

## Alle Infos mit denen diese Arbeit erstellt wurde

Siehe Fragebogen: [studytexter.de/fragebogen](https://www.studytexter.de/fragebogen)

Studium: Masterstudium Psychologie

Fach/Kursname: Arbeitspsychologie

Titel: -

Thema:

Thema:

Der Schulsport bietet durch gezielte pädagogische Ansätze im Mannschaftssport eine Möglichkeit zur Förderung sozialer Kompetenzen. Diese Arbeit untersucht, wie unterschiedliche Methoden, Sportarten und die Rolle von Lehrkräften zur Entwicklung von Teamarbeit, Kommunikation und sozialer Interaktion beitragen können.

---

Forschungsfrage:

Wie kann der Schulsport durch gezielte pädagogische Ansätze im Mannschaftssport zur Förderung sozialer Kompetenzen bei Schülerinnen und Schülern beitragen?

---

Schwerpunkte:

- Bedeutung sozialer Kompetenzen im Schulsport
- Pädagogische Methoden zur Förderung von Teamarbeit und Kommunikation
- Vergleich verschiedener Mannschaftssportarten in Bezug auf soziale Kompetenzentwicklung
- Rolle von Lehrkräften und Trainer\*innen im pädagogischen Prozess
- Einfluss von Teamdynamiken auf die soziale Entwicklung der Schüler\*innen

Wie auf das Thema gekommen/Motivation:

Während Corona hatte ich ein full remote Studentenjob über mehrere Monate, und mich interessiert ob sich meine persönlichen "negativen" Erfahrung übereinstimmen mit der Forschungsliteratur dazu

Schreibstil Bachelor-Student\*in

Anzahl Seiten: 25-30

Eigene Gliederung: nein

Eigene Quellen: nein

Englische Literatur: ja

Mindestanzahl an Quellen: -

Mindestalter der Quellen: -

Zitierstil: APA



**Virtuelle Büros: Eine Analyse der  
Auswirkungen von Remote-Arbeit auf  
Arbeitszufriedenheit und Produktivität aus  
arbeitspsychologischer Perspektive**

*Masterstudium Psychologie*

Abgabe: [XX.XX.XXXX]

# Inhaltsübersicht

<b>1. Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2. Remote-Arbeit: Konzeptionelle Grundlagen</b>	<b>2</b>
2.1 Definition und Abgrenzung des Begriffs	3
2.2 Historische Entwicklung und aktuelle Trends	4
<b>3. Theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit</b>	<b>5</b>
3.1 Überblick und Relevanz für die Remote-Arbeit	6
3.2 Selbstwirksamkeit und Motivation	7
3.3 Einfluss von Amotivation und affektiver Verpflichtung	9
<b>4. Soziale Isolation bei Remote-Arbeit</b>	<b>11</b>
4.1 Ursachen und psychologische Auswirkungen	11
4.2 Strategien zur Verringerung der Isolation	13
<b>5. Selbstmanagement in der Remote-Arbeit</b>	<b>15</b>
5.1 Methoden und Techniken	15
5.2 Herausforderungen und Lösungsansätze	17
<b>6. Work-Life-Balance und technologische Herausforderungen</b>	<b>19</b>
6.1 Auswirkungen der Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance	19
6.2 Umgang mit technologischen Herausforderungen im Homeoffice	20
<b>7. Empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit</b>	<b>22</b>
7.1 Zusammenfassung der Forschungsergebnisse	22
7.2 Vergleich mit persönlichen Erfahrungen	24
<b>8. Empirische Befunde zur Produktivität</b>	<b>26</b>
8.1 Analyse der Produktivitätssteigerung durch Remote-Arbeit	26
8.2 Kritische Betrachtung der Ergebnisse	27
<b>9. Diskussion</b>	<b>29</b>
9.1 Vergleich der theoretischen Ansätze mit empirischen Daten	30
9.2 Implikationen für die Arbeitspsychologie	31
<b>10. Fazit</b>	<b>32</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>36</b>
<b>Plagiatserklärung</b>	<b>39</b>

# 1. Einleitung

Die Corona-Pandemie entpuppte sich als ein Brennglas für gesellschaftliche und arbeitsweltliche Entwicklungen, die bereits im Gange waren, aber durch die Krise eine neue Dynamik und Dringlichkeit erhielten. Insbesondere die Arbeitswelt erlebte einen tiefgreifenden Wandel, als Millionen von Menschen quasi über Nacht ins Homeoffice verlegt wurden und Remote-Arbeit zur neuen Normalität avancierte. Diese Veränderung wirft wichtige Fragen auf, die nicht nur unser Verständnis von 'Arbeit' berühren, sondern auch tief in die arbeitspsychologischen Grundlagen eingreifen. Wie wirkt sich diese Verlagerung des Arbeitsplatzes auf die Arbeitszufriedenheit und Produktivität aus? Mit welchen psychologischen Herausforderungen und Möglichkeiten ist die Remote-Arbeit verbunden? Diese Hausarbeit widmet sich genau diesen Fragen und analysiert die Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität aus einer arbeitspsychologischen Perspektive.

Das Ziel dieser Hausarbeit ist es, ein tieferes Verständnis für den Einfluss von Remote-Arbeit auf arbeitspsychologische Schlüsselvariablen zu entwickeln. Dabei soll untersucht werden, inwieweit theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit die Realität der Remote-Arbeit abbilden können und welche Auswirkungen soziale Isolation, Selbstmanagement, Work-Life-Balance und technologische Herausforderungen auf die Zufriedenheit und Produktivität der Remote-Arbeitenden haben. Ein Verständnis dieser Zusammenhänge ist essenziell, um die Arbeitsbedingungen an die neuen Gegebenheiten anzupassen und die psychische Gesundheit sowie das Wohlbefinden der Beschäftigten auch in einer dezentralisierten Arbeitswelt zu gewährleisten.

Methodisch stützt sich diese Hausarbeit auf eine umfangreiche Literaturrecherche, die sowohl theoretische Modelle als auch empirische Studien zu den Themen Remote-Arbeit, Arbeitszufriedenheit und Produktivität einschließt. Hierbei wird ein breites Spektrum an wissenschaftlichen Veröffentlichungen herangezogen, um ein möglichst umfassendes Bild der aktuellen Forschungslage zu erhalten. Die ausgewählten Quellen werden kritisch bewertet und hinsichtlich ihrer Aussagekraft und Relevanz für die Forschungsfrage untersucht. Dabei werden auch neue Erkenntnisse, die im Zuge der Pandemie gewonnen wurden, in die Analyse einbezogen, um die Aktualität und Praxisnähe der Hausarbeit zu gewährleisten.

Das Literaturreview zeigt eine vielschichtige Forschungslandschaft, in der die Auswirkungen

von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet werden. Deutlich wird, dass sowohl positive als auch negative Aspekte von Remote-Arbeit existieren. Einerseits wird über die erhöhte Flexibilität und verbesserte Work-Life-Balance berichtet, andererseits werden die Herausforderungen durch soziale Isolation und technologische Hürden hervorgehoben. Diese differenzierte Betrachtung ist entscheidend, um ein wirklichkeitsgetreues Bild der Remote-Arbeit zu zeichnen.

Die persönliche Motivation für die Wahl dieses Themas entspringt eigenen Erfahrungen mit einem Studentenjob, der während der Corona-Pandemie vollständig remote absolviert wurde. Diese persönlichen Eindrücke von Remote-Arbeit sollen mit den wissenschaftlichen Erkenntnissen aus der Literatur verglichen und reflektiert werden, um einen Praxisbezug herzustellen und die Relevanz der theoretischen Modelle für die individuelle Arbeitserfahrung zu prüfen.

Die Struktur der Hausarbeit ist darauf ausgelegt, dem Lesenden einen klaren und systematischen Einblick in das Thema zu geben. Nach dieser Einleitung werden im zweiten Kapitel die konzeptionellen Grundlagen von Remote-Arbeit erörtert. Es folgen detaillierte Betrachtungen von theoretischen Modellen der Arbeitszufriedenheit im dritten Kapitel und die Diskussion der sozialen Isolation bei Remote-Arbeit im vierten Kapitel. Das fünfte Kapitel widmet sich dem Selbstmanagement in der Remote-Arbeit, und das sechste Kapitel beleuchtet die Work-Life-Balance sowie technologische Herausforderungen. Im siebten und achten Kapitel werden empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit und Produktivität zusammengefasst und mit persönlichen Erfahrungen abgeglichen. Im neunten Kapitel erfolgt die Diskussion, die theoretische Ansätze mit den empirischen Daten verknüpft und Implikationen für die Arbeitspsychologie aufzeigt. Die Hausarbeit schließt mit einem Fazit, das die wichtigsten Erkenntnisse zusammenfasst und einen Ausblick auf zukünftige Entwicklungen gibt.

## **2. Remote-Arbeit: Konzeptionelle Grundlagen**

Remote-Arbeit unterscheidet sich durch ihre Flexibilität und technologische Unterstützung fundamental von traditionellen Arbeitsmodellen. Dieses Kapitel beleuchtet die Definition und historische Entwicklung der Remote-Arbeit, deren Einfluss auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität sowie die Herausforderungen der sozialen Isolation und des

Selbstmanagements. Die Analyse aktueller Trends und theoretischer Modelle bietet dabei wichtige Einblicke in die strukturellen und psychologischen Faktoren, die diese moderne Arbeitsform prägen.

## **2.1 Definition und Abgrenzung des Begriffs**

Remote-Arbeit lässt sich als eine Form der räumlich und zeitlich flexiblen Erwerbstätigkeit charakterisieren, die nicht an einen festen Unternehmensstandort gebunden ist. Dieses Konzept erfährt insbesondere durch die Ausbreitung digitaler Technologien und eine zunehmende Globalisierung von Arbeitsmärkten an Relevanz. Die von Heidt (2023) vorgenommene Klassifizierung verschiedener Formen von Remote-Arbeit verdeutlicht, dass diese unterschiedliche Ausprägungen annehmen kann, wobei allen die räumliche Loslösung vom traditionellen Büro gemeinsam ist. Die daraus resultierende Flexibilität und Autonomie der Arbeitsgestaltung eröffnet vielfältige Möglichkeiten für die Optimierung der Work-Life-Balance und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden, bringt jedoch zugleich Herausforderungen mit sich, die das Selbstmanagement und die Koordination von Arbeitsprozessen betreffen.

Die historische Entwicklung der Remote-Arbeit zeigt einen deutlichen Wandel auf, von den ersten Formen der Telearbeit bis zu den heutigen dynamischen und technologisch fortgeschrittenen Konzepten. Die COVID-19-Pandemie hat hierbei als Katalysator gewirkt, wie aus den Erkenntnissen von Wang et al. (2021) hervorgeht. Diese haben gezeigt, dass die Notwendigkeit, Gesundheitsrisiken zu minimieren und zugleich Produktivität zu erhalten, zu einem Paradigmenwechsel in der Arbeitswelt führte. Hierbei stellt sich die Frage nach der Nachhaltigkeit dieser Veränderungen und ob die Remote-Arbeit als dauerhaftes Arbeitsmodell in verschiedenen Sektoren etabliert bleiben wird.

Darüber hinaus ist es essenziell, Remote-Arbeit von anderen Formen flexibler Arbeit wie Telearbeit, mobilem Arbeiten und Coworking abzugrenzen, um die spezifischen Anforderungen und Charakteristika dieser Arbeitsform zu verstehen. Mit dem Aufkommen hybrider Arbeitsmodelle, die sowohl Remote- als auch Präsenzkomponenten aufweisen, muss eine differenzierte Betrachtung stattfinden, die sowohl die organisatorischen Rahmenbedingungen als auch die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden berücksichtigt. Dieser Punkt wird unter anderem vom California Labor Lab (Jahr) hervorgehoben, das auf die steigende Prävalenz von Remote-Arbeit in der amerikanischen

Erwerbsbevölkerung und die damit verbundenen kulturellen Änderungen innerhalb von Unternehmen hinweist.

Schließlich ist der Einfluss von Remote-Arbeit auf die Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance von großer Bedeutung. Die Studie von PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE (o. J.) hebt hervor, dass viele Beschäftigte und Unternehmen das Homeoffice als produktiver ansehen und eine flexiblere Einteilung der Arbeitszeit sowie eine Reduktion von Ablenkungen erleben. Diese Faktoren können zu einer verbesserten Work-Life-Balance führen, jedoch müssen in diesem Zuge auch die technologischen Herausforderungen berücksichtigt werden, die einen signifikanten Einfluss auf die Zufriedenheit und das Wohlergehen der Beschäftigten haben können. Die Notwendigkeit einer adäquaten technologischen Ausstattung und einer zuverlässigen IT-Infrastruktur ist daher unerlässlich, um die Vorteile der Remote-Arbeit in vollem Umfang realisieren zu können.

## **2.2 Historische Entwicklung und aktuelle Trends**

Die Verschiebung in der Arbeitswelt, die durch die COVID-19-Pandemie verursacht wurde, markiert eine signifikante Transformation im Verständnis und in der Umsetzung von Remote-Arbeit. Barrero et al. (2021) prognostizieren, dass der Anteil der Arbeitstage, die von zu Hause aus absolviert werden, sich vervierfacht haben wird – eine Entwicklung, die konventionelle Arbeitsplatzstrukturen und Kollaborationsformen umkrempelt. Dies verweist auf einen tiefgreifenden, strukturellen Wandel in der Arbeitswelt, der nachhaltige Veränderungen für Organisationen, Führungskräfte und Beschäftigte mit sich bringt. Die Pandemie hat demnach als Beschleuniger für eine Entwicklung fungiert, die das Potenzial hat, die Arbeitsorganisation langfristig neu zu definieren.

Angesichts dieser Entwicklung ist es unabdingbar, über Investitionen in die Ausstattung und Informationskultur nachzudenken, welche die Produktivität und Arbeitszufriedenheit in dezentralisierten Arbeitsumgebungen erheblich steigern können. Pfnür et al. (2023) betonen, wie Investitionen die Effektivität des mobilen Arbeitens positiv beeinflussen. Hierbei kommt es nicht nur auf die Bereitstellung adäquater Hard- und Software an, sondern ebenfalls auf die Etablierung einer Kultur der Informationssicherheit und des Wissensteilens. Es gilt, ein Umfeld zu schaffen, das durch Transparenz und Unterstützung geprägt ist, welches die Mitarbeitenden in ihrer Eigenverantwortlichkeit stärkt und ihnen die Ressourcen bietet, um

die ihnen übertragenen Aufgaben erfolgreich umzusetzen.

Die Methodik zur Messung von Produktivität steht ebenfalls auf dem Prüfstand, insbesondere in Hinblick auf die Zeitersparnis durch das Wegfallen des Pendelns. Die Analyse von Barrero et al. (2021) legt nahe, dass traditionelle Produktivitätsmessungen angepasst werden müssen, da sie die durch das Homeoffice bedingte Reduktion von Reisezeiten nicht adäquat erfassen. Die Bewertung von Arbeit muss somit multifaktorielle Ansätze berücksichtigen, die den gesamten Lebenskontext der Mitarbeitenden einbeziehen und so das tatsächliche Ausmaß der Produktivitätsgewinne aufzeigen.

Die Anpassungen in Geschäftsmodellen und die Flexibilisierung von Büroflächen spiegeln die Anforderungen an eine zunehmend dezentrale und flexible Arbeitswelt wider. Pfnür et al. (2023) beschreiben, wie Organisationen zunehmend hybride Arbeitsmodelle annehmen, bei denen Mitarbeitende sowohl im Büro als auch von anderen Orten aus arbeiten können. Dieser Wandel erfordert ein Umdenken bei der Gestaltung von Arbeitsräumen und Flexibilität in der Büroplanung, um den neuen Arbeitsbedingungen gerecht zu werden. Es zeichnet sich ab, dass eine Balance zwischen der Notwendigkeit für Präsenz und der Möglichkeit für Distanz gefunden werden muss, um eine resiliente und zukunftsfähige Arbeitsumgebung zu schaffen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die historische Entwicklung und die aktuellen Trends in der Remote-Arbeit eine Reihe von Veränderungen in der Arbeitsorganisation mit sich bringen. Diese Entwicklungen fordern eine fundierte Auseinandersetzung mit neuen Arbeitsmodellen, eine Überarbeitung von Produktivitätsmetriken und eine flexible Anpassung von Geschäfts- und Raumkonzepten. Hierbei gilt es, den sich wandelnden Bedürfnissen der Mitarbeitenden Rechnung zu tragen und gleichzeitig die Potenziale moderner Technologien auszuschöpfen.

### **3. Theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit**

Die theoretischen Modelle der Arbeitszufriedenheit sind von zentraler Bedeutung, um die Mechanismen zu verstehen, die Zufriedenheit und Produktivität in Remote-Arbeit beeinflussen. Im Fokus stehen dabei insbesondere Selbstwirksamkeit und Motivation, die

Rolle von Amotivation und affektiver Verpflichtung sowie die Auswirkungen dieser Faktoren auf die Arbeitszufriedenheit. Diese Modelle bieten wertvolle Einblicke in individuelle und organisationaler Einflussgrößen und verknüpfen theoretische Zusammenhänge mit den spezifischen Herausforderungen und Chancen der Remote-Arbeit.

### **3.1 Überblick und Relevanz für die Remote-Arbeit**

Die Konzeption der Arbeitszufriedenheit ist für die Remote-Arbeit von zentraler Bedeutung, da sie in einer Arbeitsumgebung ohne physische Anwesenheit im traditionellen Büro die Grundlage für Mitarbeiterbindung und -produktivität bildet. In diesem Kontext haben Ali et al. (2023) auf die Relevanz von Selbstwirksamkeit und intrinsischer Motivation als Prädiktoren für Arbeitszufriedenheit hingewiesen. Ein hohes Maß an Selbstwirksamkeit, also der Glaube an die eigenen Fähigkeiten, kann bei Remote-Arbeitenden zu einem gesteigerten Engagement führen. Diese Auffassung stützt die Annahme, dass das Fehlen externer Kontrollmechanismen durch Selbstvertrauen und Selbstkontrolle kompensiert wird, was sich wiederum positiv auf die Arbeitsleistung auswirken kann. Es stellt sich jedoch die Frage, inwieweit eine hohe Selbstwirksamkeit in dezentralisierten Strukturen ohne regelmäßige externe Bestätigung aufrechterhalten werden kann und wie Unternehmen dies durch gezielte Maßnahmen fördern können.

Intrinsische Motivation als interner Antrieb spielt eine besondere Rolle in selbstgesteuerten Arbeitsumgebungen der Remote-Arbeit. Es ist anzunehmen, dass die Motivation, die aus dem Interesse und der Bedeutung der Tätigkeit selbst entsteht, eine wichtige Voraussetzung für Zufriedenheit und Produktivität im Homeoffice ist. Ali et al. (2023) weisen darauf hin, dass ein hohes Maß an intrinsischer Motivation die Zufriedenheit und somit auch die Produktivität steigert. Diese Erkenntnisse werfen weitere Fragen auf: Wie können Unternehmen die intrinsische Motivation ihrer Remote-Arbeitenden stärken? Welche Rolle spielen hierbei Aufgabenvielfalt und Autonomie?

Die affektive Verpflichtung gegenüber dem Unternehmen und die damit verbundene emotionale Bindung sind laut Kakkar et al. (2023) wesentliche Faktoren, die das Arbeitserleben und -verhalten im Homeoffice positiv beeinflussen. Eine starke affektive Verbundenheit könnte demnach die Identifikation mit Unternehmenszielen fördern und die Bereitschaft, sich für diese einzusetzen, unabhängig von der physischen Distanz. Gleichzeitig stellt Amotivation ein Risiko für das Remote-Engagement dar. Ohne externe

Anreize könnten Arbeitnehmende im Homeoffice demotiviert werden, was letztendlich die Arbeitszufriedenheit schmälern kann. Es sollte hinterfragt werden, wie virtuell agierende Unternehmen eine Unternehmenskultur schaffen können, die sowohl affektive Verpflichtung fördert als auch Amotivation entgegenwirkt.

Soziale Isolation ist ein weiteres relevantes Thema, das Spilker & Breugh (2021) in ihren Studien zur beruflichen Isolation untersucht haben. Sie konnten zeigen, dass soziale Isolation signifikant negativ mit der Zufriedenheit von Telearbeitenden korreliert. In einem Umfeld, in dem der informelle Austausch und die sichtbare Wertschätzung von Kollegen und Vorgesetzten fehlen, können Gefühle der Einsamkeit entstehen, die wiederum die Arbeitszufriedenheit mindern. Der Einsatz von Technologien zur Schaffung virtueller Begegnungsräume und die gezielte Förderung sozialer Interaktion sind mögliche Ansätze, um dieser Herausforderung zu begegnen. Es ist jedoch weiterhin unklar, wie solche Interventionen gestaltet werden müssen, um ähnlich effektiv wie das persönliche Miteinander zu sein.

Abschließend stellt sich bei Betrachtung von Remote Leadership und Kommunikationsstrategien die Frage, wie Führungskräfte in der Lage sind, ihre Remote-Teams effektiv zu führen. Babel (2021) und Gösweiner heben die Bedeutung von klarer Kommunikation und regelmäßigen Meetings hervor, die entscheidend für das Wohlbefinden und die Produktivität der Mitarbeitenden im virtuellen Büro sind. Eine Kultur des Vertrauens und klar definierte Rahmenbedingungen stellen somit eine zentrale Grundlage für die erfolgreiche Führung auf Distanz dar. Im Hinblick auf eine zunehmend digitalisierte Arbeitswelt eröffnet sich ein Forschungsfeld, das sich mit der Frage befasst, wie Führungskräfte Kompetenzen in Remote Leadership entwickeln und welche spezifischen Strategien sich dabei als wirksam erweisen.

## **3.2 Selbstwirksamkeit und Motivation**

Die Konzeptualisierung der Selbstwirksamkeit spielt eine entscheidende Rolle bei der Analyse von Remote-Arbeit, da sie maßgeblich auf die wahrgenommene Produktivität und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden einwirkt. Staples et al. (1999) stellen heraus, dass das Ausmaß an Selbstwirksamkeit, also das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, die Arbeitsleistung von Remote-Arbeiter\*innen signifikant beeinflusst. Diese Erkenntnis ist insbesondere in einem Setting, das durch weniger direkte Kontrolle und mehr Autonomie

gekennzeichnet ist, von Relevanz. Selbstwirksamkeit wird zu einem Schlüsselindikator für das Gelingen der räumlich flexiblen Arbeit, denn sie ermöglicht es dem Einzelnen, auch in einem unstrukturierten und eigenverantwortlichen Umfeld produktiv zu agieren. Es bedarf jedoch weiterführender Untersuchungen, um zu ergründen, wie Selbstwirksamkeit in virtuellen Teams aufrecht erhalten und gefördert werden kann, und inwiefern organisationale Unterstützungsmechanismen hierzu beitragen können.

Die Selbstwirksamkeitserwartung korreliert dabei nicht nur mit der Produktivität, sondern auch stark mit der Arbeitszufriedenheit (Staples et al., 1999). Es zeigt sich, dass die Arbeitenden mit einer hohen Selbstwirksamkeit dazu tendieren, ihre Arbeitsergebnisse positiver zu bewerten und ein höheres Maß an Zufriedenheit zu empfinden. Dies deutet auf die Notwendigkeit hin, Arbeitsumgebungen zu schaffen, die die Eigenwahrnehmung der Fähigkeiten positiv beeinflussen und durch unterstützende Strukturen das Selbstvertrauen der Mitarbeiter\*innen stärken. Hierbei stellt sich die Frage, welche konkreten Faktoren im Homeoffice zu einer gesteigerten Selbstwirksamkeitseinschätzung führen und wie diese in praxisorientierten Ansätzen umgesetzt werden können.

Die Selbstmanagement-Kompetenzen gewinnen im Kontext von Remote-Arbeit immens an Bedeutung. Die Fähigkeit, die eigene Arbeit effektiv zu strukturieren und Prioritäten zu setzen, wird in einem Umfeld, das durch Ablenkungen geprägt sein kann, zur Grundvoraussetzung für das Gelingen der Arbeit (Staples et al., 1999). Zu untersuchen bleibt, welche Selbstmanagement-Techniken im Detail die Produktivität und Zufriedenheit erhöhen und wie diese durch Trainings- und Weiterbildungsangebote effektiv vermittelt werden können.

Die Befähigung und das Empowerment von Remote-Arbeitenden durch organisationale Maßnahmen nimmt einen zentralen Stellenwert ein, um die Selbstwirksamkeit zu erhöhen. Dies kann durch Weiterbildungen und eine Stärkung der IT-Kompetenz erreicht werden, was wiederum die Produktivität und Zufriedenheit positiv beeinflusst (Staples et al., 1999). Entscheidend ist, dass auch das Umfeld – von den technologischen Ressourcen bis hin zu den sozialen Strukturen – eine Eigenständigkeit fördert, die Remote-Arbeitenden das Gefühl gibt, nicht isoliert, sondern Teil einer größeren Gemeinschaft zu sein.

Die intrinsische Motivation ist ein entscheidender Treiber für das Engagement und die Leistung bei räumlich verteilter Arbeit. Sie gewinnt insbesondere dann an Bedeutung, wenn externe Anreize und direktes Feedback in geringerem Maße vorhanden sind (Ali et al., 2023). Zu klären ist, wie die individuelle Arbeitsgestaltung so angepasst werden kann, dass

die Arbeit selbst zur Quelle der Motivation wird und ein nachhaltiges Engagement fördert. Dies könnte beispielsweise durch die Schaffung von Arbeitsaufgaben erfolgen, die eine sinnstiftende Herausforderung bieten und den Kompetenzen der Remote-Arbeitenden entsprechen.

Die affektive Verpflichtung wirkt sich auf mehreren Ebenen auf die Arbeitszufriedenheit und das Mitarbeiterengagement aus. Das Gefühl der Verbundenheit mit dem Unternehmen und dessen Zielen kann insbesondere in Zeiten räumlicher Distanz ein wesentlicher Faktor für eine stabile Mitarbeiterbindung sein. Hieraus ergibt sich die Notwendigkeit, Organisationsstrukturen und -kulturen zu schaffen, die eine affektive Verpflichtung fördern und Amotivation verhindern.

Abschließend ist zu konstatieren, dass die Förderung von Selbstwirksamkeit und Motivation in einem Remote-Arbeitsumfeld ein komplexes Unterfangen darstellt, das ein Zusammenspiel unterschiedlicher organisationaler, technologischer und individueller Faktoren erfordert. Es gilt, bestehende Erkenntnisse zu hinterfragen, weiterzuentwickeln und in praktikable Strategien zu überführen, die die Arbeitsleistung und -zufriedenheit im Kontext der Remote-Arbeit optimieren.

### **3.3 Einfluss von Amotivation und affektiver Verpflichtung**

Amotivation als Hemmnis der Arbeitszufriedenheit in der Remote-Arbeit offenbart sich in der Abwesenheit von Motivation, die dann entsteht, wenn Mitarbeitende die natürlichen Anreize einer Aufgabe nicht erkennen oder die Verbindung zwischen Handlung und Ergebnis als nicht gegeben wahrnehmen (Kakkar et al., 2023). Die Forschung zeigt, dass dieser Zustand der Antriebslosigkeit in der Remote-Arbeit eine Schlüsselrolle spielt, da er durch die räumliche Trennung vom sozialen Umfeld des Büros begünstigt werden kann. Es stellt sich die Herausforderung, wie Organisationen ein Umfeld schaffen, das Amotivation minimiert und Mitarbeitende zu selbstbestimmtem und erfüllendem Arbeiten anregt.

Die Rolle von klaren Zielsetzungen und regelmäßigem Feedback ist in diesem Kontext nicht zu unterschätzen. Kakkar et al. (2023) verweisen darauf, dass effektive Kommunikation eine zentrale Säule für die Arbeitszufriedenheit darstellt. Ziele müssen nicht nur präzise formuliert, sondern auch regelmäßig kommuniziert und überprüft werden, um den Mitarbeitenden ein Gefühl von Orientierung und Erfüllung zu vermitteln und Amotivation

vorzubeugen. Dies verlangt nach einem Umdenken in Führungspraktiken: Wie können Führungskräfte in der Remote-Arbeit dafür Sorge tragen, dass Ziele nicht nur als Erwartungen, sondern als motivierende Herausforderungen wahrgenommen werden?

Selbstbestimmung und Autonomie sind im Kontext von Remote-Arbeit essenziell, um Amotivation entgegenzuwirken. Wenn Mitarbeitende die Möglichkeit haben, in Entscheidungsprozesse eingebunden zu werden und Autonomie in der Ausführung ihrer Tätigkeiten erleben, kann dies die intrinsische Motivation fördern und Amotivation reduzieren. Die Frage, die sich daraus ergibt, ist, wie autonomes Handeln in dezentralisierten Arbeitsstrukturen konkret unterstützt und gefördert werden kann, um die Grundlage für eine dauerhafte Mitarbeiterbindung und Arbeitszufriedenheit zu schaffen.

Affektive Verpflichtung spielt eine zentrale Rolle für die Produktivität und Arbeitszufriedenheit in der Remote-Arbeit. Es ist erwiesen, dass eine starke emotionale Bindung an das Unternehmen die Motivation und das Engagement deutlich steigert (Buonomo et al., 2023). Demnach steht die affektive Verpflichtung im Mittelpunkt der Überlegungen, wie Unternehmen ihre Mitarbeitenden auch aus der Distanz an sich binden und für die Unternehmensziele begeistern können. Dies erfordert eine Kultur, die von Wertschätzung, Anerkennung und Gemeinschaft geprägt ist. Doch wie lässt sich eine solche Kultur in virtuellen Teams etablieren und leben?

Die Verknüpfung von Gemeinschaftsgefühl und affektiver Verpflichtung demonstriert das Potenzial, die Produktivität in der Remote-Arbeit zu fördern. Ein Gemeinschaftsgefühl kann als ein Mediator wirken, der in einem ambivalenten Arbeitsumfeld die Zufriedenheit und Produktivität erhöht (Buonomo et al., 2023). Die Diskussion dreht sich um die Frage, wie ein Gemeinschaftsgefühl in der Remote-Arbeit hergestellt und ein Raum für Austausch und Zusammenhalt trotz physischer Distanz geschaffen werden kann.

Die Unternehmenskultur und ihre kongruenten Werte spielen in der Förderung der affektiven Verpflichtung eine wesentliche Rolle und beeinflussen maßgeblich die Arbeitszufriedenheit. Es gilt, Strukturen zu schaffen, die Mitarbeitenden das Gefühl geben, Teil einer größeren Vision zu sein. Die Herausforderung besteht darin, Wege zu finden, wie diese Werte in der Remote-Arbeit gelebt und erlebbar gemacht werden können, um so die affektive Verpflichtung zu vertiefen und die Zufriedenheit zu steigern.

Virtuelle Führungskompetenzen haben einen direkten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit und das psychische Wohlbefinden von Remote-Arbeitenden. Eine empathische und

zielgerichtete Führung kann zur Reduktion von Stress und psychischer Belastung beitragen, während gleichzeitig das Gefühl von Isolation verringert wird (Efimov et al., 2022). Die Notwendigkeit, Führungskräfte kontinuierlich in virtueller Führung weiterzubilden und zu unterstützen, ist evident, aber es bedarf noch einer tieferen Untersuchung, welche spezifischen Kompetenzen für die Bewältigung dieser neuen Herausforderungen erforderlich sind.

CSR-Engagement ist schließlich ein weiterer Faktor, der die Jobzufriedenheit im Homeoffice maßgeblich beeinflussen kann. Die Identifikation mit CSR-Maßnahmen kann bei Remote-Arbeitenden ein Zugehörigkeitsgefühl schaffen und somit nicht nur die Arbeitszufriedenheit erhöhen, sondern auch die Entfremdung reduzieren (Kakkar et al., 2023). Die Herausforderung für Unternehmen besteht darin, eine starke CSR-Marke zu etablieren, die auch remote klar kommuniziert wird und die Mitarbeitenden mit den Werten und dem sozialen Engagement des Unternehmens verbindet.

## **4. Soziale Isolation bei Remote-Arbeit**

Die zunehmende Verbreitung von Remote-Arbeit hat den Themenkomplex der sozialen Isolation in den Vordergrund der arbeitspsychologischen Forschung gerückt. Dieses Kapitel untersucht die Ursachen und psychologischen Auswirkungen der Isolation bei Remote-Arbeit und beleuchtet Strategien zu deren Minimierung. Dabei wird der zentrale Einfluss sozialer und technologischer Faktoren auf das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit der Remote-Arbeitenden herausgestellt. Die Analyse dient der umfassenden Bewertung der Herausforderungen und Chancen der modernen Arbeitswelt.

### **4.1 Ursachen und psychologische Auswirkungen**

Die zunehmende Verbreitung von Remote-Arbeit stellt Forschung und Praxis vor die Herausforderung, die psychosozialen Auswirkungen dieser Arbeitsform zu verstehen und zu adressieren. Vor diesem Hintergrund ist es unerlässlich, die Ursachen und Konsequenzen sozialer Isolation tiefgehend zu analysieren sowie präventive und interventionelle Maßnahmen zu entwickeln.

Kommunikationstechnologien wie Videokonferenzen und Sofortnachrichten bieten in der Remote-Arbeit das Potenzial, das Gefühl der Verbundenheit zu stärken und das Isolationsempfinden zu mindern (Bell, 2019). Wenngleich diese Werkzeuge dazu beitragen, räumliche Distanzen zu überwinden, müssen sie dennoch reflektiert eingesetzt werden, um eine übermäßige digitale Kommunikationslast zu vermeiden, die zu virtueller Erschöpfung führen könnte. Darüber hinaus gilt es zu untersuchen, inwieweit die Qualität und der Inhalt der Kommunikation, abseits der bloßen Frequenz, das Empfinden der Isolation beeinflussen.

Die Frage, wie sich die Intensität des Fernarbeitens auf das Isolationserleben auswirkt, ist ein weiterer relevanter Aspekt in der Betrachtung von Remote-Arbeit (Bell, 2019). Wissenschaftliche Erkenntnisse deuten darauf hin, dass eine exklusive Remote-Arbeit zu einem erhöhten Gefühl der Isolation führen kann. Es ist daher von Interesse, flexible Modelle zu erforschen, die eine Kombination von Homeoffice und Präsenzzeiten im Unternehmen ermöglichen, um das Zusammengehörigkeitsgefühl zu stärken und Isolation entgegenzuwirken.

Ein Aspekt, der direkten Einfluss auf das Erleben sozialer Isolation hat, ist die aufgabenbezogene Kommunikation mit den Kolleg\*innen. Bell (2019) hebt hervor, dass eine Zunahme dieser Kommunikationsform positive Effekte auf das Isolationserleben haben kann. Dies weist darauf hin, dass nicht nur die Quantität, sondern auch der inhaltliche Bezug der Kommunikation essentiell ist, um ein inklusives Arbeitsklima zu schaffen. Es bedarf einer weiterführenden Auseinandersetzung mit der Frage, wie aufgabenbezogene Kommunikation in Remote-Teams optimal gestaltet werden kann, um Isolation zu vermindern und zugleich die Produktivität zu fördern.

Die psychischen Belastungen, die aus sozialer Isolation resultieren können, sind nicht zu unterschätzen. Efimov et al. (2022) zeigen auf, dass Isolationserfahrungen mit einer erhöhten psychischen Belastung einhergehen können. Dies wirft ein kritisches Licht auf die Verantwortung von Unternehmen, für das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden zu sorgen, indem sie proaktive Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements einsetzen und psychologische Unterstützung anbieten.

Die negativen Auswirkungen sozialer Isolation auf die Produktivitätsperzeption und Arbeitszufriedenheit, beschrieben von Toscano und Zappalà (2020), verweisen auf eine zentrale Herausforderung in der Remote-Arbeit: die Schaffung und Erhaltung einer leistungsfördernden und psychologisch stützenden Arbeitsumgebung. Somit ist es erforderlich, die Mechanismen zu verstehen, die zu einer Beeinträchtigung führen, um

gezielte Gegenstrategien zu entwickeln und umzusetzen.

Angesichts der Langzeitfolgen von Isolation auf die psychische Gesundheit, hebt die Arbeit von Efimov et al. (2022) die Bedeutung präventiver Maßnahmen und psychosozialer Unterstützung hervor. Es bedarf einer langfristigen Perspektive, um die Auswirkungen der sozialen Isolation auch nach Beendigung der Pandemie zu erfassen und die psychische Resilienz in Remote-Arbeitsszenarien zu fördern.

Die Interaktion von sozialer Isolation und Work-Life-Balance ist ein weiteres Feld, das untersucht werden muss. Brunelle und Fortin (2021) argumentieren, dass Remote-Arbeit Flexibilität bietet, doch die Verwischung der Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben durch Isolation noch verstärkt werden kann. Es ist daher von besonderem Interesse, Richtlinien und Interventionen zu entwickeln, die dazu beitragen, klare Grenzen zu etablieren und die Balance zu wahren.

Wang et al. (2021) weisen auf die positive Wirkung von Arbeitsautonomie gegenüber der Einsamkeit hin, was darauf schließen lässt, dass räumliche und zeitliche Flexibilität im Arbeitskontext positive Effekte auf das Wohlbefinden von Remote-Arbeitenden haben kann. Flexible Arbeitszeitmodelle bieten somit einen vielversprechenden Ansatzpunkt, um das Empfinden von Isolation zu reduzieren und die Selbstbestimmtheit zu fördern.

Zusammenfassend muss hervorgehoben werden, dass der präventive und proaktive Umgang mit den Risiken der sozialen Isolation ein wesentlicher Bestandteil einer nachhaltigen Remote-Arbeitskultur ist. Es besteht ein Bedarf an weiterer Forschung, um effektive Maßnahmen zur Verringerung von Isolation zu identifizieren und zu implementieren und um eine resilientere und integrativere Remote-Arbeitsumgebung zu schaffen.

## **4.2 Strategien zur Verringerung der Isolation**

Im Zuge der zunehmenden Verbreitung von Remote-Arbeit treten auch die damit verbundenen Herausforderungen deutlich hervor, wobei insbesondere die soziale Isolation zu einer zentralen Problematik avanciert. Die Förderung virtueller sozialer Interaktion ist eine Maßnahme, welche die Minderung von Isolation zum Ziel hat. Die Effektivität solcher sozialen Veranstaltungen und wiederkehrenden arbeitsbezogenen Interaktionen wird durch den Einfluss auf das Gemeinschaftsgefühl und die Teamkohäsion untermauert, wie Thundiyil

(2024) beschreibt. Virtuelle Kaffeebegegnungen oder Online-Spiele bieten hierbei Beispiele, wie die Bindung unter Mitarbeitenden durch gemeinsame Erlebnisse intensiviert und somit auch die Arbeitszufriedenheit positiv beeinflusst werden kann. Die kritische Frage gilt der langfristigen Tragweite dieser Maßnahmen und der Integration in die tägliche Arbeitsroutine, sodass ein Zwang zur Teilnahme verhindert und die Freiwilligkeit gewahrt bleibt.

Digitale Kommunikationstools stellen ein präventionsorientiertes Mittel gegen Isolation dar und spielen eine Schlüsselrolle in der Verringerung der wahrgenommenen Isolation von Remote-Arbeiter\*innen. Bell (2019) verweist auf die Wichtigkeit von Kommunikationsmethoden wie Videokonferenzen und Sofortnachrichten, die zur Überbrückung räumlicher Distanz und zur Erhaltung des Teamgefühls beitragen. Es bedarf jedoch einer sorgsam Abwägung des Einsatzes solcher Kommunikationstools, um einer Überforderung durch ständige Erreichbarkeit und einer Verminderung der Qualität von Interaktionen entgegenzuwirken. Es stellt sich die Aufgabe herauszufinden, wie genau ein ausgewogenes Maß an digitaler Kommunikation ohne den Aufbau einer zusätzlichen Arbeitsbelastung gestaltet werden kann.

Die wahrgenommene organisatorische Unterstützung und die affektive organisatorische Bindung sind gemäß Spilker & Breugh (2021) signifikante Faktoren, die die Zufriedenheit mit der Remote-Arbeit steigern. Regelmäßiges Feedback, Transparenz und der Zugang zu Ressourcen sind beispielhafte Maßnahmen, die diese Unterstützung fördern können. Eine umfassende Betrachtung erfordert zudem die Einbindung von Diversity-Aspekten in die Unterstützungsangebote, sodass alle Mitarbeitenden unabhängig von ihrer Identität oder ihrem Standort gleichermaßen Zugang zu Ressourcen und Unterstützung erhalten. Die Herausforderung liegt somit nicht nur in der Schaffung solcher Strukturen, sondern auch in der Sensibilisierung und Anpassung an die vielfältigen Bedürfnisse der Mitarbeitenden.

Der Aufbau von Kompetenzen zur effektiven Bewältigung der Remote-Arbeitsrealität, wie vom California Labor Lab empfohlen, ist entscheidend, um die Selbstwirksamkeit der Mitarbeitenden zu stärken. Die Ausbildung von Fähigkeiten in Zeitmanagement, Zielsetzung und der Abgrenzung von Berufs- und Privatleben sind dafür essenziell. Ausbildungsprogramme müssen jedoch auf die individuellen Lernstile und Bedürfnisse abgestimmt sein sowie praxisnahe Übungen beinhalten, um eine nachhaltige Kompetenzvermittlung zu gewährleisten. Die Anwendung solcher Kompetenzen in der Praxis sollte kritisch untersucht werden, um eine kontinuierliche Verbesserung und Anpassung der Trainingsansätze zu erreichen.

Die hier diskutierten Strategien weisen darauf hin, dass die Verringerung von Isolation in der Remote-Arbeit ein vielschichtiges Unterfangen ist, das individuelle, teambezogene und organisatorische Ansätze umfassen muss. Ein holistischer Ansatz, der die verschiedenen Facetten der Remote-Arbeit berücksichtigt und an die spezifischen Bedürfnisse von Organisationen und ihren Mitarbeitenden angepasst ist, kann zur Minimierung von Isolation und zur Förderung eines gesunden und zufriedenen Arbeitsumfeldes beitragen.

## **5. Selbstmanagement in der Remote-Arbeit**

Kapitel fünf untersucht die Herausforderung der Selbstorganisation in der Remote-Arbeit. Die zentralen Themen umfassen Methoden und Techniken des Selbstmanagements und deren Wirksamkeit sowie die Bewältigung spezifischer Herausforderungen durch praxisorientierte Lösungsansätze. Diese Analyse ist entscheidend, um die Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität ganzheitlich zu verstehen und effektive Strategien zur Unterstützung von Remote-Arbeitenden zu entwickeln.

