald J.; Theurl, Engelbert (2009): Stress perception and commuting. In: *Health economics* 18 (5), S. 559–576. DOI: 10.1002/hec.1389.
- Hans Böckler Stiftung (2021): Studien zu Homeoffice und mobiler Arbeit. Online verfügbar unter <https://www.boeckler.de/de/auf-einen-blick-17945-Auf-einen-Blick-Studien-zu-Homeoffice-und-mobiler-Arbeit-28040.htm>, zuletzt aktualisiert am 16.02.2021, zuletzt geprüft am 29.10.2021.
- Heidrich, Joerg; Wegener, Christoph (2021): Dauerhaft sicher zu Hause. Datenschutz und Datensicherheit im Home-Office. In: *Datenschutz und Datensicherheit (DuD)* 10, S. 680–685.
- Helbig, Christian (2017): Die Mediatisierung professionellen Handelns. Zur Notwendigkeit von Handlungskompetenzen im Kontext digitaler Medien in der Sozialen Arbeit. In: *MedienPädagogik* (Themenheft Nr. 27), S. 133–152. DOI: 10.21240/mpaed/27/2017.04.06.X.
- Helfferich, Cornelia (2019): Leitfaden- und Experteninterviews. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 669–686.
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2014): Wandel von Produktionsarbeit - "Industrie 4.0". In: *WSI Mitteilungen* 6, S. 421–429.
- Hofmann, Josephine (Hg.) (2018): *Arbeit 4.0 – Digitalisierung, IT und Arbeit. IT als Treiber der digitalen Transformation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Hofmann, Josephine (2021): Arbeit in Zeiten von Gesundheitskrisen – Veränderungen in der Corona-Arbeitswelt und danach. In: Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder und Markus Meyer (Hg.): *Fehlzeiten-Report 2021. Betriebliche Prävention stärken - Lehren aus der Pandemie*. Berlin, Heidelberg: Springer, S. 27–41.
- Holler, M.; Dörflinger, N. (2021): Interaktionsarbeit: Die Arbeit an und mit Menschen als besondere Form der Erwerbsarbeit. Dortmund: Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).
- Institut DGB-Index Gute Arbeit (2020): *Mehr als Homeoffice - Mobile Arbeit in Deutschland. Ergebnisse des DGB-Index Gute Arbeit 2020*. Berlin: DGB.
- Kuckartz, Udo (2014): *Mixed Methods. Methodologie, Forschungsdesigns und Analyseverfahren*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Mairhofer, Andreas; Peucker, Christian; Pluto, Liane; van Santen, Eric; Seckinger, Mice (2020): *Kinder- und Jugendhilfe in Zeiten der Corona-Pandemie. DJI-Jugendhilfeb@rometer bei Jugendämtern*. München: DJI - Deutsches Jugendinstitut.

- Mayring, Philipp; Fenzl, Thomas (2019): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 633–648.
- Mergener, Alexandra (2020a): Berufliche Zugänge zum Homeoffice. Ein tätigkeitsbasierter Ansatz zur Erklärung von Chancenungleichheit beim Homeofficezugang. In: *Köln Z Soziol* 72 (S1), S. 511–534. DOI: 10.1007/s11577-020-00669-0.
- Mergener, Alexandra (2020b): Homeoffice in Deutschland – Zugang, Nutzung und Regelung. Ergebnisse aus der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2018. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Pestel, Nico (2020): Wie viel Homeoffice geht eigentlich? Istitute of Labor Economics (IZA). Online verfügbar unter <https://newsroom.iza.org/de/archive/opinion/wie-viel-homeoffice-geht-eigentlich/>, zuletzt aktualisiert am 29.04.2020, zuletzt geprüft am 02.11.2021.
- Pokorny, Sabine; Roose, Jochen (2020): Die Eignung von Umfragemethoden. Berlin: Konrad-Adenauer-Stiftung.
- Quatram, Jan; van Kempen, Beate (2021): Remote Work – Neue Entwicklungen im öffentlichen Sektor. In: *Wirtschaftsinformatik & Management* (Schwerpunkt). DOI: 10.1365/s35764-021-00364-5.
- Rauschenbach, Thomas; Mühlmann, Thomas; Schilling, Matthias; Pothmann, Jens; Meiner-Teubner, Christiane; Fendrich, Sandra et al. (2019): Kinder- und Jugendhilfereport 2018. Eine kennzahlenbasierte Analyse: Verlag Barbara Budrich.
- Roth, Ines (2017): Digitalisierung und Arbeitsqualität. Eine Sonderauswertung auf Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2016 für den Dienstleistungssektor. Berlin: ver.di.
- Sedlmeier, Dominik (2021): Digitale Führung – Was uns die Pandemie für das moderne Management gelehrt hat. In: *Wirtschaftsinformatik & Management*, S. 1–2. DOI: 10.1365/s35764-021-00363-6.
- Seelmeyer, Udo; Waag, Philipp (2020): Hybridisierung personenbezogener sozialer Dienstleistungen. In: Nadia Kutscher, Thomas Ley, Udo Seelmeyer, Friederike Siller, Angela Tillmann und Isabel Zorn (Hg.): Handbuch Soziale Arbeit und Digitalisierung. Weinheim, Basel: Beltz Juventa, S. 180–189.
- Seinsche, Laura; Neumann, Jana; Lindert, Lara; Zeike, Sabrina; Pfaff, Holger (2021): Homeoffice- und Präsenzkultur im Bereich IT und technische Dienstleistungen in Zeiten der Covid-19-Pandemie. Follow-Up-Befragung. Köln: Institut für Medizinsoziologie (IMVR).
- Sparr, Jennifer L. (2021): Vom Paradox zur Resilienz in der Krise: Ein Modell für erfolgreiches Krisenmanagement. In: *Gruppe. Interaktion. Organisation.*, S. 1–9.
- Ständige Fackonferenz 1 des DIJuF (2020): Digitalisierung der Kinder- und Jugendhilfe – nicht nur zu Zeiten von Corona. Zwischenruf der Ständigen Fachkonferenz 1 (SFK 1) des DIJuF vom 7.7.2020. Deutsches Institut für Jugendhilfe und Familienrecht eV (DIJuF). Online verfügbar unter https://www.dijuf.de/files/downloads/2020/Zwischenruf_SFK_1_DIJuF.pdf, zuletzt aktualisiert am 07.07.2020, zuletzt geprüft am 13.12.2021.
- Statista (2021): Entwicklung der Nutzung von Homeoffice vor und während der Corona-Pandemie bis 2021. Online verfügbar unter <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1204173/umfrage/befragung-zur-homeoffice-nutzung-in-der-corona-pandemie/>, zuletzt aktualisiert am 12.08.2021, zuletzt geprüft am 29.10.2021.
- Thielsch, Meinald T.; Weltzin, Simone (2009): Online-Befragungen in der Praxis. In: Torsten Brandenburg und Meinald T. Thielsch (Hg.): Praxis der Wirtschaftspsychologie. Themen und Fallbeispiele für Studium und Anwendung. Münster: Monsenstein und Vannerdat (MV Wissenschaft), S. 69–85.
- Tisch, Anita; Meyer, Sophie-Charlotte (2020): Chancen und Risiken der Digitalisierung in den beruflichen Tätigkeitsfeldern Pflegen, Betreuen und

