

# GESELLSCHAFTLICHE FOLGEN HYBRIDEN ARBEITENS



© CC0 (Ana Achim/unsplash)

## ZUSAMMENFASSUNG

In der COVID-19-Pandemie kam es, um Infektionen zu vermeiden, zu einem abrupten und starken Anstieg der Homeoffice-Nutzung. Aktuelle Studien zeigen, dass die Häufigkeit von Homeoffice seit Ende der Pandemie zurückgegangen ist, aber immer noch über dem Niveau vor der Pandemie liegt. Unter dem Begriff hybride Arbeit wird neben Homeoffice auch mobiles Arbeiten gefasst. Je nach konkreter Ausgestaltung bietet hybride Arbeit Vorteile auf individueller (Zeiterparnis, Work-Life-Balance) und gesellschaftlicher Ebene (Verringerung des Verkehrsaufkommens, Attraktivität peripherer Regionen), denen aber auch Nachteile entgegenstehen: Auf individueller Ebene bestehen Risiken wie ständige Erreichbarkeit, Ergonomie und hoher Produktivitätsdruck. Auf gesellschaftlicher Ebene ist die Möglichkeit hybrider Arbeit je nach Sektor und Rolle im Unternehmen ungleich verteilt und die Abhängigkeit von (außereuropäischen) Technologie-Unternehmen kann steigen.

*Homeoffice weiterhin  
stark verbreitet, offene  
Fragen bleiben*

## ÜBERBLICK ZUM THEMA

Im Zuge der COVID-19-Pandemie kam es zu einem sprunghaften Anstieg an Homeoffice-Arbeit, um die Ansteckung am Arbeitsplatz und in öffentlichen Verkehrsmitteln zu vermeiden. Seit dem Ende der Pandemie hat sich die Nutzung dieser Arbeitsform wieder stark reduziert, ist aber dennoch deutlich verbreiteter als zuvor. In manchen Bereichen scheint auch eine ausgesprochene Gegenbewegung stattzufinden. So haben einige der größten börsennotierten Unternehmen in den USA eine „Return to Office Policy“ eingeführt – ohne messbare Auswirkung auf die Unternehmens-Performance (Bath & Brauchle, 2025).

Um die gesellschaftlichen Folgen hybrider Arbeit abzuschätzen hat das Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag (TAB) eine Kompaktstudie durchgeführt (Hubel et al. 2024). Im Rahmen dieser Studie wurden Expert:innen verschiedener Bereiche über zukünftige Auswirkungen, Gestaltungsoptionen und weiteren Untersuchungsbedarf befragt. Die Ergebnisse werden in der Folge knapp zusammengefasst und in Bezug auf Österreich eingeordnet.

Homeoffice, mobiles Arbeiten oder hybrides Arbeiten: All diesen Begriffen gemein ist, dass Beschäftigte ihre Bürotätigkeiten<sup>1</sup> nicht in den Räumlichkeiten des Arbeitgebers ihre Arbeit verrichten. Dabei gibt es die – während der Pandemie verbreitete – Variante des Homeoffice im Sinne des Arbeitens am eigenen Wohnsitz. Mobiles Arbeiten findet hingegen auch unterwegs, im Kaffeehaus oder im Park statt. Eine Extremform mobilen Arbeitens stellen die sog. „digitalen Nomaden“ dar, die teilweise sogar international häufig wechselnd rein remote arbeiten. Hybrides Arbeiten wird i. d. R. als weit gefasster Überbegriff genutzt, um diese Vielfältigkeit abzudecken.<sup>2</sup>

Wie Huber et al. (2024) berichten, gab es in Zeiten der Infektionsbeschränkungen während der Pandemie einen sprunghaften Anstieg der Homeoffice-Nutzung in Deutschland: Während vor der Pandemie 83 % der Beschäftigten ausschließlich oder überwiegend im Büro arbeiteten, sank diese Zahl im Zeitraum von April 2020 bis Jänner 2021 auf 53 bis 66 %. Nach Aufhebung der Infektionsbeschränkungen konnte wieder ein Anstieg der Arbeit vor Ort beobachtet werden, dieser fällt allerdings differenziert aus: Denn die Anzahl jener, die zumindest teilweise im Homeoffice arbeiteten, blieb konstant. Was hingegen deutlich abnahm war der Anteil jener, die fast ausschließlich von zu Hause arbeiteten. Unter allen, die Homeoffice nutzten, sank dieser Wert von 70 % (2021) auf 53 % (2023). Es gab also eine stärkere Mischung zwischen Tagen im Homeoffice und im Büro.