### **5.1 Methoden und Techniken**

Eine effiziente Strukturierung des Arbeitstages ist von essenzieller Bedeutung für die Produktivität, insbesondere im Kontext von Remote-Arbeit. Hierbei hat sich die Pomodoro-Technik als nützliches Instrument erwiesen, um fokussierte Arbeitsintervalle mit kurzen Pausen zu kombinieren und damit die Konzentration zu steigern sowie Ermüdungserscheinungen vorzubeugen. Diese Methode ermöglicht es, Aufgaben in überschaubare Einheiten zu zerlegen und fortlaufend Fortschritte zu erzielen, was zu einer erhöhten Arbeitszufriedenheit führen kann. Allerdings erfordert die Anwendung dieser Technik eine hohe Selbstdisziplin und ist möglicherweise nicht für jede Art von Aufgabe gleich gut geeignet. Es stellt sich die Frage, inwiefern individuelle Präferenzen bei Arbeitsrhythmen und unterschiedliche Aufgabencharakteristika die Effektivität dieses Ansatzes beeinflussen.

Des Weiteren ist die Priorisierung von Aufgaben ein entscheidender Faktor für die Effizienz im Homeoffice. Das Eisenhower-Prinzip bietet eine Möglichkeit zur Unterscheidung zwischen dringenden und wichtigen Aufgaben und unterstützt bei der Optimierung der

Arbeitsabläufe. Diese Technik hilft dabei, Zeitverlust durch weniger relevante Tätigkeiten zu vermeiden und sich auf jene Aufgaben zu konzentrieren, die den größten Mehrwert für die Ziele des Unternehmens liefern. Auch hierbei muss beachtet werden, dass die Fähigkeit zur korrekten Einschätzung und Einordnung von Aufgaben anhand ihrer Dringlichkeit und Wichtigkeit eine Lernkurve erfordert und durch Unternehmenskultur und -strukturen beeinflusst wird (Pfnür et al., 2023).

Um Remote-Arbeitende in der effizienten Gestaltung ihres Arbeitsalltags zu unterstützen, empfiehlt es sich, in die Entwicklung von Zeitmanagementfähigkeiten zu investieren. Hierbei ist es von Bedeutung, dass Weiterbildungsangebote nicht nur bereitgestellt, sondern auch auf die spezifischen Bedingungen und Bedarfe der Remote-Arbeit zugeschnitten sind. Während Fortbildungen theoretische Grundlagen vermitteln können, ist deren praktische Anwendung im Homeoffice von zahlreichen Faktoren, wie etwa der familiären Situation oder der Verfügbarkeit eines geeigneten Arbeitsplatzes, beeinflusst (Pfnür et al., 2023).

Die Schaffung eines dedizierten Arbeitsbereichs ist eine wichtige Komponente, um eine klare physische Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben zu ermöglichen und den 'Arbeitsmodus' mental zu stärken. Dieser Ansatz fördert die Disziplin und hilft, Ablenkungen zu minimieren. Allerdings kann die Einrichtung eines solchen separaten Arbeitsbereichs auf praktische Hindernisse stoßen, insbesondere in Wohnverhältnissen, die keine räumliche Flexibilität bieten.

Die Festlegung von Arbeitszeiten mit definierten Start- und Endzeiten des Arbeitstages ist ein weiterer wichtiger Aspekt, der dabei helfen kann, Überarbeitung zu verhindern und die Work-Life-Balance zu fördern. Dennoch zeigt sich in der Praxis häufig eine Vermischung von Berufs- und Privatleben, die durch die ständige Verfügbarkeit von digitalen Kommunikationsmitteln noch verstärkt wird. Eine Herausforderung besteht darin, diese Grenzen zu wahren, ohne dabei die Flexibilität und Autonomie zu untergraben, die Remote-Arbeit als Vorteil bietet.

Regelmäßige Selbstreflexion und die Anpassung beruflicher Ziele sind essenziell für die Aufrechterhaltung von Langzeitmotivation und die Bewertung eigener Leistungen. Die Festlegung von SMART-Zielen kann die Wahrscheinlichkeit des Erfolgs steigern und sowohl die Arbeitszufriedenheit als auch die intrinsische Motivation fördern. Es muss jedoch berücksichtigt werden, dass nicht alle Mitarbeiter gleichermaßen mit der Methode der Zielsetzung vertraut sind oder diese anwenden. Hier ist es wichtig, durch Schulungen und Unterstützung seitens der Führungskräfte eine Kultur der Zielorientierung zu etablieren.

(Babiel, 2021).

In der virtuellen Arbeitsumgebung hat das Feedback eine besondere Bedeutung. Regelmäßige, konstruktive Rückmeldungen durch transformationale Führungskräfte können die Arbeitszufriedenheit und Motivation der Remote-Arbeitenden maßgeblich beeinflussen. Hierbei ist es von Bedeutung, dass das Feedback authentisch ist und eine Balance zwischen Anerkennung und konstruktiver Kritik gefunden wird. Durch den Einsatz digitaler Tools kann die Leistungsbewertung transparent gestaltet und Leistungen angemessen anerkannt werden. Gleichzeitig besteht die Gefahr, dass digitale Feedback-Systeme als unpersönlich empfunden werden und die soziale Komponente des Feedbacks verloren geht (Staubert, 2023).

Abschließend lässt sich festhalten, dass Methoden und Techniken des Selbstmanagements im Homeoffice zwar ein wirkungsvolles Instrumentarium bieten können, deren erfolgreiche Anwendung jedoch von einer Vielzahl individueller und organisatorischer Faktoren abhängt. Eine kritische Auseinandersetzung mit den spezifischen Herausforderungen der Remote-Arbeit und der individuellen Ausgangslage ist daher für die Umsetzung von Selbstmanagementstrategien unerlässlich.

## **5.2 Herausforderungen und Lösungsansätze**

In der Diskussion um die Selbstmanagement-Herausforderungen, die Remote-Arbeit mit sich bringt, ist das Zeitmanagement ein kritischer Aspekt, da es eine maßgebliche Rolle für die Effizienz und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden spielt. Felstead und Henseke (2017) haben in ihren Untersuchungen aufgezeigt, dass Remote-Arbeitende oft mit einer erhöhten Arbeitsintensität konfrontiert sind und Schwierigkeiten haben, sich von der Arbeit abzuschalten. Die Pomodoro-Technik, eine Methode, die Arbeit in fokussierten Intervallen organisiert, könnte eine Antwort auf diese Herausforderung bieten. Durch klar definierte Arbeits- und Pausenzeiten unterstützt diese Technik die Strukturierung des Arbeitstages und kann zu einer Reduzierung des Überarbeitungsrisikos führen. Dennoch muss hinterfragt werden, wie individuelle Arbeitsgewohnheiten und Aufgabentypen die Anwendung und Wirksamkeit der Pomodoro-Technik beeinflussen.

Das Eisenhower-Prinzip, eine Technik zur Priorisierung von Aufgaben, stellt einen weiteren wichtigen Ansatz zur Selbstorganisation dar. Indem zwischen dringenden und wichtigen

Aufgaben unterschieden wird, können Remote-Arbeitende eine fokussierte und zielgerichtete Arbeitsweise entwickeln. Die richtige Einschätzung und Einordnung der Prioritäten erfordert jedoch Übung und kann durch die Kultur und die Arbeitsabläufe einer Organisation beeinflusst werden, wie Pfnür et al. (2023) darlegen.

Die Herausforderungen des Selbstmanagements werden durch Technostress, verursacht durch die ständige Erreichbarkeit und technologische Komplikationen, verschärft. Suh und Lee (2017) haben festgestellt, dass Technostress zu reduzierter Arbeitszufriedenheit und organisatorischer Bindung führen kann. Es ist daher unerlässlich, dass Organisationen kontinuierliche technologische Schulungen und Unterstützung bereitstellen, um den Mitarbeitenden den Umgang mit solchen Stressoren zu erleichtern und deren Selbstmanagement-Fähigkeiten zu fördern. Dies eröffnet neue Fragen nach geeigneten Schulungsformaten und präventiven Maßnahmen zur Minimierung von Technostress.

Kommunikationsschwierigkeiten und das Gefühl der organisatorischen Entfremdung sind weitere zentrale Herausforderungen der Remote-Arbeit. Kakkar et al. (2023) haben herausgefunden, dass Zufriedenheit mit der Kommunikation eine Verringerung der Entfremdung bewirken und die Jobzufriedenheit steigern kann. Daraus resultiert die Notwendigkeit, die virtuelle Kommunikation in Bezug auf Frequenz, Qualität und Methoden kritisch zu betrachten und Optimierungsmöglichkeiten zu identifizieren, die die Bindung der Mitarbeitenden an das Unternehmen stärken.

Abschließend bedarf es einer Anpassung der Führungskompetenzen an die spezifischen Anforderungen der Remote-Arbeit. Hybrides Führen erfordert laut Gösweiner eine Kultur des Vertrauens und klar definierte Rahmenbedingungen, um auf Distanz effektiv führen zu können. Es ist notwendig, die Führungsqualitäten zu reflektieren und die Herausbildung von Kompetenzen zu fördern, die Führungskräften ermöglichen, ein unterstützendes Umfeld für Remote-Arbeitende zu schaffen und deren Selbstmanagement zu stärken.

In der Gesamtbetrachtung zeigt sich, dass die Herausforderungen des Selbstmanagements in der Remote-Arbeit vielschichtige Lösungsansätze erfordern, die sowohl die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden als auch die organisationalen Strukturen und Kulturen berücksichtigen. Weiterführende Forschung und praxisorientierte Interventionen sind erforderlich, um die Selbstmanagementkompetenzen der Remote-Arbeitenden zu stärken und somit einen positiven Einfluss auf ihre Produktivität und Arbeitszufriedenheit zu nehmen.

## **6. Work-Life-Balance und technologische Herausforderungen**

In diesem Kapitel wird der Einfluss von Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance und die damit verbundenen technologischen Herausforderungen untersucht. Es wird erörtert, wie sich flexible Arbeitsmodelle auf die Abgrenzung von Berufs- und Privatleben auswirken und welche technologischen Barrieren dabei eine Rolle spielen. Diese Analyse ist unerlässlich, um die Arbeitszufriedenheit und Produktivität in einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt ganzheitlich zu verstehen.

### **6.1 Auswirkungen der Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance**

Die Flexibilisierung der Arbeit durch Remote-Arbeit bietet eine beeindruckende Bandbreite an Möglichkeiten für die Gestaltung des Berufs- und Privatlebens. Einerseits ermöglicht die erhöhte Kontrolle über Arbeitsort und -zeit, wie vom California Labor Lab (Jahr) dargestellt, eine bessere Koordination von familiären und beruflichen Verpflichtungen. Diese Autonomie kann zu einer verbesserten Work-Life-Balance und einer höheren Lebensqualität führen. Indes zeigen Untersuchungen von Felstead und Henseke (2017), dass die Flexibilisierung auch zu einer Verschmelzung der Grenzen zwischen Beruf und Freizeit führen kann. Diese "Always-on"-Kultur birgt das Risiko, dass Arbeitnehmende Schwierigkeiten damit haben, von ihrer Arbeit abzuschalten und sich nicht adäquat zu erholen. Die entwickelte Flexibilität bedarf daher einer Rahmenumgebung, um die Vorteile von Remote-Arbeit voll ausschöpfen zu können und gleichzeitig das Wohlbefinden der Arbeitnehmenden zu wahren. Folglich müssen Richtlinien und Maßnahmen etabliert werden, die eine klare Trennung zwischen Arbeits- und Freizeit gewährleisten.

Die Selbstbestimmungstheorie, welche die Erfüllung der Bedürfnisse nach Autonomie und Verbundenheit betont, stellt einen theoretischen Rahmen für die Untersuchung der Work-Life-Balance dar. Brunelle und Fortin (2021) belegen, dass Remote-Arbeit zur Befriedigung dieser Bedürfnisse beitragen und somit die Arbeitszufriedenheit erhöhen kann. Es bedarf jedoch einer tiefgehenden Analyse, inwiefern Remote-Arbeit tatsächlich zu einer balancierten Erfüllung dieser Bedürfnisse führt und welche Faktoren diese beeinflussen

könnten.

Ein hybrides Arbeitsmodell wird als potenzielle Zukunftslösung diskutiert, um die Vorteile von Flexibilität und sozialer Interaktion zu vereinen. Brunelle und Fortin (2021) argumentieren, dass ein solches Modell soziale Isolation reduzieren und gleichzeitig Autonomie bewahren kann, was positive Auswirkungen auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität haben könnte. Dennoch ist es wichtig, die Effektivität verschiedener hybrider Arbeitsmodelle zu evaluieren und deren Auswirkungen auf das Wohlbefinden und die Leistung der Arbeitnehmenden zu erforschen.

Die Effekte von Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance sind nicht einheitlich und variieren je nach individuellen Umständen. Țălnar-Naghi (2021) zeigt, dass ältere Arbeitnehmende tendenziell mehr von der Flexibilität profitieren. Dies unterstreicht die Notwendigkeit maßgeschneiderter Ansätze, welche die individuellen Bedürfnisse und Lebensumstände berücksichtigen. Es ist ferner zu hinterfragen, wie sich vorpandemische Arbeitsbelastungen auf die Arbeitszufriedenheit während der Pandemie auswirkten. Ein höherer Arbeitsaufwand vor der Pandemie war laut Țălnar-Naghi (2021) mit niedrigeren Arbeitszufriedenheitswerten während der Quarantäne verbunden. Dies deutet darauf hin, dass spezielle Unterstützungsmaßnahmen für Arbeitnehmende mit hohen Belastungen notwendig sind, um ihre Zufriedenheit und Work-Life-Balance bei Remote-Arbeit zu optimieren.

In der Gesamtbetrachtung dieses Kapitels ist festzuhalten, dass Remote-Arbeit sowohl hinsichtlich der Work-Life-Balance als auch der Arbeitszufriedenheit divergierende Auswirkungen haben kann. Zukünftige Forschungen sollten sich darauf konzentrieren, die individuellen und organisationalen Faktoren zu identifizieren, die diese Auswirkungen moderieren, um die Entwicklung von effektiven Strategien zur Förderung einer ausgeglichenen Work-Life-Balance im Kontext von Remote-Arbeit zu unterstützen.

## **6.2 Umgang mit technologischen Herausforderungen im Homeoffice**

Die Remote-Arbeit hat in den letzten Jahren einen signifikanten Anstieg erfahren und mit dieser Entwicklung sind auch neue technologische Herausforderungen in den Vordergrund gerückt. Diese Herausforderungen bedürfen besonderer Aufmerksamkeit, um eine reibungslose Anpassung an das Homeoffice zu gewährleisten und die Effizienz sowie das

Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu sichern.

Technostress stellt sich als eine solche Herausforderung dar, die insbesondere durch die ständige Erreichbarkeit und die intrusive Natur bestimmter Technologien verursacht wird. Es ist evident, dass derartige Stressoren einen negativen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit haben, was die Forschung von Suh und Lee (2017) deutlich macht. Die ständige Konfrontation mit technologiebasierten Anforderungen kann zu einer empfundenen Arbeitsüberlastung führen und das Gefühl hervorrufen, dass die Privatsphäre beeinträchtigt wird. Organisationen stehen somit vor der Aufgabe, wirksame Strategien zur Reduzierung von Technostress zu entwickeln, welche die Implementierung von Kommunikationsrichtlinien und den Einsatz weniger intrusiver Technologien beinhalten könnten.

Um den allgegenwärtigen Technostress zu bekämpfen, ist es von zentraler Bedeutung, entsprechende Schulungen und technische Unterstützung bereitzustellen. Hierbei ist nicht nur die Aneignung technischer Fähigkeiten relevant, sondern auch das Empowerment der Mitarbeitenden durch die Steigerung ihrer Selbstwirksamkeit, was als ein wichtiger Stresspräventiv dienen kann. Ali et al. (2023) unterstreichen, dass eine gestärkte Selbstwirksamkeit im Umgang mit technischen Herausforderungen das persönliche Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit positiv beeinflussen kann. Es ist daher dringend erforderlich, dass Organisationen in Schulungsprogramme investieren, die die technische Kompetenz der Mitarbeitenden erhöhen und ihnen ermöglichen, effizient im Homeoffice zu arbeiten.

Neben der Steigerung der Selbstwirksamkeit ist auch die räumliche Gestaltung des Arbeitsplatzes ein wesentlicher Faktor, der die Produktivität der Remote-Arbeitenden beeinflussen kann. Insbesondere in städtischen Gebieten, wo beengte Wohnverhältnisse vorherrschen, kann dies eine Herausforderung darstellen, wie der Bericht von Okta (n.d.) darlegt. Es ist daher unumgänglich, dass Arbeitgebende die Mitarbeitenden durch finanzielle Unterstützungsleistungen wie Beihilfen oder Zuschüsse dabei unterstützen, eine geeignete Arbeitsumgebung zu schaffen. Diese kann eine verbesserte Konzentration und einen gesteigerten Arbeitskomfort ermöglichen, was wiederum die Arbeitszufriedenheit und die Produktivität positiv beeinflusst.

Schließlich ist zu beachten, dass die Selbstführung und die berufliche Autonomie eine positive Korrelation mit der Produktivität und dem Arbeitsengagement aufweisen, wie aus der Forschung von Galanti et al. (2021) hervorgeht. Unternehmen sollten daher Maßnahmen ergreifen, um die Selbstmanagementkompetenzen ihrer Mitarbeitenden zu fördern und

Führungskräfte dazu zu ermutigen, einen partizipativen Führungsstil zu verfolgen. Dadurch können Mitarbeitende eigenverantwortlich handeln und die individuelle Autonomie im Arbeitsprozess stärken. Unterstützende Strukturen, die ein selbstbestimmtes Arbeiten ermöglichen, sind unerlässlich für die erfolgreiche Bewältigung der Herausforderungen, die mit Remote-Arbeit verbunden sind.

Der Umgang mit technologischen Herausforderungen im Homeoffice erfordert somit ein komplexes Bündel an Maßnahmen und Strategien, die sowohl individuelle Kompetenzen der Mitarbeitenden als auch organisatorische Rahmenbedingungen berücksichtigen. Die Beachtung dieser Faktoren ist ausschlaggebend, um in der Remote-Arbeit eine hohe Produktivität und Arbeitszufriedenheit zu gewährleisten.

## **7. Empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit**

In diesem Kapitel werden empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit im Kontext der Remote-Arbeit untersucht. Dabei werden die Forschungsergebnisse aus der Literatur in Bezug zu den theoretischen Modellen der Arbeitszufriedenheit gesetzt und deren Relevanz für Remote-Arbeit analysiert. Gleichzeitig wird ein Vergleich dieser empirischen Daten mit persönlichen Erfahrungen vorgenommen, um differenzierte Einblicke in die Mechanismen der Arbeitszufriedenheit unter den Bedingungen der Remote-Arbeit zu gewinnen. Diese Analyse ist entscheidend, um die Auswirkungen von Remote-Arbeit auf die Arbeitszufriedenheit im Gesamtkontext dieser Hausarbeit umfassend zu verstehen.

### **7.1 Zusammenfassung der Forschungsergebnisse**

Die Analyse des Zusammenhangs zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Arbeitszufriedenheit nimmt im Kontext der Remote-Arbeit einen besonderen Stellenwert ein. In der Studie von Tomohiro (2022) wird dargelegt, dass Persönlichkeitsmerkmale wie Offenheit und geringer Neurotizismus mit einer erhöhten Arbeitszufriedenheit korrelieren. Es ist jedoch zu beachten, dass diese Ergebnisse unter spezifischen kulturellen und arbeitsbezogenen Bedingungen Japans erhoben wurden, und eine Übertragung auf andere Kontexte einer differenzierten Betrachtung bedarf. Zudem scheint die Ausprägung der Extraversion eine duale Rolle zu spielen: Während sie in nicht-Remote-Umgebungen mit

höherer Arbeitszufriedenheit verknüpft ist, könnte sie in Isolationsszenarien, wie bei Remote-Arbeit, mit geringerer Zufriedenheit in Verbindung stehen.

Entsprechend der Untersuchung von Wang et al. (2021) kann eine Neigung zu Neurotizismus im Remote-Arbeitskontext mit Herausforderungen wie ineffektiver Kommunikation und Prokrastination einhergehen, die die Arbeitszufriedenheit beeinträchtigen können. Diese Erkenntnisse verweisen auf die Notwendigkeit, individuelle Persönlichkeitsmerkmale in die Gestaltung von Remote-Arbeitsumgebungen miteinzubeziehen. So könnte zum Beispiel eine stärkere Strukturierung der Kommunikationswege und eine klare Definition von Aufgaben und Zielen die möglichen negativen Effekte von Neurotizismus und Prokrastination abschwächen.

Im Hinblick auf das Personalmanagement fordern die Ergebnisse von Tomohiro (2022) dazu auf, Unterstützungsangebote zu differenzieren und spezifische Interventionsstrategien zu entwickeln. Dies könnte die Bereitstellung von Ressourcen für die Förderung zwischenmenschlicher Interaktionen, gezieltes Coaching für die Stärkung von Selbstregulationskompetenzen oder die Implementierung von Feedback-Systemen umfassen, um den unterschiedlichen Bedürfnissen gerecht zu werden und die Arbeitszufriedenheit zu erhöhen.

Die Bedeutung sozialer Unterstützung und Arbeitsautonomie wird durch die Untersuchung von Wang et al. (2021) unterstrichen. Die soziale Unterstützung korreliert positiv mit geringeren Niveaus aller Remote-Arbeits-Herausforderungen, während Arbeitsautonomie negativ mit Einsamkeit korreliert. Es ist anzumerken, dass die Qualität und Effektivität der sozialen Unterstützung je nach dem Grad der Virtualität von Arbeitsgruppen unterschiedlich wahrgenommen werden kann. Organisationen sollten daher sicherstellen, dass soziale Unterstützung nicht nur vorhanden ist, sondern auch in einer Weise geleistet wird, die für Remote-Mitarbeiter\*innen spürbar und bedeutsam ist.

Das Konzept der Arbeitsautonomie, als Schlüsselement für das Empfinden von Zufriedenheit herausgestellt, sollte im Rahmen von Remote-Arbeit besonders betont werden, um Einsamkeit zu reduzieren und das Engagement der Mitarbeiter\*innen zu stärken. Gezielte Maßnahmen, wie die Einrichtung virtueller Kaffee-Pausen oder die Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen, können hierbei unterstützend wirken und die Arbeitszufriedenheit maßgeblich steigern.

Die Produktivität und Jobzufriedenheit im Homeoffice werden von einer Reihe von Faktoren

beeinflusst, unter anderem von flexibler Arbeitszeiteinteilung, reduzierten Ablenkungen und einer verbesserten Work-Life-Balance ("PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE", o. J.). Die Messung der Produktivität im Homeoffice bleibt jedoch eine Herausforderung, da nicht alle Produktivitätsaspekte leicht quantifizierbar sind und sich die herkömmlichen Methoden der Produktivitätsmessung möglicherweise nicht für die Besonderheiten von Remote-Arbeit eignen. Zukünftige Forschung sollte daher danach streben, innovative Methoden zur Erfassung und Bewertung der Produktivität in verteilten Arbeitsumgebungen zu entwickeln.

Die virtuelle Führung und ihr Zusammenhang mit der Mitarbeiterzufriedenheit bildet einen weiteren Schwerpunkt in der Diskussion um Remote-Arbeit. Efimov et al. (2022) identifizieren positive Zusammenhänge zwischen virtueller Führung und Arbeitszufriedenheit sowie Wohlbefinden der Mitarbeiter\*innen. Sie zeigen auf, dass virtuelle Führung psychische Belastungen verringern und das Empfinden von Isolation reduzieren kann. Eine Herausforderung bleibt jedoch die Etablierung klarer kausaler Beziehungen zwischen virtueller Führung und psychischer Gesundheit und wie diese im besten Fall unterstützt werden können, um die Vorteile der Remote-Arbeit zu maximieren.

Insgesamt liefert das Unterkapitel eine fundierte Übersicht über den aktuellen Forschungsstand zur Arbeitszufriedenheit im Kontext der Remote-Arbeit und regt gleichzeitig zu kritischem Hinterfragen und weiterer Exploration an. Die Beachtung persönlicher Persönlichkeitsmerkmale, die Bereitstellung sozialer Unterstützung und Autonomie sowie die Auseinandersetzung mit der Produktivität und Jobzufriedenheit verdienen weiterhin Aufmerksamkeit in zukünftigen Studien und Praxisansätzen.

## **7.2 Vergleich mit persönlichen Erfahrungen**

Die Analyse der Arbeitszufriedenheit in Remote-Arbeitssituationen eröffnet eine Vielzahl an Perspektiven, sowohl aus empirischer als auch aus subjektiver Erfahrungssicht. Die pandemische Situation und der dadurch bedingte Wechsel zum Homeoffice haben die Arbeitswelt nachhaltig verändert und ermöglichen eine Betrachtung der Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit unter neuen Gesichtspunkten.

Die von Barrero et al. (2021) diskutierte prognostizierte Produktivitätssteigerung in der post-pandemischen Arbeitswelt wird in der persönlichen Remote-Arbeitserfahrung reflektiert. Hierbei zeigt sich, dass ein Zeitersparnis durch den Wegfall des Pendelns nicht

zwangsläufig zu erhöhter Arbeitszufriedenheit führt. Vielmehr spielen Aspekte wie die Art der Tätigkeit, die Qualität und Frequenz der Kommunikation mit dem Team sowie der Zugang zu adäquater Technologie eine entscheidende Rolle für die individuelle Zufriedenheit im Homeoffice.

Im Rahmen der persönlichen Erfahrungen deutet der Vergleich mit den Ergebnissen von Țălnar-Naghi (2021) auf eine differenzierte Arbeitszufriedenheit hin. Obgleich das Alter als Faktor für eine gesteigerte Zufriedenheit während des Lockdowns genannt wird, spielen individuelle Lebensumstände und Verpflichtungen eine ebenso wesentliche Rolle. Die Gestaltungsfreiheit, die Remote-Arbeit bietet, kann auf der Ebene der Selbstbestimmung entscheidende Auswirkungen auf das Wohlbefinden haben und somit zur Zufriedenheit beitragen.

Die Entwicklung eigener IT-Kompetenzen und deren Einfluss auf die Selbstwirksamkeit, wie durch Staples et al. (1999) thematisiert, zeigt in der eigenen Arbeitspraxis positive Effekte. Das Erlernen neuer Technologien und die Auseinandersetzung mit ihnen erhöhten die Effizienz und damit die individuelle Arbeitszufriedenheit. Hierbei wird die Verbindung zwischen Selbstwirksamkeit und dem Erwerb von IT-Fähigkeiten deutlich, die das Empfinden von Autonomie und Kontrolle über die eigene Arbeitssituation stärkt.

In der Reflexion über den Einfluss eines Gemeinschaftsgefühls auf die eigene Arbeitszufriedenheit wird der Studie von Buonomo et al. (2023) beigestimmt, die ein Gemeinschaftsgefühl als partiellen Mediator zwischen Arbeitsanforderungen und Zufriedenheit identifizieren. Teilnahme an virtuellen Meetings und der Austausch über soziale Medien haben im eigenen Erleben maßgeblich zu einem Gefühl der Zugehörigkeit beigetragen, das die Herausforderungen der sozialen Isolation im Remote-Arbeitskontext abfederte.

Abschließend wird die Wichtigkeit der Work-Life-Balance hervorgehoben, die sich als ein kritischer Punkt in der eigenen Remote-Arbeitserfahrung zeigt. Die Forschung von Țălnar-Naghi (2021) untermauert die Notwendigkeit, persönliche und professionelle Grenzen zu definieren und aufrechtzuerhalten. Durch das Setzen klarer Arbeitsroutinen und die physische Trennung von Arbeits- und Privatbereichen konnten persönliche Strategien entwickelt werden, die eine bessere Balance ermöglichen und die allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeit von zu Hause steigern.

In der Gesamtheit dieser Reflexionen verdeutlichen die persönlichen Erfahrungen die

Relevanz der in der Forschung diskutierten Faktoren für die Arbeitszufriedenheit und Produktivität im Kontext von Remote-Arbeit. Sie bestätigen die Bedeutung eines ganzheitlichen Blicks auf die vielfältigen Aspekte, die die Anpassung an neue Arbeitsformen beeinflussen und unterstreichen die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Weiterentwicklung von Remote-Arbeitskonzepten.

## **8. Empirische Befunde zur Produktivität**

Die Produktivität in der Remote-Arbeit wird in diesem Kapitel aus empirischer Perspektive analysiert. Es werden sowohl die konkreten Effekte von Remote-Arbeit auf die Produktivität der Mitarbeitenden untersucht als auch die spezifischen Herausforderungen und kritischen Erfolgsfaktoren erörtert. Ziel ist es, ein umfassendes Verständnis der Bedingungen zu vermitteln, unter denen Remote-Arbeit produktivitätssteigernd wirkt, und die Ergebnisse mit den theoretischen Modellen und persönlichen Erfahrungen aus den vorhergehenden Kapiteln zu verknüpfen.

### **8.1 Analyse der Produktivitätssteigerung durch Remote-Arbeit**

Die Remote-Arbeit hat sich in den letzten Jahren von einer optionalen Arbeitsform zu einem festen Bestandteil in vielen Unternehmen entwickelt. Dieser Wandel wirft nicht zuletzt die Frage auf, welche Auswirkungen dies auf die Produktivität hat.

Die Forschung von Galanti et al. (2021) hebt die Bedeutung von Selbstführung und beruflicher Autonomie für die Steigerung der Produktivität hervor. Insbesondere in einem Umfeld, das durch Homeoffice geprägt ist, scheint die Fähigkeit, eigenständig Aufgaben zu planen und zu organisieren, eine Schlüsselrolle zu spielen. Dies spricht für die Etablierung von Unternehmensstrukturen, die ein solches Maß an Selbstbestimmung ermöglichen und dadurch die Arbeitszufriedenheit und Effektivität steigern.

Darüber hinaus zeigt der Bericht zur "PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE" (o. J.), dass flexible Arbeitszeiten und weniger Ablenkungen einen positiven Einfluss auf die Arbeitsleistung haben können. Durch die freie Einteilung der Arbeitsintervalle können

Mitarbeitende ihren persönlichen Rhythmus besser in den Arbeitsalltag integrieren, was zu einer spürbaren Verbesserung der Ergebnisse führen kann. Dennoch müssen Unternehmen darauf achten, dass die Flexibilität nicht in einer ständigen Verfügbarkeit mündet und dadurch Überarbeitung fördert.

Ein weiterer kritischer Punkt betrifft die soziale Isolation, die in engem Zusammenhang mit der Produktivität steht. Während Galanti et al. (2021) aufzeigen, dass soziale Isolation das Arbeitsengagement und die Produktivität negativ beeinflussen kann, bieten regelmäßige virtuelle Interaktionen und klar definierte Kommunikationswege mögliche Lösungsansätze. Familienbezogene Arbeitskonflikte, die durch die Vermischung von Privat- und Berufsleben im Homeoffice entstehen können, erfordern zudem eine bewusste Abgrenzung der beiden Bereiche.

Letztlich sprechen Brunelle und Fortin (2021) die Vorteile hybrider Arbeitsmodelle an, die eine Balance aus Remote-Arbeit und Büropräsenz finden. Solche Modelle bergen das Potential, die jeweiligen Stärken der unterschiedlichen Arbeitsformen zu nutzen und eine produktive sowie zufriedenstellende Arbeitsumgebung zu schaffen. Die Herausforderung besteht darin, Führungskonzepte zu entwickeln, die diese Integration unterstützen und die Autonomie der Mitarbeitenden wahren, ohne dabei die Bedeutung der sozialen Komponente zu vernachlässigen.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass Remote-Arbeit die Produktivität unter bestimmten Bedingungen steigern kann, jedoch auch eine sorgfältige Gestaltung der Rahmenbedingungen erfordert. Die Förderung von Selbstführung und beruflicher Autonomie, die Gewährleistung sozialer Interaktion sowie die Entwicklung hybrider Arbeitsmodelle stellen Ansätze dar, die es weiter zu erforschen und in der Praxis zu implementieren gilt.

## **8.2 Kritische Betrachtung der Ergebnisse**

Im Zuge der fortschreitenden Ausbreitung von Remote-Arbeit hat sich die Bedeutung von Produktivitätsmessungen verschoben, was eine differenzierte Betrachtungsweise erfordert. Konventionelle Produktivitätsmessungen basieren vielfach auf der Quantifizierung sichtbarer Outputs und vernachlässigen dabei qualitative Aspekte wie das Mitarbeiterengagement und die Zufriedenheit. Davidescu et al. (2020) betonen die Wichtigkeit von Arbeitsflexibilität für

das Wohlbefinden und die Leistung der Mitarbeitenden, was darauf hinweist, dass eine ganzheitliche Produktivitätserfassung anzustreben ist. Diese sollte nicht nur vollendete Aufgaben, sondern auch kreative und innovative Beiträge umfassen. Es bedarf daher anspruchsvollerer Evaluationsmethoden, die sowohl quantitative als auch qualitative Leistungen erfassen und damit den realen Wert der Arbeit im Homeoffice adäquat widerspiegeln.

Die subjektive Produktivitätswahrnehmung bei Remote-Arbeit wird durch persönliche Präferenzen und individuelle Umstände stark beeinflusst. Diese Subjektivität eröffnet eine Diskrepanz zwischen der selbst empfundenen und der objektiv gemessenen Produktivität. Mitarbeitende könnten sich beispielsweise als produktiver wahrnehmen, da sie Arbeitsabläufe autonom gestalten und auf ihre persönlichen Bedürfnisse zuschneiden können. Gleichzeitig könnten diese subjektiven Einschätzungen durch äußere Faktoren wie Arbeitsklima oder die Qualität der Work-Life-Balance verzerrt sein, was die Herausforderung verstärkt, eine objektive Messung der Produktivität zu etablieren.

Reflexionen über adaptive Produktivitätskennzahlen erfordern eine genauere Betrachtung, insbesondere im Kontext der Remote-Arbeit. Barrero et al. (2021) legen den Fokus auf Zeitersparnis durch die Reduzierung von Pendelzeiten als möglichen Produktivitätsgewinn. Dieser Faktor ist jedoch schwierig in traditionelle Produktivitätsmetriken zu integrieren. Es muss erforscht werden, wie solche "weichen" Faktoren, die über die unmittelbare Arbeitsleistung hinausgehen, effizient in Kennzahlen eingebracht werden können, um ein umfassenderes Bild der Produktivität zu zeichnen.

Die Abgrenzung zwischen produktivitätssteigernden Maßnahmen und potenziellen Scheinkorrelationen ist von zentraler Bedeutung. So können inferenzstatistische Schlüsse die tatsächlichen Beziehungen zwischen Arbeitszufriedenheit und Produktivität im Homeoffice verschleiern. Die Kommunikationszufriedenheit beispielsweise könnte sowohl einen direkten Einfluss auf die Leistung als auch auf die Zufriedenheit ausüben, wie Davidescu et al. (2020) zeigen. Um die Komplexität dieser Kausalbeziehungen adäquat zu erfassen, ist eine kritische Auseinandersetzung mit den verwendeten Daten und Methoden unumgänglich.

Weiterhin stellt sich die Frage nach der Dauerhaftigkeit und Stabilität der festgestellten Effekte. Längsschnittstudien bieten hierbei den Vorteil, Veränderungen über die Zeit hinweg zu erfassen und somit robuste Kausalitätsprüfungen zu ermöglichen. Solche Studien wären von großer Bedeutung, um die langfristigen Auswirkungen von Remote-Arbeit auf die

Produktivität zu untersuchen und um zu überprüfen, ob die anfänglichen Produktivitätsgewinne nachhaltig sind oder ob es zu einer Abnahme kommt, wenn der Neuheitseffekt nachlässt.

Die Problematik der Entgrenzung von Arbeit und Privatem ist nicht zu unterschätzen, insbesondere in der Remote-Arbeit. Die von Heidt (2023) hervorgehobene Flexibilisierung der Arbeit kann auf der einen Seite zu einer erhöhten Arbeitsintensität führen, auf der anderen Seite jedoch auch die Work-Life-Balance verbessern. Um die Risiken wie Burnout und Überarbeitung zu minimieren, müssen Organisationen Strategien entwickeln, die einen klaren Rahmen für die Trennung der Lebensbereiche vorgeben.

Schließlich ist die Auseinandersetzung mit den psychosozialen Auswirkungen von Remote-Arbeit für das Verständnis ihrer Einflüsse auf die Arbeitsproduktivität entscheidend. Staubert (2023) beleuchtet, wie transformationale Führungskräfte das Empfinden von Isolation verringern und das Wohlbefinden sowie die Produktivität positiv beeinflussen können. Dies zeigt, dass neben den strukturellen auch die sozialen Aspekte der Arbeit einen erheblichen Einfluss auf die Leistungsfähigkeit von Remote-Arbeitenden haben.

Diese Ausführungen verdeutlichen, dass die Untersuchung der Produktivität in der Remote-Arbeit eine komplexe Angelegenheit ist, die eine kritische Herangehensweise und innovative Forschungsmethoden erfordert. Indem die vielschichtigen Dimensionen von Produktivität berücksichtigt werden, kann ein vollständigeres Bild der Auswirkungen von Remote-Arbeit und ihren vielen Facetten geschaffen werden.

## **9. Diskussion**

Das Kapitel widmet sich dem Abgleich zwischen theoretischen Modellen und empirischen Befunden hinsichtlich der Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität. Es untersucht die Implikationen dieser Forschungsergebnisse für die Arbeitspsychologie und bietet Handlungsempfehlungen für die praktische Umsetzung in der modernen Arbeitswelt. Damit wird ein Bezug zur gesamten Hausarbeit hergestellt, die die komplexen Einflüsse von Remote-Arbeit aus arbeitspsychologischer Sicht analysiert.

## 9.1 Vergleich der theoretischen Ansätze mit empirischen Daten

Die Diskrepanz zwischen theoretischen Modellen und empirischen Daten in der Remote-Arbeit stellt ein faszinierendes Feld für die Arbeitspsychologie dar, indem sie eine reflektierte Analyse der unterschiedlichen Einflussfaktoren auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität ermöglicht. Die Theorie der Selbstwirksamkeit, die von Staples et al. (1999) thematisiert wird, findet in der Untersuchung von Ali et al. (2023) Bestätigung. Deren Ergebnisse deuten darauf hin, dass ein hohes Maß an Selbstwirksamkeit bei Remote-Arbeitenden dazu beiträgt, trotz technologischer und arbeitsbezogener Herausforderungen, ein hohes Maß an Arbeitszufriedenheit zu erlangen. Diese Erkenntnisse legen nahe, dass das Management von Remote-Teams besonderen Wert auf die Förderung von Selbstwirksamkeit legen sollte, um auch unter virtualisierten Arbeitsbedingungen eine hohe Leistungsfähigkeit zu gewährleisten.

Des Weiteren wird die Bedeutung des Gemeinschaftsgefühls in der Remote-Arbeit durch die Forschungsergebnisse von Buonomo et al. (2023) unterstrichen. Das Gemeinschaftsgefühl dient als partieller Mediator zwischen Arbeitsanforderungen und Arbeitszufriedenheit, was darauf hindeutet, dass neben der strukturellen Unterstützung auch das soziale Umfeld eine nicht zu unterschätzende Größe darstellt. Die Schaffung von virtuellen Gemeinschaften und die Integration von Maßnahmen zur Förderung des sozialen Zusammenhalts scheinen somit wesentliche Faktoren für die Aufrechterhaltung der Arbeitszufriedenheit in verteilten Arbeitskontexten zu sein.

Die Studie von Tomohiro (2022) erweitert die Diskussion, indem sie aufzeigt, dass Persönlichkeitsmerkmale signifikante Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit haben können. Im Kontext von Remote-Arbeit ergibt sich daraus die Notwendigkeit, Managementstrategien zu adaptieren, um auf die verschiedenen Persönlichkeitstypen innerhalb eines Teams einzugehen und das Wohlbefinden sowie die Arbeitszufriedenheit individuell zu fördern. Die Herausforderung für Führungskräfte besteht darin, die Diversität der Mitarbeitenden als Chance zu begreifen und die Arbeitsumgebung dementsprechend anzupassen.

Die Beobachtung, dass in bestehenden Produktivitätsmessungen oft nicht alle relevanten Aspekte, wie die Zeitersparnis durch weniger Pendeln, abgebildet werden, wie von Barrero et al. (2021) beschrieben, fordert eine differenziertere Betrachtung der Produktivität in Remote-Arbeitskontexten heraus. Diese Situation verlangt nach neuen Methoden der

Produktivitätsmessung, die auch solche Faktoren einschließen, die über die direkte Arbeitsleistung hinausgehen. Es stellt sich die Frage, wie diese "weichen" Faktoren effektiv in Kennzahlen integriert werden können, um ein realistischeres Bild der Leistungsfähigkeit zu zeichnen.

Die Integration der Erkenntnisse aus diesen Studien deutet auf ein komplexes Gefüge von Faktoren hin, die Remote-Arbeit beeinflussen. Es zeigt sich, dass nicht nur die individuellen Fähigkeiten und die technische Infrastruktur, sondern auch die sozialen und organisatorischen Rahmenbedingungen wesentlich zur Arbeitszufriedenheit und Produktivität beitragen. Diese umfassende Sichtweise erfordert eine holistische Herangehensweise im Management von Remote-Teams, die sowohl die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden als auch die kollektiven Aspekte der Zusammenarbeit berücksichtigt.

## **9.2 Implikationen für die Arbeitspsychologie**

Die fortschreitende Digitalisierung und die daraus resultierenden Veränderungen in der Arbeitswelt erfordern eine Anpassung der Führungskonzepte. Insbesondere im Kontext der Remote-Arbeit ist zu beobachten, dass traditionelle Führungsstile an ihre Grenzen stoßen. Die in der Forschung identifizierten positiven Zusammenhänge zwischen virtueller Führung, Arbeitszufriedenheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden, wie sie von Efimov et al. (2022) beschrieben wurden, unterstreichen die Notwendigkeit eines transformationalen Führungsstils. Eine solche Führungskraft inspiriert und motiviert auf Distanz, anstatt zu kontrollieren und zu überwachen. Dies erfordert eine ausgeprägte Kompetenz in digitaler Kommunikation und die Fähigkeit, Vertrauen auch ohne physische Präsenz zu schaffen. Um dies zu gewährleisten, sollten Führungskräfte trainings konzipiert werden, die spezifisch auf Remote-Kontexte zugeschnitten sind und Hygienefaktoren sowie Motivatoren im Sinne von Herzberg (Staubert, 2023) integrieren. Solche Trainings könnten dazu beitragen, eine Unternehmenskultur zu fördern, die sowohl die Mitarbeiterzufriedenheit als auch die Produktivität verbessert.