Heilen. In: *Bundesgesundheitsblatt, Gesundheitsforschung, Gesundheitsschutz* 63 (6), S. 690–697. DOI: 10.1007/s00103-020-03160-5.

Urbach, Nils; Ahlemann, Frederik (2018): Der Wissensarbeitsplatz der Zukunft: Trends, Herausforderungen und Handlungsempfehlungen. In: Josephine Hofmann (Hg.): *Arbeit 4.0 – Digitalisierung, IT und Arbeit. IT als Treiber der digitalen Transformation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 79–93.

ver.di Gemeinden NRW (2020): Dauerbrenner Sozialarbeit im Home-Office. Sozial- und Jugendhilfe. ver.di Gemeinden NRW. Online verfügbar unter <https://gemeinden-nrw.verdi.de/berufsgruppen-arbeitsfelder/sozial-und-jugendhilfe/++co++f66a53c0db12-11eb-bf0e-001a4a160100>, zuletzt geprüft am 12.11.2021.

Völz, Silke; Evans, Michaela; Hilbert, Josef (2019): Telearbeit in der Kinder- und Jugendhilfe. Die schwierige Suche nach einer neuen Work-Life-Balance. In: *Jugendhilfe* 57, S. 258–264.

Wagner-Schelewsky, Pia; Hering, Linda (2019): Online-Befragung. In: Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, S. 787–800.

WHO-Regionalbüro für Europa (2020): WHO erklärt COVID-19-Ausbruch zur Pandemie. Online verfügbar unter <https://www.euro.who.int/de/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/news/news/2020/3/who-announces-covid-19-outbreak-a-pandemic>, zuletzt aktualisiert am 12.03.2020, zuletzt geprüft am 05.10.2021.

Wolter, Marc Ingo; Mönning, Anke; Maier, Tobias; Schneemann, Christian; Steeg, Stefanie; Weber, Enzo; Zika, Gerd (2021): Langfristige Folgen der Covid-19-Pandemie für Wirtschaft, Branchen und Berufe. In: *IAB-Forschungsbericht* 2.

Zink, Klaus J.; Weber, Harald (2021): Digitale Transformation in der Sozialwirtschaft. In: *WISO direkt* 11, S. 1–4.

IMPRESSUM



Institut Arbeit und Technik

Westphalian University
Institute for Work and Technology
Munscheidstr. 14
D-45886 Gelsenkirchen

Fon +49 (0) 209.17 07
Fax +49 (0) 209.17 07 110
Web www.iat.eu

ISSN electronic edition 2511-7254

Papers can be downloaded free of charge from the IAT website:
<http://www.iat.eu/discussionpapers>

Zentrale wissenschaftliche Einrichtung
der Westfälischen Hochschule
in Kooperation mit der Ruhr-Universität
Bochum



© IAT 2021