Hybride Arbeit ist somit weiterhin ein relevantes Phänomen. Dabei ist eine sektorale Ausdifferenzierung erkennbar: Branchen mit hoher Interaktionsarbeit (z. B. stationärer Handel, Sozialberufe) sowie in gewerblich-technischen Berufen ist hybride Arbeit deutlich weniger verbreitet. Offen ist die Frage, ob in diesen Branchen

*Seit der Corona-Pandemie ist Homeoffice signifikant häufiger*

*Studie des deutschen TAB*

*Begriffsklärung: Telearbeit, Homeoffice, mobiles, hybrides Arbeiten*

*Trotz Rückgangs weiterhin Homeoffice über vorpandemischem Niveau*

*Sektorale Unterschiede bzgl. der Möglichkeit zu hybrider Arbeit ...*

<sup>1</sup> Wobei seit der Corona-Pandemie auch interaktive Formate wie Distanz-Lehre, Vortragstätigkeit via Videoschaltung etc. etabliert wurden. Folglich werden unter hybrider Arbeit i. d. R. Wissensarbeit und insbesondere Bildschirmarbeit diskutiert (Bath & Brauchle, 2025) und nicht z. B. herkömmlicher Außendienst, Montage- und Bauarbeiten.

<sup>2</sup> In Teilen der Literatur wird der Begriff „hybrides Arbeiten“ anders verstanden, nämlich als Arbeitssituationen, in denen manche Mitarbeiter:innen vor Ort anwesend sind, während andere – insbesondere bei Besprechungen – remote zugeschaltet sind, ähnlich sog. hybriden Konferenzen.

mehr Telearbeit möglich ist (etwa durch technische Innovationen) oder ob es prinzipielle Grenzen dafür gibt (Hubel et al. 2024).

In diesen unterschiedlichen Möglichkeiten der Telearbeit sehen Hubel et al. (2024) auch die Gefahr einer Polarisierung unter Erwerbstätigen: Während also z. B. Akademiker:innen von den flexiblen Möglichkeiten der Telearbeit profitieren, ist das z. B. für Fabrikarbeiter:innen und Pflegekräfte nicht möglich. Diese Polarisierung kann sich auch innerhalb einer Organisation abbilden. So kann es sein, dass für bestimmte Teile der Belegschaft hybride Arbeit eher akzeptiert wird, während von anderen erwartet wird, dass sie immer vor Ort sind (z. B. Sekretariat).

Doch auch unter jenen, die Telearbeit in Anspruch nehmen können, sind die Voraussetzungen nicht gleich verteilt (Hubel et al. 2024). Die Ausstattung des Heimarbeitsplatzes (Bürostuhl und großer Bildschirm vs. Laptop am Küchentisch) hängt auch von der Finanzkraft der Beschäftigten ab. Dazu zählt auch die Möglichkeit, ein eigenes Arbeitszimmer einrichten zu können, was sich auf die Ergonomie des Heimarbeitsplatzes auswirkt – mit möglichen gesundheitlichen Folgen. Aber auch die Möglichkeit, sich von anderen Haushaltsmitgliedern abzusichern, ist nicht für alle Beschäftigten im Homeoffice gegeben.