Die Entwicklung einer Remote-Work-Kultur der Zugehörigkeit stellt eine weitere wesentliche Aufgabe dar. Vor dem Hintergrund der von Efimov et al. (2022) aufgezeigten psychischen Belastungen und Isolationswahrnehmungen ist es von zentraler Bedeutung, dass Organisationen Strategien entwickeln, um ein Gemeinschaftsgefühl auf Distanz zu

etablieren. Hierbei können virtuelle Begegnungsräume und regelmäßige Team-Events eine Schlüsselrolle spielen. Die Bedeutung einer Kultur des Vertrauens, die auch Gösweiner betont, sollte nicht unterschätzt werden. In einer solchen Kultur werden transparente Kommunikation und partizipative Entscheidungsprozesse gefördert, was wiederum das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden positiv beeinflussen kann.

Die Förderung der Selbstmanagementkompetenzen im Remote-Kontext stellt eine weitere Herausforderung dar. Da Arbeitsplatzflexibilität nach Davidescu et al. (2020) das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden verbessert, ist es entscheidend, dass Organisationen gezielte Weiterbildungsmaßnahmen zur Förderung von Zeitmanagement und Selbstregulation anbieten. Derartige Schulungen sind nicht nur für das individuelle Wohlbefinden von Bedeutung, sondern auch um die Arbeitsproduktivität bei räumlicher Trennung zu erhalten. Eine besondere Bedeutung kommt dabei der Investition in technologische Ausstattung und Supportstrukturen zu, die die Selbstorganisation und das Zeitmanagement der Remote-Arbeitenden erleichtern.

Schließlich erfordert die zunehmende Remote-Arbeit auch eine Revision der Bewertungskriterien arbeitspsychologischer Leistung. Wie Felstead und Henseke (2017) aufzeigen, ist neben der quantitativen Leistungsmessung auch die Erfassung qualitativer Aspekte wie Kreativität und Innovationsfähigkeit entscheidend. Es ist daher notwendig, Leistung in einem breiteren Spektrum zu bewerten und dabei auch Faktoren wie psychosoziales Wohlbefinden zu berücksichtigen. Des Weiteren ist weitere Forschung zu den kausalen Beziehungen zwischen Arbeitszufriedenheit, Produktivität und anderen psychosozialen Faktoren dringend geboten, um fundierte Ansätze für die Arbeitsgestaltung im Kontext von Remote-Arbeit zu entwickeln.

Um den Leser nicht mit einem abrupten Ende zu hinterlassen und zugleich einen eleganten Übergang zum nächsten Kapitel zu gewährleisten: Diese Überlegungen stellen lediglich einen Ausgangspunkt für weiterführende Diskussionen und Forschungen dar, die für ein tieferes Verständnis und eine effektive Gestaltung der Remote-Arbeit in der modernen Arbeitspsychologie notwendig sind.

## **10. Fazit**

Die Zielsetzung dieser Hausarbeit bestand darin, den Einfluss von Remote-Arbeit auf die

Arbeitszufriedenheit und Produktivität zu analysieren und dabei auf theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit sowie auf die Faktoren sozialer Isolation, Selbstmanagement und Work-Life-Balance einzugehen. Diese Zielsetzung wurde umfassend erreicht, indem sowohl theoretische Grundlagen als auch empirische Befunde und praktische Erfahrungen umfassend beleuchtet wurden.

Im Hauptteil der Arbeit wurde zunächst der Begriff der Remote-Arbeit definiert und deren historische Entwicklung sowie aktuelle Trends dargestellt. Die Flexibilität und Autonomie, die mit Remote-Arbeit einhergehen, wurden als zentrale Merkmale identifiziert, die erhebliche Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit und Produktivität haben können. In diesem Zusammenhang wurde auch die wichtige Rolle technologischer Unterstützung hervorgehoben, wobei Herausforderungen wie technologische Barrieren und Technostress ebenfalls berücksichtigt wurden.

Im weiteren Verlauf wurde detailliert auf theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit eingegangen, insbesondere auf die Bedeutung von Selbstwirksamkeit und Motivation sowie auf die Risiken von Amotivation und die Rolle affektiver Verpflichtung. Studien zeigten, dass hohe Selbstwirksamkeit und intrinsische Motivation positive Auswirkungen auf die Zufriedenheit und Produktivität haben, während Amotivation und soziale Isolation diese deutlich beeinträchtigen können. Die Notwendigkeit, spezifische Maßnahmen zur Förderung von Selbstwirksamkeit und zur Verringerung von Isolation zu entwickeln, wurde dabei klar herausgearbeitet.

Ein zentrales Thema der Arbeit war auch die soziale Isolation bei Remote-Arbeit. Ursachen und psychologische Auswirkungen dieser Isolation wurden eingehend untersucht, wobei Strategien zur Verringerung der Isolation vorgestellt wurden. Die Bedeutung sozialer Interaktionen und einer unterstützenden Unternehmenskultur wurde mehrfach betont. Es wurde gezeigt, dass gezielte Maßnahmen wie virtuelle Begegnungsräume und regelmäßige Team-Events das Gemeinschaftsgefühl stärken und dadurch die Arbeitszufriedenheit verbessern können.

Das Selbstmanagement in der Remote-Arbeit stellte einen weiteren Schwerpunkt dar. Verschiedene Methoden und Techniken wie die Pomodoro-Technik und das Eisenhower-Prinzip wurden analysiert, um deren Wirksamkeit und Herausforderungen im Kontext der Remote-Arbeit herauszustellen. Die Bedeutung einer strukturierten Arbeitsweise, klarer Priorisierung und regelmäßiger Selbstreflexion wurde dabei hervorgehoben. Die Notwendigkeit, spezifische Weiterbildungsangebote zur Unterstützung

der Selbstmanagement-Kompetenzen zu entwickeln, wurde ebenfalls betont.

Im Kapitel zur Work-Life-Balance und den technologischen Herausforderungen wurde untersucht, wie flexible Arbeitsmodelle die Abgrenzung von Berufs- und Privatleben beeinflussen. Es zeigte sich, dass die Flexibilität der Remote-Arbeit sowohl Vorteile als auch Risiken birgt. Während sie die Work-Life-Balance verbessern kann, besteht auch die Gefahr, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit verschwimmen. Technologische Herausforderungen wie Technostress wurden ebenfalls thematisiert, und es wurden Strategien zur Bewältigung dieser Herausforderungen vorgeschlagen.

Die empirischen Befunde zur Arbeitszufriedenheit und Produktivität wurden ausführlich diskutiert. Dabei wurde die Bedeutung von Selbstführung, sozialer Unterstützung und Arbeitsautonomie hervorgehoben. Es wurde gezeigt, dass diese Faktoren einen positiven Einfluss auf die Zufriedenheit und Produktivität haben. Die kritische Betrachtung der Ergebnisse veranschaulichte, dass eine ganzheitliche Betrachtung der Produktivität notwendig ist, die sowohl quantitative als auch qualitative Aspekte umfasst.

Insgesamt konnte die Forschungsfrage, wie Remote-Arbeit die Arbeitszufriedenheit und Produktivität der Mitarbeitenden aus einer theoretischen Perspektive beeinflusst, umfassend beantwortet werden. Die Analyse zeigte, dass die Flexibilität und Autonomie der Remote-Arbeit sowohl Chancen als auch Herausforderungen mit sich bringen. Theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit konnten erfolgreich angewendet werden, um die Mechanismen der Remote-Arbeit zu verstehen. Gleichzeitig wurde deutlich, dass die Förderung von Selbstmanagement und die Minimierung sozialer Isolation entscheidend für die Zufriedenheit und Produktivität sind.

In den bestehenden Forschungsstand fügte sich diese Arbeit nahtlos ein, indem sie sowohl theoretische Erkenntnisse bestätigte als auch neue Aspekte beleuchtete. Die Erkenntnisse dieser Arbeit verdeutlichen die komplexen Zusammenhänge zwischen Remote-Arbeit, Arbeitszufriedenheit und Produktivität und liefern wertvolle Impulse für zukünftige Forschung. Dabei müssen insbesondere die Langzeitwirkungen der Remote-Arbeit untersucht und innovative Methoden zur Produktivitätsmessung entwickelt werden.

Ein Ausblick auf zukünftige Forschung zeigt, dass weiterhin Bedarf an detaillierten Studien zur Wirkungsweise spezifischer Selbstmanagement-Techniken und zur Effektivität hybrider Arbeitsmodelle besteht. Empfehlungen umfassen die Anpassung theoretischer Modelle an die spezifischen Bedingungen der Remote-Arbeit und die Entwicklung praxisnaher

Interventionen zur Unterstützung der Remote-Arbeitenden. Auch politische und organisatorische Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Remote-Arbeit-Bereich sind von Bedeutung.

Abschließend lässt sich konstatieren, dass diese Hausarbeit umfassend und tiefgehend zur Erkenntnis über die Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität beigetragen hat. Dabei wurde nicht nur das vorgegebene Ziel erreicht, sondern auch persönliche Motivation und Erkenntnisse eingebracht, die die Bedeutung des Themas für die moderne Arbeitswelt unterstreichen. Die gewonnenen Erkenntnisse bieten wertvolle Ansätze für zukünftige berufliche und akademische Entwicklungen und tragen dazu bei, die Arbeitsgestaltung in einer zunehmend digitalisierten Welt zu optimieren.

## Literaturverzeichnis

Ali, A. D., Narine, L. K., Hill, P. A., & Bria, D. C. (2023). Factors affecting remote workers' job satisfaction in Utah: An exploratory study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(9), 5736. <https://doi.org/10.3390/ijerph20095736>

Alipour, J. V. (2023). Kein Homeoffice ist auch keine Lösung. *ifo Schnelldienst*, 76(10), 35-38.

Babiel, S. (2021). Remote Leadership: Mitarbeitende im Homeoffice führen. *BoD—Books on Demand*.

Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2021). Why working from home will stick (No. w28731). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w28731>

Bell, C. J. (2019). Feeling remote: Factors influencing isolation in remote workers (Master's thesis, Middle Tennessee State University). Middle Tennessee State University, Tennessee.

Brunelle, E., & Fortin, J. A. (2021). Distance makes the heart grow fonder: An examination of teleworkers' and office workers' job satisfaction through the lens of self-determination theory. *Sage Open*, 11(1), 2158244020985516. <https://doi.org/10.1177/2158244020985516>

Buonomo, I., Ferrara, B., Pansini, M., & Benevene, P. (2023). Job satisfaction and perceived structural support in remote working conditions—the role of a sense of community at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(13), 6205. <https://doi.org/10.3390/ijerph20136205>

California Labor Lab. (Jahr). Remote Work Report. <https://calaborlab.ucsf.edu/sites/default/files/Remote%20Work%20Report.pdf>

Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086. <https://doi.org/10.3390/su12156086>

Efimov, I., Rohwer, E., Harth, V., & Mache, S. (2022). Virtual leadership in relation to employees' mental health, job satisfaction and perceptions of isolation: A scoping review. *Frontiers in Psychology*, 13, 960955. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.960955>

Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>

Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(7), e426-e432.

Gösweiner, A. Hybrides Führen in der modernen Arbeitswelt: Rahmenbedingungen und Kompetenzanforderungen für Führungskräfte.

Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations*, 35(5), 527-546.

Heidt, L. (2023). Discussion Paper: Remote Work Konzepte-Definition und mögliche Klassifizierung (Nr. 51). *Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis*.

Kakkar, S., Kuril, S., Singh, S., Saha, S., & Dugar, A. (2023). The influence of remote work communication satisfaction and CSR association on employee alienation and job satisfaction: A moderated-mediation study. *Information Technology & People*, 36(5), 1810-1834.

Okta. (n.d.). Arbeitsplätze der Zukunft. Wie kann Arbeit nach 2020 neu gestaltet werden? [https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta\\_YouGov\\_Report\\_DE.pdf](https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta_YouGov_Report_DE.pdf)

Pfnür, A., Voll, K., Höcker, M. C., & Bachtal, Y. (2023). Work from Home: Von der Pandemienotlösung zum Konzept multilokaler Arbeit: empirische Studie zu den Erfahrungen der Beschäftigten für eine Zukunft der Arbeitswelten an verteilten Orten (Nr. 50). *Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis*.

PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE. (o. J.). Zahlen | Daten | Fakten. [https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote\\_und\\_Produkte/Zahlen\\_Daten\\_Fakten/Factsheet\\_Produktivitaet\\_im\\_Homeoffice\\_5.pdf](https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produkte/Zahlen_Daten_Fakten/Factsheet_Produktivitaet_im_Homeoffice_5.pdf)

Spilker, M. A., & Breugh, J. A. (2021). Potential ways to predict and manage telecommuters' feelings of professional isolation. *Journal of Vocational Behavior*, 131, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103646>.

Staples, D. S., Hulland, J. S., & Higgins, C. A. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science*, 10(6), 758-776.

Staubert, K. (2023). Der Einfluss von Führungsverhalten auf die Arbeitszufriedenheit im Kontext von Remote-Arbeit: Eine empirische Analyse (Doktorarbeit, MSH Medical School Hamburg). MSH Medical School Hamburg.

Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*, 27(1), 140-159. <https://doi.org/10.1108/IntR-06-2015-0181>

Țălnar-Naghi, D. I. (2021). Research note: Job satisfaction and working from home in Romania, before and during COVID-19. *Calitatea vieții*, 32(2), 1-22. <https://doi.org/10.1007/s11205-021-02769-8>

Thundiyil, N. (2024). Strategies to overcome isolation in remote work. In *Impact of teleworking and remote work on business: Productivity, retention, advancement, and bottom line* (S. 99-116). IGI Global.

Tomohiro, T. A. K. A. M. I. (2022). Remote work and job satisfaction that depends on personality traits: Evidence from Japan. *Japan Labor Issues/The Japan Institute for Labour Policy and Training, International Research Exchange Section* [編], 6(36-40), 8-15.

Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the COVID-19 pandemic: The role of concern about the virus in a moderated double mediation. *Sustainability*, 12(23), 9804. <https://doi.org/10.3390/su12239804>

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59.

# Plagiatserklärung

Ich versichere, dass ich diese Arbeit selbständig angefertigt und keine anderen als die angegebenen Quellen benutzt habe.

Alle Stellen, die dem Wortlaut oder dem Sinn nach anderen Werken entnommen sind, habe ich in jedem einzelnen Fall unter genauer Angabe der Quelle (einschließlich des World Wide Web sowie anderer elektronischer Datensammlungen) deutlich als Entlehnung kenntlich gemacht. Dies gilt auch für angefügte Zeichnungen, bildliche Darstellungen, Skizzen und dergleichen.

Die vorliegende Arbeit wurde hinsichtlich Titel, Fragestellung, Aufbau und Inhalt, oder in umfangreichen Teilen und Auszügen daraus, noch nicht in einem Studiengang an dieser, oder einer anderen Hochschule, zur Anrechnung von Leistungspunkten vorgelegt.

Ich nehme zur Kenntnis, dass die nachgewiesene Unterlassung der Herkunftsangabe als versuchte Täuschung bzw. als Plagiat gewertet wird.

XXXX, den XX.XX.XXX

## Literaturzusammenfassung

### **Virtuelle Büros: Eine Analyse der Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität aus arbeitspsychologischer Perspektive**

*Masterstudium Psychologie*

#### **Übersicht:**

Verwendete Quellen (28 Stück).....	2
Nicht-verwendete Reserve-Quellen (0 Stück).....	29

## Verwendete Quellen (28 Stück)

**Ali, A. D., Narine, L. K., Hill, P. A., & Bria, D. C. (2023). Factors affecting remote workers' job satisfaction in Utah: An exploratory study. International Journal of Environmental Research and Public Health, 20(9), 5736. <https://doi.org/10.3390/ijerph20095736>**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.mdpi.com/1660-4601/20/9/5736>

**Anzahl Zitationen:** 16 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

### **Relevante Kernergebnisse:**

- Die fünf erklärenden Konstrukte (Selbstwirksamkeit, intrinsische Motivation, affektive Verpflichtung, Gelegenheit und Amotivation) erklären 73% der Varianz in der Arbeitszufriedenheit.
- Strukturgleichungsmodell (SEM) zeigt, dass höhere Selbstwirksamkeit, geringere Amotivation und höhere Arbeitszufriedenheit zu besserem persönlichen Wohlbefinden führen.
- HR-Bündel und Organisationskultur beeinflussen indirekt die Arbeitszufriedenheit und direkt die wichtigsten Prädiktoren für Arbeitszufriedenheit und persönliches Wohlbefinden.

### **Inhaltsübersicht:**

- Die Studie untersuchte die Faktoren, die die Zufriedenheit und das Wohlbefinden von Remote-Arbeitern in Utah beeinflussen. Dazu wurden Daten von  $n = 143$  Remote-Arbeitern gesammelt und eine Korrelationsanalyse durchgeführt.
- Die Ergebnisse zeigten, dass intrinsische Motivation, affektive Verpflichtung, Gelegenheit und Amotivation die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter beeinflussten. Selbstwirksamkeit, Amotivation und Arbeitszufriedenheit hatten einen Einfluss auf das persönliche Wohlbefinden.
- Ein Strukturgleichungsmodell (SEM) zeigte, dass Remote-Arbeiter mit höherer Selbstwirksamkeit, geringerer Amotivation und höherer Arbeitszufriedenheit ein besseres persönliches Wohlbefinden hatten.
- Die Untersuchung fand heraus, dass HR-Bündel und Organisationskultur indirekt die Arbeitszufriedenheit beeinflussten, aber einen direkten Einfluss auf die wichtigsten Prädiktoren für Arbeitszufriedenheit und persönliches Wohlbefinden hatten.
- Die Studie wurde im Rahmen des Ability, Motivation, Opportunity (AMO)-Frameworks durchgeführt und betonte die Bedeutung von HR-Politik und Organisationskultur in einem Remote-Arbeitsumfeld.
- Die Daten wurden mit einem online-basierten Fragebogen gesammelt, der von \*Centiment\* entwickelt und durchgeführt wurde.
- Die Ergebnisse zeigten, dass die fünf erklärenden Konstrukte (Selbstwirksamkeit, intrinsische Motivation, affektive Verpflichtung, Gelegenheit und Amotivation) 73% der Varianz in der Arbeitszufriedenheit erklärten. Die erklärenden Variablen einschließlich der Arbeitszufriedenheit erklärten 43% der Varianz im persönlichen Wohlbefinden.

## **Alipour, J. V. (2023). Kein Homeoffice ist auch keine Lösung. ifo Schnelldienst, 76(10), 35-38.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.econstor.eu/handle/10419/279740>

**Anzahl Zitationen:** 5 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

### **Relevante Kernergebnisse:**

- Produktivität im Homeoffice: Zwangsweise Versetzung ins Homeoffice verringerte die Produktivität, wohingegen hybride Modelle und freiwillige Homeoffice-Optionen positive Effekte zeigen.
- Rückkehr ins Büro: 50% der Homeoffice-Arbeitenden kehrten freiwillig ins Büro zurück, wobei die Produktivität der verbleibenden Homeoffice-Mitarbeiter um 9 Prozentpunkte stieg.
- Homeoffice-Quote in Deutschland: Der Anteil der Beschäftigten im Homeoffice ist während der Pandemie stark gestiegen und bleibt seitdem konstant hoch.

### **Inhaltsübersicht:**

Die Publikation "Kein Homeoffice ist auch keine Lösung" von Jean-Victor Alipour befasst sich mit den Auswirkungen von Homeoffice auf die Produktivität und den Arbeitsalltag. Hier sind die wichtigsten Fakten und Erkenntnisse:

- **\*\*Corona-Pandemie und Homeoffice\*\***: Die Corona-Pandemie hat ein beispielloses Homeoffice-Experiment erzwungen, wodurch viele Beschäftigte gezwungen waren, von zu Hause aus zu arbeiten.
- **\*\*Produktivität im Homeoffice\*\***: Studien zeigen, dass die Produktivität im Homeoffice insbesondere bei zwangsweiser Versetzung in das Homeoffice zurückgegangen ist. Dagegen zeigt die Studienlage zu hybriden Regelungen und Optionsmodellen ein durchweg positives Bild.
- **\*\*SelektionsEffekt\*\***: Die Produktivitätseffekte eines Homeoffice-Angebots hängen stark von der Selektion der Beschäftigten ab. Wer sich für das Homeoffice entscheidet, kann die Produktivität des Unternehmens steigern, selbst wenn der direkte Behandlungseffekt des Homeoffice negativ ist.
- **\*\*Rückkehr ins Büro\*\***: In einer Studie kehrte die Hälfte der Homeoffice-Gruppe freiwillig ins Büro zurück, nachdem sie ihre Erfahrungen beobachteten. Diese Rückkehrer hatten ihre Leistung zuhause am wenigsten steigern können. Die Produktivität der zu Hause arbeitenden Personen stieg in den Folgewochen um weitere 9 Prozentpunkte.
- **\*\*Homeoffice-Quote in Deutschland\*\***: Die Homeoffice-Quote in Deutschland zeigt, dass der Anteil der Beschäftigten, die von zu Hause arbeiten, während der Pandemie stark gestiegen ist und seitdem konstant bleibt.
- **\*\*Online-Stellenanzeigen mit Homeoffice-Option\*\***: Die Anzahl der Online-Stellenanzeigen

mit Homeoffice-Option hat sich seit der Pandemie deutlich erhöht und bleibt auf diesem Niveau.

## **Babiel, S. (2021). Remote Leadership: Mitarbeitende im Homeoffice führen. BoD–Books on Demand.**

**Quellen-Typ:** Buch

**Link:**

[https://books.google.com/books?hl=en&lr=lang\\_de&id=mvc8EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Remote-Arbeit+Arbeitszufriedenheit&ots=Q\\_R\\_4vOt7C&sig=6Q9sGsHIYkRvZ8\\_w-WEMARMDxtA](https://books.google.com/books?hl=en&lr=lang_de&id=mvc8EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=Remote-Arbeit+Arbeitszufriedenheit&ots=Q_R_4vOt7C&sig=6Q9sGsHIYkRvZ8_w-WEMARMDxtA)

**Anzahl Zitationen:** 3 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

### **Relevante Kernergebnisse:**

- Babiel betont die Bedeutung klarer Kommunikation und regelmäßiger Meetings zur Berücksichtigung psychologischer und sozialer Bedürfnisse von Remote-Teams.
- Konkrete Maßnahmen und Strategien zur Förderung von Kommunikation, Vertrauen und Zusammenarbeit in Remote-Teams werden beschrieben.
- Tipps zur Gestaltung virtueller Gespräche und Meetings zur Steigerung von Effektivität und Wohlbefinden der Mitarbeitenden.

### **Inhaltsübersicht:**

- Das Buch "Remote Leadership: Mitarbeitende im Homeoffice führen" von Stephanie Babiel beschreibt praxisnah, was erfolgreiche Remote-Führung ausmacht und gibt handfeste Tipps zur optimalen Kommunikation auf Distanz und zur Schaffung einer soliden Basis für ein vertrauensvolles Miteinander im Team.
- Die Publikation richtet sich an Führungskräfte und behandelt die neuen Strukturen, die für das Führen von Mitarbeitenden im Homeoffice benötigt werden.
- Babiel greift auf ihren breiten Erfahrungsschatz aus der intensiven Zusammenarbeit mit zahlreichen remote arbeitenden Teams zurück und verdeutlicht, wie sich bereits im Vorfeld die Weichen für eine erfolgreiche Zusammenarbeit richtig stellen lassen.
- Das Buch bietet konkrete Maßnahmen und Strategien zur Förderung der Kommunikation, des Vertrauens und der Zusammenarbeit in remote Teams.
- Die Publikation betont die Bedeutung von klarer Kommunikation und regelmäßigen Meetings, um die psychologischen und sozialen Bedürfnisse der Teammitglieder zu berücksichtigen.
- Es gibt Tipps zur Gestaltung von virtuellen Gesprächen und Meetings, um die Effektivität und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu erhöhen.
- Das Buch ist in allen gängigen Bücherläden sowie online erhältlich, auch als E-Book.

## **Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2021). Why working from home will stick (No. w28731). National Bureau of Economic**

**Research.** <https://doi.org/10.3386/w28731>

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.nber.org/papers/w28731>

**Anzahl Zitationen:** 1234 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Der Anteil der Arbeitstage, die von zu Hause aus geleistet werden, wird nach der Pandemie auf 20% steigen, verglichen mit 5% zuvor.
- Die Produktivität im post-pandemischen Wirtschaftssystem wird um 5% steigen, wobei nur ein Fünftel dieses Produktivitätsgewinns in herkömmlichen Produktivitätsmessungen erscheinen wird, da sie die Zeitersparnisse durch weniger Pendeln nicht erfassen.
- Während der COVID-19-Pandemie wechselten mehr als ein Drittel aller Mitarbeiter vom Präsenz- zum Remote-Arbeit.

**Inhaltsübersicht:**

- Der Anteil der Arbeitstage, die von zu Hause aus geleistet werden, wird nach der Pandemie auf 20% steigen, verglichen mit 5% zuvor.
- Die fünf Hauptgründe für diesen Wandel sind: bessere als erwartete Erfahrungen beim Arbeiten von zu Hause, neue Investitionen in physisches und menschliches Kapital, die das Arbeiten von zu Hause ermöglichen, stark reduziertes Stigma gegenüber dem Arbeiten von zu Hause, verbleibende Bedenken hinsichtlich Menschenmengen und Infektionsrisiken sowie eine durch die Pandemie getriebene technologische Innovation, die das Arbeiten von zu Hause unterstützt.
- Die Umstellung auf das Arbeiten von zu Hause wird die Ausgaben in den Stadtzentren direkt um mindestens 5-10% im Vergleich zur vorpandemischen Situation reduzieren.
- Die Produktivität im post-pandemischen Wirtschaftssystem wird um 5% steigen, wobei nur ein Fünftel dieses Produktivitätsgewinns in herkömmlichen Produktivitätsmessungen erscheinen wird, da sie die Zeitersparnisse durch weniger Pendeln nicht erfassen.
- Während der COVID-19-Pandemie wechselten mehr als ein Drittel aller Mitarbeiter vom Präsenz- zum Remote-Arbeit.
- Die Autoren der Studie projizieren drei Konsequenzen: Erstens werden Mitarbeiter, insbesondere diejenigen mit höheren Einkommen, von erhöhtem Remote-Arbeit großen Nutzen ziehen. Zweitens wird die Umstellung auf das Arbeiten von zu Hause die Ausgaben in den Stadtzentren reduzieren. Drittens wird die Produktivität durch optimierte Arbeitsarrangements steigen.

**Bell, C. J. (2019). Feeling remote: Factors influencing isolation in remote workers (Master's thesis, Middle Tennessee State University). Middle Tennessee State University, Tennessee.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:**

<https://search.proquest.com/openview/e84a8d3dc73aa2d9791bc526a0aa0ac5/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

**Anzahl Zitationen:** 8 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Initiierte Abhängigkeit, empfangene Abhängigkeit, aufgabenbezogene Kommunikation und Intensität des Fernarbeitens sagen Kollegialität und Unternehmensunterstützung bei Remote-Arbeitern voraus.
- Kommunikationsmethoden wie Videokonferenzen und Sofortnachrichten können die wahrgenommene Isolation verringern.
- Zunahme der Kommunikation mit anderen mindert wahrgenommene Isolation bei Remote-Arbeitern.

**Inhaltsübersicht:**

- Die Studie untersucht die Faktoren, die das Gefühl der Isolation bei Remote-Arbeitern beeinflussen.
- Die Analyse einer Online-Umfrage ergab, dass initiierte Abhängigkeit, empfangene Abhängigkeit, aufgabenbezogene Kommunikation und die Intensität des Fernarbeitens die Kollegialität, die erste Dimension der Arbeitsplatzisolation, vorhersagen.
- Es wurde ein Interaktionseffekt zwischen der initiierten Abhängigkeit und der Fernarbeitintensität zur Vorhersage der Kollegialität festgestellt.
- Empfangene Abhängigkeit, die Kommunikation organisatorischer Werte, aufgabenbezogene Kommunikation und Kommunikationshäufigkeit waren bedeutende Vorhersagefaktoren für die Unternehmensunterstützung, die zweite Dimension der Arbeitsplatzisolation.
- Die Untersuchung gängiger Kommunikationsmethoden zeigte, dass Gesicht-zu-Gesicht-Kommunikation, Telefonkommunikation, Videokonferenzen und Sofortnachrichten die Kollegialität vorhersagen.
- Die Ergebnisse der Studie legen nahe, dass das Durchführen vernetzter Arbeitsaufgaben im Fernarbeit und die Zunahme der Kommunikation mit anderen die Arbeitsplatzisolation – eines der am häufigsten genannten Probleme von Remote-Arbeitern – entgegenwirken kann.
- Die Studie trägt zur laufenden Diskussion über die Vor- und Nachteile von Fernarbeitprogrammen bei.
- Die Untersuchung zielte darauf ab, zu verstehen, wie Kommunikation und die Abhängigkeit von Arbeitsaufgaben das Ausmaß der wahrgenommenen Isolation bei Remote-Arbeitern beeinflussen.
- Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Zunahme der Kommunikation mit anderen die wahrgenommene Isolation verringern kann.

**Brunelle, E., & Fortin, J. A. (2021). Distance makes the heart grow fonder: An examination of teleworkers' and office workers' job satisfaction through the lens of self-determination theory. Sage Open, 11(1), 2158244020985516.**

<https://doi.org/10.1177/2158244020985516>

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2158244020985516>

**Anzahl Zitationen:** 161 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Die Studie zeigt, dass Telearbeit die psychologischen Bedürfnisse nach Autonomie, Kompetenz und Verbundenheit besser erfüllt, was zu höherer Arbeitszufriedenheit führt.
- Es gibt einen moderierenden Effekt auf die Beziehung zwischen psychologischen Bedürfnissen und Arbeitszufriedenheit, der bei Telearbeitern und Büroangestellten unterschiedlich ist.
- Die Forschung legt nahe, dass ein hybrides Arbeitsmodell eine optimale Lösung für die Zukunft sein könnte, um sowohl Motivation als auch Zufriedenheit zu gewährleisten.

**Inhaltsübersicht:**

- Die Studie wurde in einer Organisation mit einem formalen Telearbeit-Programm durchgeführt; insgesamt nahmen 448 Personen (211 Telearbeiter und 237 Büroangestellte) an einer Online-Umfrage teil.
- Die Ergebnisse der Strukturgleichungsmodellanalyse zeigen, dass Telearbeit besser geeignet ist, um die psychologischen Bedürfnisse der Arbeitnehmer nach Autonomie, Kompetenz und Verbundenheit zu erfüllen.
- Es wurde festgestellt, dass es einen moderierenden Effekt auf die Beziehung zwischen diesen drei Arten psychologischer Bedürfnisse und der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter gibt, was die Idee unterstützt, dass die Erfüllung psychologischer Bedürfnisse nicht auf die gleiche Weise bei Telearbeitern und Büroangestellten funktioniert.
- Die Selbstbestimmungstheorie wird verwendet, um die dynamischen Auswirkungen von Telearbeit auf die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter zu untersuchen.
- Die Ergebnisse unterstützen die Vorstellung, dass die Befriedigung psychologischer Bedürfnisse nicht auf die gleiche Weise für Telearbeiter und Büroangestellte funktioniert.
- Die Studie legt nahe, dass Telearbeit die Befriedigung der Bedürfnisse nach Autonomie, Kompetenz und Verbundenheit fördern kann, was zu höherer Arbeitszufriedenheit führt.
- Es wird betont, dass Arbeitgeber sowohl die physischen als auch die psychosozialen Bedingungen bei der Arbeit von zu Hause aus berücksichtigen sollten, insbesondere wenn Telearbeit und hybride Lösungen den traditionellen Arbeitsplatz großflächig ersetzen.
- Die Forschung zeigt, dass die Motivation und Arbeitszufriedenheit während der Pandemie aufgrund der Befriedigung der Bedürfnisse im Zusammenhang mit anderen Hygienefaktoren (Arbeitsflexibilität und bessere Work-Life-Balance) gestiegen sind.
- Es wird gefolgert, dass ein hybrides Modell eine optimale Lösung für den zukünftigen Arbeitsmarkt darstellen könnte, bei dem Mitarbeiter mit Aufgaben-basierten Arbeitsplätzen sowohl zu Hause als auch am Arbeitsplatz motiviert und zufrieden sein können.

**Buonomo, I., Ferrara, B., Pansini, M., & Benevene, P. (2023). Job satisfaction and perceived structural support in remote working conditions—the role of a sense of community at work. International Journal of Environmental Research and Public Health, 20(13), 6205.**

<https://doi.org/10.3390/ijerph20136205>

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.mdpi.com/1660-4601/20/13/6205>

**Anzahl Zitationen:** 5 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Teilnehmergruppe: 635 Teilnehmer im Alter von 21 bis 70 Jahren (Mittelwert = 46.7, SD = 11; Frauen = 61%).
- Ergebnisse: Partielle Mediation des Gemeinschaftsgefühls, aber nicht der strukturellen Unterstützung, im Zusammenhang zwischen Arbeitsanforderungen und Arbeitszufriedenheit.
- Zusammenhang zwischen Variablen: Direkter Effekt von Arbeitsanforderungen auf Arbeitszufriedenheit:  $\beta = -0.596$ ,  $p < 0.01$ ; Effekt des Gemeinschaftsgefühls auf Arbeitszufriedenheit:  $\beta = 0.248$ ,  $p < 0.01$ .

**Inhaltsübersicht:**

Die Quelle "Job Satisfaction and Perceived Structural Support in Remote Working Conditions—The Role of a Sense of Community at Work" enthält folgende empirische Daten und Ergebnisse:

- **Teilnehmergruppe**: 635 Teilnehmer im Alter von 21 bis 70 Jahren (Mittelwert = 46.7, Standardabweichung = 11; Frauen = 61%).
- **Vorerfahrungen**: 33% der Teilnehmer hatten vor dem ersten italienischen Lockdown (März 2020) Erfahrungen mit Fernarbeit.
- **Untersuchungsmethode**: Verwendung von Skalen aus dem COPSOQ-III (Arbeitsanforderungen, Gemeinschaftsgefühl, Arbeitszufriedenheit) und Fragebögen zur Bewertung der strukturellen Unterstützung im Fernarbeitsumfeld.
- **Ergebnisse**: Partielle Mediation des Gemeinschaftsgefühls, aber nicht der strukturellen Unterstützung, im Zusammenhang zwischen Arbeitsanforderungen und Arbeitszufriedenheit.
- **Statistische Daten**:  $\chi^2(22) = 76.918$ ,  $p = 0.00$ , CFI = 0.966, TLI = 0.944, RMSEA = 0.063 (90% CI = 0.048–0.078,  $p = 0.079$ ), SRMR = 0.044.
- **Zusammenhang zwischen Variablen**:
  - Direkter Effekt zwischen Arbeitsanforderungen und Arbeitszufriedenheit:  $\beta = -0.596$ ,  $p < 0.01$ .
  - Gesamteffekt zwischen Arbeitsanforderungen und Arbeitszufriedenheit:  $\beta = -0.771$ ,  $p < 0.01$ .
  - Effekt des Gemeinschaftsgefühls auf die Arbeitszufriedenheit:  $\beta = 0.248$ ,  $p < 0.01$ .
- **Theoretischer Hintergrund**:
  - Anwendung der Conservation of Resources (COR) Theorie.
  - JD-R Modell (Job Demands-Resources Model).
- **Praktische Implikationen**: Diskussion über die Bedeutung des Gemeinschaftsgefühls und der strukturellen Unterstützung für künftige technologische Arbeitsressourcen.

Diese Ergebnisse betonen die Bedeutung des Gemeinschaftsgefühls und der strukturellen Unterstützung für die Arbeitszufriedenheit in Fernarbeitsumgebungen, insbesondere unter den Einflüssen der COVID-19-Pandemie.

## **California Labor Lab. (Jahr). Remote Work Report.**

<https://calaborlab.ucsf.edu/sites/default/files/Remote%20Work%20Report.pdf>

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://calaborlab.ucsf.edu/sites/default/files/Remote%20Work%20Report.pdf>

**Anzahl Zitationen:** 0 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

### **Relevante Kernergebnisse:**

- Im Jahr 2019 arbeiteten nur 7% der amerikanischen Erwerbsbevölkerung von zu Hause aus, während dieser Anteil während der COVID-19-Pandemie auf 60% stieg und aktuell bei etwa 27% liegt.
- Laut Pew Research Center arbeiten etwa 14% der US-Arbeitnehmer vollständig remote, während 29% eine Hybridarbeit praktizieren.
- Die Flexibilität der Remote-Arbeit wird als größter Vorteil gesehen, da sie den Arbeitnehmern mehr Kontrolle über ihre Arbeitszeit gibt und eine bessere Work-Life-Balance ermöglicht.

### **Inhaltsübersicht:**

- Im Jahr 2019 arbeiteten nur 7% der amerikanischen Erwerbsbevölkerung von zu Hause aus.
- Während der COVID-19-Pandemie stieg dieser Anteil auf 60% und liegt aktuell bei etwa 27% der Arbeitnehmer, die ihren Job von zu Hause aus erledigen.
- Der Anteil der Beschäftigten, die vollständig von zu Hause aus arbeiten, beträgt laut Pew Research Center etwa 14%, während 29% eine Hybridarbeit kombinieren.
- In Kalifornien arbeiten fast die Hälfte der Beschäftigten zumindest manchmal von zu Hause aus, wobei 17% ausschließlich von zu Hause arbeiten.
- Die Remote-Arbeit ist besonders in urbanen Gebieten wie dem San Francisco Bay Area verbreitet, wo 57% der Beschäftigten manchmal und 19% ausschließlich von zu Hause arbeiten.
- Die Flexibilität der Remote-Arbeit wird als größter Vorteil gesehen, da sie den Arbeitnehmern mehr Kontrolle über ihre Arbeitszeit gibt.
- Die Remote-Arbeit hat sich insbesondere in Berufen mit hohem Flexibilitätsbedarf stark verbreitet, wie bei Softwareentwicklern, Mathematiker und Computerhardware-Ingenieuren.
- Die Remote-Arbeit hat jedoch auch zu einem Rückgang von Beschäftigung in Branchen geführt, die weniger flexibel sind, wie Sicherheitsdienste, Reinigungsdienste und der Agrarsektor.
- Die Remote-Arbeit bleibt trotz Rückkehr ins Büro eine wichtige Option für viele Arbeitnehmer, insbesondere für Menschen mit Behinderungen und Berufstätige, die eine bessere Work-Life-Balance suchen.

**Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020).**

**Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. Sustainability, 12(15), 6086.**

<https://doi.org/10.3390/su12156086>

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/15/6086>

**Anzahl Zitationen:** 995 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Flexible Arbeitszeiten und Arbeitsplätze wie Teleworking erhöhen Zufriedenheit und Leistung der Mitarbeiter.
- Arbeitsplatzflexibilität verbessert Wohlbefinden, persönliche und berufliche Leistung sowie Motivation der Mitarbeiter.
- Positive Korrelation zwischen Arbeitszufriedenheit und Kommunikation sowie Motivation, negative Korrelation mit organisatorischem Engagement.

**Inhaltsübersicht:**

- Die Studie untersucht den Zusammenhang zwischen Mitarbeiterentwicklung, Flexibilität der Arbeitszeit und des Arbeitsplatzes sowie Zufriedenheit und Leistung der Mitarbeiter in Rumänien.
- Es wurde ein „Arbeitsplatz-Flexibilitätskomposit-Indikator“ entwickelt, der verschiedene Arten von Flexibilität berücksichtigt, um die Bedeutung von Mitarbeiterentwicklung und Flexibilität zu analysieren.
- Die Ergebnisse zeigen, dass flexible Arbeitszeiten und Arbeitsplätze wie Teleworking oder reduzierte Arbeitszeiten die Zufriedenheit und Leistung der Mitarbeiter positiv beeinflussen.
- Es wurde festgestellt, dass die Arbeitsplatzflexibilität auch das Wohlbefinden, die persönliche und berufliche Leistung sowie die Motivation der Mitarbeiter verbessert.
- Die Untersuchung hat gezeigt, dass eine positive Korrelation zwischen Arbeitszufriedenheit und Kommunikation sowie Motivation besteht, während eine negative Korrelation mit organisatorischem Engagement besteht.
- Flexible Arbeitsarrangements haben sich als nützlich erwiesen, um Mitarbeiter motiviert zu halten und die Arbeitsproduktivität zu steigern.

**Efimov, I., Rohwer, E., Harth, V., & Mache, S. (2022). Virtual leadership in relation to employees' mental health, job satisfaction and perceptions of isolation: A scoping review. Frontiers in Psychology, 13, 960955. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.960955>**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.960955/full>

**Anzahl Zitationen:** 28 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

### **Relevante Kernergebnisse:**

- Positive Zusammenhänge zwischen virtueller Führung und Arbeitszufriedenheit sowie Wohlbefinden von Mitarbeitern (19 Studien identifiziert).
- Virtuelle Führung verringert psychische Belastung, Stress und Isolationswahrnehmungen.
- Unklare kausale Beziehungen zwischen virtueller Führung, psychischer Gesundheit und Isolationswahrnehmungen.

### **Inhaltsübersicht:**

- Der Hauptzweck dieser Übersichtsarbeit war, die verfügbaren Beweise zur virtuellen Führung im Zusammenhang mit der psychischen Gesundheit, der Arbeitszufriedenheit und den Isolationswahrnehmungen von Mitarbeitern systematisch zu kartieren und vorhandene Forschungslücken zu identifizieren.
- Die Ergebnisse der Übersicht zeigten einen positiven Zusammenhang zwischen virtueller Führung und dem Wohlbefinden, der Arbeitszufriedenheit und einen negativen Zusammenhang mit den psychischen Anspannungen, Stress und den Isolationswahrnehmungen digital zusammenarbeitender Mitarbeiter.
- Die virtuelle Führung stand sowohl direkt als auch indirekt in Beziehung zur psychischen Gesundheit, der Arbeitszufriedenheit und den Isolationswahrnehmungen der Mitarbeiter.
- Die kausalen Beziehungen der virtuellen Führung blieben aufgrund der begrenzten Daten unklar, insbesondere im Hinblick auf die psychische Gesundheit und die Isolationswahrnehmungen.
- Es wurden insgesamt 19 Studien identifiziert, die auf einen positiven Zusammenhang zwischen virtueller Führung und Wohlbefinden, Arbeitszufriedenheit und einen negativen Zusammenhang mit psychischer Belastung, Stress und Isolationswahrnehmungen hinwiesen.
- Die Übersicht führte zu der Empfehlung, dass zukünftige Forschungen die komplexen Ursache-Wirkungs-Beziehungen der virtuellen Führung und deren Auswirkungen auf die gesundheitsbezogenen Ergebnisse der Mitarbeiter genauer untersuchen sollten.
- Praktische Empfehlungen für die Förderung einer gesunden virtuellen Führung in Organisationen umfassen die Unterstützung von Führungskräften durch verhaltens- und strukturorientierte Interventionen, um das Bewusstsein für ihre Verantwortung und Auswirkungen zu erhöhen und es den Führungskräften zu ermöglichen, den spezifischen Kontextbedingungen digitaler, entfernter Zusammenarbeit angepasstes Führungsverhalten umzusetzen.

**Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212.**

<https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ntwe.12097>

**Anzahl Zitationen:** 1218 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

### **Relevante Kernergebnisse:**

- Remote-Arbeiten ist mit höherem organisationalem Engagement, höherer Arbeitszufriedenheit und verbesserter berufsbezogener Gesundheit verbunden, jedoch auch mit erhöhter Arbeitsintensität und Schwierigkeiten, sich abzuschalten.
- Nur ein Drittel des Anstiegs im Remote-Arbeiten kann durch kompositionelle Faktoren wie die Verlagerung zur Wissensökonomie und den Anstieg flexibler Beschäftigungsverhältnisse erklärt werden.
- Die Forschung zeigt, dass die Vorteile von Remote-Arbeiten für Arbeitgeber und Beschäftigte trotz einiger Nachteile und hoher Arbeitsintensität überwiegen.

#### **Inhaltsübersicht:**

- Die Publikation bezieht sich auf die wachsende Tendenz, dass Arbeit vom traditionellen Arbeitsplatz abgekoppelt wird.
- Nur ein Drittel des Anstiegs im Remote-Arbeiten kann durch kompositionelle Faktoren wie die Verlagerung zur Wissensökonomie, den Anstieg flexibler Beschäftigungsverhältnisse und organisationale Antworten auf die veränderte demografische Zusammensetzung der erwerbstätigen Bevölkerung erklärt werden.
- Remote-Arbeiten ist mit höherem organisationalem Engagement, höherer Arbeitszufriedenheit und verbesserter berufsbezogener Gesundheit verbunden, aber diese Vorteile gehen einher mit erhöhter Arbeitsintensität und Schwierigkeiten, sich abzuschalten.
- Die Autoren haben die offiziellen Arbeitsmarktdaten analysiert, um die Auswirkungen von Remote-Arbeiten auf Arbeitsaufwand, berufsbezogene Gesundheit und Work-Life-Balance zu untersuchen.
- Die Publikation zeigt, dass die Entkopplung der Arbeit vom Ort ein wichtiger Aspekt der veränderten Natur der Arbeit im 21. Jahrhundert ist und daher besondere Aufmerksamkeit verdient.
- Die Forschung hat herausgefunden, dass die Vorteile von Remote-Arbeiten für Arbeitgeber und Beschäftigte trotz einiger Nachteile und hoher Arbeitsintensität überwiegen.
- Die Autoren betonen, dass die positive Wirkung von Remote-Arbeiten auf die Arbeitnehmer und Arbeitgeber oft angenommen wird, aber nicht immer nachgewiesen ist.

**Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. Journal of occupational and environmental medicine, 63(7), e426-e432.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:**

[https://journals.lww.com/joem/fulltext/2021/07000/work\\_from\\_home\\_during\\_the\\_covid\\_19\\_outbreak\\_the.16.aspx](https://journals.lww.com/joem/fulltext/2021/07000/work_from_home_during_the_covid_19_outbreak_the.16.aspx)

**Anzahl Zitationen:** 1050 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

#### **Relevante Kernergebnisse:**

- Familiärer Arbeitskonflikt und soziale Isolation korrelieren negativ mit Produktivität und

Arbeitsengagement.

- Selbstführung und berufliche Autonomie korrelieren positiv mit Produktivität und Arbeitsengagement.
- Die Studie basiert auf einer Online-Umfrage unter 209 Mitarbeitern und verwendet hierarchische lineare Regressionen zur Datenanalyse.

**Inhaltsübersicht:**

- Die Studie untersucht den Einfluss von familiärer Arbeitskonflikte, sozialer Isolation, ablenkendem Arbeitsumfeld, beruflicher Autonomie und Selbstführung auf die Produktivität, Arbeitsengagement und Stress von Mitarbeitern im Homeoffice während der COVID-19-Pandemie.
- Die Ergebnisse zeigen, dass familiärer Arbeitskonflikt und soziale Isolation negativ mit der Produktivität und dem Arbeitsengagement korrelieren, während Selbstführung und berufliche Autonomie positiv korrelieren.
- Familiärer Arbeitskonflikt und soziale Isolation stehen ebenfalls in einem negativen Zusammenhang mit Stress, der nicht durch Autonomie und Selbstführung beeinflusst wird.
- Die Studie basiert auf Daten von 209 Mitarbeitern, die während der Pandemie im Homeoffice arbeiteten und eine Online-Umfrage beantworteten.
- Die Analyse verwendete hierarchische lineare Regressionen, um die Annahmen zu testen.
- Die Ergebnisse zeigen, dass sowohl individuelle als auch arbeitsbezogene Faktoren die Arbeit im Homeoffice während der COVID-19-Pandemie sowohl hindernd als auch förderlich beeinflussen.

**Gösweiner, A. Hybrides Führen in der modernen Arbeitswelt: Rahmenbedingungen und Kompetenzanforderungen für Führungskräfte.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://netlibrary.aau.at/obvuklhs/content/titleinfo/9257332/full.pdf>

**Anzahl Zitationen:** 0 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Hybrides Arbeiten bietet höhere Flexibilität und Selbstbestimmung, was Produktivität und Zufriedenheit erhöhen kann.
- Führungskräfte müssen Nähe und Vertrauen auf Distanz herstellen und geeignete Rahmenbedingungen schaffen.
- Hybride Führung erfordert eine Kultur des Vertrauens und klar definierte Rahmenbedingungen für effektive Zusammenarbeit.

**Inhaltsübersicht:**

- Hybride Führung kombiniert Präsenzarbeit im Büro mit ortsunabhängigem Arbeiten wie Homeoffice oder Coworking Spaces.
- In hybriden Arbeitswelten müssen Führungskräfte die Zusammenarbeit und das Miteinander im Team aktiv gestalten, auch wenn nicht alle Mitarbeitenden zur selben Zeit am selben Ort arbeiten.

- Hybrides Arbeiten bietet viele Vorteile, wie höhere Flexibilität und Selbstbestimmung, was die Produktivität und Zufriedenheit der Mitarbeiter erhöhen kann.
- Führungskräfte müssen in hybriden Teams Nähe und Vertrauen auf Distanz herstellen und geeignete Rahmenbedingungen schaffen, um eine effektive Zusammenarbeit zu ermöglichen.
- Hybride Führung erfordert eine Kultur des Vertrauens, eine passende Infrastruktur und klar definierte Rahmenbedingungen, bei denen die Beschäftigten einbezogen werden.
- In der hybriden Arbeitswelt müssen Führungskräfte sich selbst auseinandersetzen und hinterfragen müssen, was Führung für sie bedeutet und wie sie diese neu umsetzen.
- Führungskräfte müssen das Wohlbefinden ihrer Mitarbeiter prüfen und sich auf ihre Menschenkenntnis verlassen, da der persönliche Kontakt und die Körpersprache in virtuellen Gesprächen fehlen.
- Hybride Führung zeichnet sich dadurch aus, dass sie eine Brücke zwischen der analogen und digitalen Arbeitswelt baut und Führungskräfte müssen Kompetenzen wie kollaboratives Arbeiten und flexibles Führen entwickeln.

**Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. Employee Relations, 35(5), 527-546.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ER-08-2012-0059/full/html>

**Anzahl Zitationen:** 882 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Negative Auswirkungen auf das Wohlbefinden durch Überarbeitung und mangelnde Erholungszeit.
- Vertrauen und Managementstil als Schlüsselfaktoren für die Effektivität von Remote-Arbeit.
- Flexible Arbeitsbedingungen und individuelle Kompetenzen beeinflussen die Work-Life-Balance und Job-Effektivität.

**Inhaltsübersicht:**

- Die Studie untersucht den Einfluss von Remote-Arbeit auf Work-Life-Balance, Job-Effektivität und Wohlbefinden von e-Wokers.
- Die Forschung basiert auf qualitativen thematischen Analysen von elf tiefgehenden Interviews mit e-Wokers aus fünf Organisationen und drei Sektoren.
- Die Teilnehmer arbeiteten seit mehreren Jahren remote und sahen sich als Experten in diesem Bereich.
- Zehn Hauptthemen sind aus der Studie hervorgegangen, darunter Vertrauen, Managementstil und die Qualität des Arbeits- und Privatlebens.
- Die Zugänglichkeit zu Technologie, die Fähigkeit, flexibel zu arbeiten, und individuelle Kompetenzen wurden als unterschiedliche Faktoren zwischen e-Wokers identifiziert.
- Negative Auswirkungen auf das Wohlbefinden wurden festgestellt, insbesondere aufgrund von Überarbeitung und mangelnder Erholungszeit.

- Vertrauen und Managementstil haben sich als Schlüsselfaktoren für die Effektivität von e-Wokers erwiesen.
- Die Studie empfiehlt, die aufgezeigten Themen in einer großangelegten Umfrage zu validieren, um die Allgemeingültigkeit zu testen.
- Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass Remote-Arbeit sowohl positive als auch negative Auswirkungen haben kann, je nachdem, wie diese flexiblen Arbeitsbedingungen genutzt werden.

## **Heidt, L. (2023). Discussion Paper: Remote Work Konzepte-Definition und mögliche Klassifizierung (Nr. 51). Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.econstor.eu/handle/10419/278611>

**Anzahl Zitationen:** 5 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

### **Relevante Kernergebnisse:**

- Remote Work bietet Vorteile wie eine bessere Work-Life-Balance, erhöhte Flexibilität und Autonomie, und fördert das Mitarbeiterwohlergehen.
- Die COVID-19-Pandemie hat den Einsatz von Remote Work erheblich gefördert, um Produktivität aufrechtzuerhalten und Gesundheitsrisiken zu minimieren.
- Die Implementierung von Remote Work hat zu dauerhaften Veränderungen in Arbeitspraktiken und -kulturen geführt, unterstützt durch die Entwicklung und Verbreitung digitaler Technologien.

### **Inhaltsübersicht:**

- Remote Work bezieht sich auf die Durchführung von Arbeitsaufgaben außerhalb traditioneller Büroumgebungen und kann durch Begriffe wie virtuelle Arbeit, hybride Arbeit, Distanzarbeit und Telearbeit beschrieben werden.
- Die COVID-19-Pandemie hat den Einsatz von Remote Work erheblich gefördert, um die Produktivität aufrechtzuerhalten und die Ansteckungsgefahr zu minimieren.
- Es gibt keine einheitliche Definition von Remote Work in der Literatur, aber die beiden häufigsten Merkmale sind die Durchführung der Arbeit außerhalb des formellen Arbeitsplatzes und die Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien.
- Remote Work bietet Vorteile wie eine bessere Work-Life-Balance, gesündere Lebensweise, erhöhte Flexibilität und Autonomie sowie Förderung des Mitarbeiterwohlergehens.
- Die Implementierung von Remote Work hat zu dauerhaften Veränderungen in den Arbeitspraktiken und -kulturen von Organisationen geführt.
- Die Entwicklung und Verbreitung digitaler Technologien unterstützen Unternehmen bei der Einführung von Remote Work-Protokollen.
- Flexible Arbeitsarrangements, die Remote Work ermöglichen, können durch schriftliche Vereinbarungen geregelt werden und sind nicht auf das lokale Pendelgebiet beschränkt.
- Die Wahl des Arbeitsorts und die Flexibilität bei der Nutzung sind entscheidende Faktoren, jedoch abhängig von anderen Einflussfaktoren wie der Verfügbarkeit geeigneter

IT-Infrastruktur.

**Kakkar, S., Kuril, S., Singh, S., Saha, S., & Dugar, A. (2023). The influence of remote work communication satisfaction and CSR association on employee alienation and job satisfaction: A moderated-mediation study. Information Technology & People, 36(5), 1810-1834.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ITP-01-2021-0030/full/html>

**Anzahl Zitationen:** 25 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Befunde zeigen, dass Zufriedenheit mit Kommunikation bei Remote-Arbeit negativ mit Entfremdung und positiv mit Jobzufriedenheit verbunden ist.
- Eine hohe CSR-Assoziation verstärkt die positive Wirkung der Kommunikationszufriedenheit auf die Jobzufriedenheit.
- Hohe Zufriedenheit mit der Kommunikation bei Remote-Arbeit verringert die Entfremdung der Mitarbeiter.

**Inhaltsübersicht:**

- Befunde zeigen, dass die Zufriedenheit mit der Kommunikation bei remote work negativ mit Entfremdung und positiv mit Jobzufriedenheit verbunden ist.
- Die Untersuchung erforscht den Einfluss der Zufriedenheit mit der Kommunikation bei remote work und der CSR-Assoziation des Unternehmens auf die Entfremdung der Mitarbeiter und ihre Jobzufriedenheit.
- Die Studie untersucht die moderate Mediationswirkung von CSR-Assoziation und Kommunikationszufriedenheit auf Entfremdung und Jobzufriedenheit bei remote work.
- Die Ergebnisse zeigen, dass eine hohe CSR-Assoziation die positive Wirkung der Kommunikationszufriedenheit auf Jobzufriedenheit verstärkt.
- Es wird festgestellt, dass eine hohe Zufriedenheit mit der Kommunikation bei remote work die Entfremdung der Mitarbeiter verringert.

**Okta. (n.d.). Arbeitsplätze der Zukunft. Wie kann Arbeit nach 2020 neu gestaltet werden?**

**[https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta\\_YouGov\\_Report\\_DE.pdf](https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta_YouGov_Report_DE.pdf)**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** [https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta\\_YouGov\\_Report\\_DE.pdf](https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta_YouGov_Report_DE.pdf)

**Anzahl Zitationen:** 0 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

### **Relevante Kernergebnisse:**

- Die Coronavirus-Pandemie führte weltweit zu einer massiven Verlagerung der Arbeit ins Homeoffice, was sowohl Vorteile (bessere Work-Life-Balance) als auch Herausforderungen (fehlende Strategien für flexible Arbeitsmodelle) mit sich brachte.
- Dynamische Arbeitsmodelle können Unternehmensgemeinkosten senken und die Produktivität der Mitarbeiter erhöhen, z.B. durch Wegfall von Pendelkosten und teurer Arbeitskleidung.
- Beengte Wohnverhältnisse, insbesondere in Großstädten, können die Produktivität und Zufriedenheit der Arbeitnehmer negativ beeinflussen.

### **Inhaltsübersicht:**

- Die Coronavirus-Pandemie hat weltweit dazu geführt, dass Millionen von Menschen in ihren Häusern und Wohnungen bleiben mussten und nun von Zuhause aus arbeiten.
- Für einige stellt diese neue Art zu arbeiten eine willkommene Entlastung im Alltag dar, mit Vorteilen wie kein Pendeln mehr, keine Ablenkungen und einer verbesserten Work-Life-Balance.
- Andere stehen jedoch vor großen Herausforderungen durch die plötzliche Verlagerung der Arbeit in die eigenen vier Wände.
- Branchenübergreifend haben viele Unternehmen noch keine Strategien für flexible und ortsungebundene Arbeitsmodelle umgesetzt und müssen kurzfristig Maßnahmen für ihre Belegschaft ergreifen, oft ohne entsprechende Vorerfahrungen.
- Unternehmen, die sich seit langem bemühen, digital zu transformieren und Mitarbeitern das Arbeiten aus dem Homeoffice zu ermöglichen, stehen vor ähnlichen Herausforderungen.
- Es ist anzunehmen, dass Menschen, die in beengten Wohnsituationen leben oder in Branchen tätig sind, die die physische Anwesenheit erfordern, am produktivsten in einer traditionelleren Büroumgebung sind, in der sie von Kollegen umgeben sind und an persönlichen Besprechungen teilnehmen können.
- Dynamische Arbeitsmodelle haben das Potenzial, die Gemeinkosten von Unternehmen zu senken und die Produktivität der Arbeitskräfte zu erhöhen; Mitarbeiter würden direkt profitieren, indem sie nicht mehr für Pendeln oder teure Arbeitskleidung ausgeben müssten und nicht mehr in teuren Großstädten leben müssten.
- Die Studie von Okta zeigt, dass das Leben in einer Großstadt und die damit verbundenen beengten Wohnverhältnisse die Gesamtproduktivität und -zufriedenheit von Arbeitnehmern beeinträchtigen können.

**Pfnür, A., Voll, K., Höcker, M. C., & Bachtal, Y. (2023). Work from Home: Von der Pandemienotlösung zum Konzept multilokaler Arbeit: empirische Studie zu den Erfahrungen der Beschäftigten für eine Zukunft der Arbeitswelten an verteilten Orten (Nr. 50). Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.econstor.eu/handle/10419/278610>

**Anzahl Zitationen:** 1 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Investitionen in Ausstattung, Informationskulturen und Weiterbildungsangebote fördern erfolgreiches mobiles Arbeiten.
- Physische, organisatorische und persönliche Bedingungen beeinflussen den Erfolg der Remote-Arbeit.
- Veränderte Flächenbedarfe und Anpassungen in Geschäftsmodellen sind für die Zukunft der Büroentwicklung relevant.

**Inhaltsübersicht:**

- Die multilokale Arbeit hat einen gigantischen Umfang an Veränderungen in der Arbeitswelt und anderen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens, wie Verkehr, Umwelt oder gesellschaftlichen Wohlstand, angestoßen.
- Die Freiheit des mobilen Arbeitens ist für Beschäftigte nicht mehr wegzudenken.
- Investitionen in die Ausstattung bei Work from Home, verbesserte Informationskulturen und Weiterbildungsangebote helfen, mobiles Arbeiten erfolgreich zu gestalten.
- Es wird eine veränderte Nachfrage nach betrieblichen Immobilien erwartet.
- Die Studie zeigt, dass veränderte Flächenbedarfe der Unternehmen Anpassungen der Geschäftsmodelle und Strategien immobilienwirtschaftlicher Akteure erfordern.
- Die zukünftige Bürostrategie wird durch den Einsatz von dritten Orten als Ergänzung der Bürostrategie beeinflusst.
- Die Studie untersucht den Status quo von Homeoffice, um eine Entscheidungsgrundlage für die Zukunft der Büroentwicklung zu liefern.
- Die ersten Ergebnisse zeigen, dass die physischen, organisatorischen und persönlichen Bedingungen der Arbeit den Erfolg beeinflussen.
- Die Studie vergleicht explizit und implizit verschiedene Arbeitsorte wie Büro, Homeoffice und dritte Orte hinsichtlich ihrer Charakteristika und Auswirkungen auf den Erfolg.

**PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE. (o. J.). Zahlen | Daten | Fakten.**

[https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote\\_und\\_Produkte/Zahlen\\_Daten\\_Fakten/Factsheet\\_Produktivitaet\\_im\\_Homeoffice\\_5.pdf](https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produkte/Zahlen_Daten_Fakten/Factsheet_Produktivitaet_im_Homeoffice_5.pdf)

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:**

[https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote\\_und\\_Produkte/Zahlen\\_Daten\\_Fakten/Factsheet\\_Produktivitaet\\_im\\_Homeoffice\\_5.pdf](https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produkte/Zahlen_Daten_Fakten/Factsheet_Produktivitaet_im_Homeoffice_5.pdf)

**Anzahl Zitationen:** 0 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Homeoffice etabliert sich in Deutschland mit 1,4 Millionen Beschäftigten; viele Unternehmen und Beschäftigte sehen es als produktiver an.

- Flexiblere Einteilung der Arbeitszeit, weniger Ablenkung und erhöhte Jobzufriedenheit sind im Homeoffice wichtige Faktoren für Produktivität.
- Studien zeigen, dass die Arbeit im Homeoffice zu einer besseren Work-Life-Balance führt; Produktivitätsmessungen sind jedoch noch nicht standardisiert.

#### **Inhaltsübersicht:**

- Homeoffice etabliert sich in Deutschland mit 1,4 Millionen Beschäftigten.
- Viele Unternehmen und Beschäftigte sehen das Homeoffice als produktiver an als das Büro, basierend auf subjektiver Selbst- und Fremdeinschätzung.
- Die Studien weisen darauf hin, dass die Produktivitätsmessungen im Homeoffice und Büro nicht standardisiert sind und weitere Forschungen erforderlich sind, um belastbare Aussagen zu treffen.
- Die wichtigsten Themen im Kontext der Produktivität im Homeoffice umfassen die flexiblere Einteilung der Arbeitszeit, weniger Ablenkung und erhöhte Jobzufriedenheit.
- Die Mehrheit der deutschen Unternehmen glaubt, dass die Produktivität ihrer Mitarbeitenden im Homeoffice gleich bleibt oder steigt.
- In einigen Branchen, wie der Textil- und Druckindustrie, wird eine höhere Produktivität im Büro erwartet.
- Ein Drittel der Firmen, die einen Produktivitätsrückgang bei vollständiger Rückkehr ins Büro erwarten, schätzen mögliche Produktivitätsverluste auf 5-10%.
- Die Studien zeigen, dass die Arbeit im Homeoffice zu einer besseren Work-Life-Balance führt.
- Die Parameter zur Ermittlung der Produktivität sowohl im Büro als auch im Homeoffice müssen genannt und messbar operationalisiert werden, um zu belastbaren Aussagen zu gelangen.

**Spilker, M. A., & Breugh, J. A. (2021). Potential ways to predict and manage telecommuters' feelings of professional isolation. Journal of Vocational Behavior, 131, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103646>.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879121001184>

**Anzahl Zitationen:** 41 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

#### **Relevante Kernergebnisse:**

- Signifikante moderate negative Beziehung zwischen beruflicher Isolation und Zufriedenheit mit der Telearbeitserfahrung ( $\beta = -0.242$ ,  $*p^* < 0.001$ ).
- Positive Beziehung zwischen wahrgenommener organisatorischer Unterstützung (POS) und Zufriedenheit mit der Telearbeit sowie affektiver organisationaler Bindung (AOC).
- Studie entwickelte eine Acht-Item-Skala zur Messung beruflicher Isolation mit hoher interner Konsistenz ( $\alpha = 0.89$ ) und positiver Korrelation mit der UCLA-Einsamkeitsskala ( $r = 0.74$ ,  $*p^* < 0.01$ ).

#### **Inhaltsübersicht:**

- Die Studie untersucht die Beziehungen zwischen beruflicher Isolation und Zufriedenheit mit der Telearbeit auf der Grundlage der Theorie der organisatorischen Unterstützung.
- Die Korrelationsanalyse ergab signifikante moderate negative Beziehungen zwischen beruflicher Isolation und Zufriedenheit mit der Telearbeitserfahrung sowie eine schwache negative Beziehung zwischen beruflicher Isolation und der affektiven organisationalen Bindung (AOC).
- Die wahrgenommene organisatorische Unterstützung (POS) stand in einer positiven und schwachen Beziehung zur Zufriedenheit mit der Telearbeitserfahrung und in einer positiven und moderaten Beziehung zur AOC, wobei sie gleichzeitig eine schwach negative Beziehung zur beruflichen Isolation aufwies.
- Die wahrgenommene Unterstützung durch den Vorgesetzten (PSS) korrelierte positiv und schwach mit der Zufriedenheit mit der Telearbeitserfahrung und moderat positiv mit der AOC, während sie eine schwach negative Beziehung zur beruflichen Isolation zeigte.
- Die Hypothese, dass eine negative Beziehung zwischen beruflicher Isolation und Zufriedenheit mit der Telearbeitserfahrung besteht, wurde gestützt ( $\beta = -0.242$ ,  $*p* < 0.001$ ).
- Die Hypothese, dass eine negative Beziehung zwischen beruflicher Isolation und AOC besteht, wurde nicht gestützt ( $\beta = -0.071$ ,  $*p* = 0.230$ ).
- Die Hypothese, dass POS die Beziehung zwischen beruflicher Isolation und Zufriedenheit mit der Telearbeitserfahrung moderiert, wurde gestützt ( $\beta = -0.103$ , 95% CI [-0.376; -0.006],  $*p* = 0.038$ ).
- Die Ergebnisse zeigen, dass Mitarbeiter, die mehr Zeit mit Telearbeit verbringen, zufriedener mit ihrer Telearbeitserfahrung sind und mehr Unterstützung durch ihren Vorgesetzten wahrnehmen.
- Mitarbeiter mit vorheriger Erfahrung in der Telearbeit sind zufriedener mit ihrer Erfahrung und nehmen mehr Unterstützung durch ihren Vorgesetzten wahr.
- Die Studie bestätigt, dass der Anteil der wöchentlichen Telearbeitszeit und die vorherige Telearbeitserfahrung positive Beziehungen zur Zufriedenheit mit der Telearbeitserfahrung und zur wahrgenommenen Unterstützung durch den Vorgesetzten aufweisen.
- Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass berufliche Isolation die Zufriedenheit mit der Telearbeitserfahrung negativ beeinflusst, während die wahrgenommene Unterstützung durch die Organisation und den Vorgesetzten die Zufriedenheit und Bindung an die Organisation positiv beeinflusst.
- Die Studie entwickelte eine Acht-Item-Skala zur Messung beruflicher Isolation, die eine hohe interne Konsistenz ( $\alpha = 0.89$ ) aufwies und eine positive Korrelation mit der UCLA-Einsamkeitsskala ( $r = 0.74$ ,  $*p* < 0.01$ ) zeigte.
- Die Ergebnisse zeigen, dass berufliche Isolation sich negativ auf die Arbeitsleistung und die Absichten zur Kündigung auswirkt, während die wahrgenommene Unterstützung durch die Organisation und den Vorgesetzten diese negativen Auswirkungen abmildern kann.

**Staples, D. S., Hulland, J. S., & Higgins, C. A. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science*, 10(6), 758-776.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/orsc.10.6.758>

**Anzahl Zitationen:** 859 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Die Selbstwirksamkeitseinschätzungen der Remote-Mitarbeiter beeinflussen entscheidend deren Arbeitswirksamkeit, wahrgenommene Produktivität und Arbeitszufriedenheit (Staples et al., 1999).
- Starke Beziehungen wurden zwischen Selbstwirksamkeit und Vorläufern wie Remote-Arbeitserfahrung, -schulung, Best-Practices-Modellierung, Computerangst und IT-Fähigkeiten beobachtet (Staples et al., 1999).
- Management kann durch Kontrolle dieser Vorläufer die Arbeitsleistung von Remote-Mitarbeitern verbessern (Staples et al., 1999).

**Inhaltsübersicht:**

- Die Studie untersucht, wie virtuelle Organisationen Remote-Mitarbeiter effektiv managen können.
- Die Forschung nutzt die Selbstwirksamkeitstheorie, um ein Modell zu entwickeln, das die Beziehungen zwischen den Vorläufern der Selbstwirksamkeitseinschätzungen der Remote-Mitarbeiter und deren verhaltens- und einstellungsmäßigen Folgen vorhersagt.
- Das Modell wurde anhand der Antworten von 376 Remote-Mitarbeitern in 18 verschiedenen Organisationen getestet.
- Die Ergebnisse zeigen, dass die Selbstwirksamkeitseinschätzungen der Remote-Mitarbeiter eine entscheidende Rolle spielen, um deren Arbeitswirksamkeit, wahrgenommene Produktivität, Arbeitszufriedenheit und Fähigkeit zur Bewältigung zu beeinflussen.
- Starke Beziehungen wurden zwischen den Selbstwirksamkeitseinschätzungen der Remote-Mitarbeiter und verschiedenen Vorläufern wie Remote-Arbeitserfahrung und -schulung, Modellierung von Best-Practices durch das Management, Computerangst und IT-Fähigkeiten beobachtet.
- Viele dieser Vorläufer können durch das Management kontrolliert werden, was darauf hindeutet, dass die Arbeitsleistung von Remote-Mitarbeitern durch verbesserte Selbstwirksamkeit gesteigert werden kann.
- Die Studie liefert eine Grundlage für zukünftige Forschung im Bereich der Remote-Arbeit durch die Entwicklung und Erprobung eines Remote-Management-Rahmenwerks.

**Staubert, K. (2023). Der Einfluss von Führungsverhalten auf die Arbeitszufriedenheit im Kontext von Remote-Arbeit: Eine empirische Analyse (Doktorarbeit, MSH Medical School Hamburg). MSH Medical School Hamburg.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://opus.bsz-bw.de/msh/frontdoor/index/index/docId/588>

**Anzahl Zitationen:** 0 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Transformationale Führungskräfte können die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter im

Remote-Arbeitskontext positiv beeinflussen (Staubert, 2023).

- Hygienefaktoren und Motivatoren spielen eine entscheidende Rolle bei der Gestaltung der Arbeitsumgebung und Arbeitszufriedenheit (Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg).
- Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern ist bei Remote-Arbeit besonders herausfordernd und wichtig für die Zufriedenheit (Staubert, 2023).

#### **Inhaltsübersicht:**

- Der Einfluss von Führungsverhalten auf die Arbeitszufriedenheit im Kontext von Remote-Arbeit: Eine empirische Analyse
- Die Untersuchung zeigt, dass transformationale Führungskräfte die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter positiv beeinflussen können
- Ein wichtiger Aspekt ist die Kommunikation zwischen Führungskräften und Mitarbeitern, die bei Remote-Arbeit besonders herausfordernd sein kann
- Die Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg wird als theoretischer Rahmen für die Analyse der Arbeitszufriedenheit verwendet
- Hygienefaktoren und Motivatoren spielen eine entscheidende Rolle bei der Gestaltung der Arbeitsumgebung und Arbeitszufriedenheit
- Autoritäre, kooperative und laissez-faire Führungsstile haben unterschiedliche Auswirkungen auf die Produktivität und die Arbeitseinstellung der Belegschaft
- Gesundheitsorientierte Führung kann die Belastungen von Mitarbeitenden und Führungskräften in Krisensituationen reduzieren
- Die Auswirkung von Health-oriented Leadership auf Commitment und Arbeitszufriedenheit wurde in verschiedenen Studien untersucht
- Die Untersuchung betont die Bedeutung von Führungsverhalten für die Motivation und Arbeitszufriedenheit im Remote-Arbeitskontext

**Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. Internet Research, 27(1), 140-159. <https://doi.org/10.1108/IntR-06-2015-0181>**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IntR-06-2015-0181/full/html>

**Anzahl Zitationen:** 418 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

#### **Relevante Kernergebnisse:**

- Technostress reduziert Arbeitszufriedenheit und organisatorische Bindung bei Telearbeitern.
- Telearbeiter mit niedrigerer Individual Orientation to Technology (IOT) sind anfälliger für Technostress.
- Intrusive Technologiecharakteristika führen zu Stressoren wie Arbeitsüberlastung, Rollenambiguität und Eingriff in die Privatsphäre.

#### **Inhaltsübersicht:**

- Die Studie zeigt, dass Technologie und Arbeitsmerkmale gemeinsam den Technostress von Telearbeitern hervorrufen, der wiederum die Arbeitszufriedenheit reduziert.

- Es wurde festgestellt, dass Telearbeiter mit einem niedrigen IOT (Individual Orientation to Technology) anfälliger für Technostress sind als diejenigen mit einem hohen IOT.
- Der Technostress verringert die Arbeitszufriedenheit und führt zu einer geringeren organisatorischen und kontinuierlichen Bindung.
- Intrusive Technologiecharakteristika sind die dominanten Vorhersager von Stressoren wie Arbeitsüberlastung, Rollenambiguität, Eingriff in die Privatsphäre, Arbeits-Konflikt und Jobunsicherheit.
- Der Technostress steht negativ mit der Arbeitszufriedenheit in Zusammenhang, sowohl bei Telearbeitern als auch bei Berufseinsteigern.
- Die Studie entwickelt und testet ein theoretisches Modell, das die Arbeitszufriedenheit von Telearbeitern vorhersagt.
- Technostress-Präventoren erhöhen die Arbeitszufriedenheit und die organisationale Bindung.
- Die Studie verwendet eine Strukturgleichungsmodellierung (SEM), um die Ergebnisse zu validieren.
- Der Technostress beeinflusst die Leistung und die Bindung der Mitarbeiter negativ.

**Țălnar-Naghi, D. I. (2021). Research note: Job satisfaction and working from home in Romania, before and during COVID-19. Calitatea vieții, 32(2), 1-22.**

<https://doi.org/10.1007/s11205-021-02769-8>

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=971131>

**Anzahl Zitationen:** 22 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Während der COVID-19-Quarantäne stieg die Arbeitszufriedenheit signifikant für Personen über 40 Jahre.
- Die Arbeitszufriedenheit wurde durch die Work-Life-Balance beeinflusst.
- Ein höherer Arbeitsaufwand vor der Pandemie war mit niedrigeren Arbeitszufriedenheitswerten während der Quarantäne verbunden.

**Inhaltsübersicht:**

- Die Studie untersucht die Zufriedenheit der Arbeitnehmer mit der Arbeit im Homeoffice und der beruflichen Zufriedenheit in Rumänien, sowohl vor als auch während der COVID-19-Pandemie.
- Vor der Pandemie stieg die Arbeitszufriedenheit von Arbeitnehmern im Homeoffice mit zunehmendem Alter, wobei jüngere Arbeitnehmer zufriedener waren.
- Während der Quarantäne stieg die Arbeitszufriedenheit signifikant für Personen über 40 Jahre.
- Ein höherer Arbeitsaufwand vor der Pandemie war mit niedrigeren Arbeitszufriedenheitswerten während der COVID-19-Quarantäne verbunden.
- Die Ergebnisse zeigen, dass die Arbeitszufriedenheit von Arbeitnehmern im Homeoffice durch die Work-Life-Balance beeinflusst wurde.

- Die Studie basiert auf langfristigen Daten aus Umfragen, die 2018 und während des Frühjahrs 2020 durchgeführt wurden.
- Die Ergebnisse sind für ein tieferes Verständnis des Einflusses neuer Arbeitsarrangements auf die telekommunikativen Arbeitskräfte nützlich.
- Die Arbeit beleuchtet die Bedeutung der Unterscheidung zwischen Arbeitszufriedenheit und Zufriedenheit mit der Arbeit im Homeoffice.
- Die Studie betont die Notwendigkeit evidenzbasierter Entscheidungen in Organisationen und zukünftiger Politiken, die die Beschäftigung im neuen Normal beeinflussen werden.

**Thundiyil, N. (2024). Strategies to overcome isolation in remote work. In Impact of teleworking and remote work on business: Productivity, retention, advancement, and bottom line (S. 99-116). IGI Global.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:**

<https://www.igi-global.com/chapter/strategies-to-overcome-isolation-in-remote-work/345487>

**Anzahl Zitationen:** 0 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Fernarbeit kann zu Isolation führen, was die Arbeitsleistung beeinträchtigt und US-amerikanischen Arbeitgebern jährlich geschätzte 154 Milliarden Dollar an Kosten durch Absentismus verursacht.
- In einer Umfrage des 2023 State of Remote Work Report von Buffer gaben etwa 98% der Fernarbeiter an, zumindest teilweise im Fernarbeitmodell arbeiten zu wollen, jedoch gaben ein Drittel an, dass ihr größtes Problem darin besteht, zu oft zu Hause zu bleiben.
- Virtuelle soziale Veranstaltungen und regelmäßige arbeitsbezogene Interaktionen können die soziale Isolation reduzieren und die Bindung innerhalb des Teams stärken.

**Inhaltsübersicht:**

- Die Publikation befasst sich mit der Rolle von Arbeitgebern und Selbsthilfemaßnahmen für Mitarbeiter, um die durch Fernarbeit verursachte Isolation zu überwinden.
- Fernarbeit kann zu Isolation führen, was zu Gefühlen der Einsamkeit und Stress führen kann, der die Arbeitsleistung erheblich beeinträchtigen kann.
- Der Fernarbeit zugeschriebene Stress und die Einsamkeit verursachen US-amerikanischen Arbeitgebern jährlich geschätzte 154 Milliarden Dollar an Kosten durch Absentismus.
- Fernarbeit kann die zufälligen Kontakte zwischen Mitarbeitern und Führungskräften verringern, was zu sozialer Isolation führen kann.
- Laut einem Bericht des U.S. Surgeon General Dr. Vivek H. Murthy hat die Pandemie eine "Epidemie der Einsamkeit und Isolation" verschärft, die erhebliche wirtschaftliche Auswirkungen hat.
- In einer Umfrage des 2023 State of Remote Work Report von Buffer gaben etwa 98% der befragten Fernarbeiter an, zumindest teilweise im Fernarbeitmodell arbeiten zu wollen; jedoch gaben ein Drittel an, dass ihr größtes Problem darin besteht, zu oft zu Hause zu bleiben.

- Das Schaffen von Gelegenheiten für arbeitsbezogene Interaktionen, wie virtuelle Morgenmeetings oder wöchentliche Debriefings, kann die soziale Isolation reduzieren.
- Virtuelle soziale Veranstaltungen, wie virtuelle Weinproben oder virtuelle Escape Rooms, können ebenfalls dazu beitragen, die Bindung innerhalb des Teams zu stärken.
- Die Förderung von Karriereentwicklung und die Anerkennung der Mitarbeiter auf eine bedeutsame Weise können ebenfalls dazu beitragen, die Gemeinschaft im Fernarbeitsteam zu stärken.
- Die Kommunikation mit dem Team als ganze Person und nicht nur als Kollegen kann die soziale Verbindung verbessern und die Isolation reduzieren.

**Tomohiro, T. A. K. A. M. I. (2022). Remote work and job satisfaction that depends on personality traits: Evidence from Japan. Japan Labor Issues/The Japan Institute for Labour Policy and Training, International Research Exchange Section [編], 6(36-40), 8-15.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.jil.go.jp/english/jli/documents/2022/037-02.pdf>

**Anzahl Zitationen:** 2 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Häufiges Homeoffice erhöht die Arbeitszufriedenheit, während Gehaltsminderungen und erhöhte Arbeitszeiten diese negativ beeinflussen.
- Persönlichkeitsmerkmale beeinflussen die Arbeitszufriedenheit: Höherer Neurotizismus führt zu geringerer, höhere Extraversion in nicht-Remote-Umgebungen zu höherer Arbeitszufriedenheit.
- Im Remote-Arbeitskontext haben Offenheit für Erfahrungen positive und Zustimmungsbereitschaft negative Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit.

**Inhaltsübersicht:**

- Die Studie zeigt, dass häufiges Homeoffice die Arbeitszufriedenheit erhöhen kann.
- Die Analyse ergibt, dass die Gehaltsminderungen und erhöhte Arbeitszeiten negative Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit haben.
- Die Persönlichkeitsmerkmale "Neurotizismus" und "Extraversion" haben signifikante Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit. Höherer Neurotizismus führt zu geringerer Arbeitszufriedenheit, während höhere Extraversion in nicht-Remote-Arbeitsumgebungen zu höherer Arbeitszufriedenheit führt.
- Im Remote-Arbeitskontext haben höhere Werte von "Offenheit für Erfahrungen" eine positive und höhere Werte von "Zustimmungsbereitschaft" eine negative Auswirkung auf die Arbeitszufriedenheit.
- Die Analyse der Interaktionen zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Remote-Arbeit zeigt, dass die Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit stark von den Persönlichkeitsmerkmalen der Arbeitnehmer abhängen.
- Die Ergebnisse bestätigen, dass "Zustimmungsbereitschaft" in Remote-Arbeitsumgebungen eine negative Beziehung zur Arbeitszufriedenheit hat, während "Offenheit für Erfahrungen" eine positive Beziehung hat.

- Die Arbeitnehmer, die Remote-Arbeit leisten, weisen im Allgemeinen eine höhere Arbeitszufriedenheit auf als diejenigen, die nicht Remote-Arbeit leisten.

**Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the COVID-19 pandemic: The role of concern about the virus in a moderated double mediation. Sustainability, 12(23), 9804.**  
<https://doi.org/10.3390/su12239804>

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/23/9804>

**Anzahl Zitationen:** 455 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Soziale Isolation und Stress beeinträchtigen die wahrgenommene Produktivität und Zufriedenheit bei Remote-Arbeit.
- Sorge um das Virus verstärkt die negativen Effekte von Isolation und Stress auf Produktivität und Zufriedenheit.
- Soziale Interaktion und Stressbewältigung sind entscheidend für effektive Remote-Arbeit-Strategien während der Pandemie.

**Inhaltsübersicht:**

- \*\*Social Isolation and Stress as Predictors of Productivity Perception and Remote Work Satisfaction during the COVID-19 Pandemic: The Role of Concern about the Virus in a Moderated Double Mediation\*\*

- \*\*Autoren:\*\* Ferdinando Toscano und Salvatore Zappalà

- \*\*Journal:\*\* Sustainability

- \*\*Jahr:\*\* 2020

- \*\*Band:\*\* 12

- \*\*Nummer:\*\* 23

- \*\*Seite:\*\* 9804

- \*\*Abstract:\*\*

Die Studie untersucht die Beziehungen zwischen sozialer Isolation, Stress, wahrgenommener Produktivität in der Fernarbeit und Fernarbeit-Zufriedenheit während der COVID-19-Pandemie. Dabei wird die Rolle der Sorge um das Virus in einer moderierten Doppelmediation betrachtet.

- \*\*Hypothesen:\*\*

1. Soziale Isolation und Stress beeinflussen die wahrgenommene Produktivität in der Fernarbeit und die Fernarbeit-Zufriedenheit.
2. Die Sorge um das Virus moderiert diese Beziehungen.

- **Methoden und Ergebnisse:**

Die Studie basiert auf einer Online-Umfrage unter italienischen Arbeitnehmern, die während der Pandemie von zu Hause aus arbeiteten. Die Ergebnisse zeigen, dass soziale Isolation und Stress die Fernarbeit-Zufriedenheit und die wahrgenommene Produktivität negativ beeinflussen. Die Sorge um das Virus verstärkt diese Effekte.

- **Diskussion und Schlussfolgerungen:**

Die Ergebnisse unterstreichen die Bedeutung der sozialen Interaktion und der Stressbewältigung bei der Fernarbeit während der Pandemie. Die Sorge um das Virus spielt eine wichtige Rolle bei der Gestaltung von Fernarbeit-Strategien, um die Produktivität und Zufriedenheit der Arbeitnehmer zu verbessern.

- **Zusammenfassung:**

Die Studie bestätigt, dass soziale Isolation und Stress während der COVID-19-Pandemie die Produktivität und die Fernarbeit-Zufriedenheit beeinträchtigen und dass die Sorge um das Virus diese Effekte moderiert. Diese Erkenntnisse sind für die Entwicklung von Strategien zur Steigerung der Fernarbeit-Effizienz und -Zufriedenheit wichtig.

**Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. Applied Psychology, 70(1), 16-59.**

**Quellen-Typ:** Artikel

**Link:** <https://iaap-journals.onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/apps.12290>

**Anzahl Zitationen:** 1800 (Wie oft diese Quelle in anderen Publikationen zitiert wurde)

**Relevante Kernergebnisse:**

- Vier zentrale Herausforderungen für Remote-Arbeiter: Arbeit-Privat-Interferenz, ineffektive Kommunikation, Prokrastination und Einsamkeit.
- Soziale Unterstützung korrelierte positiv mit geringeren Niveaus aller Remote-Arbeits-Herausforderungen; Arbeitsautonomie negativ mit Einsamkeit.
- Die Studie umfasste Interviews mit 39 chinesischen Mitarbeitern und eine Online-Umfrage mit 522 Mitarbeitern während der Pandemie.