Im Allgemeinen scheint die Antwort auf die Frage, wie sich hybride Arbeit auf die psychische Gesundheit auswirkt, stark von ihrer konkreten Ausgestaltung abzuhängen (Bath & Brauchle, 2025; Gerich, 2025; Hubel et al., 2024). Denn einerseits ermöglicht hybride Arbeit unter günstigen Bedingungen eine Verbesserung der Work-Life-Balance, z. B. indem kleine Erledigungen im Arbeitsalltag eingebaut werden können oder durch die Zeitersparnis, die sich aus dem Wegfall des Arbeitsweges ergibt. Gleichzeitig ist es bei hybrider Arbeit schwieriger, die Grenze zwischen Arbeit und Privatleben zu ziehen – bis hin zu Erwartungen der ständigen Verfügbarkeit und hohem Produktivitätsdruck. Auch die Einhaltung von Pausen hat in der Hochphase des Homeoffice gelitten, dürfte sich aber durch die oft nur teilweise Beanspruchung von Homeoffice wieder verbessert haben (Nowshad et al. 2024).

Etwas unklar erscheint die Datenlage, ob Telearbeit geschlechtsspezifische Auswirkungen hat. Ob es eine überproportionale Kinderbetreuung durch Frauen im Homeoffice gibt, ist nicht ausreichend untersucht (Hubel et al. 2024): Zumindest in Deutschland sind beispielsweise in der Altersgruppe der 26- bis 35-Jährigen mehr Frauen als Männer im Homeoffice tätig, die Gründe dafür sind jedoch nicht geklärt. In Österreich waren in der Altersgruppe der 25- bis 49-Jährigen vor der Pandemie mehr Männer im Homeoffice, nach der Pandemie waren es (bis auf 2023) mehr Frauen.<sup>3</sup>

Häufige hybride Arbeit kann zu sog. Telepressure führen: Wegen der Befürchtung, im Homeoffice weniger sichtbar zu sein, engagieren sich Arbeitnehmer:innen besonders intensiv, was zusätzliche Belastung bedeuten kann (Hubel et al. 2024). Auch die Möglichkeiten für spontane Absprachen sind bei hybrider Arbeit verringert. Insgesamt sind die Bedürfnisse nach sozialen Kontakten und Zugehörigkeitsgefühl Gründe für den Rückgang von Homeoffice seit der Pandemie (Nowshad et al. 2024).

*... mit Potential für gesellschaftliche Polarisierung ...*

*... sowie innerhalb eines Unternehmens*

*Konkrete Ausgestaltung wichtig für Auswirkung auf Gesundheit*

*Geschlechtsspezifische Auswirkungen nicht eindeutig*

*Soziale Kontakte, Zugehörigkeit und informeller Austausch erschwert*

<sup>3</sup> Erwerbstätige, die von zu Hause aus arbeiten, als Prozentsatz der gesamten Beschäftigung, nach Geschlecht, Alter und Stellung im Beruf:  
[ec.europa.eu/eurostat/databrowser/bookmark/850c9cbc-fd1-47bd-9af1-b3402252d89e?lang=de](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/bookmark/850c9cbc-fd1-47bd-9af1-b3402252d89e?lang=de).



Wenn hybride Arbeit verbreiteter wird, hat dies auch Auswirkungen auf die Bedeutung der Arbeitsstätte: Die Standortwahl von Unternehmen könnte sich nachhaltig verändern. Die vom TAB befragten Expert:innen (s. o.) schätzen, dass der Bedarf an Bürofläche weiter sinken wird. Für Deutschland wird etwa eine dauerhafte Reduktion an Büroflächen von 12 % prognostiziert (Hubel et al. 2024). Für Wien wird eine Veränderung der nachgefragten Art von Bürofläche berichtet, mit Fokus auf Flexibilität, Kollaboration und Rückzugsmöglichkeiten für konzentriertes Arbeiten (EHL Gewerbeimmobilien GmbH, 2025). Ländliche Regionen können vermutlich davon profitieren, dass sie dank Homeoffice für Erwerbstätige attraktiver werden (Hubel et al., 2024).