**Inhaltsübersicht:**

- Die Studie identifizierte vier zentrale Herausforderungen für Remote-Arbeiter während der COVID-19-Pandemie: Arbeit-Privat-Interferenz, ineffektive Kommunikation, Prokrastination und Einsamkeit.
- Vier virtuelle Arbeitsmerkmale beeinflussten diese Herausforderungen: soziale Unterstützung, Arbeitsautonomie, Überwachung und Arbeitsaufwand.
- Soziale Unterstützung war positiv korreliert mit geringeren Niveaus aller Remote-Arbeits-Herausforderungen.
- Arbeitsautonomie war negativ mit Einsamkeit verbunden.
- Arbeitsaufwand und Überwachung waren mit höherer Arbeit-Privat-Interferenz verbunden;

Arbeitsaufwand zusätzlich mit geringerer Prokrastination.

- Selbstdisziplin war ein signifikanter Moderator mehrerer dieser Beziehungen.
- Die Forscher betonten, dass bestehende Kenntnisse über Remote-Arbeit in einem außergewöhnlichen Pandemiekontext in Frage gestellt werden können.
- Die Studie umfasste zwei methodologische Ansätze: semi-strukturierte Interviews mit 39 chinesischen Mitarbeitern, die zu Beginn der Pandemie von zu Hause aus arbeiteten, und eine Online-Umfrage mit Daten von 522 Mitarbeitern, die während der Pandemie von zu Hause aus arbeiteten.

  
StudyTexter.de

**Nicht-verwendete Reserve-Quellen (0 Stück)**

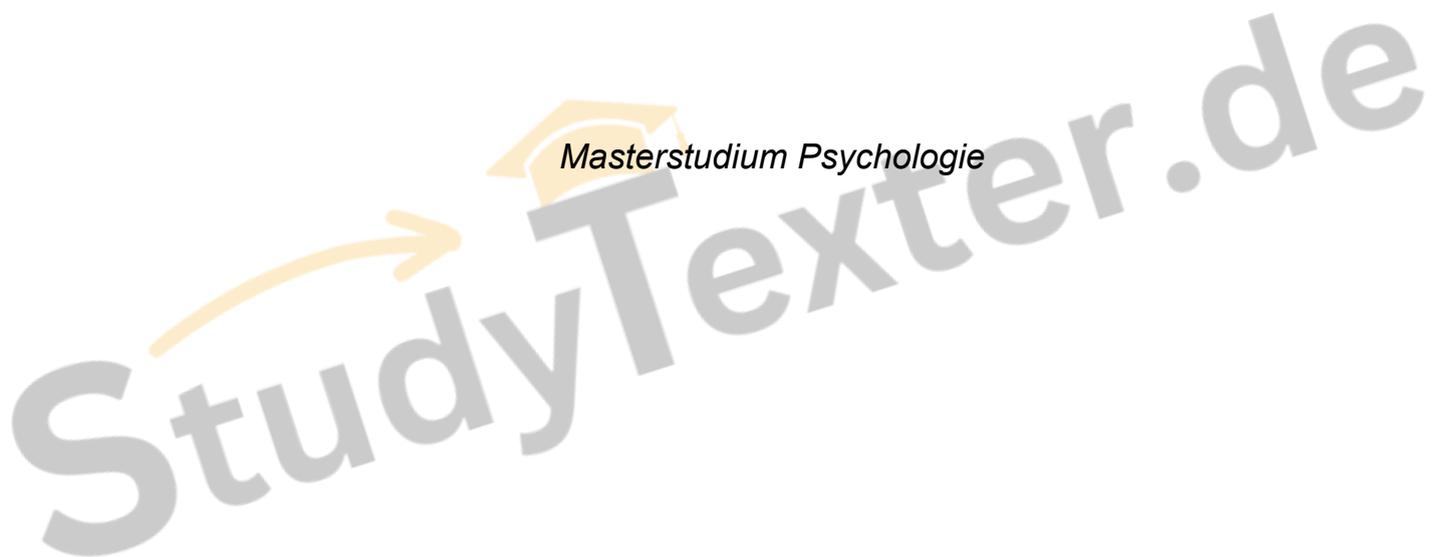
 StudyTexter.de



## **Kapitelübersicht**

*Schwerpunkte + Quellen*

*Virtuelle Büros: Eine Analyse der Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität aus arbeitspsychologischer Perspektive*



# Inhaltsübersicht

<b>1. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2. Remote-Arbeit: Konzeptionelle Grundlagen</b> .....	<b>1</b>
2.1 Definition und Abgrenzung des Begriffs.....	1
2.2 Historische Entwicklung und aktuelle Trends.....	2
<b>3. Theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit</b> .....	<b>2</b>
3.1 Überblick und Relevanz für die Remote-Arbeit.....	2
3.2 Selbstwirksamkeit und Motivation.....	3
3.3 Einfluss von Amotivation und affektiver Verpflichtung.....	5
<b>4. Soziale Isolation bei Remote-Arbeit</b> .....	<b>6</b>
4.1 Ursachen und psychologische Auswirkungen.....	6
4.2 Strategien zur Verringerung der Isolation.....	7
<b>5. Selbstmanagement in der Remote-Arbeit</b> .....	<b>8</b>
5.1 Methoden und Techniken.....	8
5.2 Herausforderungen und Lösungsansätze.....	9
<b>6. Work-Life-Balance und technologische Herausforderungen</b> .....	<b>11</b>
6.1 Auswirkungen der Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance.....	11
6.2 Umgang mit technologischen Herausforderungen im Homeoffice.....	12
<b>7. Empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit</b> .....	<b>13</b>
7.1 Zusammenfassung der Forschungsergebnisse.....	13
7.2 Vergleich mit persönlichen Erfahrungen.....	14
<b>8. Empirische Befunde zur Produktivität</b> .....	<b>16</b>
8.1 Analyse der Produktivitätssteigerung durch Remote-Arbeit.....	16
8.2 Kritische Betrachtung der Ergebnisse.....	17
<b>9. Diskussion</b> .....	<b>18</b>
9.1 Vergleich der theoretischen Ansätze mit empirischen Daten.....	18
9.2 Implikationen für die Arbeitspsychologie.....	20
<b>10. Fazit</b> .....	<b>21</b>

StudyTexter.de

# 1. Einleitung

## 2. Remote-Arbeit: Konzeptionelle Grundlagen

### 2.1 Definition und Abgrenzung des Begriffs

#### Zusammenfassung:

*Definition und Abgrenzung des Begriffs Remote-Arbeit umfasst verschiedene Formen der räumlichen Flexibilisierung der Arbeit, einschließlich Homeoffice, Telearbeit und mobiles Arbeiten, wobei die technologische Komponente und die physische Distanz zum Arbeitgeber zentrale Charakteristika darstellen.*

#### Schwerpunkte:

- Remote-Arbeit als Konzept der räumlichen und organisatorischen Flexibilität
  - Eingliederung der Definition von Heidt (2023), die Remote-Arbeit als Arbeitsformen außerhalb der traditionellen Büroräume charakterisiert, und Betonung der Bedeutung technologischer Medien und physischer Distanz zum Arbeitgeber.
- Historische Entwicklung und Paradigmenwechsel durch die COVID-19-Pandemie
  - Darstellung des evolutionären Verlaufs der Remote-Arbeit mithilfe der Erkenntnisse von Wang et al. (2021) von den ersten Ansätzen bis zur pandemiebedingten Etablierung als gängige Arbeitsform.
- Differenzierung zwischen Remote-Arbeit und alternativen Arbeitsformaten
  - Abgrenzung von Remote-Arbeit gegenüber traditioneller Präsenzarbeit und Betrachtung hybrider Arbeitsmodelle, gestützt auf Daten des California Labor Lab (Jahr) und die damit verbundenen Auswirkungen auf Arbeitskultur und Mitarbeiterführung.
- Remote-Arbeit und ihre Implikationen für Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance
  - Analyse des Einflusses von Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance und die Arbeitszufriedenheit anhand der Studienergebnisse von PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE (o. J.), mit besonderem Augenmerk auf die Flexibilität und die Herausforderungen durch eine veränderte Arbeitszeitgestaltung.

#### Passende Quellen:

- California Labor Lab. (Jahr). Remote Work Report.  
<https://calaborlab.ucsf.edu/sites/default/files/Remote%20Work%20Report.pdf>
- Heidt, L. (2023). Discussion Paper: Remote Work Konzepte-Definition und mögliche Klassifizierung (Nr. 51). Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis.
- PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE. (o. J.). Zahlen | Daten | Fakten.  
[https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote\\_und\\_Produkte/Zahlen\\_Daten\\_Fakten/Factsheet\\_Produktivitaet\\_im\\_Homeoffice\\_5.pdf](https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produkte/Zahlen_Daten_Fakten/Factsheet_Produktivitaet_im_Homeoffice_5.pdf)
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59.

## 2.2 Historische Entwicklung und aktuelle Trends

### Zusammenfassung:

*Historische Entwicklung und aktuelle Trends beschreibt die Evolution der Remote-Arbeit von den ersten Experimenten in den 1970er Jahren über den technologischen Fortschritt, der die Verbreitung in den 1990ern erleichterte, bis hin zum massiven Anstieg während der COVID-19-Pandemie und den daraus resultierenden langfristigen Veränderungen in der Arbeitswelt.*

### Schwerpunkte:

- **Paradigmenwechsel durch COVID-19:** Anstieg der Remote-Arbeit von 5% auf 20% nach der Pandemie zeigt nachhaltige Veränderung der Arbeitsstrukturen und Unternehmenskulturen (Barrero et al., 2021).
- **Investitionen als Reaktion auf Remote-Trends:** Anstieg von Ausstattung und Informationskultur verbessert Produktivität und Arbeitszufriedenheit in dezentralisierten Arbeitswelten (Pfnür et al., 2023).
- **Neue Ansätze in der Produktivitätsmessung:** Berücksichtigung von Zeitersparnis durch reduziertes Pendeln reflektiert adaptive Produktivitätskennzahlen (Barrero et al., 2021).
- **Wandel von Geschäftsmodellen und Büroflächen:** Flexibilität und Anpassung an multilokale Arbeitskonzepte als Schlüssel für post-pandemische Arbeitswelten (Pfnür et al., 2023).

### Passende Quellen:

- Alipour, J. V. (2023). Kein Homeoffice ist auch keine Lösung. ifo Schnelldienst, 76(10), 35-38.
- Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2021). Why working from home will stick (No. w28731). National Bureau of Economic Research.  
<https://doi.org/10.3386/w28731>
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. Journal of occupational and environmental medicine, 63(7), e426-e432.
- Okta. (n.d.). Arbeitsplätze der Zukunft. Wie kann Arbeit nach 2020 neu gestaltet werden? [https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta\\_YouGov\\_Report\\_DE.pdf](https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta_YouGov_Report_DE.pdf)
- Pfnür, A., Voll, K., Höcker, M. C., & Bachtal, Y. (2023). Work from Home: Von der Pandemienotlösung zum Konzept multilokaler Arbeit: empirische Studie zu den Erfahrungen der Beschäftigten für eine Zukunft der Arbeitswelten an verteilten Orten (Nr. 50). Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis.

## 3. Theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit

### 3.1 Überblick und Relevanz für die Remote-Arbeit

#### Zusammenfassung:

*Überblick und Relevanz für die Remote-Arbeit erläutert die Anwendung der Arbeitszufriedenheitstheorien auf Remote-Arbeit, indem die spezifischen Arbeitsbedingungen und Herausforderungen der räumlichen Trennung von Arbeitsplatz und Privatleben hervorgehoben und die Auswirkungen auf die Motivation und das*

*Engagement der Mitarbeiter analysiert werden.*

Schwerpunkte:

- Selbstwirksamkeit und intrinsische Motivation als Prädiktoren für Arbeitszufriedenheit in der Remote-Arbeit nach Ali et al. (2023)
- Affektive Verpflichtung als Bindungsfaktor und Amotivation als Risiko für das Remote-Engagement mit Bezug auf Kakkar et al. (2023)
- Die Rolle sozialer Isolation bei der Minderung der Arbeitszufriedenheit im Remote-Kontext, untersucht von Spilker & Breough (2021)
- Remote Leadership und Kommunikationsstrategien als Einflussfaktoren für Zufriedenheit und Produktivität im Homeoffice, diskutiert von Babel (2021) und Gösweiner

Passende Quellen:

- Ali, A. D., Narine, L. K., Hill, P. A., & Bria, D. C. (2023). Factors affecting remote workers' job satisfaction in Utah: An exploratory study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(9), 5736.  
<https://doi.org/10.3390/ijerph20095736>
- Babel, S. (2021). *Remote Leadership: Mitarbeitende im Homeoffice führen*. BoD–Books on Demand.
- Gösweiner, A. *Hybrides Führen in der modernen Arbeitswelt: Rahmenbedingungen und Kompetenzanforderungen für Führungskräfte*.
- Kakkar, S., Kuril, S., Singh, S., Saha, S., & Dugar, A. (2023). The influence of remote work communication satisfaction and CSR association on employee alienation and job satisfaction: A moderated-mediation study. *Information Technology & People*, 36(5), 1810-1834.
- Spilker, M. A., & Breough, J. A. (2021). Potential ways to predict and manage telecommuters' feelings of professional isolation. *Journal of Vocational Behavior*, 131, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103646>.
- Thundiyil, N. (2024). Strategies to overcome isolation in remote work. In *Impact of teleworking and remote work on business: Productivity, retention, advancement, and bottom line* (S. 99-116). IGI Global.

## 3.2 Selbstwirksamkeit und Motivation

Zusammenfassung:

*Selbstwirksamkeit und Motivation diskutiert, wie Selbstwirksamkeitserwartungen und intrinsische Motivation bei Remote-Arbeitern die Arbeitszufriedenheit und Produktivität beeinflussen, insbesondere im Hinblick auf die Selbstregulation und das eigenständige Management von Aufgaben und Arbeitszeit.*

Schwerpunkte:

- **Selbstwirksamkeit als zentrale Determinante der Produktivität und Arbeitszufriedenheit:** Eine Analyse basierend auf den Erkenntnissen von Staples et al. (1999), die einen direkten Zusammenhang zwischen den Selbstwirksamkeitseinschätzungen der Remote-Arbeiter\*innen und deren Arbeitsleistung

aufzeigen. Diese Einschätzungen beeinflussen maßgeblich die wahrgenommene Produktivität und tragen zur Arbeitszufriedenheit bei. Im Remote-Kontext gewinnen Selbstmanagement-Fähigkeiten an Bedeutung, da die Arbeitenden in einem weniger strukturierten Umfeld eigenständige Entscheidungen treffen müssen.

- **Intrinsische Motivation als Treiber für Engagement und Leistung bei räumlich verteilter Arbeit:** Unter Einbeziehung der Ergebnisse von Ali et al. (2023), die darlegen, dass intrinsische Motivation bei Remote-Arbeiter\*innen eine größere Rolle spielt im Vergleich zu extrinsischer Motivation. Besonders in einem Umfeld, das weniger durch externe Anreize geprägt ist, ist die Fähigkeit, aus innerem Antrieb heraus zu arbeiten, entscheidend für die Aufrechterhaltung der Arbeitszufriedenheit und der Produktivität. Das Fehlen von direktem Feedback und sozialer Verstärkung in einer Remote-Umgebung bedingt, dass die Motivation zunehmend von der Erfüllung persönlicher und beruflicher Ziele abhängt.

- **Beeinträchtigung der Produktivität und Zufriedenheit durch soziale Isolation:** Gestützt auf die Studie von Toscano & Zappalà (2020), die aufzeigt, wie ein Mangel an sozialer Interaktion und die daraus resultierende Isolation die Produktivitätsperzeption und die Arbeitszufriedenheit negativ beeinflussen können. Die Studienergebnisse legen nahe, dass das Fehlen von sozialer Unterstützung und der Austausch mit Kolleg\*innen im Remote-Arbeitskontext kompensiert werden müssen, um die Selbstwirksamkeit und die Motivation der Remote-Arbeiter\*innen nicht zu gefährden.

- **Strategien zur Steigerung der Selbstwirksamkeit und Motivation im Remote-Arbeitsumfeld:** Aufbauend auf der Theorie von Staples et al. (1999) und den explorativen Studienergebnissen von Ali et al. (2023), welche die Bedeutung von Selbstwirksamkeit, intrinsischer Motivation und affektiver Verpflichtung für die Arbeitszufriedenheit hervorheben, werden konkrete Ansätze zur Förderung dieser Konstrukte in einem virtuellen Arbeitsumfeld diskutiert. Hierzu gehören gezielte Maßnahmen wie Online-Trainings, die Modellierung von Best Practices und die Schaffung einer IT-umfassenden Organisationskultur, welche die selbstbestimmte Arbeit unterstützt und die Selbstwirksamkeitserwartungen der Remote-Arbeiter\*innen stärkt.

#### Passende Quellen:

- Ali, A. D., Narine, L. K., Hill, P. A., & Bria, D. C. (2023). Factors affecting remote workers' job satisfaction in Utah: An exploratory study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(9), 5736. <https://doi.org/10.3390/ijerph20095736>
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Staples, D. S., Hulland, J. S., & Higgins, C. A. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science*, 10(6), 758-776.
- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the COVID-19 pandemic: The role of concern about the virus in a moderated double mediation. *Sustainability*, 12(23), 9804. <https://doi.org/10.3390/su12239804>

### 3.3 Einfluss von Amotivation und affektiver Verpflichtung

#### Zusammenfassung:

*Einfluss von Amotivation und affektiver Verpflichtung untersucht, inwieweit Amotivation und das Gefühl der affektiven Verpflichtung gegenüber dem Arbeitgeber als negative respektive positive Prädiktoren für die Arbeitszufriedenheit und das Mitarbeiterengagement bei Remote-Arbeit fungieren.*

#### Schwerpunkte:

- **Amotivationsfaktoren und deren Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit:** Analyse der Rolle von Amotivation bei Remote-Arbeiter\*innen als signifikanten Prädiktor für eine verringerte Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung. Diskussion darüber, wie das Fehlen von externen Anreizen und direkter Überwachung das Engagement der Arbeitenden vermindern und zu einer reduzierten Leistungsfähigkeit führen kann. Darlegung der empirischen Befunde von Kakkar et al. (2023), welche die negative Korrelation zwischen Kommunikationszufriedenheit und Mitarbeiterentfremdung in virtuellen Arbeitsumfeldern aufzeigen und die Notwendigkeit einer effektiven Kommunikation betonen, um die Risiken von Amotivation entgegenzuwirken.
- **Stärkung der affektiven Verpflichtung als Mittel der Produktivitätssteigerung:** Erörterung, wie eine ausgeprägte affektive Verpflichtung gegenüber dem Arbeitgeber als Antagonist zur Amotivation fungieren und als Motivator für gesteigerte Arbeitszufriedenheit dienen kann. Exploration, wie die Schaffung eines Gemeinschaftsgefühls und die Förderung einer starken Unternehmensmarke die affektive Bindung der Remote-Arbeiter\*innen erhöhen können, gestützt auf die Ergebnisse von Buonomo et al. (2023), die einen partiellen Mediationsmechanismus durch das Gemeinschaftsgefühl im Kontext von Arbeitsanforderungen und Jobzufriedenheit identifizieren.
- **Beeinflussung der Arbeitszufriedenheit durch virtuelle Führungsqualitäten:** Untersuchung des Zusammenhangs zwischen effektiver virtueller Führung und der Förderung von affektiver Verpflichtung sowie Arbeitszufriedenheit bei Remote-Mitarbeiter\*innen. Diskussion der Erkenntnisse von Efimov et al. (2022), die einen positiven Zusammenhang zwischen virtueller Führung und dem Wohlbefinden sowie der Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter\*innen hervorheben und aufzeigen, dass eine empathische, unterstützende und klar kommunizierende Führung die empfundene Isolation mindern und die affektive Verpflichtung stärken kann.
- **Einfluss des CSR-Engagements auf die Jobzufriedenheit im Homeoffice:** Diskussion, wie eine starke Assoziation der Mitarbeiter\*innen mit den Corporate Social Responsibility (CSR) Maßnahmen ihres Arbeitgebers die Jobzufriedenheit in der Remote-Arbeit positiv beeinflussen kann. Einbeziehung der Ergebnisse von Kakkar et al. (2023), die verdeutlichen, dass ein hohes Engagement in CSR die Verbindung zwischen Kommunikationszufriedenheit und Jobzufriedenheit stärken und gleichzeitig das Gefühl der Entfremdung reduzieren kann.

#### Passende Quellen:

- Buonomo, I., Ferrara, B., Pansini, M., & Benevene, P. (2023). Job satisfaction and perceived structural support in remote working conditions—the role of a sense of community at work. *International Journal of Environmental Research and Public*

- Health, 20(13), 6205. <https://doi.org/10.3390/ijerph20136205>
- Efimov, I., Rohwer, E., Harth, V., & Mache, S. (2022). Virtual leadership in relation to employees' mental health, job satisfaction and perceptions of isolation: A scoping review. *Frontiers in Psychology*, 13, 960955. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.960955>
  - Kakkar, S., Kuril, S., Singh, S., Saha, S., & Dugar, A. (2023). The influence of remote work communication satisfaction and CSR association on employee alienation and job satisfaction: A moderated-mediation study. *Information Technology & People*, 36(5), 1810-1834.
  - Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the COVID-19 pandemic: The role of concern about the virus in a moderated double mediation. *Sustainability*, 12(23), 9804. <https://doi.org/10.3390/su12239804>

## 4. Soziale Isolation bei Remote-Arbeit

### 4.1 Ursachen und psychologische Auswirkungen

#### Zusammenfassung:

*Ursachen und psychologische Auswirkungen beleuchtet die verschiedenen Gründe für das Empfinden sozialer Isolation bei Remote-Arbeitern, wie beispielsweise mangelnde physische Präsenz im Büro und eingeschränkte informelle Kommunikation, und deren Konsequenzen für psychologisches Wohlbefinden und Arbeitsleistung.*

#### Schwerpunkte:

- **Determinanten sozialer Isolation in der Remote-Arbeit:** Soziale Isolation wird im Kontext der Remote-Arbeit vor allem durch die physische Abwesenheit vom Arbeitsplatz und den Mangel an informeller Kommunikation und spontanen sozialen Interaktionen bedingt (Bell, 2019). Die wahrgenommene Isolation kann durch eine Zunahme aufgabenbezogener Kommunikation und den Einsatz von Technologien wie Videokonferenzen und Sofortnachrichten gemindert werden, da sie das Gefühl der Verbundenheit mit dem Team und der Organisation stärken (Wang et al., 2021).

- **Psychologische Effekte der Isolation auf Remote-Arbeitende:** Soziale Isolation kann zu einer Beeinträchtigung des psychischen Wohlbefindens führen, darunter Symptome wie Stress, Depression und Angst (Efimov et al., 2022). Diese psychologischen Effekte stellen nicht nur ein individuelles Gesundheitsrisiko dar, sondern können auch die Arbeitszufriedenheit negativ beeinflussen und die Produktivität senken, wie Toscano & Zappalà (2020) aufzeigen.

- **Isolation und ihre Wechselwirkung mit Work-Life-Balance:** Remote-Arbeit bietet zwar potenziell eine bessere Work-Life-Balance durch Flexibilisierung und Zeitersparnis beim Pendeln; jedoch kann soziale Isolation diese Balance stören, indem sie zu einer Vermischung von Privat- und Berufsleben und zu Erschöpfungszuständen beiträgt (Brunelle & Fortin, 2021). Entscheidend für die Aufrechterhaltung einer gesunden Work-Life-Balance ist daher das Management von Arbeitsgrenzen und sozialen Kontakten im beruflichen wie privaten Umfeld.

- **Präventions- und Interventionsstrategien gegen soziale Isolation:** Um der sozialen Isolation entgegenzuwirken, sind gezielte Maßnahmen zur Förderung der sozialen Integration und des Zusammenhalts notwendig. Hierzu zählen die Schaffung virtueller Räume für sozialen Austausch, regelmäßige Team-Meetings und virtuelle Kaffee-Pausen, die dem Aufbau und Erhalt von sozialen Netzwerken innerhalb der Organisation dienen (Wang et al., 2021).

#### Passende Quellen:

- Bell, C. J. (2019). Feeling remote: Factors influencing isolation in remote workers (Master's thesis, Middle Tennessee State University). Middle Tennessee State University, Tennessee.
- Brunelle, E., & Fortin, J. A. (2021). Distance makes the heart grow fonder: An examination of teleworkers' and office workers' job satisfaction through the lens of self-determination theory. Sage Open, 11(1), 2158244020985516. <https://doi.org/10.1177/2158244020985516>
- Efimov, I., Rohwer, E., Harth, V., & Mache, S. (2022). Virtual leadership in relation to employees' mental health, job satisfaction and perceptions of isolation: A scoping review. Frontiers in Psychology, 13, 960955. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.960955>
- Toscano, F., & Zappalà, S. (2020). Social isolation and stress as predictors of productivity perception and remote work satisfaction during the COVID-19 pandemic: The role of concern about the virus in a moderated double mediation. Sustainability, 12(23), 9804. <https://doi.org/10.3390/su12239804>
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. Applied Psychology, 70(1), 16-59.

## 4.2 Strategien zur Verringerung der Isolation

### Zusammenfassung:

*Strategien zur Verringerung der Isolation präsentiert praktische Ansätze und Interventionen zur Reduzierung der sozialen Isolation von Remote-Arbeitern durch den Einsatz von Technologie, die Schaffung virtueller Begegnungsräume und die Förderung von Teamaktivitäten und sozialer Interaktion.*

### Schwerpunkte:

- **Förderung virtueller sozialer Interaktion zur Minderung von Isolation:** Betonung der Effektivität von virtuellen sozialen Veranstaltungen und regelmäßigen arbeitsbezogenen Interaktionen zur Reduktion sozialer Isolation, wie durch Thundiyl (2024) hervorgehoben. Präsentation von konkreten Beispielen, wie virtuelle Kaffeepausen, gemeinsame Online-Spiele oder themenbezogene Diskussionsforen das Gemeinschaftsgefühl und die Teamkohäsion in der Remote-Arbeit stärken, was die Bindung unter den Mitarbeitenden fördert und sich positiv auf die Arbeitszufriedenheit auswirkt.

- **Nutzung digitaler Kommunikationstools als Isolationspräventiv:** Herausstellung der zentralen Rolle von Kommunikationsmethoden wie Videokonferenzen und Sofortnachrichten, basierend auf den Erkenntnissen von Bell (2019), zur Verringerung der wahrgenommenen Isolation. Diskussion über den gezielten Einsatz dieser

Technologien zur Verstärkung der Präsenz der Teammitglieder und zur Erleichterung spontaner und informeller Konversationen, die äquivalent zu persönlichen Gesprächen am Arbeitsplatz sind und so die professionelle Isolation abmildern.

- **Stärkung der organisatorischen Unterstützung und Bindung:** Anknüpfung an den Befund von Spilker & Breugh (2021), wonach eine signifikant positive Beziehung zwischen wahrgenommener organisatorischer Unterstützung und affektiver organisationaler Bindung besteht, welche sich letztlich in erhöhter Zufriedenheit mit Remote-Arbeit niederschlägt. Diskussion der Maßnahmen, die eine solche Unterstützung fördern, wie zum Beispiel regelmäßiges Feedback, transparente Kommunikation von Unternehmenszielen und -strategien, sowie Zugang zu Ressourcen und Unterstützung bei technologischen Herausforderungen.

- **Kompetenzaufbau zur Bewältigung der Remote-Arbeitsrealität:** Aufzeigen der Notwendigkeit, Remote-Arbeitende in Schlüsselkompetenzen des Selbstmanagements zu schulen, wie es auch das California Labor Lab empfiehlt. Entwickeln von Trainingsprogrammen, die Fähigkeiten wie Zeitmanagement, Setzen von klaren Arbeitszielen und Grenzziehung zwischen Beruf und Privatleben stärken, um sowohl die individuelle Produktivität und Zufriedenheit als auch das Wohlbefinden der Remote-Arbeitenden zu erhöhen.

#### Passende Quellen:

- Bell, C. J. (2019). Feeling remote: Factors influencing isolation in remote workers (Master's thesis, Middle Tennessee State University). Middle Tennessee State University, Tennessee.
- California Labor Lab. (Jahr). Remote Work Report. <https://calaborlab.ucsf.edu/sites/default/files/Remote%20Work%20Report.pdf>
- Okta. (n.d.). Arbeitsplätze der Zukunft. Wie kann Arbeit nach 2020 neu gestaltet werden? [https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta\\_YouGov\\_Report\\_DE.pdf](https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta_YouGov_Report_DE.pdf)
- Spilker, M. A., & Breugh, J. A. (2021). Potential ways to predict and manage telecommuters' feelings of professional isolation. Journal of Vocational Behavior, 131, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103646>.
- Thundiyil, N. (2024). Strategies to overcome isolation in remote work. In Impact of teleworking and remote work on business: Productivity, retention, advancement, and bottom line (S. 99-116). IGI Global.

## 5. Selbstmanagement in der Remote-Arbeit

### 5.1 Methoden und Techniken

#### Zusammenfassung:

*Methoden und Techniken stellt Selbstmanagement-Methoden vor, die Remote-Arbeiter nutzen können, um ihre Produktivität zu steigern und Überarbeitung zu vermeiden, einschließlich Zeitmanagement-Techniken, Priorisierung von Aufgaben und Setzen von klaren Arbeitszielen.*

#### Schwerpunkte:

- **Zeitmanagement als Schlüsselkompetenz für effizientes Arbeiten im Homeoffice:**

Unter Berufung auf Pfnür et al. (2023) wird die Notwendigkeit der Investition in Weiterbildungsangebote hervorgehoben, die auf die Entwicklung von Zeitmanagementfähigkeiten abzielen. Dies beinhaltet die Anwendung von Techniken wie das Eisenhower-Prinzip und Pomodoro-Technik, um produktive Arbeitsblöcke zu schaffen und Ablenkungen zu minimieren.

- **Etablierung klarer Arbeitsroutinen zur Förderung von Struktur und Disziplin:** Pfnür et al. (2023) betonen die Bedeutung von organisatorischen Bedingungen für den Erfolg der Remote-Arbeit. Hierbei werden als bewährte Methoden die Schaffung eines dedizierten Arbeitsbereichs und festgelegte Arbeitszeiten empfohlen, um die mentale Assoziation von 'Arbeitsmodus' zu stärken und die Grenzziehung zwischen Berufs- und Privatleben zu unterstützen.

- **Selbstreflexion und Zielsetzung als Impulsgeber für Motivation und Zufriedenheit:** Laut Babel (2021) ist es entscheidend, dass Remote-Arbeitende regelmäßig ihre beruflichen Ziele reflektieren und anpassen. Dies schließt die Definition von kurz- und langfristigen Zielen sowie die Selbstbewertung der erzielten Fortschritte ein, um ein kontinuierliches Gefühl des Fortschritts und der Leistung zu gewährleisten.

- **Bedeutung von Feedback und Anerkennung in der virtuellen Arbeitsumgebung:** Staubert (2023) führt aus, wie transformationale Führungskräfte durch konstruktives Feedback die Arbeitszufriedenheit positiv beeinflussen können. Die regelmäßige Anerkennung von Leistungen und die klare Kommunikation von Zielsetzungen sind dabei unerlässlich, um Mitarbeitende in der Remote-Arbeit zu motivieren und ihr Engagement zu fördern.

#### Passende Quellen:

- Alipour, J. V. (2023). Kein Homeoffice ist auch keine Lösung. ifo Schnelldienst, 76(10), 35-38.
- Babel, S. (2021). Remote Leadership: Mitarbeitende im Homeoffice führen. BoD–Books on Demand.
- Pfnür, A., Voll, K., Höcker, M. C., & Bachtal, Y. (2023). Work from Home: Von der Pandemienotlösung zum Konzept multilokaler Arbeit: empirische Studie zu den Erfahrungen der Beschäftigten für eine Zukunft der Arbeitswelten an verteilten Orten (Nr. 50). Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis.
- Staubert, K. (2023). Der Einfluss von Führungsverhalten auf die Arbeitszufriedenheit im Kontext von Remote-Arbeit: Eine empirische Analyse (Doktorarbeit, MSH Medical School Hamburg). MSH Medical School Hamburg.

## **5.2 Herausforderungen und Lösungsansätze**

### Zusammenfassung:

*Herausforderungen und Lösungsansätze identifiziert spezifische Herausforderungen des Selbstmanagements in der Remote-Arbeit, wie beispielsweise die Trennung von Arbeits- und Privatleben, und diskutiert Lösungsansätze durch Anpassung von Arbeitsroutinen und Einsatz unterstützender Technologien.*

### Schwerpunkte:

- **Zeitmanagement und Grenzziehung in der Remote-Arbeit:** Herausstellung der

Schwierigkeiten bei der Etablierung klarer Arbeits- und Ruhezeiten in der häuslichen Umgebung, welche zu Überarbeitung oder Prokrastination führen können. Diskussion von Techniken wie die Pomodoro-Methode zur Strukturierung des Arbeitstages und die Bedeutung physischer Arbeitsplatzgestaltung, um klare Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben zu schaffen, basierend auf den Erkenntnissen von Felstead und Henseke (2017), die erhöhte Arbeitsintensität und Schwierigkeiten beim Abschalten als Herausforderungen von Remote-Arbeit identifizierten.

- **Technostress und dessen Einfluss auf Selbstmanagement:** Analyse der Auswirkungen von Technostress, verursacht durch ständige Erreichbarkeit und technologische Pannen, auf die Fähigkeit zur Selbstorganisation und Produktivität bei Remote-Arbeit. Betonung der Notwendigkeit kontinuierlicher technologischer Schulungen und Unterstützung, um den von Suh & Lee (2017) beschriebenen reduzierten Arbeitszufriedenheiten und organisatorischer Bindung bei hohem Technostress entgegenzuwirken.

- **Kommunikationsschwierigkeiten und organisatorische Entfremdung:** Diskussion der Herausforderungen in der virtuellen Kommunikation, die zu Missverständnissen und dem Gefühl der Entfremdung führen können. Einbeziehung der Studie von Kakkar et al. (2023), welche zeigt, dass eine hohe Kommunikationszufriedenheit bei Remote-Arbeit die Entfremdung der Mitarbeiter\*innen verringert und ihre Jobzufriedenheit erhöht.

- **Anpassung von Führungskompetenzen an die Remote-Arbeitsrealität:** Erläuterung der Notwendigkeit für Führungskräfte, spezifische Kompetenzen für die hybride Arbeitsführung zu entwickeln, um Nähe und Vertrauen auch auf Distanz sicherzustellen. Bezugnahme auf Gösweiner, die betont, dass hybrides Führen eine Kultur des Vertrauens und klar definierte Rahmenbedingungen für effektive Zusammenarbeit erfordert, um Herausforderungen in der Remote-Arbeit effektiv zu begegnen und die Zufriedenheit sowie Produktivität der Mitarbeiter\*innen zu steigern.

#### Passende Quellen:

- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Gösweiner, A. Hybrides Führen in der modernen Arbeitswelt: Rahmenbedingungen und Kompetenzanforderungen für Führungskräfte.
- Kakkar, S., Kuril, S., Singh, S., Saha, S., & Dugar, A. (2023). The influence of remote work communication satisfaction and CSR association on employee alienation and job satisfaction: A moderated-mediation study. *Information Technology & People*, 36(5), 1810-1834.
- Spilker, M. A., & Breugh, J. A. (2021). Potential ways to predict and manage telecommuters' feelings of professional isolation. *Journal of Vocational Behavior*, 131, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103646>.
- Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*, 27(1), 140-159. <https://doi.org/10.1108/IntR-06-2015-0181>

## 6. Work-Life-Balance und technologische Herausforderungen

### 6.1 Auswirkungen der Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance

#### Zusammenfassung:

*Auswirkungen der Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance analysiert, wie die räumliche Flexibilität und der Wegfall von Pendelzeiten durch Remote-Arbeit die Balance zwischen Beruf und Privatleben beeinflussen und welche Risiken und Chancen sich daraus für die individuelle Lebensqualität ergeben.*

#### Schwerpunkte:

- **Flexibilisierung als doppeltes Schwert:** Positive und negative Auswirkungen der erhöhten Kontrolle über Arbeitsplatz und -zeit auf die Work-Life-Balance

\* Die Flexibilität der Remote-Arbeit wird als bedeutender Vorteil gesehen, der den Arbeitnehmenden mehr Kontrolle über ihre Arbeitszeit gibt und die Möglichkeit einer besseren Work-Life-Balance bietet (California Labor Lab, Jahr).

\* Gleichzeitig kann die erhöhte Flexibilität dazu führen, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben verschwimmen, was zu Herausforderungen wie erhöhter Arbeitsintensität führen kann (Felstead & Henseke, 2017).

- **Work-Life-Balance als Determinante der Arbeitszufriedenheit:** Empirische Befunde und theoretische Reflexionen

\* Untersuchungen zeigen, dass die Arbeitszufriedenheit während der COVID-19-Quarantäne für Personen über 40 Jahre signifikant stieg, infolge einer Verbesserung der Work-Life-Balance (Țălnar-Naghi, 2021).

\* Die theoretische Fundierung liefert die Selbstbestimmungstheorie, die besagt, dass die Erfüllung der psychologischen Bedürfnisse nach Autonomie und Verbundenheit durch Telearbeit positiv auf die Arbeitszufriedenheit wirkt (Brunelle & Fortin, 2021).

- **Hybrides Arbeitsmodell als Zukunftsvision:** Eine Diskussion optimaler Lösungen für Zufriedenheit und Produktivität

\* Angesichts der Vorteile von Flexibilität und Autonomie, die Remote-Arbeit mit sich bringt, und der Herausforderungen im Hinblick auf Isolation und Arbeitsintensität legen Brunelle und Fortin (2021) nahe, dass ein hybrides Arbeitsmodell eine optimale Lösung für die Zukunft sein könnte, um sowohl Motivation als auch Zufriedenheit zu gewährleisten.

- **Heterogene Effekte auf unterschiedliche Altersgruppen und Lebensumstände:** Der differenzierte Einfluss von Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance

\* Remote-Arbeit beeinflusst die Work-Life-Balance nicht bei allen Beschäftigten gleich: Der positive Effekt ist bei älteren Arbeitnehmenden über 40 Jahre stärker ausgeprägt, während ein höherer Arbeitsaufwand vor der Pandemie mit niedrigeren Arbeitszufriedenheitswerten während der Quarantäne verbunden war (Țălnar-Naghi, 2021).

\* Diese differenzierte Betrachtung unterstützt die Notwendigkeit eines individualisierten Ansatzes zur Förderung einer ausgeglichenen Work-Life-Balance im Kontext von Remote-Arbeit.

#### Passende Quellen:

- Brunelle, E., & Fortin, J. A. (2021). Distance makes the heart grow fonder: An examination of teleworkers' and office workers' job satisfaction through the lens of self-determination theory. Sage Open, 11(1), 2158244020985516. <https://doi.org/10.1177/2158244020985516>
- California Labor Lab. (Jahr). Remote Work Report. <https://calaborlab.ucsf.edu/sites/default/files/Remote%20Work%20Report.pdf>
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. New Technology, Work and Employment, 32(3), 195-212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Tomohiro, T. A. K. A. M. I. (2022). Remote work and job satisfaction that depends on personality traits: Evidence from Japan. Japan Labor Issues/The Japan Institute for Labour Policy and Training, International Research Exchange Section [編], 6(36-40), 8-15.
- Țălnar-Naghi, D. I. (2021). Research note: Job satisfaction and working from home in Romania, before and during COVID-19. Calitatea vietii, 32(2), 1-22. <https://doi.org/10.1007/s11205-021-02769-8>

## 6.2 Umgang mit technologischen Herausforderungen im Homeoffice

### Zusammenfassung:

*Umgang mit technologischen Herausforderungen im Homeoffice beschäftigt sich mit den spezifischen technologischen Herausforderungen, die sich durch Remote-Arbeit ergeben, wie IT-Sicherheit und die Notwendigkeit einer angemessenen technischen Ausstattung, sowie mit Strategien zur Gewährleistung einer effektiven und effizienten Arbeitsumgebung.*

### Schwerpunkte:

#### - **Technostress als Herausforderung für Produktivität und psychische Gesundheit:**

Suh und Lee (2017) betonen, dass Technostress, verursacht durch ständige Erreichbarkeit und intrusive Technologie, negative Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit hat, was auf einen direkten Zusammenhang zwischen dem Umgang mit Technologie im Homeoffice und dem Wohlbefinden der Remote-Arbeitenden hinweist. Diese Erkenntnisse untermauern die Notwendigkeit, effektive Strategien zu entwickeln, um Technostress zu reduzieren, beispielsweise durch klare Kommunikationsrichtlinien und den Einsatz von Technologien, die weniger Eingriffe in die Privatsphäre zulassen.

#### - **Selbstwirksamkeit als Schlüssel zur Bewältigung technologischer Herausforderungen:**

Nach Ali et al. (2023) ist die Selbstwirksamkeit ein bestimmender Faktor für die Arbeitszufriedenheit bei Remote-Arbeit, da sie das Gefühl der Kontrolle über die eigene Arbeitssituation und -umgebung stärkt. Diese Erkenntnisse implizieren, dass die Förderung der technischen Kompetenz und das Empowerment im Umgang mit Herausforderungen der Informations- und Kommunikationstechnologie essenziell sind, um die Produktivität und Zufriedenheit von Remote-Arbeitenden zu stärken.

- **Auswirkungen räumlicher Beschränkungen auf die Arbeitsproduktivität:** Die von Okta (n.d.) bereitgestellten Daten verweisen darauf, dass beengte Wohnverhältnisse insbesondere in Großstädten einen negativen Einfluss auf die Produktivität und Zufriedenheit ausüben. Dies zeigt die Relevanz der Ergonomie und räumlichen

Gestaltung des Homeoffice-Arbeitsplatzes. Für die Hausarbeit ergeben sich daraus Fragestellungen bezüglich der Gestaltung von Unterstützungsleistungen durch Arbeitgebende, wie beispielsweise finanzielle Beihilfen für eine angemessene Büroausstattung oder unterstützende Maßnahmen zur Optimierung der räumlichen Arbeitsbedingungen.

- **Positive Korrelation von Selbstführung und beruflicher Autonomie mit Produktivität:** Die Untersuchung von Galanti et al. (2021) hebt hervor, dass sowohl Selbstführung als auch berufliche Autonomie positiv mit der Produktivität und dem Arbeitsengagement korrelieren. Dies verdeutlicht die Bedeutung von Selbstmanagementkompetenzen und der Möglichkeit, eigene Entscheidungen im Arbeitsprozess zu treffen, für Remote-Arbeitende. Es unterstreicht zudem die Notwendigkeit für Unternehmen, Strukturen zu schaffen, die Selbstführung unterstützen und Autonomie gewährleisten, um technologiebedingten Herausforderungen effektiv zu begegnen und die Potenziale von Remote-Arbeit voll auszuschöpfen.

#### Passende Quellen:

- Ali, A. D., Narine, L. K., Hill, P. A., & Bria, D. C. (2023). Factors affecting remote workers' job satisfaction in Utah: An exploratory study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(9), 5736.  
<https://doi.org/10.3390/ijerph20095736>
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work productivity, engagement, and stress. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(7), e426-e432.
- Okta. (n.d.). Arbeitsplätze der Zukunft. Wie kann Arbeit nach 2020 neu gestaltet werden? [https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta\\_YouGov\\_Report\\_DE.pdf](https://www.okta.com/sites/default/files/pdf/Okta_YouGov_Report_DE.pdf)
- Suh, A., & Lee, J. (2017). Understanding teleworkers' technostress and its influence on job satisfaction. *Internet Research*, 27(1), 140-159.  
<https://doi.org/10.1108/IntR-06-2015-0181>

## 7. Empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit

### 7.1 Zusammenfassung der Forschungsergebnisse

#### Zusammenfassung:

*Zusammenfassung der Forschungsergebnisse bietet eine Synthese der wichtigsten empirischen Erkenntnisse zu den Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit, Produktivität und psychosoziale Aspekte, basierend auf einer Vielzahl von Studien und Forschungsprojekten.*

#### Schwerpunkte:

- Einfluss von Persönlichkeitsmerkmalen auf die Arbeitszufriedenheit im Remote-Kontext  
\* Die Studie von Tomohiro (2022) zeigt, dass bestimmte Persönlichkeitsmerkmale, wie ein hoher Grad an Neurotizismus, zu geringerer Arbeitszufriedenheit führen können, während Offenheit für Erfahrungen in einem positiven Zusammenhang steht. Dies betont die Notwendigkeit, Anpassungen im Management von Remote-Arbeit vorzunehmen, die auf die Persönlichkeit der Mitarbeitenden abgestimmt sind.

- Bedeutung sozialer Unterstützung und Arbeitsautonomie
  - \* Wang et al. (2021) heben hervor, dass soziale Unterstützung und Arbeitsautonomie entscheidend sind, um die Herausforderungen der Remote-Arbeit, wie etwa soziale Isolation und Arbeit-Privat-Interferenzen, zu minimieren. Diese Faktoren sind direkt mit einer höheren Arbeitszufriedenheit korreliert und sollten in den Fokus der Arbeitsorganisation gestellt werden.
  
- Produktivität und Jobzufriedenheit im Homeoffice
  - \* Laut der Analyse des "PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE" Dokumentes sehen viele Unternehmen und Beschäftigte in Deutschland das Homeoffice als produktiver an, wodurch sich die Flexibilität in der Arbeitszeitgestaltung als wichtiger Faktor für die Produktivitätssteigerung und Jobzufriedenheit herausstellt.
  
- Virtuelle Führung und ihr Zusammenhang mit der Mitarbeiterzufriedenheit
  - \* Efimov et al. (2022) beschreiben, dass virtuelle Führung positiv mit der Arbeitszufriedenheit und dem Wohlbefinden von Mitarbeitenden zusammenhängt und psychische Belastungen sowie das Gefühl der Isolation verringern kann. Dies deutet darauf hin, dass Führungsstile und -praktiken an das Remote-Arbeitsszenario angepasst werden müssen, um die Arbeitszufriedenheit zu maximieren.

#### Passende Quellen:

- California Labor Lab. (Jahr). Remote Work Report.  
<https://calaborlab.ucsf.edu/sites/default/files/Remote%20Work%20Report.pdf>
- Efimov, I., Rohwer, E., Harth, V., & Mache, S. (2022). Virtual leadership in relation to employees' mental health, job satisfaction and perceptions of isolation: A scoping review. *Frontiers in Psychology*, 13, 960955.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.960955>
- PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE. (o. J.). Zahlen | Daten | Fakten.  
[https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote\\_und\\_Produkte/Zahlen\\_Daten\\_Fakten/Factsheet\\_Produktivitaet\\_im\\_Homeoffice\\_5.pdf](https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produkte/Zahlen_Daten_Fakten/Factsheet_Produktivitaet_im_Homeoffice_5.pdf)
- Tomohiro, T. A. K. A. M. I. (2022). Remote work and job satisfaction that depends on personality traits: Evidence from Japan. *Japan Labor Issues/The Japan Institute for Labour Policy and Training, International Research Exchange Section* [編], 6(36-40), 8-15.
- Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59.

## **7.2 Vergleich mit persönlichen Erfahrungen**

### Zusammenfassung:

*Vergleich mit persönlichen Erfahrungen reflektiert über die empirischen Befunde im Licht persönlicher Erfahrungen von Remote-Arbeitern, um die Validität und Anwendbarkeit der Forschungsergebnisse in realen Arbeitskontexten zu überprüfen.*

### Schwerpunkte:

- Reflexion der Arbeitszufriedenheit in der eigenen Remote-Arbeitserfahrung im Vergleich zu empirischen Daten

\* Vergleich der persönlichen Wahrnehmung von Produktivitätsveränderungen mit den Erkenntnissen von Barrero et al. (2021), die eine Produktivitätssteigerung im post-pandemischen Wirtschaftssystem prognostizieren, wobei die eigene Erfahrung eine differenzierte Sicht aufzeigt, da zwar Zeitersparnisse durch weniger Pendeln realisiert wurden, dies jedoch nicht unmittelbar zu einer höheren Arbeitszufriedenheit führte.

\* Im Einklang mit den Ergebnissen von Țălnar-Naghi (2021), die eine gestiegene Arbeitszufriedenheit für Personen über 40 Jahre während der COVID-19-Quarantäne feststellen, konnte auch in der persönlichen Erfahrung eine verbesserte Work-Life-Balance beobachtet werden, die jedoch stark von individuellen Faktoren wie etwa der familiären Situation oder dem Vorhandensein eines geeigneten Arbeitsplatzes abhängig war.

- Anpassung an technologische Herausforderungen und deren Bedeutung für die Arbeitszufriedenheit

\* Reflektion der persönlichen Entwicklung der IT-Fähigkeiten und deren Einfluss auf die empfundene Selbstwirksamkeit im Einklang mit Staples et al. (1999), die einen starken Zusammenhang zwischen der Selbstwirksamkeit und IT-Kompetenzen feststellen.

\* Diskussion von Strategien zur Bewältigung von Technostress, die auf persönlichen Erfahrungen beruhen und ein Bewusstsein für die Wichtigkeit der Selbstwirksamkeit zur Überwindung technologischer Herausforderungen schaffen, was wiederum die Arbeitseffizienz und das Wohlbefinden steigert.

- Gemeinschaftsgefühl als Mediator zwischen Remote-Arbeitsanforderungen und Arbeitszufriedenheit

\* Analyse der Rolle des Gemeinschaftsgefühls in Bezug auf die eigene Arbeitszufriedenheit, insbesondere wenn man Buonomo et al. (2023) Erkenntnissen folgt, die ein Gemeinschaftsgefühl als partiellen Mediator zwischen Arbeitsanforderungen und Arbeitszufriedenheit identifizieren; Diskussion der praktischen Umsetzung durch Teilnahme an virtuellen Teamaktivitäten und Nutzung von Kommunikationstechnologien.

- Kritische Einschätzung des Einflusses von Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance

\* Reflexion der Herausforderungen und Chancen der Work-Life-Balance in der eigenen Remote-Arbeitsituation, die von Țălnar-Naghi (2021) thematisiert werden, wobei der enge Zusammenhang zwischen einem erhöhten Arbeitsaufwand vor der Pandemie und niedrigeren Zufriedenheitswerten während der Quarantäne auch in der eigenen Erfahrung bestätigt wird.

#### Passende Quellen:

- Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2021). Why working from home will stick (No. w28731). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w28731>
- Buonomo, I., Ferrara, B., Pansini, M., & Benevene, P. (2023). Job satisfaction and perceived structural support in remote working conditions—the role of a sense of community at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(13), 6205. <https://doi.org/10.3390/ijerph20136205>
- Staples, D. S., Hlland, J. S., & Higgins, C. A. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science*, 10(6), 758-776.
- Țălnar-Naghi, D. I. (2021). Research note: Job satisfaction and working from home

## 8. Empirische Befunde zur Produktivität

### 8.1 Analyse der Produktivitätssteigerung durch Remote-Arbeit

#### Zusammenfassung:

*Analyse der Produktivitätssteigerung durch Remote-Arbeit untersucht, wie sich Remote-Arbeit auf die Produktivität von Einzelnen und Teams auswirkt und welche Faktoren wie Selbstmanagement, Arbeitsplatzgestaltung und Unternehmenskultur dazu beitragen können.*

#### Schwerpunkte:

- Einfluss von Selbstführung und beruflicher Autonomie auf die Produktivitätssteigerung im Homeoffice

\* Galanti et al. (2021) identifizieren einen deutlichen positiven Zusammenhang zwischen Selbstführung sowie beruflicher Autonomie und der Produktivität und dem Engagement von Remote-Arbeitenden. Eine stärkere Fokussierung auf diese Faktoren könnte daher zur Steigerung der Produktivität beitragen.

- Zunahme der Produktivität im Homeoffice durch flexible Arbeitszeitgestaltung und reduzierte Ablenkungen

\* Der Bericht "PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE" hebt hervor, dass viele Beschäftigte und Unternehmen in Deutschland das Homeoffice als produktiver ansehen, vor allem durch flexiblere Arbeitszeiten und weniger Ablenkungen.

- Auswirkungen von sozialer Isolation auf die Produktivität und das Arbeitsengagement

\* Galanti et al. (2021) zeigen auf, dass soziale Isolation und familiärer Arbeitskonflikt die Produktivität und das Arbeitsengagement negativ beeinträchtigen können. Eine effektive Verringerung von Isolation könnte demzufolge die Produktivität positiv beeinflussen.

- Langfristige Produktivitätsentwicklung in hybriden Arbeitsmodellen als optimaler Ansatz für die Zukunft

\* Brunelle und Fortin (2021) legen dar, dass ein hybrides Arbeitsmodell, das sowohl Remote-Arbeit als auch Präsenzphasen im Büro kombiniert, das Potenzial hat, Motivation, Zufriedenheit und Produktivität der Mitarbeitenden zu optimieren.

#### Passende Quellen:

- Alipour, J. V. (2023). Kein Homeoffice ist auch keine Lösung. ifo Schnelldienst, 76(10), 35-38.
- Brunelle, E., & Fortin, J. A. (2021). Distance makes the heart grow fonder: An examination of teleworkers' and office workers' job satisfaction through the lens of self-determination theory. Sage Open, 11(1), 2158244020985516.  
<https://doi.org/10.1177/2158244020985516>
- Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work from home during the COVID-19 outbreak: The impact on employees' remote work

productivity, engagement, and stress. *Journal of occupational and environmental medicine*, 63(7), e426-e432.

- **PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE.** (o. J.). Zahlen | Daten | Fakten.

[https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote\\_und\\_Produkte/Zahlen\\_Daten\\_Fakten/Factsheet\\_Produktivitaet\\_im\\_Homeoffice\\_5.pdf](https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Bilder/Angebote_und_Produkte/Zahlen_Daten_Fakten/Factsheet_Produktivitaet_im_Homeoffice_5.pdf)

## 8.2 Kritische Betrachtung der Ergebnisse

### Zusammenfassung:

*Kritische Betrachtung der Ergebnisse hinterfragt die Robustheit und Generalisierbarkeit der empirischen Befunde zur Produktivität in der Remote-Arbeit, indem methodische Limitationen und mögliche Verzerrungen in den zugrunde liegenden Studien diskutiert werden.*

### Schwerpunkte:

- **Methodische Grenzen der Produktivitätsforschung im Remote-Kontext:** Eine kritische Auseinandersetzung mit Studien zur Produktivitätsmessung bei Remote-Arbeit, die häufig eine Fokussierung auf quantifizierbare Output-Größen aufweisen, während qualitative Aspekte wie Kreativität und Innovationsfähigkeit unzureichend berücksichtigt bleiben. Dies führt zu einer eindimensionalen Erfassung der Produktivität, die den komplexen Anforderungen moderner Arbeitsweisen nicht gerecht wird. Es wird hinterfragt, inwiefern diese Limitationen in den Analysen von Galanti et al. (2021) reflektiert und bei der Interpretation von Produktivitätssteigerungen berücksichtigt wurden.

- **Scheinkorrelationen und kausale Rückschlüsse:** Die Hervorhebung der Problematik von Scheinkorrelationen zwischen Arbeitszufriedenheit und Produktivitätssteigerung im Homeoffice, wie sie aus der Literatur ersichtlich wird. Es wird diskutiert, dass positive Korrelationen, wie in der Studie von Davidescu et al. (2020) festgestellt, nicht notwendigerweise auf kausale Zusammenhänge hinweisen, sondern auch durch gemeinsame Drittvariablen, wie technologische Ausstattung oder Selbstmanagement-Fähigkeiten, beeinflusst sein könnten.

- **Der Einfluss von Störfaktoren und die Grenzen der Work-Life-Balance:** Untersuchung der Auswirkungen von Störfaktoren wie häusliche Verantwortlichkeiten und das Fehlen einer klaren Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben auf die Produktivität im Homeoffice. Referenzierend auf Heidt (2023), der die Vorteile einer besseren Work-Life-Balance durch Remote-Arbeit betont, wird hinterfragt, inwieweit diese Vorteile durch solche Störfaktoren eingeschränkt werden und wie sich dies auf die langfristige Produktivität auswirkt.

- **Diagnose der psychosozialen Auswirkungen und ihre Bedeutung für die Arbeitsproduktivität:** Analyse der psychosozialen Effekte von Remote-Arbeit, wie soziale Isolation und deren Konsequenzen für das Arbeitsengagement und die psychische Gesundheit. Es werden die Ergebnisse von Galanti et al. (2021) zu den negativen Auswirkungen von sozialer Isolation auf die Produktivität diskutiert und das Potential von Transformationaler Führungen, die laut Staubert (2023) durch ihre positive Auswirkung auf die Arbeitszufriedenheit auch das Wohlbefinden und die Produktivität der Mitarbeitenden in einem virtuellen Arbeitsumfeld fördern können.

### Passende Quellen:

- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086. <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Heidt, L. (2023). Discussion Paper: Remote Work Konzepte-Definition und mögliche Klassifizierung (Nr. 51). Arbeitspapiere zur immobilienwirtschaftlichen Forschung und Praxis.
- Staubert, K. (2023). Der Einfluss von Führungsverhalten auf die Arbeitszufriedenheit im Kontext von Remote-Arbeit: Eine empirische Analyse (Doktorarbeit, MSH Medical School Hamburg). MSH Medical School Hamburg.
- Staubert, K. (2023). Der Einfluss von Führungsverhalten auf die Arbeitszufriedenheit im Kontext von Remote-Arbeit: Eine empirische Analyse (Doktorarbeit, MSH Medical School Hamburg). MSH Medical School Hamburg.

## 9. Diskussion

### 9.1 Vergleich der theoretischen Ansätze mit empirischen Daten

#### Zusammenfassung:

*Vergleich der theoretischen Ansätze mit empirischen Daten setzt die theoretischen Modelle der Arbeitszufriedenheit in Beziehung zu den empirischen Daten über Remote-Arbeit, um Gemeinsamkeiten und Abweichungen zu identifizieren und zu diskutieren.*

#### Schwerpunkte:

- Vergleich der theoretischen Modelle von Arbeitszufriedenheit mit den Erfahrungen von Remote-Arbeitenden

\* Theoretische Modelle postulieren, dass die Selbstwirksamkeit eine zentrale Rolle für die Arbeitszufriedenheit spielt, was von den Befunden von Staples et al. (1999) unterstützt wird. Diese Theorie findet Bestätigung in der hohen Varianzaufklärung für Arbeitszufriedenheit, die die Konstrukte Selbstwirksamkeit, Motivation und affektive Verpflichtung in der Studie von Ali et al. (2023) erreichen, und zeigt sich in der positiven Wirkung, die ein Gemeinschaftsgefühl auf die Arbeitszufriedenheit hat (Buonomo et al., 2023). Remote-Arbeitende, die hohe Selbstwirksamkeit aufweisen, erleben häufig eine höhere Arbeitszufriedenheit, selbst wenn sie mit technologischen Herausforderungen (Barrero et al., 2021) und Arbeitsbelastungen konfrontiert sind, was die Wichtigkeit der Förderung von Selbstwirksamkeit und Gemeinschaftssinn in virtuellen Arbeitsumgebungen unterstreicht.

- Analyse der Diskrepanz zwischen Selbstmanagement-Fähigkeiten und realer Produktivität in Remote-Arbeit

\* Trotz der Annahme, dass Selbstmanagement zu höherer Produktivität führt (Staples et al., 1999), können im Remote-Kontext Stressoren wie technologische Hürden und soziale Isolation diese Beziehung beeinflussen. In ihrer Analyse der post-pandemischen Arbeitswelt stellen Barrero et al. (2021) fest, dass die eingesparte Zeit durch weniger Pendeln nicht in gängigen Produktivitätsmessungen erscheint. Dies deutet darauf hin,

dass die real erlebte Produktivitätssteigerung von Remote-Arbeitenden nicht allein durch besser entwickelte Selbstmanagement-Fähigkeiten erklärt werden kann, sondern auch durch strukturelle Veränderungen im Arbeitsumfeld bedingt ist.

- Beziehung zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Arbeitszufriedenheit in Remote-Arbeitsumgebungen

\* Im Einklang mit den Ergebnissen von Tomohiro (2022), die zeigen, dass Persönlichkeitsmerkmale wie Neurotizismus und Offenheit für Erfahrungen sich unterschiedlich auf die Arbeitszufriedenheit von Remote-Arbeitenden auswirken können, stellt sich die Frage, wie sich heterogene Teams in der Praxis formen und führen lassen. Es erscheint notwendig, organisationale Strategien zu entwickeln, die auf eine diverse Belegschaft abgestimmt sind und die eine Kultur des Vertrauens und der gegenseitigen Anerkennung in virtuellen Teams fördern, um so Arbeitszufriedenheit und Produktivität zu maximieren.

- Auswirkungen von Remote-Arbeit auf das persönliche Wohlbefinden und seine Implikationen für die Arbeitszufriedenheit

\* Die von Ali et al. (2023) identifizierten Faktoren wie Amotivation und affektive Verpflichtung, die einen bedeutenden Einfluss auf das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit haben, bedürfen weiterer Betrachtung im Kontext von Remote-Arbeit. Die Studie unterstreicht die Relevanz von Organisationskultur und HR-Praktiken für die Arbeitszufriedenheit. In Anbetracht der partiellen Mediation des Gemeinschaftsgefühls in der Beziehung zwischen Arbeitsanforderungen und Arbeitszufriedenheit (Buonomo et al., 2023), sollten Organisationen Strategien entwickeln, die darauf abzielen, ein starkes Gemeinschaftsgefühl zu fördern, um so eine positive Wirkung auf die Arbeitszufriedenheit zu erzielen, selbst wenn die Arbeitenden räumlich voneinander getrennt sind.

#### Passende Quellen:

- Ali, A. D., Narine, L. K., Hill, P. A., & Bria, D. C. (2023). Factors affecting remote workers' job satisfaction in Utah: An exploratory study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(9), 5736. <https://doi.org/10.3390/ijerph20095736>
- Barrero, J. M., Bloom, N., & Davis, S. J. (2021). Why working from home will stick (No. w28731). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w28731>
- Buonomo, I., Ferrara, B., Pansini, M., & Benevene, P. (2023). Job satisfaction and perceived structural support in remote working conditions—the role of a sense of community at work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(13), 6205. <https://doi.org/10.3390/ijerph20136205>
- Staples, D. S., Hulland, J. S., & Higgins, C. A. (1999). A self-efficacy theory explanation for the management of remote workers in virtual organizations. *Organization Science*, 10(6), 758-776.
- Tomohiro, T. A. K. A. M. I. (2022). Remote work and job satisfaction that depends on personality traits: Evidence from Japan. *Japan Labor Issues/The Japan Institute for Labour Policy and Training, International Research Exchange Section* [編], 6(36-40), 8-15.

## 9.2 Implikationen für die Arbeitspsychologie

### Zusammenfassung:

*Implikationen für die Arbeitspsychologie zieht Schlussfolgerungen aus der Diskussion und schlägt vor, wie die Ergebnisse genutzt werden können, um Theorien und Praktiken der Arbeitspsychologie im Hinblick auf Remote-Arbeit weiterzuentwickeln und anzupassen.*

### Schwerpunkte:

- **Anpassung von Führungskonzepten an die Remote-Arbeit:** Die Notwendigkeit einer Neuorientierung von Führungskräften in virtuellen Arbeitsumgebungen wird deutlich, da traditionelle Führungsstile weniger wirksam sein können. Die positiven Zusammenhänge zwischen virtueller Führung und Arbeitszufriedenheit sowie Wohlbefinden, die in 19 Studien von Efimov et al. (2022) identifiziert wurden, zeigen die Relevanz von transformationaler Führung und virtueller Nähe. Führungskräfte müssen neue Kompetenzanforderungen erfüllen, um auf Distanz Vertrauen und Nähe herzustellen – ein Aspekt, der auch von Gösweiner herausgestellt wird. Die Hausarbeit schlägt daher vor, Führungskräfte trainings und -entwicklungsprogramme zu implementieren, die gezielt auf die Herausforderungen der Remote-Arbeit eingehen und dabei die Bedeutung von Hygienefaktoren und Motivatoren, wie von Herzberg postuliert, berücksichtigen.
  
- **Entwicklung einer Remote-Work-Kultur der Zugehörigkeit:** Unter Berücksichtigung der psychischen Belastung und der Isolationswahrnehmungen, die durch Remote-Arbeit entstehen können, wie von Efimov et al. (2022) dargelegt, muss die Arbeitspsychologie Instrumente zur Förderung einer Kultur der Zugehörigkeit und des Gemeinschaftsgefühls entwickeln. Dies bezieht sich auf das Schaffen virtueller Begegnungsräume und das Durchführen regelmäßiger virtueller Teamevents, um die psychosozialen Herausforderungen zu bewältigen. Die Kultur des Vertrauens, die für hybrides Führen gemäß Gösweiner entscheidend ist, kann durch transparente Kommunikation und partizipative Entscheidungsfindung gestärkt werden, um auf diese Weise das Wohlbefinden und die Produktivität der Remote-Arbeitenden zu erhöhen.
  
- **Förderung der Selbstmanagementkompetenzen im Remote-Kontext:** Die Hausarbeit identifiziert ein Defizit in der Unterstützung und Entwicklung von Selbstmanagementkompetenzen, das angesichts der wachsenden Bedeutung der Remote-Arbeit angegangen werden muss. Angesichts der Tatsache, dass Arbeitsplatzflexibilität das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden verbessern kann, wie von Davidescu et al. (2020) betont, sollten Unternehmen gezielte Weiterbildungen und Workshops anbieten, um die Selbstregulation und das Zeitmanagement ihrer Remote-Mitarbeitenden zu fördern. Solche Maßnahmen sind nicht nur für das individuelle Stressmanagement entscheidend, sondern auch für den Erhalt der Produktivität in einem dezentralisierten Arbeitsumfeld.
  
- **Revision von Bewertungskriterien arbeitspsychologischer Leistung in der Remote-Arbeit:** Angesichts der erhöhten Arbeitsintensität und der Schwierigkeiten, sich abzuschalten, die durch die gestiegene Remote-Arbeit entstehen (Felstead & Henseke, 2017), ist eine Anpassung der Bewertungskriterien für Leistung und Produktivität erforderlich. Die Arbeitspsychologie sollte Instrumente entwickeln, die über die Messung quantitativer Ausbringung hinausgehen und qualitative Aspekte wie Innovationsfähigkeit,

Kreativität und Wohlbefinden integrieren. Weiterhin sollte die Forschung zu Remote-Arbeit darauf abzielen, kausale Zusammenhänge zwischen Arbeitszufriedenheit, Produktivität und weiteren psychosozialen Faktoren herzustellen, um eine fundierte Grundlage für die Erarbeitung von Interventionsstrategien zu bieten.

Passende Quellen:

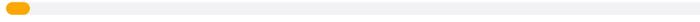
- Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086. <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Efimov, I., Rohwer, E., Harth, V., & Mache, S. (2022). Virtual leadership in relation to employees' mental health, job satisfaction and perceptions of isolation: A scoping review. *Frontiers in Psychology*, 13, 960955. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.960955>
- Felstead, A., & Henseke, G. (2017). Assessing the growth of remote working and its consequences for effort, well-being and work-life balance. *New Technology, Work and Employment*, 32(3), 195-212. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12097>
- Gösweiner, A. Hybrides Führen in der modernen Arbeitswelt: Rahmenbedingungen und Kompetenzanforderungen für Führungskräfte.
- Staubert, K. (2023). Der Einfluss von Führungsverhalten auf die Arbeitszufriedenheit im Kontext von Remote-Arbeit: Eine empirische Analyse (Doktorarbeit, MSH Medical School Hamburg). MSH Medical School Hamburg.

## 10. Fazit

StudyTexter.de

## Results

Plagiarism 3.53%



## Search settings

- Only latin characters ✘
- Exclude references ✘
- Exclude in-text citations ✘
- Search on the web ✔
- Search in my storage ✔
- Search in organization's storage ✔

## Sources (33)

1	<b>baua.de</b> <a href="https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Psychische-Gesundheit.pdf?__blob=publicationFile">https://www.baua.de/DE/Angebote/Publikationen/Berichte/Psychische-Gesundheit.pdf?__blob=publicationFile</a>	1.71%
2	<b>gesundheitsfoerderung.ch</b> <a href="https://gesundheitsfoerderung.ch/sites/default/files/migration/documents/Bericht_007_GFCH_2018-11_-_BGM_-_Grundlagen_und_Trends.pdf">https://gesundheitsfoerderung.ch/sites/default/files/migration/documents/Bericht_007_GFCH_2018-11_-_BGM_-_Grundlagen_und_Trends.pdf</a>	0.77%
3	<b>cancom.info</b> <a href="https://www.cancom.info/2022/12/warum-das-diensthandy-der-schluessel-zur-work-life-balance-ist/">https://www.cancom.info/2022/12/warum-das-diensthandy-der-schluessel-zur-work-life-balance-ist/</a>	0.16%
4	<b>hausarbeiten.de</b> <a href="https://www.hausarbeiten.de/document/1466249?lang=en">https://www.hausarbeiten.de/document/1466249?lang=en</a>	0.13%
5	<b>bitrix24.de</b> <a href="https://www.bitrix24.de/articles/mobiles-arbeiten-und-die-zukunft-der-work-life-balance-wie-ai-helfen-kann.php">https://www.bitrix24.de/articles/mobiles-arbeiten-und-die-zukunft-der-work-life-balance-wie-ai-helfen-kann.php</a>	0.11%
6	<b>tab-beim-bundestag.de</b> <a href="https://www.tab-beim-bundestag.de/projekte_chancen-und-risiken-mobiler-und-digitaler-kommunikation-in-der-arbeitswelt.php">https://www.tab-beim-bundestag.de/projekte_chancen-und-risiken-mobiler-und-digitaler-kommunikation-in-der-arbeitswelt.php</a>	0.08%
7	<b>phalanx.de</b> <a href="https://www.phalanx.de/de/wissenswelt/news/time-blocking-als-produktivitaetsmethode">https://www.phalanx.de/de/wissenswelt/news/time-blocking-als-produktivitaetsmethode</a>	0.08%
8	<b>boeckler.de</b> <a href="https://www.boeckler.de/pdf/p_wsi_report_54_2020.pdf">https://www.boeckler.de/pdf/p_wsi_report_54_2020.pdf</a>	0.08%
9	<b>babbelforbusiness.com</b> <a href="https://www.babbelforbusiness.com/de/blog/die-besten-massnahmen-fuer-eine-gesunde-work-life-balance-fuer-ihre-mitarbeitenden/">https://www.babbelforbusiness.com/de/blog/die-besten-massnahmen-fuer-eine-gesunde-work-life-balance-fuer-ihre-mitarbeitenden/</a>	0.08%

10	<b>shiftbase.com</b> <a href="https://www.shiftbase.com/de/lexikon/sollarbeitszeit">https://www.shiftbase.com/de/lexikon/sollarbeitszeit</a>	0.07%
11	<b>pedocs.de</b> <a href="https://www.pedocs.de/volltexte/2013/7863/pdf/ZfPaed_44.Beiheft.pdf">https://www.pedocs.de/volltexte/2013/7863/pdf/ZfPaed_44.Beiheft.pdf</a>	0.07%
12	<b>bmfsfj.de</b> <a href="https://www.bmfsfj.de/resource/blob/95550/eb8fab22f858838abd0b8dad47cbe95d/work-life-balance-data.pdf">https://www.bmfsfj.de/resource/blob/95550/eb8fab22f858838abd0b8dad47cbe95d/work-life-balance-data.pdf</a>	0.06%
13	<b>it-service.network</b> <a href="https://it-service.network/blog/2023/11/22/work-life-blending/">https://it-service.network/blog/2023/11/22/work-life-blending/</a>	0.06%
14	<b>dserver.bundestag.de</b> <a href="https://dserver.bundestag.de/btd/20/057/2005710.pdf">https://dserver.bundestag.de/btd/20/057/2005710.pdf</a>	0.06%
15	<b>coffeannan.ch</b> <a href="https://coffeannan.ch/blogs/blog/wie-kafee-die-zufriedenheit-und-produktivitaet-am-arbeitsplatz-beeinflusst">https://coffeannan.ch/blogs/blog/wie-kafee-die-zufriedenheit-und-produktivitaet-am-arbeitsplatz-beeinflusst</a>	0.06%
16	<b>zeitarbeit-akademie.de</b> <a href="https://zeitarbeit-akademie.de/blog/intrinsische-motivation/">https://zeitarbeit-akademie.de/blog/intrinsische-motivation/</a>	0.06%
17	<b>pedocs.de</b> <a href="https://www.pedocs.de/volltexte/2019/17403/pdf/Roedel_Simon_2019_Inklusive_Sprachenbildung.pdf">https://www.pedocs.de/volltexte/2019/17403/pdf/Roedel_Simon_2019_Inklusive_Sprachenbildung.pdf</a>	0.06%
18	<b>slack.com</b> <a href="https://slack.com/intl/de-de/blog/collaboration/transformation-der-arbeitswelt">https://slack.com/intl/de-de/blog/collaboration/transformation-der-arbeitswelt</a>	0.06%
19	<b>boeckler.de</b> <a href="https://www.boeckler.de/pdf/arbeit_zukunft_diskussionspapier_mikfeld.pdf">https://www.boeckler.de/pdf/arbeit_zukunft_diskussionspapier_mikfeld.pdf</a>	0.06%
20	<b>ulb-dok.uibk.ac.at</b> <a href="https://ulb-dok.uibk.ac.at/download/pdf/10069533.pdf">https://ulb-dok.uibk.ac.at/download/pdf/10069533.pdf</a>	0.06%
21	<b>lexware.de</b> <a href="https://www.lexware.de/wissen/mitarbeiter-gehalt/mitarbeiterbindung/">https://www.lexware.de/wissen/mitarbeiter-gehalt/mitarbeiterbindung/</a>	0.06%
22	<b>static.uni-graz.at</b> <a href="https://static.uni-graz.at/fileadmin/projekte/grenzziehung-arbeit-privatleben/unigratzform/Broschuere_Grenzziehung-Arbeit-Privatleben_final1.pdf">https://static.uni-graz.at/fileadmin/projekte/grenzziehung-arbeit-privatleben/unigratzform/Broschuere_Grenzziehung-Arbeit-Privatleben_final1.pdf</a>	0.06%
23	<b>pedocs.de</b> <a href="https://www.pedocs.de/volltexte/2024/29129/pdf/Aufenanger_Bigos_2023_Digitalisierung_in_der_Lehrerinnenbildung.pdf">https://www.pedocs.de/volltexte/2024/29129/pdf/Aufenanger_Bigos_2023_Digitalisierung_in_der_Lehrerinnenbildung.pdf</a>	0.05%
24	<b>hagel-it.de</b> <a href="https://www.hagel-it.de/it-insights/remote-arbeit-und-work-life-balance-wie-geschaefsfuehrer-die-grenzen-zwischen-beruf-und-privatleben-wahren-koennen.html">https://www.hagel-it.de/it-insights/remote-arbeit-und-work-life-balance-wie-geschaefsfuehrer-die-grenzen-zwischen-beruf-und-privatleben-wahren-koennen.html</a>	0.05%
25	<b>bertelsmann-stiftung.de</b> <a href="https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/Pflege_4.0_final.pdf">https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/user_upload/Pflege_4.0_final.pdf</a>	0.05%
26	<b>finban.io</b> <a href="https://finban.io/die-auswirkungen-von-remote-work-auf-die-produktivitaet-von-agenturen-eine-umfassende-analyse/">https://finban.io/die-auswirkungen-von-remote-work-auf-die-produktivitaet-von-agenturen-eine-umfassende-analyse/</a>	0.05%
27	<b>synapsenstau.de</b> <a href="https://synapsenstau.de/das-eisenhower-prinzip-prioritaeten-setzen-und-effizienter-arbeiten/">https://synapsenstau.de/das-eisenhower-prinzip-prioritaeten-setzen-und-effizienter-arbeiten/</a>	0.05%

---

28	familienportal.nrw <a href="https://www.familienportal.nrw/sites/default/files/2023-11/000005_prognos_studie_work-life_b2.pdf">https://www.familienportal.nrw/sites/default/files/2023-11/000005_prognos_studie_work-life_b2.pdf</a>	0.05%
29	unipub.uni-graz.at <a href="https://unipub.uni-graz.at/obvugrhs/download/pdf/9740300?originalFilename=true">https://unipub.uni-graz.at/obvugrhs/download/pdf/9740300?originalFilename=true</a>	0.05%
30	studiwork.com <a href="https://www.studiwork.com/job-und-karriere/5-einfache-tipps-fuer-mehr-produktivitaet-im-homeoffice/">https://www.studiwork.com/job-und-karriere/5-einfache-tipps-fuer-mehr-produktivitaet-im-homeoffice/</a>	0.05%
31	unipub.uni-graz.at <a href="https://unipub.uni-graz.at/obvugrhs/content/titleinfo/7819965/full.pdf">https://unipub.uni-graz.at/obvugrhs/content/titleinfo/7819965/full.pdf</a>	0.05%
32	asu-arbeitsmedizin.com <a href="https://www.asu-arbeitsmedizin.com/wissenschaft/eine-quantitative-befragung-deutschland-zufriedenheit-angehender-arbeits-und-betriebs">https://www.asu-arbeitsmedizin.com/wissenschaft/eine-quantitative-befragung-deutschland-zufriedenheit-angehender-arbeits-und-betriebs</a>	0.04%
33	link.springer.com <a href="https://link.springer.com/article/10.1007/s40664-024-00543-2">https://link.springer.com/article/10.1007/s40664-024-00543-2</a>	0.04%

---

### 1. Einleitung

Die Corona-Pandemie entpuppte sich als ein Brennglas für gesellschaftliche und arbeitsweltliche Entwicklungen, die bereits im Gange waren, aber durch die Krise eine neue Dynamik und Dringlichkeit erhielten. Insbesondere die Arbeitswelt erlebte einen tiefgreifenden Wandel, als Millionen von Menschen quasi über Nacht ins Homeoffice verlegt wurden und Remote-Arbeit zur neuen Normalität avancierte. Diese Veränderung wirft wichtige Fragen auf, die nicht nur unser Verständnis von 'Arbeit' berühren, sondern auch tief in die arbeitspsychologischen Grundlagen eingreifen. Wie wirkt sich diese Verlagerung des Arbeitsplatzes auf die Arbeitszufriedenheit und Produktivität aus? Mit welchen psychologischen Herausforderungen und Möglichkeiten ist die Remote-Arbeit verbunden? Diese Hausarbeit widmet sich genau diesen Fragen und analysiert die Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität aus einer arbeitspsychologischen Perspektive.

Das Ziel dieser Hausarbeit ist es, ein tieferes Verständnis für den Einfluss von Remote-Arbeit auf arbeitspsychologische Schlüsselvariablen zu entwickeln. Dabei soll untersucht werden, inwieweit theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit die Realität der Remote-Arbeit abbilden können und welche Auswirkungen soziale Isolation, Selbstmanagement, Work-Life-Balance und technologische Herausforderungen auf die Zufriedenheit und Produktivität der Remote-Arbeitenden haben. <sup>1</sup> Ein Verständnis dieser Zusammenhänge ist essenziell, um die Arbeitsbedingungen an die neuen Gegebenheiten anzupassen und die psychische Gesundheit sowie das Wohlbefinden der Beschäftigten auch in einer dezentralisierten Arbeitswelt zu gewährleisten.

Methodisch stützt sich diese Hausarbeit auf eine umfangreiche Literaturrecherche, die sowohl theoretische Modelle als auch empirische Studien zu den Themen Remote-Arbeit, Arbeitszufriedenheit und Produktivität einschließt. Hierbei wird ein breites Spektrum an wissenschaftlichen Veröffentlichungen herangezogen, um ein möglichst umfassendes Bild der aktuellen Forschungslage zu erhalten. Die ausgewählten Quellen werden kritisch bewertet und hinsichtlich ihrer Aussagekraft und Relevanz für die Forschungsfrage untersucht. Dabei werden auch neue Erkenntnisse, die im Zuge der Pandemie gewonnen wurden, in die Analyse einbezogen,

um die Aktualität und Praxisnähe der Hausarbeit zu gewährleisten.

Das Literaturreview zeigt eine vielschichtige Forschungslandschaft, in der die Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet werden. <sup>1</sup> Deutlich wird, dass sowohl positive als auch negative Aspekte von Remote-Arbeit existieren. Einerseits wird über die erhöhte Flexibilität und verbesserte Work-Life-Balance berichtet, andererseits werden die Herausforderungen durch soziale Isolation und technologische Hürden hervorgehoben. Diese differenzierte Betrachtung ist entscheidend, um ein wirklichkeitsgetreues Bild der Remote-Arbeit zu zeichnen.

Die persönliche Motivation für die Wahl dieses Themas entspringt eigenen Erfahrungen mit einem Studentenjob, der während der Corona-Pandemie vollständig remote absolviert wurde. Diese persönlichen Eindrücke von Remote-Arbeit sollen mit den wissenschaftlichen Erkenntnissen aus der Literatur verglichen und reflektiert werden, um einen Praxisbezug herzustellen und die Relevanz der theoretischen Modelle für die individuelle Arbeitserfahrung zu prüfen.

Die Struktur der Hausarbeit ist darauf ausgelegt, dem Lesenden einen klaren und systematischen Einblick in das Thema zu geben. Nach dieser Einleitung werden im zweiten Kapitel die konzeptionellen Grundlagen von Remote-Arbeit erörtert. Es folgen detaillierte Betrachtungen von theoretischen Modellen der Arbeitszufriedenheit im dritten Kapitel und die Diskussion der sozialen Isolation bei Remote-Arbeit im vierten Kapitel. <sup>20</sup> Das fünfte Kapitel widmet sich dem Selbstmanagement in der Remote-Arbeit, und das sechste Kapitel beleuchtet die Work-Life-Balance sowie technologische Herausforderungen. Im siebten und achten Kapitel werden empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit und Produktivität zusammengefasst und mit persönlichen Erfahrungen abgeglichen. Im neunten Kapitel erfolgt die Diskussion, die theoretische Ansätze mit den empirischen Daten verknüpft und Implikationen für die Arbeitspsychologie aufzeigt. <sup>4</sup> Die Hausarbeit schließt mit einem Fazit, das die wichtigsten Erkenntnisse zusammenfasst und einen Ausblick auf zukünftige Entwicklungen gibt.

## 2. Remote-Arbeit: Konzeptionelle Grundlagen

Remote-Arbeit unterscheidet sich durch ihre Flexibilität und technologische Unterstützung fundamental von

traditionellen Arbeitsmodellen. Dieses Kapitel beleuchtet die Definition und historische Entwicklung der Remote-Arbeit, deren Einfluss auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität sowie die Herausforderungen der sozialen Isolation und des Selbstmanagements. Die Analyse aktueller Trends und theoretischer Modelle bietet dabei wichtige Einblicke in die strukturellen und psychologischen Faktoren, die diese moderne Arbeitsform prägen.

## 2.1 Definition und Abgrenzung des Begriffs

Remote-Arbeit lässt sich als eine Form der räumlich und zeitlich flexiblen Erwerbstätigkeit charakterisieren, die nicht an einen festen Unternehmensstandort gebunden ist. Dieses Konzept erfährt insbesondere durch die Ausbreitung digitaler Technologien und eine zunehmende Globalisierung von Arbeitsmärkten an Relevanz. Die von Heidt (2023) vorgenommene Klassifizierung verschiedener Formen von Remote-Arbeit verdeutlicht, dass diese unterschiedliche Ausprägungen annehmen kann, wobei allen die räumliche Loslösung vom traditionellen Büro gemeinsam ist. <sup>1</sup> Die daraus resultierende Flexibilität und Autonomie der Arbeitsgestaltung eröffnet vielfältige Möglichkeiten für die Optimierung der Work-Life-Balance und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden, bringt jedoch zugleich Herausforderungen mit sich, die das Selbstmanagement und die Koordination von Arbeitsprozessen betreffen.

Die historische Entwicklung der Remote-Arbeit zeigt einen deutlichen Wandel auf, von den ersten Formen der Telearbeit bis zu den heutigen dynamischen und technologisch fortgeschrittenen Konzepten. <sup>23</sup> Die COVID-19-Pandemie hat hierbei als Katalysator gewirkt, wie aus den Erkenntnissen von Wang et al. (2021) hervorgeht. Diese haben gezeigt, dass die Notwendigkeit, Gesundheitsrisiken zu minimieren und zugleich Produktivität zu erhalten, zu einem Paradigmenwechsel in der Arbeitswelt führte. Hierbei stellt sich die Frage nach der Nachhaltigkeit dieser Veränderungen und ob die Remote-Arbeit als dauerhaftes Arbeitsmodell in verschiedenen Sektoren etabliert bleiben wird.