Die Reduktion des Pendelverkehrs hat neben der Zeitersparnis auch positive Effekte für die Umwelt: Expert:innen sind sich weitgehend einig, dass das Verkehrsaufkommen dadurch reduziert wird – und dieser Vorteil den zusätzlichen Energiebedarf digitaler Technologien (z. B. für Online-Meetings) übersteigt (Hubel et al. 2024). Die Verringerung des Pendelverkehrs birgt jedoch auch das Risiko, dass Einkäufe, die ursprünglich am Arbeitsweg getätigt wurden, in den Onlinehandel verlagert werden. Neben der täglichen Pendeltätigkeit hat die Etablierung von Videokonferenzen auch die Reisetätigkeit reduziert (Nowshad et al. 2024), was die Umweltbilanz weiter verbessert und Reisekosten senkt.

Trotz der mittlerweile umfangreich gesammelten Erfahrungen und technologischen Entwicklungen stellen hybride Besprechungen (bei denen ein Teil des Teams vor Ort, ein Teil per Internet zugeschaltet ist) weiterhin eine Herausforderung dar (Nowshad et al. 2024): Noch immer werden remote zugeschaltete Teilnehmer:innen häufiger nicht so gut eingebunden wie jene vor Ort, was eine aktive Teilnahme und effektive Kommunikation erschwert. In diesem Bereich können aber zukünftige Entwicklungen (z. B. KI-gestützte Moderation, verbesserte Ton- und Bildqualität) Verbesserungen bringen. Auch die Delphi-Befragung von Expert:innen durch das TAB zeigt, dass Technologien in Zukunft substantiell dazu beitragen können, hybride Arbeitsformen zu ermöglichen, insbesondere Kollaborationsplattformen, KI sowie Mixed- und Virtual Reality.

Allerdings erweist sich Technologie nicht als der wichtigste Faktor für hybride Arbeit: Viel wichtiger werden die Entwicklung einer hybriden Arbeitskultur, hybrider Führungsstile und Teamstrukturen als entscheidend angesehen (Hubel et al. 2024). Unter Führungskräften trugen die Erfahrungen während der Pandemie dazu bei, dass die Akzeptanz für Homeoffice gestiegen ist. Wichtigen Beitrag dazu lieferte auch die höhere Zufriedenheit der Beschäftigten bei Homeoffice-Möglichkeit. Insgesamt stellt Telearbeit höhere Anforderungen an Führungskräfte, um weiterhin einen funktionierenden Austausch in der Belegschaft sicherzustellen.

Viele der für das hybride Arbeiten genutzten Softwarelösungen bieten das Potential für detailliertere Überwachung. Daher ist stärkere Überwachung eine Sorge der Beschäftigten (Hubel et al. 2024). Darüber hinaus stellt Telearbeit größere Herausforderungen im Bereich der Datensicherheit im Vergleich zur Arbeit am Unternehmensstandort.<sup>4</sup>

*Arbeitsstätte verliert  
an Bedeutung durch  
Telearbeit*

*Reduzierter  
Pendelverkehr führt  
zu Emissionsrückgang  
und Zeitersparnis*

*Hybride Besprechungen  
weiterhin eine  
Herausforderung*

*Neue  
Herausforderungen  
für Führungskräfte*

*Sorge um  
Überwachung und  
Datensicherheit*

<sup>4</sup> In diese Richtung gehen auch Bedenken der Datenschutzbehörde, die darauf hinweist, dass bei hybrider Arbeit möglicherweise die DSGVO-Konformität nicht gewährleistet werden kann: [parlament.gv.at/gegenstand/XXVII/SNME/253838/](https://parlament.gv.at/gegenstand/XXVII/SNME/253838/).

## RELEVANZ DES THEMAS FÜR DAS PARLAMENT UND FÜR ÖSTERREICH

In Österreich gab es ebenfalls im Zuge der COVID-19-Pandemie einen deutlichen Anstieg der Homeoffice-Nutzung und später einen Rückgang. Dennoch ist die Verbreitung weiterhin über dem vorpandemischen Niveau. So weisen Zahlen von Eurostat aus, dass 29,8 % aller Erwerbstätigen im Jahr 2020 „gewöhnlich“ oder „manchmal“ im Homeoffice gearbeitet haben – der Höchstwert während der Pandemie. Seither ist dieser Wert auf 28,1 % gesunken – damit aber weiter deutlich höher als 2019, als dieser Wert bei 22 % lag.<sup>5</sup> Auch die seit 2017 durch Deloitte mit den Universitäten Wien und Graz durchgeführte Studie „Flexible Working“ zeigt einen ähnlichen Verlauf bei der Homeoffice-Nutzung (Nowshad et al. 2024). Auch hierzulande ist eine sektorale Differenzierung bzgl. hybrider Arbeit festzustellen. Die Notwendigkeit, die Arbeitsbedingungen in Pflege, Handwerk und Produktion in dieser Hinsicht näher zu untersuchen, thematisiert auch die Flexible-Working-Studie, da die Autor:innen überwiegend Büro-Angestellte erreichten. Daher verwundert nicht, dass bei 65 % der befragten Unternehmen „zumindest die Hälfte der Mitarbeiter:innen regelmäßig“ (S. 5) im Homeoffice waren – deutlich mehr als die oben genannten Eurostat-Daten vermuten lassen würden (die alle Erwerbstätigen umfassen).

Die Akzeptanz unter den Führungskräften scheint auch in Österreich gestiegen zu sein: Laut der Flexible-Working-Studie konnte die Mehrheit der Führungskräfte keine Produktivitätseinbußen durch hybrides Arbeiten erkennen. Dennoch stehen Führungskräfte hybriden Arbeitsformen nach wie vor skeptischer gegenüber als die Belegschaft, insbesondere in Bezug auf Kommunikation und Leistungskontrolle. Daher sollte besonders der informelle Austausch gezielt gefördert werden, der neben der Förderung des Zusammenhalts im Unternehmen auch für die Vernetzung und Innovation wichtig sein kann (Nowshad et al. 2024).

In Österreich ist am 1. Jänner 2025 das neue Telearbeitsgesetz in Kraft getreten, es löst das Homeoffice-Gesetz ab. Einige rechtliche Fragestellungen sind nun klarer geregelt und es wurden neue Möglichkeiten für hybride Arbeit geschaffen. Zusätzlich zum bisher möglichen Homeoffice (Telearbeit „im engeren Sinne“, nun erweitert um Wohnsitz Angehöriger und Coworking-Spaces) wird auch „Telearbeit im weiteren Sinne“ definiert: Sie findet an wechselnden Orten statt. Hierunter fällt also das Arbeiten im Kaffeehaus, im Park oder in der Bahn. Diese rechtliche Unterscheidung ist in Bezug auf den Wegschutz relevant: Dieser gilt bei Telearbeit im weiteren Sinne nicht.

*Auch in Österreich  
Niveau von Homeoffice  
über vorpandemischem  
Niveau ...*

*... sowie sektorale  
Differenzierung ...*

*... und gestiegene  
Akzeptanz*

*Neues Telearbeits-  
gesetz schafft neue  
Rahmenbedingungen*

## VORSCHLAG WEITERES VORGEHEN

Aus Sicht der Technikfolgenabschätzung stellt sich zuvorderst die Frage, wie die positiven Aspekte hybrider Arbeit weiteren Beschäftigtengruppen zugutekommen können: Welche Technologien (z. B. Augmented/Virtual Reality) ermöglichen zumindest teilweises hybrides Arbeiten auch in Branchen wie Produktion, Pflege etc.? Hier bedarf es verstärkter Forschung, um die Gefahr für gesellschaftliche Polarisierung hintanzuhalten.

*Erforschung von  
Potential in weiteren  
Sektoren*

<sup>5</sup> [ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa\\_ehomp/default/line?lang=de](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/lfsa_ehomp/default/line?lang=de).

Darüber hinaus stehen umfangreichere Studien dazu aus, welche hybriden Arbeitsformen die positiven gesundheitlichen, sozialen und ökologischen Effekte bestmöglich realisieren und negative Folgen verhindern: Welche Indikatoren für eine gelungene Balance zwischen Arbeit im Büro und remote können Orientierung geben? Wie können Austausch und Kommunikation erfolgreich gestaltet werden, ohne Leistungsdruck, ständiger Erreichbarkeit und Mitarbeiter:innen-Überwachung Vorschub zu leisten?

Weiters wird angeregt, das mögliche Potential von innovativen Telearbeitskonstellationen zu untersuchen. Besonderer Fokus könnte etwa auf mögliche positive Auswirkungen für den ländlichen Raum gelegt werden: Könnten Kommunen gezielt Coworking-Spaces anbieten, um die Attraktivität zu steigern? Soll die Anmietung von Coworking-Spaces durch mehrere Arbeitgeber im ländlichen Bereich gefördert werden – um einerseits die Unternehmen für Fachkräfte in anderen Regionen attraktiver zu machen, andererseits die Landflucht abzuschwächen, Pendelaktivität zu reduzieren und damit sowohl den öffentlichen Verkehr zu entlasten als auch die Treibhausgasemissionen zu reduzieren? Ähnliche Initiativen können auch periphere Gebiete in urbanen Räumen stärken.

Auf nationaler und EU-Ebene ist schließlich bei der sich abzeichnenden bleibenden Relevanz hybrider Arbeit auch die Frage der digitalen Souveränität zentral: Inwiefern ist hybride Arbeit wegen der zentralen Rolle von IT-Infrastruktur abhängig von Nicht-EU-Anbietern? Welche Alternativen aus der EU gibt es – oder wo gibt es einen Mangel an europäischen Angeboten für Videokonferenzen, Koordinations- und Kollaborationsplattformen und dergleichen? Gerade in turbulenten geopolitischen Zeiten wäre es kritisch, wenn hier eine starke Abhängigkeit von nicht-europäischen Infrastrukturen entstehen würde. Hier wird angeregt, im Rahmen einer vertiefenden Studie zu Technologien für hybrides Arbeiten unter den Aspekten digitale Souveränität, EU-Rechts-Konformität (KI-Verordnung, DSGVO etc.) sowie ethischer, sozialer und Umwelt-Folgen durchzuführen.

*Potential von  
Telearbeit für  
ländlichen Raum und  
urbane Peripherie  
untersuchen*

*Digitale Souveränität  
im Homeoffice*

## ZITIERTE LITERATUR

- Bath, J., & Brauchle, S. (2025). Wirksamkeit von verpflichtenden Büroquoten in hybriden Arbeitsmodellen. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*. [doi.org/10.1007/s41449-025-00459-4](https://doi.org/10.1007/s41449-025-00459-4).
- EHL Gewerbeimmobilien GmbH. (2025). *Büroimmobilien. Marktbericht Frühjahr 2025*.
- Gerich, J. (2025). Gekommen um zu bleiben: Was kann aus den Pandemieerfahrungen für die Auswirkungen und die positive Gestaltung des Arbeitens im Homeoffice gelernt werden? *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 79(1), 36–50. [doi.org/10.1007/s41449-024-00421-w](https://doi.org/10.1007/s41449-024-00421-w).
- Hubel, N., Peters, R., de Saussure, M., Nerger, M., Meißner, L., & Hungerland, T. (2024). *Gesellschaftliche Auswirkungen hybrider Arbeitsformen* (No. 2; TA-Kompakt). Büro für Technikfolgen-Abschätzung beim Deutschen Bundestag. [tab-beim-bundestag.de/projekte\\_gesellschaftliche-auswirkungen-von-homeoffice.php](https://tab-beim-bundestag.de/projekte_gesellschaftliche-auswirkungen-von-homeoffice.php).
- Nowshad, A., Wolfsberger, J., Kellner, B., Korunka, C., Jäger, S., & Kubicek, B. (2024). *Flexible Working 2024*. Deloitte.