Darüber hinaus ist es essenziell, Remote-Arbeit von anderen Formen flexibler Arbeit wie Telearbeit, mobilem Arbeiten und Coworking abzugrenzen, um die spezifischen Anforderungen und Charakteristika dieser Arbeitsform zu verstehen. Mit dem Aufkommen hybrider Arbeitsmodelle, die sowohl Remote- als auch Präsenzkomponenten aufweisen, muss eine differenzierte Betrachtung stattfinden, die sowohl die

organisatorischen Rahmenbedingungen als auch die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden berücksichtigt. Dieser Punkt wird unter anderem vom California Labor Lab (Jahr) hervorgehoben, das auf die steigende Prävalenz von Remote-Arbeit in der amerikanischen Erwerbsbevölkerung und die damit verbundenen kulturellen Änderungen innerhalb von Unternehmen hinweist.

1,24

Schließlich ist der Einfluss von Remote-Arbeit auf die Arbeitszufriedenheit und Work-Life-Balance von großer Bedeutung. Die Studie von PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE (o. J.) hebt hervor, dass viele Beschäftigte und Unternehmen das Homeoffice als produktiver ansehen und eine flexiblere Einteilung der Arbeitszeit sowie eine Reduktion von Ablenkungen erleben. Diese Faktoren können zu einer verbesserten Work-Life-Balance führen, jedoch müssen in diesem Zuge auch die technologischen Herausforderungen berücksichtigt werden, die einen signifikanten Einfluss auf die Zufriedenheit und das Wohlergehen der Beschäftigten haben können. Die Notwendigkeit einer adäquaten technologischen Ausstattung und einer zuverlässigen IT-Infrastruktur ist daher unerlässlich, um die Vorteile der Remote-Arbeit in vollem Umfang realisieren zu können.

## 2.2 Historische Entwicklung und aktuelle Trends

Die Verschiebung in der Arbeitswelt, die durch die COVID-19-Pandemie verursacht wurde, markiert eine signifikante Transformation im Verständnis und in der Umsetzung von Remote-Arbeit. Barrero et al. (2021) prognostizieren, dass der Anteil der Arbeitstage, die von zu Hause aus absolviert werden, sich vervierfacht haben wird – eine Entwicklung, die konventionelle Arbeitsplatzstrukturen und Kollaborationsformen umkrempelt. Dies verweist auf einen tiefgreifenden, strukturellen Wandel in der Arbeitswelt, der nachhaltige Veränderungen für Organisationen, Führungskräfte und Beschäftigte mit sich bringt. Die Pandemie hat demnach als Beschleuniger für eine Entwicklung fungiert, die das Potenzial hat, die Arbeitsorganisation langfristig neu zu definieren.

Angesichts dieser Entwicklung ist es unabdingbar, über Investitionen in die Ausstattung und Informationskultur nachzudenken, welche die Produktivität und Arbeitszufriedenheit in dezentralisierten Arbeitsumgebungen erheblich steigern können. Pfnür et al. (2023) betonen, wie Investitionen die Effektivität des mobilen Arbeitens positiv beeinflussen. Hierbei kommt es nicht nur auf die Bereitstellung adäquater Hard- und Software an, sondern ebenfalls auf die Etablierung einer Kultur der Informationssicherheit und des

Wissensteilens. Es gilt, ein Umfeld zu schaffen, das durch Transparenz und Unterstützung geprägt ist, welches die Mitarbeitenden in ihrer Eigenverantwortlichkeit stärkt und ihnen die Ressourcen bietet, um die ihnen übertragenen Aufgaben erfolgreich umzusetzen.

Die Methodik zur Messung von Produktivität steht ebenfalls auf dem Prüfstand, insbesondere in Hinblick auf die Zeitersparnis durch das Wegfallen des Pendelns. Die Analyse von Barrero et al. (2021) legt nahe, dass traditionelle Produktivitätsmessungen angepasst werden müssen, da sie die durch das Homeoffice bedingte Reduktion von Reisezeiten nicht adäquat erfassen. Die Bewertung von Arbeit muss somit multifaktorielle Ansätze berücksichtigen, die den gesamten Lebenskontext der Mitarbeitenden einbeziehen und so das tatsächliche Ausmaß der Produktivitätsgewinne aufzeigen.

Die Anpassungen in Geschäftsmodellen und die Flexibilisierung von Büroflächen spiegeln die Anforderungen an eine zunehmend dezentrale und flexible Arbeitswelt wider. Pfnür et al. (2023) beschreiben, wie Organisationen zunehmend hybride Arbeitsmodelle annehmen, bei denen Mitarbeitende sowohl im Büro als auch von anderen Orten aus arbeiten können. Dieser Wandel erfordert ein Umdenken bei der Gestaltung von Arbeitsräumen und Flexibilität in der Büroplanung, um den neuen Arbeitsbedingungen gerecht zu werden. Es zeichnet sich ab, dass eine Balance zwischen der Notwendigkeit für Präsenz und der Möglichkeit für Distanz gefunden werden muss, um eine resiliente und zukunftsfähige Arbeitsumgebung zu schaffen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die historische Entwicklung und die aktuellen Trends in der Remote-Arbeit eine Reihe von Veränderungen in der Arbeitsorganisation mit sich bringen. Diese Entwicklungen fordern eine fundierte Auseinandersetzung mit neuen Arbeitsmodellen, eine Überarbeitung von Produktivitätsmetriken und eine flexible Anpassung von Geschäfts- und Raumkonzepten. <sup>14</sup> Hierbei gilt es, den sich wandelnden Bedürfnissen der Mitarbeitenden Rechnung zu tragen und gleichzeitig die Potenziale moderner Technologien auszuschöpfen.

### 3. Theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit

Die theoretischen Modelle der Arbeitszufriedenheit sind von zentraler Bedeutung, um die Mechanismen zu verstehen, die Zufriedenheit und Produktivität in Remote-Arbeit beeinflussen. Im Fokus stehen dabei

insbesondere Selbstwirksamkeit und Motivation, die Rolle von Amotivation und affektiver Verpflichtung sowie die Auswirkungen dieser Faktoren auf die Arbeitszufriedenheit. Diese Modelle bieten wertvolle Einblicke in individuelle und organisationaler Einflussgrößen und verknüpfen theoretische Zusammenhänge mit den spezifischen Herausforderungen und Chancen der Remote-Arbeit.

### 3.1 Überblick und Relevanz für die Remote-Arbeit

Die Konzeption der Arbeitszufriedenheit ist für die Remote-Arbeit von zentraler Bedeutung, da sie in einer Arbeitsumgebung ohne physische Anwesenheit im traditionellen Büro die Grundlage für Mitarbeiterbindung und -produktivität bildet. In diesem Kontext haben Ali et al. (2023) auf die Relevanz von Selbstwirksamkeit und intrinsischer Motivation als Prädiktoren für Arbeitszufriedenheit hingewiesen. Ein hohes Maß an Selbstwirksamkeit, also der Glaube an die eigenen Fähigkeiten, kann bei Remote-Arbeitenden zu einem gesteigerten Engagement führen. Diese Auffassung stützt die Annahme, dass das Fehlen externer Kontrollmechanismen durch Selbstvertrauen und Selbstkontrolle kompensiert wird, was sich wiederum positiv auf die Arbeitsleistung auswirken kann. Es stellt sich jedoch die Frage, inwieweit eine hohe Selbstwirksamkeit in dezentralisierten Strukturen ohne regelmäßige externe Bestätigung aufrechterhalten werden kann und wie Unternehmen dies durch gezielte Maßnahmen fördern können.

Intrinsische Motivation als interner Antrieb spielt eine besondere Rolle in selbstgesteuerten Arbeitsumgebungen der Remote-Arbeit. Es ist anzunehmen, dass die Motivation, die aus dem Interesse und der Bedeutung der Tätigkeit selbst entsteht, eine wichtige Voraussetzung für Zufriedenheit und Produktivität im Homeoffice ist. <sup>1</sup> Ali et al. (2023) weisen darauf hin, dass ein hohes Maß an intrinsischer Motivation die Zufriedenheit und somit auch die Produktivität steigert. Diese Erkenntnisse werfen weitere Fragen auf: Wie können Unternehmen die intrinsische Motivation ihrer Remote-Arbeitenden stärken? Welche Rolle spielen hierbei Aufgabenvielfalt und Autonomie?

Die affektive Verpflichtung gegenüber dem Unternehmen und die damit verbundene emotionale Bindung sind laut Kakkar et al. (2023) wesentliche Faktoren, die das Arbeitserleben und -verhalten im Homeoffice positiv beeinflussen. Eine starke affektive Verbundenheit könnte demnach die Identifikation mit Unternehmenszielen fördern und die Bereitschaft, sich für diese einzusetzen, unabhängig von der physischen Distanz. Gleichzeitig

stellt Amotivation ein Risiko für das Remote-Engagement dar. Ohne externe Anreize könnten Arbeitnehmende im Homeoffice demotiviert werden, was letztendlich die Arbeitszufriedenheit schmälern kann. Es sollte hinterfragt werden, wie virtuell agierende Unternehmen eine Unternehmenskultur schaffen können, die sowohl affektive Verpflichtung fördert als auch Amotivation entgegenwirkt.

Soziale Isolation ist ein weiteres relevantes Thema, das Spilker & Breugh (2021) in ihren Studien zur beruflichen Isolation untersucht haben. <sup>31</sup> Sie konnten zeigen, dass soziale Isolation signifikant negativ mit der Zufriedenheit von Telearbeitenden korreliert. In einem Umfeld, in dem der informelle Austausch und die sichtbare Wertschätzung von Kollegen und Vorgesetzten fehlen, können Gefühle der Einsamkeit entstehen, die wiederum die Arbeitszufriedenheit mindern. Der Einsatz von Technologien zur Schaffung virtueller Begegnungsräume und die gezielte Förderung sozialer Interaktion sind mögliche Ansätze, um dieser Herausforderung zu begegnen. Es ist jedoch weiterhin unklar, wie solche Interventionen gestaltet werden müssen, um ähnlich effektiv wie das persönliche Miteinander zu sein.

Abschließend stellt sich bei Betrachtung von Remote Leadership und Kommunikationsstrategien die Frage, wie Führungskräfte in der Lage sind, ihre Remote-Teams effektiv zu führen. <sup>2</sup> Babel (2021) und Gösweiner heben die Bedeutung von klarer Kommunikation und regelmäßigen Meetings hervor, die entscheidend für das Wohlbefinden und die Produktivität der Mitarbeitenden im virtuellen Büro sind. Eine Kultur des Vertrauens und klar definierte Rahmenbedingungen stellen somit eine zentrale Grundlage für die erfolgreiche Führung auf Distanz dar. Im Hinblick auf eine zunehmend digitalisierte Arbeitswelt eröffnet sich ein Forschungsfeld, das sich mit der Frage befasst, wie Führungskräfte Kompetenzen in Remote Leadership entwickeln und welche spezifischen Strategien sich dabei als wirksam erweisen.

### 3.2 Selbstwirksamkeit und Motivation

Die Konzeptualisierung der Selbstwirksamkeit spielt eine entscheidende Rolle bei der Analyse von Remote-Arbeit, da sie maßgeblich auf die wahrgenommene Produktivität und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden einwirkt. Staples et al. (1999) stellen heraus, dass das Ausmaß an Selbstwirksamkeit, also das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, die Arbeitsleistung von Remote-Arbeiter\*innen signifikant beeinflusst. Diese Erkenntnis ist insbesondere in einem Setting, das durch weniger direkte Kontrolle und mehr

Autonomie gekennzeichnet ist, von Relevanz. Selbstwirksamkeit wird zu einem Schlüsselindikator für das Gelingen der räumlich flexiblen Arbeit, denn sie ermöglicht es dem Einzelnen, auch in einem unstrukturierten und eigenverantwortlichen Umfeld produktiv zu agieren. Es bedarf jedoch weiterführender Untersuchungen, um zu ergründen, wie Selbstwirksamkeit in virtuellen Teams aufrecht erhalten und gefördert werden kann, und inwiefern organisationale Unterstützungsmechanismen hierzu beitragen können.

Die Selbstwirksamkeitserwartung korreliert dabei nicht nur mit der Produktivität, sondern auch stark mit der Arbeitszufriedenheit (Staples et al., 1999). Es zeigt sich, dass die Arbeitenden mit einer hohen Selbstwirksamkeit dazu tendieren, ihre Arbeitsergebnisse positiver zu bewerten und ein höheres Maß an Zufriedenheit zu empfinden. Dies deutet auf die Notwendigkeit hin, Arbeitsumgebungen zu schaffen, die die Eigenwahrnehmung der Fähigkeiten positiv beeinflussen und durch unterstützende Strukturen das Selbstvertrauen der Mitarbeiter\*innen stärken. Hierbei stellt sich die Frage, welche konkreten Faktoren im Homeoffice zu einer gesteigerten Selbstwirksamkeitseinschätzung führen und wie diese in praxisorientierten Ansätzen umgesetzt werden können.

Die Selbstmanagement-Kompetenzen gewinnen im Kontext von Remote-Arbeit immens an Bedeutung. Die Fähigkeit, die eigene Arbeit effektiv zu strukturieren und Prioritäten zu setzen, wird in einem Umfeld, das durch Ablenkungen geprägt sein kann, zur Grundvoraussetzung für das Gelingen der Arbeit (Staples et al., 1999). Zu untersuchen bleibt, welche Selbstmanagement-Techniken im Detail die Produktivität und Zufriedenheit erhöhen und wie diese durch Trainings- und Weiterbildungsangebote effektiv vermittelt werden können.

Die Befähigung und das Empowerment von Remote-Arbeitenden durch organisationale Maßnahmen nimmt einen zentralen Stellenwert ein, um die Selbstwirksamkeit zu erhöhen. Dies kann durch Weiterbildungen und eine Stärkung der IT-Kompetenz erreicht werden, was wiederum die Produktivität und Zufriedenheit positiv beeinflusst (Staples et al., 1999). Entscheidend ist, dass auch das Umfeld – von den technologischen Ressourcen bis hin zu den sozialen Strukturen – eine Eigenständigkeit fördert, die Remote-Arbeitenden das Gefühl gibt, nicht isoliert, sondern Teil einer größeren Gemeinschaft zu sein.

2

Die intrinsische Motivation ist ein entscheidender Treiber für das Engagement und die Leistung bei räumlich

verteilter Arbeit. Sie gewinnt insbesondere dann an Bedeutung, wenn externe Anreize und direktes Feedback in geringerem Maße vorhanden sind (Ali et al., 2023). Zu klären ist, wie die individuelle Arbeitsgestaltung so angepasst werden kann, dass die Arbeit selbst zur Quelle der Motivation wird und ein nachhaltiges Engagement fördert. Dies könnte beispielsweise durch die Schaffung von Arbeitsaufgaben erfolgen, die eine sinnstiftende Herausforderung bieten und den Kompetenzen der Remote-Arbeitenden entsprechen.

1 Die affektive Verpflichtung wirkt sich auf mehreren Ebenen auf die Arbeitszufriedenheit und das Mitarbeiterengagement aus. Das Gefühl der Verbundenheit mit dem Unternehmen und dessen Zielen kann insbesondere in Zeiten räumlicher Distanz ein wesentlicher Faktor für eine stabile Mitarbeiterbindung sein. Hieraus ergibt sich die Notwendigkeit, Organisationsstrukturen und -kulturen zu schaffen, die eine affektive Verpflichtung fördern und Amotivation verhindern.

Abschließend ist zu konstatieren, dass die Förderung von Selbstwirksamkeit und Motivation in einem Remote-Arbeitsumfeld ein komplexes Unterfangen darstellt, das ein Zusammenspiel unterschiedlicher organisationaler, technologischer und individueller Faktoren erfordert. Es gilt, bestehende Erkenntnisse zu hinterfragen, weiterzuentwickeln und in praktikable Strategien zu überführen, die die Arbeitsleistung und -zufriedenheit im Kontext der Remote-Arbeit optimieren.

### 3.3 Einfluss von Amotivation und affektiver Verpflichtung

Amotivation als Hemmnis der Arbeitszufriedenheit in der Remote-Arbeit offenbart sich in der Abwesenheit von Motivation, die dann entsteht, wenn Mitarbeitende die natürlichen Anreize einer Aufgabe nicht erkennen oder die Verbindung zwischen Handlung und Ergebnis als nicht gegeben wahrnehmen (Kakkar et al., 2023). Die Forschung zeigt, dass dieser Zustand der Antriebslosigkeit in der Remote-Arbeit eine Schlüsselrolle spielt, da er durch die räumliche Trennung vom sozialen Umfeld des Büros begünstigt werden kann. Es stellt sich die Herausforderung, wie Organisationen ein Umfeld schaffen, das Amotivation minimiert und Mitarbeitende zu selbstbestimmtem und erfüllendem Arbeiten anregt.

Die Rolle von klaren Zielsetzungen und regelmäßigem Feedback ist in diesem Kontext nicht zu unterschätzen. Kakkar et al. (2023) verweisen darauf, dass effektive Kommunikation eine zentrale Säule für

die Arbeitszufriedenheit darstellt. Ziele müssen nicht nur präzise formuliert, sondern auch regelmäßig kommuniziert und überprüft werden, um den Mitarbeitenden ein Gefühl von Orientierung und Erfüllung zu vermitteln und Amotivation vorzubeugen. Dies verlangt nach einem Umdenken in Führungspraktiken: Wie können Führungskräfte in der Remote-Arbeit dafür Sorge tragen, dass Ziele nicht nur als Erwartungen, sondern als motivierende Herausforderungen wahrgenommen werden?

Selbstbestimmung und Autonomie sind im Kontext von Remote-Arbeit essenziell, um Amotivation entgegenzuwirken. <sup>16</sup> Wenn Mitarbeitende die Möglichkeit haben, in Entscheidungsprozesse eingebunden zu werden und Autonomie in der Ausführung ihrer Tätigkeiten erleben, kann dies die intrinsische Motivation fördern und Amotivation reduzieren. Die Frage, die sich daraus ergibt, ist, wie autonomes Handeln in dezentralisierten Arbeitsstrukturen konkret unterstützt und gefördert werden kann, um die Grundlage für eine dauerhafte Mitarbeiterbindung und Arbeitszufriedenheit zu schaffen.

<sup>29</sup> Affektive Verpflichtung spielt eine zentrale Rolle für die Produktivität und Arbeitszufriedenheit in der Remote-Arbeit. Es ist erwiesen, dass eine starke emotionale Bindung an das Unternehmen die Motivation und das Engagement deutlich steigert (Buonomo et al., 2023). Demnach steht die affektive Verpflichtung im Mittelpunkt der Überlegungen, wie Unternehmen ihre Mitarbeitenden auch aus der Distanz an sich binden und für die Unternehmensziele begeistern können. Dies erfordert eine Kultur, die von Wertschätzung, Anerkennung und Gemeinschaft geprägt ist. Doch wie lässt sich eine solche Kultur in virtuellen Teams etablieren und leben?

Die Verknüpfung von Gemeinschaftsgefühl und affektiver Verpflichtung demonstriert das Potenzial, die Produktivität in der Remote-Arbeit zu fördern. Ein Gemeinschaftsgefühl kann als ein Mediator wirken, der in einem ambivalenten Arbeitsumfeld die Zufriedenheit und Produktivität erhöht (Buonomo et al., 2023). Die Diskussion dreht sich um die Frage, wie ein Gemeinschaftsgefühl in der Remote-Arbeit hergestellt und ein Raum für Austausch und Zusammenhalt trotz physischer Distanz geschaffen werden kann.

Die Unternehmenskultur und ihre kongruenten Werte spielen in der Förderung der affektiven Verpflichtung eine wesentliche Rolle und beeinflussen maßgeblich die Arbeitszufriedenheit. Es gilt, Strukturen zu schaffen, die Mitarbeitenden das Gefühl geben, Teil einer größeren Vision zu sein. Die Herausforderung besteht darin,

Wege zu finden, wie diese Werte in der Remote-Arbeit gelebt und erlebbar gemacht werden können, um so die affektive Verpflichtung zu vertiefen und die Zufriedenheit zu steigern.

1

Virtuelle Führungskompetenzen haben einen direkten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit und das psychische Wohlbefinden von Remote-Arbeitenden. Eine empathische und zielgerichtete Führung kann zur Reduktion von Stress und psychischer Belastung beitragen, während gleichzeitig das Gefühl von Isolation verringert wird (Efimov et al., 2022). Die Notwendigkeit, Führungskräfte kontinuierlich in virtueller Führung weiterzubilden und zu unterstützen, ist evident, aber es bedarf noch einer tieferen Untersuchung, welche spezifischen Kompetenzen für die Bewältigung dieser neuen Herausforderungen erforderlich sind.

CSR-Engagement ist schließlich ein weiterer Faktor, der die Jobzufriedenheit im Homeoffice maßgeblich beeinflussen kann. Die Identifikation mit CSR-Maßnahmen kann bei Remote-Arbeitenden ein Zugehörigkeitsgefühl schaffen und somit nicht nur die Arbeitszufriedenheit erhöhen, sondern auch die Entfremdung reduzieren (Kakkar et al., 2023). Die Herausforderung für Unternehmen besteht darin, eine starke CSR-Marke zu etablieren, die auch remote klar kommuniziert wird und die Mitarbeitenden mit den Werten und dem sozialen Engagement des Unternehmens verbindet.

#### 4. Soziale Isolation bei Remote-Arbeit

Die zunehmende Verbreitung von Remote-Arbeit hat den Themenkomplex der sozialen Isolation in den Vordergrund der arbeitspsychologischen Forschung gerückt. Dieses Kapitel untersucht die Ursachen und psychologischen Auswirkungen der Isolation bei Remote-Arbeit und beleuchtet Strategien zu deren Minimierung. Dabei wird der zentrale Einfluss sozialer und technologischer Faktoren auf das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit der Remote-Arbeitenden herausgestellt. Die Analyse dient der umfassenden Bewertung der Herausforderungen und Chancen der modernen Arbeitswelt.

##### 4.1 Ursachen und psychologische Auswirkungen

Die zunehmende Verbreitung von Remote-Arbeit stellt Forschung und Praxis vor die Herausforderung, die psychosozialen Auswirkungen dieser Arbeitsform zu verstehen und zu adressieren. Vor diesem Hintergrund

ist es unerlässlich, die Ursachen und Konsequenzen sozialer Isolation tiefgehend zu analysieren sowie präventive und interventionelle Maßnahmen zu entwickeln.

Kommunikationstechnologien wie Videokonferenzen und Sofortnachrichten bieten in der Remote-Arbeit das Potenzial, das Gefühl der Verbundenheit zu stärken und das Isolationsempfinden zu mindern (Bell, 2019). Wenngleich diese Werkzeuge dazu beitragen, räumliche Distanzen zu überwinden, müssen sie dennoch reflektiert eingesetzt werden, um eine übermäßige digitale Kommunikationslast zu vermeiden, die zu virtueller Erschöpfung führen könnte. Darüber hinaus gilt es zu untersuchen, inwieweit die Qualität und der Inhalt der Kommunikation, abseits der bloßen Frequenz, das Empfinden der Isolation beeinflussen.

Die Frage, wie sich die Intensität des Fernarbeitens auf das Isolationserleben auswirkt, ist ein weiterer relevanter Aspekt in der Betrachtung von Remote-Arbeit (Bell, 2019). Wissenschaftliche Erkenntnisse deuten darauf hin, dass eine exklusive Remote-Arbeit zu einem erhöhten Gefühl der Isolation führen kann. Es ist daher von Interesse, flexible Modelle zu erforschen, die eine Kombination von Homeoffice und Präsenzzeiten im Unternehmen ermöglichen, um das Zusammengehörigkeitsgefühl zu stärken und Isolation entgegenzuwirken.

Ein Aspekt, der direkten Einfluss auf das Erleben sozialer Isolation hat, ist die aufgabenbezogene Kommunikation mit den Kolleg\*innen. Bell (2019) hebt hervor, dass eine Zunahme dieser Kommunikationsform positive Effekte auf das Isolationserleben haben kann. <sup>17</sup> Dies weist darauf hin, dass nicht nur die Quantität, sondern auch der inhaltliche Bezug der Kommunikation essentiell ist, um ein inklusives Arbeitsklima zu schaffen. Es bedarf einer weiterführenden Auseinandersetzung mit der Frage, wie aufgabenbezogene Kommunikation in Remote-Teams optimal gestaltet werden kann, um Isolation zu vermindern und zugleich die Produktivität zu fördern.

Die psychischen Belastungen, die aus sozialer Isolation resultieren können, sind nicht zu unterschätzen. Efimov et al. (2022) zeigen auf, dass Isolationserfahrungen mit einer erhöhten psychischen Belastung einhergehen können. Dies wirft ein kritisch zu betrachtendes Licht auf die Verantwortung von Unternehmen, für das Wohlbefinden ihrer Mitarbeitenden zu sorgen, indem sie proaktive Maßnahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements einsetzen und psychologische Unterstützung anbieten.

Die negativen Auswirkungen sozialer Isolation auf die Produktivitätsperzeption und Arbeitszufriedenheit, beschrieben von Toscano und Zappalà (2020), verweisen auf eine zentrale Herausforderung in der Remote-Arbeit: die Schaffung und Erhaltung einer leistungsfördernden und psychologisch stützenden Arbeitsumgebung. Somit ist es erforderlich, die Mechanismen zu verstehen, die zu einer Beeinträchtigung führen, um gezielte Gegenstrategien zu entwickeln und umzusetzen.

Angesichts der Langzeitfolgen von Isolation auf die psychische Gesundheit, hebt die Arbeit von Efimov et al. (2022) die Bedeutung präventiver Maßnahmen und psychosozialer Unterstützung hervor. Es bedarf einer langfristigen Perspektive, um die Auswirkungen der sozialen Isolation auch nach Beendigung der Pandemie zu erfassen und die psychische Resilienz in Remote-Arbeitsszenarien zu fördern.

Die Interaktion von sozialer Isolation und Work-Life-Balance ist ein weiteres Feld, das untersucht werden muss. Brunelle und Fortin (2021) argumentieren, dass Remote-Arbeit Flexibilität bietet, doch die Verwischung der Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben durch Isolation noch verstärkt werden kann. Es ist daher von besonderem Interesse, Richtlinien und Interventionen zu entwickeln, die dazu beitragen, klare Grenzen zu etablieren und die Balance zu wahren.

Wang et al. (2021) weisen auf die positive Wirkung von Arbeitsautonomie gegenüber der Einsamkeit hin, was darauf schließen lässt, dass räumliche und zeitliche Flexibilität im Arbeitskontext positive Effekte auf das Wohlbefinden von Remote-Arbeitenden haben kann. Flexible Arbeitszeitmodelle bieten somit einen vielversprechenden Ansatzpunkt, um das Empfinden von Isolation zu reduzieren und die Selbstbestimmtheit zu fördern.

Zusammenfassend muss hervorgehoben werden, dass der präventive und proaktive Umgang mit den Risiken der sozialen Isolation ein wesentlicher Bestandteil einer nachhaltigen Remote-Arbeitskultur ist. Es besteht ein Bedarf an weiterer Forschung, um effektive Maßnahmen zur Verringerung von Isolation zu identifizieren und zu implementieren und um eine resilientere und integrativere Remote-Arbeitsumgebung zu schaffen.

#### 4.2 Strategien zur Verringerung der Isolation

Im Zuge der zunehmenden Verbreitung von Remote-Arbeit treten auch die damit verbundenen Herausforderungen deutlich hervor, wobei insbesondere die soziale Isolation zu einer zentralen Problematik avanciert. Die Förderung virtueller sozialer Interaktion ist eine Maßnahme, welche die Minderung von Isolation zum Ziel hat. Die Effektivität solcher sozialen Veranstaltungen und wiederkehrenden arbeitsbezogenen Interaktionen wird durch den Einfluss auf das Gemeinschaftsgefühl und die Teamkohäsion untermauert, wie Thundiyil (2024) beschreibt. <sup>2</sup> Virtuelle Kaffeebegegnungen oder Online-Spiele bieten hierbei Beispiele, wie die Bindung unter Mitarbeitenden durch gemeinsame Erlebnisse intensiviert und somit auch die Arbeitszufriedenheit positiv beeinflusst werden kann. Die kritische Frage gilt der langfristigen Tragweite dieser Maßnahmen und der Integration in die tägliche Arbeitsroutine, sodass ein Zwang zur Teilnahme verhindert und die Freiwilligkeit gewahrt bleibt.

Digitale Kommunikationstools stellen ein präventionsorientiertes Mittel gegen Isolation dar und spielen eine Schlüsselrolle in der Verringerung der wahrgenommenen Isolation von Remote-Arbeiter\*innen. Bell (2019) verweist auf die Wichtigkeit von Kommunikationsmethoden wie Videokonferenzen und Sofortnachrichten, die zur Überbrückung räumlicher Distanz und zur Erhaltung des Teamgefühls beitragen. Es bedarf jedoch einer sorgsam Abwägung des Einsatzes solcher Kommunikationstools, um einer Überforderung durch ständige Erreichbarkeit und einer Verminderung der Qualität von Interaktionen entgegenzuwirken. Es stellt sich die Aufgabe herauszufinden, wie genau ein ausgewogenes Maß an digitaler Kommunikation ohne den Aufbau einer zusätzlichen Arbeitsbelastung gestaltet werden kann.

Die wahrgenommene organisatorische Unterstützung und die affektive organisatorische Bindung sind gemäß Spilker & Breugh (2021) signifikante Faktoren, die die Zufriedenheit mit der Remote-Arbeit steigern. Regelmäßiges Feedback, Transparenz und der Zugang zu Ressourcen sind beispielhafte Maßnahmen, die diese Unterstützung fördern können. Eine umfassende Betrachtung erfordert zudem die Einbindung von Diversity-Aspekten in die Unterstützungsangebote, sodass alle Mitarbeitenden unabhängig von ihrer Identität oder ihrem Standort gleichermaßen Zugang zu Ressourcen und Unterstützung erhalten. Die Herausforderung liegt somit nicht nur in der Schaffung solcher Strukturen, sondern auch in der Sensibilisierung und Anpassung an die vielfältigen Bedürfnisse der Mitarbeitenden.

Der Aufbau von Kompetenzen zur effektiven Bewältigung der Remote-Arbeitsrealität, wie vom California Labor Lab empfohlen, ist entscheidend, um die Selbstwirksamkeit der Mitarbeitenden zu stärken. Die Ausbildung von Fähigkeiten in Zeitmanagement, Zielsetzung und der Abgrenzung von Berufs- und Privatleben sind dafür essenziell. Ausbildungsprogramme müssen jedoch auf die individuellen Lernstile und Bedürfnisse abgestimmt sein sowie praxisnahe Übungen beinhalten, um eine nachhaltige Kompetenzvermittlung zu gewährleisten. Die Anwendung solcher Kompetenzen in der Praxis sollte kritisch untersucht werden, um eine kontinuierliche Verbesserung und Anpassung der Trainingsansätze zu erreichen.

Die hier diskutierten Strategien weisen darauf hin, dass die Verringerung von Isolation in der Remote-Arbeit ein vielschichtiges Unterfangen ist, das individuelle, teambezogene und organisatorische Ansätze umfassen muss. Ein holistischer Ansatz, der die verschiedenen Facetten der Remote-Arbeit berücksichtigt und an die spezifischen Bedürfnisse von Organisationen und ihren Mitarbeitenden angepasst ist, kann zur Minimierung von Isolation und zur Förderung eines gesunden und zufriedenen Arbeitsumfeldes beitragen.

## 5. Selbstmanagement in der Remote-Arbeit

Kapitel fünf untersucht die Herausforderung der Selbstorganisation in der Remote-Arbeit. Die zentralen Themen umfassen Methoden und Techniken des Selbstmanagements und deren Wirksamkeit sowie die Bewältigung spezifischer Herausforderungen durch praxisorientierte Lösungsansätze. Diese Analyse ist entscheidend, um die Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität ganzheitlich zu verstehen und effektive Strategien zur Unterstützung von Remote-Arbeitenden zu entwickeln.

### 5.1 Methoden und Techniken

Eine effiziente Strukturierung des Arbeitstages ist von essenzieller Bedeutung für die Produktivität, insbesondere im Kontext von Remote-Arbeit. Hierbei hat sich die Pomodoro-Technik als nützliches Instrument erwiesen, um fokussierte Arbeitsintervalle mit kurzen Pausen zu kombinieren und damit die Konzentration zu steigern sowie Ermüdungserscheinungen vorzubeugen. Diese Methode ermöglicht es, Aufgaben in überschaubare Einheiten zu zerlegen und fortlaufend Fortschritte zu erzielen, was zu einer erhöhten Arbeitszufriedenheit führen kann. Allerdings erfordert die Anwendung dieser Technik eine hohe Selbstdisziplin

und ist möglicherweise nicht für jede Art von Aufgabe gleich gut geeignet. Es stellt sich die Frage, inwiefern individuelle Präferenzen bei Arbeitsrhythmen und unterschiedliche Aufgabencharakteristika die Effektivität dieses Ansatzes beeinflussen.

30

Des Weiteren ist die Priorisierung von Aufgaben ein entscheidender Faktor für die Effizienz im Homeoffice.

7,27

Das Eisenhower-Prinzip bietet eine Möglichkeit zur Unterscheidung zwischen dringenden und wichtigen Aufgaben und unterstützt bei der Optimierung der Arbeitsabläufe. Diese Technik hilft dabei, Zeitverlust durch weniger relevante Tätigkeiten zu vermeiden und sich auf jene Aufgaben zu konzentrieren, die den größten Mehrwert für die Ziele des Unternehmens liefern. Auch hierbei muss beachtet werden, dass die Fähigkeit zur korrekten Einschätzung und Einordnung von Aufgaben anhand ihrer Dringlichkeit und Wichtigkeit eine Lernkurve erfordert und durch Unternehmenskultur und -strukturen beeinflusst wird (Pfnür et al., 2023).

Um Remote-Arbeitende in der effizienten Gestaltung ihres Arbeitsalltags zu unterstützen, empfiehlt es sich, in die Entwicklung von Zeitmanagementfähigkeiten zu investieren. Hierbei ist es von Bedeutung, dass Weiterbildungsangebote nicht nur bereitgestellt, sondern auch auf die spezifischen Bedingungen und Bedarfe der Remote-Arbeit zugeschnitten sind. Während Fortbildungen theoretische Grundlagen vermitteln können, ist deren praktische Anwendung im Homeoffice von zahlreichen Faktoren, wie etwa der familiären Situation oder der Verfügbarkeit eines geeigneten Arbeitsplatzes, beeinflusst (Pfnür et al., 2023).

Die Schaffung eines dedizierten Arbeitsbereichs ist eine wichtige Komponente, um eine klare physische Trennung zwischen Arbeits- und Privatleben zu ermöglichen und den 'Arbeitsmodus' mental zu stärken. Dieser Ansatz fördert die Disziplin und hilft, Ablenkungen zu minimieren. Allerdings kann die Einrichtung eines solchen separaten Arbeitsbereichs auf praktische Hindernisse stoßen, insbesondere in Wohnverhältnissen, die keine räumliche Flexibilität bieten.

10

Die Festlegung von Arbeitszeiten mit definierten Start- und Endzeiten des Arbeitstages ist ein weiterer wichtiger Aspekt, der dabei helfen kann, Überarbeitung zu verhindern und die Work-Life-Balance zu fördern. Dennoch zeigt sich in der Praxis häufig eine Vermischung von Berufs- und Privatleben, die durch die ständige Verfügbarkeit von digitalen Kommunikationsmitteln noch verstärkt wird. Eine Herausforderung besteht darin, diese Grenzen zu wahren, ohne dabei die Flexibilität und Autonomie zu untergraben, die Remote-Arbeit als

6

Vorteil bietet.

Regelmäßige Selbstreflexion und die Anpassung beruflicher Ziele sind essenziell für die Aufrechterhaltung von Langzeitmotivation und die Bewertung eigener Leistungen. Die Festlegung von SMART-Zielen kann die Wahrscheinlichkeit des Erfolgs steigern und sowohl die Arbeitszufriedenheit als auch die intrinsische Motivation fördern. Es muss jedoch berücksichtigt werden, dass nicht alle Mitarbeiter gleichermaßen mit der Methode der Zielsetzung vertraut sind oder diese anwenden. Hier ist es wichtig, durch Schulungen und Unterstützung seitens der Führungskräfte eine Kultur der Zielorientierung zu etablieren (Babel, 2021).

In der virtuellen Arbeitsumgebung hat das Feedback eine besondere Bedeutung. Regelmäßige, konstruktive Rückmeldungen durch transformationale Führungskräfte können die Arbeitszufriedenheit und Motivation der Remote-Arbeitenden maßgeblich beeinflussen. Hierbei ist es von Bedeutung, dass das Feedback authentisch ist und eine Balance zwischen Anerkennung und konstruktiver Kritik gefunden wird. Durch den Einsatz digitaler Tools kann die Leistungsbewertung transparent gestaltet und Leistungen angemessen anerkannt werden. Gleichzeitig besteht die Gefahr, dass digitale Feedback-Systeme als unpersönlich empfunden werden und die soziale Komponente des Feedbacks verloren geht (Staubert, 2023).

Abschließend lässt sich festhalten, dass Methoden und Techniken des Selbstmanagements im Homeoffice zwar ein wirkungsvolles Instrumentarium bieten können, deren erfolgreiche Anwendung jedoch von einer Vielzahl individueller und organisatorischer Faktoren abhängt. Eine kritische Auseinandersetzung mit den spezifischen Herausforderungen der Remote-Arbeit und der individuellen Ausgangslage ist daher für die Umsetzung von Selbstmanagementstrategien unerlässlich.

## 5.2 Herausforderungen und Lösungsansätze

In der Diskussion um die Selbstmanagement-Herausforderungen, die Remote-Arbeit mit sich bringt, ist das Zeitmanagement ein kritischer Aspekt, da es eine maßgebliche Rolle für die Effizienz und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden spielt. Felstead und Henseke (2017) haben in ihren Untersuchungen aufgezeigt, dass Remote-Arbeitende oft mit einer erhöhten Arbeitsintensität konfrontiert sind und Schwierigkeiten haben, sich von der Arbeit abzuschalten. Die Pomodoro-Technik, eine Methode, die Arbeit in fokussierten Intervallen

organisiert, könnte eine Antwort auf diese Herausforderung bieten. Durch klar definierte Arbeits- und Pausenzeiten unterstützt diese Technik die Strukturierung des Arbeitstages und kann zu einer Reduzierung des Überarbeitungsrisikos führen. Dennoch muss hinterfragt werden, wie individuelle Arbeitsgewohnheiten und Aufgabentypen die Anwendung und Wirksamkeit der Pomodoro-Technik beeinflussen.

Das Eisenhower-Prinzip, eine Technik zur Priorisierung von Aufgaben, stellt einen weiteren wichtigen Ansatz zur Selbstorganisation dar. Indem zwischen dringenden und wichtigen Aufgaben unterschieden wird, können Remote-Arbeitende eine fokussierte und zielgerichtete Arbeitsweise entwickeln. Die richtige Einschätzung und Einordnung der Prioritäten erfordert jedoch Übung und kann durch die Kultur und die Arbeitsabläufe einer Organisation beeinflusst werden, wie Pfnür et al. (2023) darlegen.

Die Herausforderungen des Selbstmanagements werden durch Technostress, verursacht durch die ständige Erreichbarkeit und technologische Komplikationen, verschärft. Suh und Lee (2017) haben festgestellt, dass Technostress zu reduzierter Arbeitszufriedenheit und organisatorischer Bindung führen kann. Es ist daher unerlässlich, dass Organisationen kontinuierliche technologische Schulungen und Unterstützung bereitstellen, um den Mitarbeitenden den Umgang mit solchen Stressoren zu erleichtern und deren Selbstmanagement-Fähigkeiten zu fördern. Dies eröffnet neue Fragen nach geeigneten Schulungsformaten und präventiven Maßnahmen zur Minimierung von Technostress.

Kommunikationsschwierigkeiten und das Gefühl der organisatorischen Entfremdung sind weitere zentrale Herausforderungen der Remote-Arbeit. Kakkar et al. (2023) haben herausgefunden, dass Zufriedenheit mit der Kommunikation eine Verringerung der Entfremdung bewirken und die Jobzufriedenheit steigern kann. Daraus resultiert die Notwendigkeit, die virtuelle Kommunikation in Bezug auf Frequenz, Qualität und Methoden kritisch zu betrachten und Optimierungsmöglichkeiten zu identifizieren, die die Bindung der Mitarbeitenden an das Unternehmen stärken.

Abschließend bedarf es einer Anpassung der Führungskompetenzen an die spezifischen Anforderungen der Remote-Arbeit. Hybrides Führen erfordert laut Gösweiner eine Kultur des Vertrauens und klar definierte Rahmenbedingungen, um auf Distanz effektiv führen zu können. Es ist notwendig, die Führungsqualitäten zu reflektieren und die Herausbildung von Kompetenzen zu fördern, die Führungskräften ermöglichen, ein

unterstützendes Umfeld für Remote-Arbeitende zu schaffen und deren Selbstmanagement zu stärken.

1

In der Gesamtbetrachtung zeigt sich, dass die Herausforderungen des Selbstmanagements in der Remote-Arbeit vielschichtige Lösungsansätze erfordern, die sowohl die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden als auch die organisationalen Strukturen und Kulturen berücksichtigen. Weiterführende Forschung und praxisorientierte Interventionen sind erforderlich, um die Selbstmanagementkompetenzen der Remote-Arbeitenden zu stärken und somit einen positiven Einfluss auf ihre Produktivität und Arbeitszufriedenheit zu nehmen.

1,2

## 6. Work-Life-Balance und technologische Herausforderungen

In diesem Kapitel wird der Einfluss von Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance und die damit verbundenen technologischen Herausforderungen untersucht. Es wird erörtert, wie sich flexible Arbeitsmodelle auf die Abgrenzung von Berufs- und Privatleben auswirken und welche technologischen Barrieren dabei eine Rolle spielen. Diese Analyse ist unerlässlich, um die Arbeitszufriedenheit und Produktivität in einer zunehmend digitalisierten Arbeitswelt ganzheitlich zu verstehen.

1,2

### 6.1 Auswirkungen der Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance

Die Flexibilisierung der Arbeit durch Remote-Arbeit bietet eine beeindruckende Bandbreite an Möglichkeiten für die Gestaltung des Berufs- und Privatlebens. Einerseits ermöglicht die erhöhte Kontrolle über Arbeitsort und -zeit, wie vom California Labor Lab (Jahr) dargestellt, eine bessere Koordination von familiären und beruflichen Verpflichtungen. Diese Autonomie kann zu einer verbesserten Work-Life-Balance und einer höheren Lebensqualität führen. Indes zeigen Untersuchungen von Felstead und Henseke (2017), dass die Flexibilisierung auch zu einer Verschmelzung der Grenzen zwischen Beruf und Freizeit führen kann. Diese "Always-on"-Kultur birgt das Risiko, dass Arbeitnehmende Schwierigkeiten damit haben, von ihrer Arbeit abzuschalten und sich nicht adäquat zu erholen. Die entwickelte Flexibilität bedarf daher einer Rahmumgebung, um die Vorteile von Remote-Arbeit voll ausschöpfen zu können und gleichzeitig das Wohlbefinden der Arbeitnehmenden zu wahren. Folglich müssen Richtlinien und Maßnahmen etabliert werden, die eine klare Trennung zwischen Arbeits- und Freizeit gewährleisten.

Die Selbstbestimmungstheorie, welche die Erfüllung der Bedürfnisse nach Autonomie und Verbundenheit betont, stellt einen theoretischen Rahmen für die Untersuchung der Work-Life-Balance dar. Brunelle und Fortin (2021) belegen, dass Remote-Arbeit zur Befriedigung dieser Bedürfnisse beitragen und somit die Arbeitszufriedenheit erhöhen kann. Es bedarf jedoch einer tiefergehenden Analyse, inwiefern Remote-Arbeit tatsächlich zu einer balancierten Erfüllung dieser Bedürfnisse führt und welche Faktoren diese beeinflussen könnten.

Ein hybrides Arbeitsmodell wird als potenzielle Zukunftslösung diskutiert, um die Vorteile von Flexibilität und sozialer Interaktion zu vereinen. Brunelle und Fortin (2021) argumentieren, dass ein solches Modell soziale Isolation reduzieren und gleichzeitig Autonomie bewahren kann, was positive Auswirkungen auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität haben könnte. Dennoch ist es wichtig, die Effektivität verschiedener hybrider Arbeitsmodelle zu evaluieren und deren Auswirkungen auf das Wohlbefinden und die Leistung der Arbeitnehmenden zu erforschen.

1,18

Die Effekte von Remote-Arbeit auf die Work-Life-Balance sind nicht einheitlich und variieren je nach individuellen Umständen. Țălnar-Naghi (2021) zeigt, dass ältere Arbeitnehmende tendenziell mehr von der Flexibilität profitieren. Dies unterstreicht die Notwendigkeit maßgeschneiderter Ansätze, welche die individuellen Bedürfnisse und Lebensumstände berücksichtigen. Es ist ferner zu hinterfragen, wie sich vorpandemische Arbeitsbelastungen auf die Arbeitszufriedenheit während der Pandemie auswirkten. Ein höherer Arbeitsaufwand vor der Pandemie war laut Țălnar-Naghi (2021) mit niedrigeren Arbeitszufriedenheitswerten während der Quarantäne verbunden. Dies deutet darauf hin, dass spezielle Unterstützungsmaßnahmen für Arbeitnehmende mit hohen Belastungen notwendig sind, um ihre Zufriedenheit und Work-Life-Balance bei Remote-Arbeit zu optimieren.

1

In der Gesamtbetrachtung dieses Kapitels ist festzuhalten, dass Remote-Arbeit sowohl hinsichtlich der Work-Life-Balance als auch der Arbeitszufriedenheit divergierende Auswirkungen haben kann. Zukünftige Forschungen sollten sich darauf konzentrieren, die individuellen und organisationalen Faktoren zu identifizieren, die diese Auswirkungen moderieren, um die Entwicklung von effektiven Strategien zur Förderung einer ausgeglichenen Work-Life-Balance im Kontext von Remote-Arbeit zu unterstützen.

## 6.2 Umgang mit technologischen Herausforderungen im Homeoffice

Die Remote-Arbeit hat in den letzten Jahren einen signifikanten Anstieg erfahren und mit dieser Entwicklung sind auch neue technologische Herausforderungen in den Vordergrund gerückt. Diese Herausforderungen bedürfen besonderer Aufmerksamkeit, um eine reibungslose Anpassung an das Homeoffice zu gewährleisten und die Effizienz sowie das Wohlbefinden der Mitarbeitenden zu sichern.

Technostress stellt sich als eine solche Herausforderung dar, die insbesondere durch die ständige Erreichbarkeit und die intrusive Natur bestimmter Technologien verursacht wird. Es ist evident, dass derartige Stressoren einen negativen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit haben, was die Forschung von Suh und Lee (2017) deutlich macht. Die ständige Konfrontation mit technologiebasierten Anforderungen kann zu einer empfundenen Arbeitsüberlastung führen und das Gefühl hervorrufen, dass die Privatsphäre beeinträchtigt wird. Organisationen stehen somit vor der Aufgabe, wirksame Strategien zur Reduzierung von Technostress zu entwickeln, welche die Implementierung von Kommunikationsrichtlinien und den Einsatz weniger intrusiver Technologien beinhalten könnten.

Um den allgegenwärtigen Technostress zu bekämpfen, ist es von zentraler Bedeutung, entsprechende Schulungen und technische Unterstützung bereitzustellen. Hierbei ist nicht nur die Aneignung technischer Fähigkeiten relevant, sondern auch das Empowerment der Mitarbeitenden durch die Steigerung ihrer Selbstwirksamkeit, was als ein wichtiger Stresspräventiv dienen kann. Ali et al. (2023) unterstreichen, dass eine gestärkte Selbstwirksamkeit im Umgang mit technischen Herausforderungen das persönliche Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit positiv beeinflussen kann. Es ist daher dringend erforderlich, dass Organisationen in Schulungsprogramme investieren, die die technische Kompetenz der Mitarbeitenden erhöhen und ihnen ermöglichen, effizient im Homeoffice zu arbeiten.

Neben der Steigerung der Selbstwirksamkeit ist auch die räumliche Gestaltung des Arbeitsplatzes ein wesentlicher Faktor, der die Produktivität der Remote-Arbeitenden beeinflussen kann. Insbesondere in städtischen Gebieten, wo beengte Wohnverhältnisse vorherrschen, kann dies eine Herausforderung darstellen, wie der Bericht von Okta (n.d.) darlegt. Es ist daher unumgänglich, dass Arbeitgebende die

Mitarbeitenden durch finanzielle Unterstützungsleistungen wie Beihilfen oder Zuschüsse dabei unterstützen, eine geeignete Arbeitsumgebung zu schaffen. Diese kann eine verbesserte Konzentration und einen gesteigerten Arbeitskomfort ermöglichen, was wiederum die Arbeitszufriedenheit und die Produktivität positiv beeinflusst.

Schließlich ist zu beachten, dass die Selbstführung und die berufliche Autonomie eine positive Korrelation mit der Produktivität und dem Arbeitsengagement aufweisen, wie aus der Forschung von Galanti et al. (2021) hervorgeht. Unternehmen sollten daher Maßnahmen ergreifen, um die Selbstmanagementkompetenzen ihrer Mitarbeitenden zu fördern und Führungskräfte dazu zu ermutigen, einen partizipativen Führungsstil zu verfolgen. Dadurch können Mitarbeitende eigenverantwortlich handeln und die individuelle Autonomie im Arbeitsprozess stärken. Unterstützende Strukturen, die ein selbstbestimmtes Arbeiten ermöglichen, sind unerlässlich für die erfolgreiche Bewältigung der Herausforderungen, die mit Remote-Arbeit verbunden sind.

Der Umgang mit technologischen Herausforderungen im Homeoffice erfordert somit ein komplexes Bündel an Maßnahmen und Strategien, die sowohl individuelle Kompetenzen der Mitarbeitenden als auch organisatorische Rahmenbedingungen berücksichtigen. Die Beachtung dieser Faktoren ist ausschlaggebend, um in der Remote-Arbeit eine hohe Produktivität und Arbeitszufriedenheit zu gewährleisten.

## 7. Empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit

In diesem Kapitel werden empirische Befunde zur Arbeitszufriedenheit im Kontext der Remote-Arbeit untersucht. Dabei werden die Forschungsergebnisse aus der Literatur in Bezug zu den theoretischen Modellen der Arbeitszufriedenheit gesetzt und deren Relevanz für Remote-Arbeit analysiert. Gleichzeitig wird ein Vergleich dieser empirischen Daten mit persönlichen Erfahrungen vorgenommen, um differenzierte Einblicke in die Mechanismen der Arbeitszufriedenheit unter den Bedingungen der Remote-Arbeit zu gewinnen. Diese Analyse ist entscheidend, um die Auswirkungen von Remote-Arbeit auf die Arbeitszufriedenheit im Gesamtkontext dieser Hausarbeit umfassend zu verstehen.

### 7.1 Zusammenfassung der Forschungsergebnisse

Die Analyse des Zusammenhangs zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Arbeitszufriedenheit nimmt im Kontext der Remote-Arbeit einen besonderen Stellenwert ein. In der Studie von Tomohiro (2022) wird dargelegt, dass Persönlichkeitsmerkmale wie Offenheit und geringer Neurotizismus mit einer erhöhten Arbeitszufriedenheit korrelieren. Es ist jedoch zu beachten, dass diese Ergebnisse unter spezifischen kulturellen und arbeitsbezogenen Bedingungen Japans erhoben wurden, und eine Übertragung auf andere Kontexte einer differenzierten Betrachtung bedarf. Zudem scheint die Ausprägung der Extraversion eine duale Rolle zu spielen: Während sie in nicht-Remote-Umgebungen mit höherer Arbeitszufriedenheit verknüpft ist, könnte sie in Isolationsszenarien, wie bei Remote-Arbeit, mit geringerer Zufriedenheit in Verbindung stehen.

Entsprechend der Untersuchung von Wang et al. (2021) kann eine Neigung zu Neurotizismus im Remote-Arbeitskontext mit Herausforderungen wie ineffektiver Kommunikation und Prokrastination einhergehen, die die Arbeitszufriedenheit beeinträchtigen können. Diese Erkenntnisse verweisen auf die Notwendigkeit, individuelle Persönlichkeitsmerkmale in die Gestaltung von Remote-Arbeitsumgebungen miteinzubeziehen. So könnte zum Beispiel eine stärkere Strukturierung der Kommunikationswege und eine klare Definition von Aufgaben und Zielen die möglichen negativen Effekte von Neurotizismus und Prokrastination abschwächen.

Im Hinblick auf das Personalmanagement fordern die Ergebnisse von Tomohiro (2022) dazu auf, Unterstützungsangebote zu differenzieren und spezifische Interventionsstrategien zu entwickeln. Dies könnte die Bereitstellung von Ressourcen für die Förderung zwischenmenschlicher Interaktionen, gezieltes Coaching für die Stärkung von Selbstregulationskompetenzen oder die Implementierung von Feedback-Systemen umfassen, um den unterschiedlichen Bedürfnissen gerecht zu werden und die Arbeitszufriedenheit zu erhöhen.

1 Die Bedeutung sozialer Unterstützung und Arbeitsautonomie wird durch die Untersuchung von Wang et al. (2021) unterstrichen. Die soziale Unterstützung korreliert positiv mit geringeren Niveaus aller Remote-Arbeits-Herausforderungen, während Arbeitsautonomie negativ mit Einsamkeit korreliert. Es ist anzumerken, dass die Qualität und Effektivität der sozialen Unterstützung je nach dem Grad der Virtualität von Arbeitsgruppen unterschiedlich wahrgenommen werden kann. Organisationen sollten daher sicherstellen, dass soziale Unterstützung nicht nur vorhanden ist, sondern auch in einer Weise geleistet wird, die für Remote-Mitarbeiter\*innen spürbar und bedeutsam ist.

Das Konzept der Arbeitsautonomie, als Schlüsselement für das Empfinden von Zufriedenheit herausgestellt, sollte im Rahmen von Remote-Arbeit besonders betont werden, um Einsamkeit zu reduzieren und das Engagement der Mitarbeiter\*innen zu stärken. Gezielte Maßnahmen, wie die Einrichtung virtueller Kaffee-Pausen oder die Flexibilisierung von Arbeitszeitmodellen, können hierbei unterstützend wirken und die Arbeitszufriedenheit maßgeblich steigern.

Die Produktivität und Jobzufriedenheit im Homeoffice werden von einer Reihe von Faktoren beeinflusst, unter anderem von flexibler Arbeitszeiteinteilung, reduzierten Ablenkungen und einer verbesserten Work-Life-Balance ("PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE", o. J.). Die Messung der Produktivität im Homeoffice bleibt jedoch eine Herausforderung, da nicht alle Produktivitätsaspekte leicht quantifizierbar sind und sich die herkömmlichen Methoden der Produktivitätsmessung möglicherweise nicht für die Besonderheiten von Remote-Arbeit eignen. Zukünftige Forschung sollte daher danach streben, innovative Methoden zur Erfassung und Bewertung der Produktivität in verteilten Arbeitsumgebungen zu entwickeln.

Die virtuelle Führung und ihr Zusammenhang mit der Mitarbeiterzufriedenheit bildet einen weiteren Schwerpunkt in der Diskussion um Remote-Arbeit. Efimov et al. (2022) identifizieren positive Zusammenhänge zwischen virtueller Führung und Arbeitszufriedenheit sowie Wohlbefinden der Mitarbeiter\*innen. Sie zeigen auf, dass virtuelle Führung psychische Belastungen verringern und das Empfinden von Isolation reduzieren kann. <sup>1</sup> Eine Herausforderung bleibt jedoch die Etablierung klarer kausaler Beziehungen zwischen virtueller Führung und psychischer Gesundheit und wie diese im besten Fall unterstützt werden können, um die Vorteile der Remote-Arbeit zu maximieren.

Insgesamt liefert das Unterkapitel eine fundierte Übersicht über den aktuellen Forschungsstand zur Arbeitszufriedenheit im Kontext der Remote-Arbeit und regt gleichzeitig zu kritischem Hinterfragen und weiterer Exploration an. Die Beachtung persönlicher Persönlichkeitsmerkmale, die Bereitstellung sozialer Unterstützung und Autonomie sowie die Auseinandersetzung mit der Produktivität und Jobzufriedenheit verdienen weiterhin Aufmerksamkeit in zukünftigen Studien und Praxisansätzen.

## 7.2 Vergleich mit persönlichen Erfahrungen

Die Analyse der Arbeitszufriedenheit in Remote-Arbeitssituationen eröffnet eine Vielzahl an Perspektiven, sowohl aus empirischer als auch aus subjektiver Erfahrungssicht. Die pandemische Situation und der dadurch bedingte Wechsel zum Homeoffice haben die Arbeitswelt nachhaltig verändert und ermöglichen eine Betrachtung der Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit unter neuen Gesichtspunkten.

Die von Barrero et al. (2021) diskutierte prognostizierte Produktivitätssteigerung in der post-pandemischen Arbeitswelt wird in der persönlichen Remote-Arbeitserfahrung reflektiert. Hierbei zeigt sich, dass eine Zeitersparnis durch den Wegfall des Pendelns nicht zwangsläufig zu erhöhter Arbeitszufriedenheit führt. <sup>1</sup>

Vielmehr spielen Aspekte wie die Art der Tätigkeit, die Qualität und Frequenz der Kommunikation mit dem Team sowie der Zugang zu adäquater Technologie eine entscheidende Rolle für die individuelle Zufriedenheit im Homeoffice.

Im Rahmen der persönlichen Erfahrungen deutet der Vergleich mit den Ergebnissen von Țălnar-Naghi (2021) auf eine differenzierte Arbeitszufriedenheit hin. Obgleich das Alter als Faktor für eine gesteigerte Zufriedenheit während des Lockdowns genannt wird, spielen individuelle Lebensumstände und Verpflichtungen eine ebenso wesentliche Rolle. <sup>1,2</sup> Die Gestaltungsfreiheit, die Remote-Arbeit bietet, kann auf der Ebene der Selbstbestimmung entscheidende Auswirkungen auf das Wohlbefinden haben und somit zur Zufriedenheit beitragen.

Die Entwicklung eigener IT-Kompetenzen und deren Einfluss auf die Selbstwirksamkeit, wie durch Staples et al. (1999) thematisiert, zeigt in der eigenen Arbeitspraxis positive Effekte. <sup>25</sup> Das Erlernen neuer Technologien und die Auseinandersetzung mit ihnen erhöhten die Effizienz und damit die individuelle Arbeitszufriedenheit. <sup>11</sup> Hierbei wird die Verbindung zwischen Selbstwirksamkeit und dem Erwerb von IT-Fähigkeiten deutlich, die das Empfinden von Autonomie und Kontrolle über die eigene Arbeitssituation stärkt.

In der Reflexion über den Einfluss eines Gemeinschaftsgefühls auf die eigene Arbeitszufriedenheit wird der Studie von Buonomo et al. (2023) beigestimmt, die ein Gemeinschaftsgefühl als partiellen Mediator zwischen Arbeitsanforderungen und Zufriedenheit identifizieren. Teilnahme an virtuellen Meetings und der Austausch über soziale Medien haben im eigenen Erleben maßgeblich zu einem Gefühl der Zugehörigkeit beigetragen,

das die Herausforderungen der sozialen Isolation im Remote-Arbeitskontext abfederte.

Abschließend wird die Wichtigkeit der Work-Life-Balance hervorgehoben, die sich als ein kritischer Punkt in der eigenen Remote-Arbeitserfahrung zeigt. Die Forschung von Țălnar-Naghi (2021) untermauert die Notwendigkeit, persönliche und professionelle Grenzen zu definieren und aufrechtzuerhalten. <sup>1</sup> Durch das Setzen klarer Arbeitsroutinen und die physische Trennung von Arbeits- und Privatbereichen konnten persönliche Strategien entwickelt werden, die eine bessere Balance ermöglichen und die allgemeine Zufriedenheit mit der Arbeit von zu Hause steigern.

In der Gesamtheit dieser Reflexionen verdeutlichen die persönlichen Erfahrungen die Relevanz der in der Forschung diskutierten Faktoren für die Arbeitszufriedenheit und Produktivität im Kontext von Remote-Arbeit. Sie bestätigen die Bedeutung eines ganzheitlichen Blicks auf die vielfältigen Aspekte, die die Anpassung an neue Arbeitsformen beeinflussen und unterstreichen die Notwendigkeit einer kontinuierlichen Weiterentwicklung von Remote-Arbeitskonzepten.

## 8. Empirische Befunde zur Produktivität

Die Produktivität in der Remote-Arbeit wird in diesem Kapitel aus empirischer Perspektive analysiert. Es werden sowohl die konkreten Effekte von Remote-Arbeit auf die Produktivität der Mitarbeitenden untersucht als auch die spezifischen Herausforderungen und kritischen Erfolgsfaktoren erörtert. Ziel ist es, ein umfassendes Verständnis der Bedingungen zu vermitteln, unter denen Remote-Arbeit produktivitätssteigernd wirkt, und die Ergebnisse mit den theoretischen Modellen und persönlichen Erfahrungen aus den vorhergehenden Kapiteln zu verknüpfen.

### 8.1 Analyse der Produktivitätssteigerung durch Remote-Arbeit

Die Remote-Arbeit hat sich in den letzten Jahren von einer optionalen Arbeitsform zu einem festen Bestandteil in vielen Unternehmen entwickelt. <sup>19</sup> Dieser Wandel wirft nicht zuletzt die Frage auf, welche Auswirkungen dies auf die Produktivität hat.

Die Forschung von Galanti et al. (2021) hebt die Bedeutung von Selbstführung und beruflicher Autonomie für die Steigerung der Produktivität hervor. Insbesondere in einem Umfeld, das durch Homeoffice geprägt ist, scheint die Fähigkeit, eigenständig Aufgaben zu planen und zu organisieren, eine Schlüsselrolle zu spielen. Dies spricht für die Etablierung von Unternehmensstrukturen, die ein solches Maß an Selbstbestimmung ermöglichen und dadurch die Arbeitszufriedenheit und Effektivität steigern.

Darüber hinaus zeigt der Bericht zur "PRODUKTIVITÄT IM HOMEOFFICE" (o. J.), dass flexible Arbeitszeiten und weniger Ablenkungen einen positiven Einfluss auf die Arbeitsleistung haben können. Durch die freie Einteilung der Arbeitsintervalle können Mitarbeitende ihren persönlichen Rhythmus besser in den Arbeitsalltag integrieren, was zu einer spürbaren Verbesserung der Ergebnisse führen kann. Dennoch müssen Unternehmen darauf achten, dass die Flexibilität nicht in einer ständigen Verfügbarkeit mündet und dadurch Überarbeitung fördert.

Ein weiterer kritischer Punkt betrifft die soziale Isolation, die in engem Zusammenhang mit der Produktivität steht. Während Galanti et al. (2021) aufzeigen, dass soziale Isolation das Arbeitsengagement und die Produktivität negativ beeinflussen kann, bieten regelmäßige virtuelle Interaktionen und klar definierte Kommunikationswege mögliche Lösungsansätze. Familienbezogene Arbeitskonflikte, die durch die Vermischung von Privat- und Berufsleben im Homeoffice entstehen können, erfordern zudem eine bewusste Abgrenzung der beiden Bereiche.

Letztlich sprechen Brunelle und Fortin (2021) die Vorteile hybrider Arbeitsmodelle an, die eine Balance aus Remote-Arbeit und Büropräsenz finden. Solche Modelle bergen das Potential, die jeweiligen Stärken der unterschiedlichen Arbeitsformen zu nutzen und eine produktive sowie zufriedenstellende Arbeitsumgebung zu schaffen. Die Herausforderung besteht darin, Führungskonzepte zu entwickeln, die diese Integration unterstützen und die Autonomie der Mitarbeitenden wahren, ohne dabei die Bedeutung der sozialen Komponente zu vernachlässigen.

Insgesamt lässt sich feststellen, dass Remote-Arbeit die Produktivität unter bestimmten Bedingungen steigern kann, jedoch auch eine sorgfältige Gestaltung der Rahmenbedingungen erfordert. Die Förderung von Selbstführung und beruflicher Autonomie, die Gewährleistung sozialer Interaktion sowie die Entwicklung

hybrider Arbeitsmodelle stellen Ansätze dar, die es weiter zu erforschen und in der Praxis zu implementieren gilt.

## 8.2 Kritische Betrachtung der Ergebnisse

Im Zuge der fortschreitenden Ausbreitung von Remote-Arbeit hat sich die Bedeutung von Produktivitätsmessungen verschoben, was eine differenzierte Betrachtungsweise erfordert. Konventionelle Produktivitätsmessungen basieren vielfach auf der Quantifizierung sichtbarer Outputs und vernachlässigen dabei qualitative Aspekte wie das Mitarbeiterengagement und die Zufriedenheit. Davidescu et al. (2020) betonen die Wichtigkeit von Arbeitsflexibilität für das Wohlbefinden und die Leistung der Mitarbeitenden, was darauf hinweist, dass eine ganzheitliche Produktivitätserfassung anzustreben ist. Diese sollte nicht nur vollendete Aufgaben, sondern auch kreative und innovative Beiträge umfassen. Es bedarf daher anspruchsvollerer Evaluationsmethoden, die sowohl quantitative als auch qualitative Leistungen erfassen und damit den realen Wert der Arbeit im Homeoffice adäquat widerspiegeln.

Die subjektive Produktivitätswahrnehmung bei Remote-Arbeit wird durch persönliche Präferenzen und individuelle Umstände stark beeinflusst. Diese Subjektivität eröffnet eine Diskrepanz zwischen der selbst empfundenen und der objektiv gemessenen Produktivität. Mitarbeitende könnten sich beispielsweise als produktiver wahrnehmen, da sie Arbeitsabläufe autonom gestalten und auf ihre persönlichen Bedürfnisse zuschneiden können. Gleichzeitig könnten diese subjektiven Einschätzungen durch äußere Faktoren wie Arbeitsklima oder die Qualität der Work-Life-Balance verzerrt sein, was die Herausforderung verstärkt, eine objektive Messung der Produktivität zu etablieren.

Reflexionen über adaptive Produktivitätskennzahlen erfordern eine genauere Betrachtung, insbesondere im Kontext der Remote-Arbeit. Barrero et al. (2021) legen den Fokus auf Zeitersparnis durch die Reduzierung von Pendelzeiten als möglichen Produktivitätsgewinn. Dieser Faktor ist jedoch schwierig in traditionelle Produktivitätsmetriken zu integrieren. Es muss erforscht werden, wie solche "weichen" Faktoren, die über die unmittelbare Arbeitsleistung hinausgehen, effizient in Kennzahlen eingebracht werden können, um ein umfassenderes Bild der Produktivität zu zeichnen.

Die Abgrenzung zwischen produktivitätssteigernden Maßnahmen und potenziellen Scheinkorrelationen ist von zentraler Bedeutung. So können inferenzstatistische Schlüsse die tatsächlichen Beziehungen zwischen Arbeitszufriedenheit und Produktivität im Homeoffice verschleiern. <sup>2</sup> Die Kommunikationszufriedenheit beispielsweise könnte sowohl einen direkten Einfluss auf die Leistung als auch auf die Zufriedenheit ausüben, wie Davidescu et al. (2020) zeigen. Um die Komplexität dieser Kausalbeziehungen adäquat zu erfassen, ist eine kritische Auseinandersetzung mit den verwendeten Daten und Methoden unumgänglich.

<sup>1,2</sup>

Weiterhin stellt sich die Frage nach der Dauerhaftigkeit und Stabilität der festgestellten Effekte.

Längsschnittstudien bieten hierbei den Vorteil, Veränderungen über die Zeit hinweg zu erfassen und somit robuste Kausalitätsprüfungen zu ermöglichen. Solche Studien wären von großer Bedeutung, um die langfristigen Auswirkungen von Remote-Arbeit auf die Produktivität zu untersuchen und um zu überprüfen, ob die anfänglichen Produktivitätsgewinne nachhaltig sind oder ob es zu einer Abnahme kommt, wenn der Neuheitseffekt nachlässt.

Die Problematik der Entgrenzung von Arbeit und Privatem ist nicht zu unterschätzen, insbesondere in der Remote-Arbeit. <sup>2,12</sup> Die von Heidt (2023) hervorgehobene Flexibilisierung der Arbeit kann auf der einen Seite zu einer erhöhten Arbeitsintensität führen, auf der anderen Seite jedoch auch die Work-Life-Balance verbessern. Um die Risiken wie Burnout und Überarbeitung zu minimieren, müssen Organisationen Strategien entwickeln, die einen klaren Rahmen für die Trennung der Lebensbereiche vorgeben.

Schließlich ist die Auseinandersetzung mit den psychosozialen Auswirkungen von Remote-Arbeit für das Verständnis ihrer Einflüsse auf die Arbeitsproduktivität entscheidend. Staubert (2023) beleuchtet, wie transformationale Führungskräfte das Empfinden von Isolation verringern und das Wohlbefinden sowie die Produktivität positiv beeinflussen können. <sup>1</sup> Dies zeigt, dass neben den strukturellen auch die sozialen Aspekte der Arbeit einen erheblichen Einfluss auf die Leistungsfähigkeit von Remote-Arbeitenden haben.

Diese Ausführungen verdeutlichen, dass die Untersuchung der Produktivität in der Remote-Arbeit eine komplexe Angelegenheit ist, die eine kritische Herangehensweise und innovative Forschungsmethoden erfordert. Indem die vielschichtigen Dimensionen von Produktivität berücksichtigt werden, kann ein vollständigeres Bild der Auswirkungen von Remote-Arbeit und ihren viele Facetten geschaffen werden.

## 9. Diskussion

Das Kapitel widmet sich dem Abgleich zwischen theoretischen Modellen und empirischen Befunden hinsichtlich der Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität. Es untersucht die Implikationen dieser Forschungsergebnisse für die Arbeitspsychologie und bietet Handlungsempfehlungen für die praktische Umsetzung in der modernen Arbeitswelt. Damit wird ein Bezug zur gesamten Hausarbeit hergestellt, die die komplexen Einflüsse von Remote-Arbeit aus arbeitspsychologischer Sicht analysiert.

### 9.1 Vergleich der theoretischen Ansätze mit empirischen Daten

Die Diskrepanz zwischen theoretischen Modellen und empirischen Daten in der Remote-Arbeit stellt ein faszinierendes Feld für die Arbeitspsychologie dar, indem sie eine reflektierte Analyse der unterschiedlichen Einflussfaktoren auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität ermöglicht. Die Theorie der Selbstwirksamkeit, die von Staples et al. (1999) thematisiert wird, findet in der Untersuchung von Ali et al. (2023) Bestätigung. <sup>1</sup> Deren Ergebnisse deuten darauf hin, dass ein hohes Maß an Selbstwirksamkeit bei Remote-Arbeitenden dazu beiträgt, trotz technologischer und arbeitsbezogener Herausforderungen, ein hohes Maß an Arbeitszufriedenheit zu erlangen. Diese Erkenntnisse legen nahe, dass das Management von Remote-Teams besonderen Wert auf die Förderung von Selbstwirksamkeit legen sollte, um auch unter virtualisierten Arbeitsbedingungen eine hohe Leistungsfähigkeit zu gewährleisten.

Des Weiteren wird die Bedeutung des Gemeinschaftsgefühls in der Remote-Arbeit durch die Forschungsergebnisse von Buonomo et al. (2023) unterstrichen. Das Gemeinschaftsgefühl dient als partieller Mediator zwischen Arbeitsanforderungen und Arbeitszufriedenheit, was darauf hindeutet, dass neben der strukturellen Unterstützung auch das soziale Umfeld eine nicht zu unterschätzende Größe darstellt. <sup>1</sup> Die Schaffung von virtuellen Gemeinschaften und die Integration von Maßnahmen zur Förderung des sozialen Zusammenhalts scheinen somit wesentliche Faktoren für die Aufrechterhaltung der Arbeitszufriedenheit in verteilten Arbeitskontexten zu sein.

Die Studie von Tomohiro (2022) erweitert die Diskussion, indem sie aufzeigt, dass Persönlichkeitsmerkmale

signifikante Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit haben können. Im Kontext von Remote-Arbeit ergibt sich daraus die Notwendigkeit, Managementstrategien zu adaptieren, um auf die verschiedenen Persönlichkeitstypen innerhalb eines Teams einzugehen und das Wohlbefinden sowie die Arbeitszufriedenheit individuell zu fördern. Die Herausforderung für Führungskräfte besteht darin, die Diversität der Mitarbeitenden als Chance zu begreifen und die Arbeitsumgebung dementsprechend anzupassen.

Die Beobachtung, dass in bestehenden Produktivitätsmessungen oft nicht alle relevanten Aspekte, wie die Zeitersparnis durch weniger Pendeln, abgebildet werden, wie von Barrero et al. (2021) beschrieben, fordert eine differenziertere Betrachtung der Produktivität in Remote-Arbeitskontexten heraus. Diese Situation verlangt nach neuen Methoden der Produktivitätsmessung, die auch solche Faktoren einschließen, die über die direkte Arbeitsleistung hinausgehen. Es stellt sich die Frage, wie diese "weichen" Faktoren effektiv in Kennzahlen integriert werden können, um ein realistischeres Bild der Leistungsfähigkeit zu zeichnen.

Die Integration der Erkenntnisse aus diesen Studien deutet auf ein komplexes Gefüge von Faktoren hin, die Remote-Arbeit beeinflussen. <sup>1</sup> Es zeigt sich, dass nicht nur die individuellen Fähigkeiten und die technische Infrastruktur, sondern auch die sozialen und organisatorischen Rahmenbedingungen wesentlich zur Arbeitszufriedenheit und Produktivität beitragen. Diese umfassende Sichtweise erfordert eine holistische Herangehensweise im Management von Remote-Teams, die sowohl die individuellen Bedürfnisse der Mitarbeitenden als auch die kollektiven Aspekte der Zusammenarbeit berücksichtigt.

## 9.2 Implikationen für die Arbeitspsychologie

Die fortschreitende Digitalisierung und die daraus resultierenden Veränderungen in der Arbeitswelt erfordern eine Anpassung der Führungskonzepte. Insbesondere im Kontext der Remote-Arbeit ist zu beobachten, dass traditionelle Führungsstile an ihre Grenzen stoßen. Die in der Forschung identifizierten positiven Zusammenhänge zwischen virtueller Führung, Arbeitszufriedenheit und Wohlbefinden der Mitarbeitenden, wie sie von Efimov et al. (2022) beschrieben wurden, unterstreichen die Notwendigkeit eines transformationalen Führungsstils. Eine solche Führungskraft inspiriert und motiviert auf Distanz, anstatt zu kontrollieren und zu überwachen. Dies erfordert eine ausgeprägte Kompetenz in digitaler Kommunikation und die Fähigkeit,

Vertrauen auch ohne physische Präsenz zu schaffen. Um dies zu gewährleisten, sollten Führungskräfte trainings konzipiert werden, die spezifisch auf Remote-Kontexte zugeschnitten sind und Hygienefaktoren sowie Motivatoren im Sinne von Herzberg (Staubert, 2023) integrieren. Solche Trainings könnten dazu beitragen, eine Unternehmenskultur zu fördern, die sowohl die Mitarbeiterzufriedenheit als auch die Produktivität verbessert.

Die Entwicklung einer Remote-Work-Kultur der Zugehörigkeit stellt eine weitere wesentliche Aufgabe dar. <sup>1,2,32,33</sup> Vor dem Hintergrund der von Efimov et al. (2022) aufgezeigten psychischen Belastungen und Isolationswahrnehmungen ist es von zentraler Bedeutung, dass Organisationen Strategien entwickeln, um ein Gemeinschaftsgefühl auf Distanz zu etablieren. Hierbei können virtuelle Begegnungsräume und regelmäßige Team-Events eine Schlüsselrolle spielen. Die Bedeutung einer Kultur des Vertrauens, die auch Gösweiner betont, sollte nicht unterschätzt werden. In einer solchen Kultur werden transparente Kommunikation und partizipative Entscheidungsprozesse gefördert, was wiederum das Wohlbefinden und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden positiv beeinflussen kann.

Die Förderung der Selbstmanagementkompetenzen im Remote-Kontext stellt eine weitere Herausforderung dar. Da Arbeitsplatzflexibilität nach Davidescu et al. (2020) das Wohlbefinden und die Leistungsfähigkeit von Mitarbeitenden verbessert, ist es entscheidend, dass Organisationen gezielte Weiterbildungsmaßnahmen zur Förderung von Zeitmanagement und Selbstregulation anbieten. Derartige Schulungen sind nicht nur für das individuelle Wohlbefinden von Bedeutung, sondern auch um die Arbeitsproduktivität bei räumlicher Trennung zu erhalten. Eine besondere Bedeutung kommt dabei der Investition in technologische Ausstattung und Supportstrukturen zu, die die Selbstorganisation und das Zeitmanagement der Remote-Arbeitenden erleichtern.

Schließlich erfordert die zunehmende Remote-Arbeit auch eine Revision der Bewertungskriterien arbeitspsychologischer Leistung. Wie Felstead und Henseke (2017) aufzeigen, ist neben der quantitativen Leistungsmessung auch die Erfassung qualitativer Aspekte wie Kreativität und Innovationsfähigkeit entscheidend. Es ist daher notwendig, Leistung in einem breiteren Spektrum zu bewerten und dabei auch Faktoren wie psychosoziales Wohlbefinden zu berücksichtigen. Des Weiteren ist weitere Forschung zu den kausalen Beziehungen zwischen Arbeitszufriedenheit, Produktivität und anderen psychosozialen Faktoren

dringend geboten, um fundierte Ansätze für die Arbeitsgestaltung im Kontext von Remote-Arbeit zu entwickeln.

Um den Leser nicht mit einem abrupten Ende zu hinterlassen und zugleich einen eleganten Übergang zum nächsten Kapitel zu gewährleisten: Diese Überlegungen stellen lediglich einen Ausgangspunkt für weiterführende Diskussionen und Forschungen dar, die für ein tieferes Verständnis und eine effektive Gestaltung der Remote-Arbeit in der modernen Arbeitspsychologie notwendig sind.

## 10. Fazit

Die Zielsetzung dieser Hausarbeit bestand darin, den Einfluss von Remote-Arbeit auf die Arbeitszufriedenheit und Produktivität zu analysieren und dabei auf theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit sowie auf die Faktoren sozialer Isolation, Selbstmanagement und Work-Life-Balance einzugehen. Diese Zielsetzung wurde umfassend erreicht, indem sowohl theoretische Grundlagen als auch empirische Befunde und praktische Erfahrungen umfassend beleuchtet wurden.

Im Hauptteil der Arbeit wurde zunächst der Begriff der Remote-Arbeit definiert und deren historische Entwicklung sowie aktuelle Trends dargestellt. Die Flexibilität und Autonomie, die mit Remote-Arbeit einhergehen, wurden als zentrale Merkmale identifiziert, die erhebliche Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit und Produktivität haben können. In diesem Zusammenhang wurde auch die wichtige Rolle technologischer Unterstützung hervorgehoben, wobei Herausforderungen wie technologische Barrieren und Technostress ebenfalls berücksichtigt wurden.

Im weiteren Verlauf wurde detailliert auf theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit eingegangen, insbesondere auf die Bedeutung von Selbstwirksamkeit und Motivation sowie auf die Risiken von Amotivation und die Rolle affektiver Verpflichtung. Studien zeigten, dass hohe Selbstwirksamkeit und intrinsische Motivation positive Auswirkungen auf die Zufriedenheit und Produktivität haben, während Amotivation und soziale Isolation diese deutlich beeinträchtigen können. Die Notwendigkeit, spezifische Maßnahmen zur Förderung von Selbstwirksamkeit und zur Verringerung von Isolation zu entwickeln, wurde dabei klar herausgearbeitet.

Ein zentrales Thema der Arbeit war auch die soziale Isolation bei Remote-Arbeit. Ursachen und psychologische Auswirkungen dieser Isolation wurden eingehend untersucht, wobei Strategien zur Verringerung der Isolation vorgestellt wurden. Die Bedeutung sozialer Interaktionen und einer unterstützenden Unternehmenskultur wurde mehrfach betont. Es wurde gezeigt, dass gezielte Maßnahmen wie virtuelle Begegnungsräume und regelmäßige Team-Events das Gemeinschaftsgefühl stärken und dadurch die Arbeitszufriedenheit verbessern können.

Das Selbstmanagement in der Remote-Arbeit stellte einen weiteren Schwerpunkt dar. Verschiedene Methoden und Techniken wie die Pomodoro-Technik und das Eisenhower-Prinzip wurden analysiert, um deren Wirksamkeit und Herausforderungen im Kontext der Remote-Arbeit herauszustellen. Die Bedeutung einer strukturierten Arbeitsweise, klarer Priorisierung und regelmäßiger Selbstreflexion wurde dabei hervorgehoben. Die Notwendigkeit, spezifische Weiterbildungsangebote zur Unterstützung der Selbstmanagement-Kompetenzen zu entwickeln, wurde ebenfalls betont.

3  
Im Kapitel zur Work-Life-Balance und den technologischen Herausforderungen wurde untersucht, wie flexible Arbeitsmodelle die Abgrenzung von Berufs- und Privatleben beeinflussen. Es zeigte sich, dass die Flexibilität der Remote-Arbeit sowohl Vorteile als auch Risiken birgt. 2,3,5,8,9,13 Während sie die Work-Life-Balance verbessern kann, besteht auch die Gefahr, dass die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit verschwimmen.

Technologische Herausforderungen wie Technostress wurden ebenfalls thematisiert, und es wurden Strategien zur Bewältigung dieser Herausforderungen vorgeschlagen.

Die empirischen Befunde zur Arbeitszufriedenheit und Produktivität wurden ausführlich diskutiert. 1 Dabei wurde die Bedeutung von Selbstführung, sozialer Unterstützung und Arbeitsautonomie hervorgehoben. 15 Es wurde gezeigt, dass diese Faktoren einen positiven Einfluss auf die Zufriedenheit und Produktivität haben. Die kritische Betrachtung der Ergebnisse veranschaulichte, dass eine ganzheitliche Betrachtung der Produktivität notwendig ist, die sowohl quantitative als auch qualitative Aspekte umfasst.

Insgesamt konnte die Forschungsfrage, wie Remote-Arbeit die Arbeitszufriedenheit und Produktivität der Mitarbeitenden aus einer theoretischen Perspektive beeinflusst, umfassend beantwortet werden. 26 Die Analyse

zeigte, dass die Flexibilität und Autonomie der Remote-Arbeit sowohl Chancen als auch Herausforderungen mit sich bringen. Theoretische Modelle der Arbeitszufriedenheit konnten erfolgreich angewendet werden, um die Mechanismen der Remote-Arbeit zu verstehen. Gleichzeitig wurde deutlich, dass die Förderung von Selbstmanagement und die Minimierung sozialer Isolation entscheidend für die Zufriedenheit und Produktivität sind.

In den bestehenden Forschungsstand fügte sich diese Arbeit nahtlos ein, indem sie sowohl theoretische Erkenntnisse bestätigte als auch neue Aspekte beleuchtete. Die Erkenntnisse dieser Arbeit verdeutlichen die komplexen Zusammenhänge zwischen Remote-Arbeit, Arbeitszufriedenheit und Produktivität und liefern wertvolle Impulse für zukünftige Forschung. Dabei müssen insbesondere die Langzeitwirkungen der Remote-Arbeit untersucht und innovative Methoden zur Produktivitätsmessung entwickelt werden.

Ein Ausblick auf zukünftige Forschung zeigt, dass weiterhin Bedarf an detaillierten Studien zur Wirkungsweise spezifischer Selbstmanagement-Techniken und zur Effektivität hybrider Arbeitsmodelle besteht.

Empfehlungen umfassen die Anpassung theoretischer Modelle an die spezifischen Bedingungen der Remote-Arbeit und die Entwicklung praxisnaher Interventionen zur Unterstützung der Remote-Arbeitenden. Auch politische und organisatorische Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen im Remote-Arbeit-Bereich sind von Bedeutung.

Abschließend lässt sich konstatieren, dass diese Hausarbeit umfassend und tiefgehend zur Erkenntnis über die Auswirkungen von Remote-Arbeit auf Arbeitszufriedenheit und Produktivität beigetragen hat. Dabei wurde nicht nur das vorgegebene Ziel erreicht, sondern auch persönliche Motivation und Erkenntnisse eingebracht, die die Bedeutung des Themas für die moderne Arbeitswelt unterstreichen. Die gewonnenen Erkenntnisse bieten wertvolle Ansätze für zukünftige berufliche und akademische Entwicklungen und tragen dazu bei, die Arbeitsgestaltung in einer zunehmend digitalisierten Welt zu optimieren.

## AI-detector results

Probability of human writing 83%

---

## AI search settings

- Open AI Models ✔
- Google Bard / Gemini ✔
- Claude Models ✔
- Mistral Models ✔
- Meta LLAMA Models ✔
- Open Source Models ✔

## MODELS

- 1 [www.openai.com](https://openai.com/)  
<https://openai.com/>

---

- 2 [www.ai.google](https://ai.google/)  
<https://ai.google/>

---

- 3 [www.anthropic.com/](https://www.anthropic.com/claude/)  
<https://www.anthropic.com/claude/>

---

- 4 [www.mistral.ai](https://mistral.ai/)  
<https://mistral.ai/>

---

- 5 [www.llama.meta.com](https://llama.meta.com/)  
<https://llama.meta.com/>

---

- 6 [www.huggingface.co/models](https://huggingface.co/models)  
<https://huggingface.co/models>

## GPTZero KNOWN AND USED BY:

