

Präsentismus – Mobile Office im Fokus

Philip Strasser & Nora Varesco Kager

Swiss Life AG, Zürich

ZUSAMMENFASSUNG

Mobile Office findet in Unternehmen zunehmende Verbreitung und ermöglicht es als Element erweiterter Arbeitsformen, die betrieblichen Anforderungen mit den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden in Einklang zu bringen. Bisherige Erkenntnisse deuten darauf hin, dass im Mobile Office auch das Thema Präsentismus – gemeint ist die Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz gesundheitlicher oder anderweitiger Beeinträchtigung, die eine Abwesenheit legitimiert hätte – eine Rolle spielen dürfte. Das Ausmaß und die Gründe für Präsentismus sind vielen Unternehmen noch kaum bekannt. Da die mobile Arbeit weder örtlich noch zeitlich an einen fixen Arbeitsplatz gebunden und oft nur in einem begrenzten Zeitraum geleistet wird, z. B. an einem Tag pro Woche, besteht eine große Herausforderung sowohl in der Erfassung als auch in der Einordnung von Präsentismus. Anhand von Daten aus einer retrospektiven sowie einer Echtzeiterhebung bei einem Versicherer aus der Schweiz sollen mögliche Unterschiede in Bezug auf Präsentismus zwischen Mitarbeitenden, welche Mobile Office nutzen und jenen, die dies nicht tun, aufgezeigt werden. Im Mittelpunkt der Analyse stehen die Gründe für Präsentismus sowie das Präsentismusverhalten. Im Gruppenvergleich zeigt sich, dass Mobile Office Mitarbeitende ganz allgemein häufiger Präsentismus zeigen als Nicht Mobile Office Mitarbeitende. Mobile Office Mitarbeitende arbeiten sowohl im Büro als auch im Mobile Office etwa gleich häufig gegen ärztlichen Rat. Für Mobile Office Mitarbeitende scheinen Aspekte wie das Abschalten von der Arbeit sowie finanzielle Belange eine größere Rolle zu spielen als für Nicht Mobile Office Mitarbeitende. Im erweiterten Sinne soll eine vertiefte Diskussion zu Risiken und Chancen sowie Verantwortlichkeiten, was die Fürsorgepflicht der Unternehmen und die Treuepflicht der Mitarbeitenden im Mobile Office anbelangt, angeregt werden. Eine Sensibilisierung der Mitarbeitenden, auch im Mobile Office auf Präsentismusverhalten zu achten, scheint eine zu empfehlende Maßnahme zu sein.

Schlüsselwörter

Mobile Office – Präsentismus

ABSTRACT

As an element of extended working methods, the use of mobile office increases and offers the possibility to bring in line both companies' and employees' individual needs. Prior research suggests that presenteeism – described as presence at work despite health problems or other impairments that would justify absence – could be an important issue in the mobile office context. Many companies are neither familiar with the extent nor the reasons of presenteeism. Regarding the fact that work in the mobile office isn't tied to fixed locations or times and is often only used during a limited period of time, for example for one day a week, surveying and interpreting presenteeism is a major challenge. The aim of this study is to point out possible differences regarding presenteeism between employees using mobile office and those who don't, using data from a retrospective and a real-time survey from a Swiss insurance company. The analysis focuses on the reasons for presenteeism and the nature of the behavior associated with it. Group comparison shows that employees using mobile office generally seem to engage in presenteeism more often than those not using it. Mobile office workers practice presenteeism against medical advice to approximately the same extent in the office and in the mobile office. For those working in the mobile office, aspects such as detachment from work and financial issues seem to play a major role compared with those who don't work in the mobile office. In a broader context, this paper aims to encourage an in-depth discussion about risks, opportunities and responsibilities regarding the duty of care on the part of companies as well as employees' duty of loyalty with regard to mobile office. The sensitization of employees to remain mindful of presenteeism not only in the office, but also in the mobile office, seems to be a recommendable measure.

Keywords

Mobile office – presenteeism

1 Mobile Office und Präsentismus

Die fortschreitende Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeitswelt ermöglicht es vielen Mitarbeitenden, ihre Arbeitsleistung an mehreren verschiedenen Arbeitsplätzen zu erbringen. Hierbei wird von Telearbeit gesprochen. Rudow (2014, S. 186) definiert Telearbeit als „(...) jede auf Informations- und Kommunikationstechnik gestützte Tätigkeit, die dauerhaft oder zeitweise an einem außerhalb der zentralen Betriebsstätte liegenden Arbeitsplatz verrichtet wird“. Eine Form der Telearbeit ist die mobile Telearbeit, bei der die Arbeit an verschiedenen Orten, wie z. B. im Flugzeug verrichtet wird (Rudow, 2014). In Unternehmen wird mobiles Arbeiten, oft als „Home Office“ oder „Mobile Office“ bezeichnet, im Zuge von flexiblen Arbeits- und Entwicklungsmodellen zunehmend gefördert. Damit soll unter anderem eine gute Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben angestrebt und die betrieblichen Anforderungen mit den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeitenden in Einklang gebracht werden. Die Arbeitsfähigkeit, Motivation, Gesundheit und eine optimale Leistung sollen erhalten und verbessert bzw. gestärkt werden. Neben den Vorteilen müssen auch die Risiken flexibler Arbeitsmodelle beachtet werden, beispielsweise durch die zunehmende Auflösung von Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit. Im Hinblick auf Präsentismus – gemeint ist die „Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz gesundheitlicher oder anderweitiger Beeinträchtigung, die eine Abwesenheit legitimiert hätte“ (Ulich, 2013, S. 1212) – deuten bisherige Erkenntnisse (Gisin, Schulze, Knöpfl & Degenhardt, 2015) darauf hin, dass dieses Thema auch im Mobile Office eine Rolle spielen dürfte. Das Ausmaß und die Gründe für Präsentismus sind vielen Unternehmen noch kaum bekannt. Da die Arbeit im Mobile Office weder örtlich noch zeitlich an einen fixen Arbeitsplatz gebunden und oft nur in einem begrenzten Zeitraum, z. B. an einem Tag pro Woche, geleistet wird, besteht eine große Herausforderung sowohl in der Erfassung als auch in der Einordnung von Präsentismus. Der vorliegende Beitrag beruht auf Daten einer retrospektiven sowie einer Echtzeiterhebung zu Präsentismus bei Swiss Life Schweiz (Strasser, Varesco Kager & Häberli, 2017), einem führenden europäischen Anbieter von Vorsorge- und Finanzlösungen für Privat- und Unternehmenskunden (Swiss Life, 2018). Bei Swiss Life und insofern auch in diesem Beitrag, wird für die mobile Tätigkeit der Begriff „Mobile Office“ verwendet, der jegliches Arbeiten in einer vom vertraglichen Arbeitsort abweichenden Örtlichkeit ohne Anpassung des Arbeitsvertrages meint und somit Arbeitsstunden betrifft, die z. B. Zuhause, in Generalagenturen, weiteren Unternehmensstandorten, bei Kunden oder unterwegs erbracht werden. Bei Swiss Life sind sowohl Außendienst- als auch Innendienstmitarbeitende tä-

tig. Für die Außendienstmitarbeitenden, vertraglich „Handelsreisende“, ist Mobile Office ein unabdingbarer Bestandteil der Arbeitsanforderungen. Für Mitarbeitende im Innendienst ist seit 2016 im Rahmen der Initiative „Berufsleben aktiv gestalten“ regelmäßiges Mobile Office als individuelle Vereinbarung zwischen den Mitarbeitenden und direkten Vorgesetzten möglich. Als Kriterien für das Arbeiten im Mobile Office gelten, dass die Funktion, Aufgaben und persönliche Fähigkeiten des Mitarbeitenden für Mobile Office geeignet sind und die betrieblichen Bedürfnisse gewahrt werden.

In der Schweiz geben gemäß dem FlexWork Survey 2016 (Weichbrodt, Berset & Schläppi, 2016) rund 58 % der Erwerbstätigen an, selten bis sehr häufig mobil zu arbeiten, wobei Männer und ältere Erwerbstätige häufiger mobil arbeiten als Frauen und jüngere Erwerbstätige. Zu den Gründen für mobile Tätigkeit zählen u. a. die damit einhergehende Autonomie, Ungestörtheit, Produktivität und Zeitgewinne. Interessant ist zudem der Vergleich zwischen jenen Erwerbstätigen, die mobil arbeiten und jenen, die dies gerne tun würden. Dabei geben letztere als Gründe u. a. die bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Familie sowie die Vermeidung der Hauptverkehrszeiten an, während diese Gründe für tatsächlich mobil Arbeitende eine weniger wichtige Rolle spielen. Es scheint insofern eine gewisse Differenz zwischen den Erwartungen und der Realität der mobilen Tätigkeit zu bestehen. Ähnliche Erkenntnisse zur Verbreitung moderner Arbeitsformen in der Schweiz finden sich in der Studie zur Digitalisierung in der Schweizer Wirtschaft 2016 (Bienefeld, Grote, Stoller, Wäfler, Wörter & Arvantis, 2018), wonach 69.7 % der befragten Unternehmen keine mobile Tätigkeit und 51.8 % kein Home Office anbieten. Insgesamt wird deutlich, dass entsprechende Arbeitsformen in modernen Dienstleistungsbetrieben häufiger genutzt werden als in anderen Branchen, doch selbst in den anbietenden Unternehmen nur schwach verbreitet sind.

Mobiles Arbeiten wird zudem als eine mögliche Entlastung der Verkehrssituation behandelt. Weichbrodt, Sprenger, Steffen, Tanner, Meissner & Schulze (2013) untersuchten in Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Bundesbahn (SBB) und Swisscom Schweiz, ob es durch die Flexibilisierung der Arbeit möglich ist den Arbeitstag so zu planen, dass weniger Fahrten in den Hauptverkehrszeiten erfolgen. Ihre Potentialanalyse ergab, dass eine Entlastung der Hauptverkehrszeit von 7 – 15 % möglich wäre, wenn alle, die mobil arbeiten könnten und wollten, mindestens 20 % ihrer Fahrten (2 Fahrten pro Woche) außerhalb der Hauptverkehrszeiten legen würden.

Die Arbeit im Mobile Office bringt neben bereits erwähnten Vorteilen auch unterschiedliche Anforderungen mit sich. So muss die jeweilige Person unter

anderem ein hohes Maß an Eigenverantwortung und Selbstdisziplin für die Erledigung und Sicherstellung der Qualität der Aufgabe wahrnehmen (Rudow, 2014). Zimmermann (2016) weist darauf hin, dass die mobile Tätigkeit auch Herausforderungen bezüglich einem ausgeglichenen Verhältnis zwischen Arbeit und Erholung, insbesondere dem Pausenverhalten, birgt. Das Verhalten von Mitarbeitenden im Mobile Office lässt sich aufgrund der Abwesenheit vom üblichen Arbeitsplatz ganz allgemein erschwert erfassen. Dieser Umstand betrifft insbesondere auch die Erfassung von Präsentismus (Lohaus & Habermann, 2018).

Während zu Präsentismus am fixen Arbeitsplatz zunehmend Daten vorliegen, gibt es kaum Erkenntnisse im Zusammenhang mit Mobile Office. Gisin, Schulze, Knöpfli und Degenhardt (2015) untersuchten in der Schweiz, in welchem Ausmaß Präsentismus im Home Office vorkommt. Durchschnittlich wurden geringe bis mittlere Präsentismustendenzen berichtet, wobei 6.1 % der einbezogenen Personen berichten, dass sie oft bis sehr oft trotz tatsächlicher oder intendierter ärztlicher Krankschreibung arbeiten, 11 % manchmal und 82.9 % selten bis sehr selten. Im Vergleich dazu berichten Ulich und Nido (2014), dass 5.1 % von 1.183 befragten unselbständig Erwerbstätigen in der Schweiz angaben, innerhalb der vergangenen 12 Monaten zwei bis fünfmal oder häufiger gegen den Rat ihres Arztes zur Arbeit gegangen zu sein, wobei keine Differenzierung zwischen Mobile Office und festem Arbeitsplatz vorgenommen wurde. Das Arbeiten im Mobile Office trotz Beeinträchtigung wird möglicherweise als Kompromiss bzw. Alternative zur krankheitsbedingten Absenz am üblichen Arbeitsort gesehen. Es ist insofern vorstellbar, dass im Mobile Office häufiger gegen ärztlichen Rat gearbeitet wird als im Büro, da der entsprechende Tag anders gestaltet werden kann (z. B. Erholung durch mehr Pausen, keine An- und Rückreise zum Arbeitsort).

Angesichts des Ausmaßes von Präsentismus (Ulich & Wülser, 2018; Ulich & Nido, 2014) ist es wichtig, die Beweggründe für dieses Verhalten zu erforschen. In der Literatur werden unterschiedliche Gründe für Präsentismus genannt. Dazu zählen z. B. Gründe, die als „gut gemeint“ interpretiert werden können, wie Spaß an der Arbeit, Kollegen nicht belasten (Johansen, Aronsson & Marklund, 2014) oder das Verantwortungsgefühl gegenüber Kunden und Klienten wahrnehmen zu wollen (Krane et al., 2014). Auch Loyalität bzw. die Bindung zum Beruf (Krane et al., 2014) sowie Vorgesetzte nicht enttäuschen zu wollen, der erhaltenen Wertschätzung gerecht werden sowie der Wille, die Arbeit zu Ende zu führen (Ulich & Nido, 2014) werden genannt. Ein ähnliches Bild zeigte sich bei den bei Swiss Life durchgeführten Erhebungen 2013 und 2016. Zu den drei am häufigsten genannten Gründen gehörten die Arbeit zu Ende führen zu wol-

len, die Verantwortung gegenüber den Kunden wahrnehmen und die Kollegen nicht im Stich lassen zu wollen. Dies könnte ebenfalls als Zeichen von Loyalität gegenüber dem Unternehmen angesehen werden.

Es gibt aber auch als möglicherweise belastend empfundene Gründe für Präsentismus. Dazu gehören z. B. das Gefühl, nicht ersetzbar zu sein (Johansen, Aronsson & Marklund, 2014) oder das Gefühl, es werde erwartet trotz Beeinträchtigung zu arbeiten (Krane et al., 2014). Ferner können das Gefühl, sich Fehlzeiten nicht leisten zu können (Johansen, Aronsson & Marklund, 2014), der Druck, aufgrund von organisationalen Prozeduren (z. B. Rückkehrgespräche) zur Arbeit zu gehen oder die Befürchtungen vor negativen Konsequenzen (Baker-McCleary et al., 2010) eine Rolle spielen.

Den Autoren ist bisher keine Studie bekannt, welche untersucht, ob sich Arbeitnehmende, die zumindest teilweise im Mobile Office arbeiten, übergeordnet in ihren Gründen für Präsentismus gegenüber jenen unterscheiden, welche dies nicht tun. Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, erste Anhaltspunkte dazu zu erschließen. Zudem interessiert das Präsentismusverhalten im Vergleich der beiden Gruppen, z. B. gegen ärztlichen Rat zur Arbeit zu gehen oder die Erholung bis zum Wochenende aufzuschieben.

2 Methoden und Hypothesen

2016 wurden bei Swiss Life Schweiz eine retrospektive sowie eine Echtzeiterhebung zu Präsentismus durchgeführt (siehe Strasser, Varesco Kager & Häberli, 2017).

Wie in Abbildung 1 ersichtlich, konnten von den insgesamt 1.629 Teilnehmenden 498 Personen identifiziert werden, die im Rahmen der dreiwöchigen Echtzeiterhebung Gründe zu ihrem Präsentismusverhalten genannt hatten. Diese verhältnismäßig geringe Fallzahl ergibt sich durch eine technische Komplikation in der Auswahl von Mehrfachantworten. Diejenigen Teilnehmenden, die Gründe für Präsentismus angegeben haben, bei denen aber möglicherweise nicht alle Antworten korrekt erfasst werden konnten, wurden hier ausgeschlossen.

Aus der Teilmenge von 498 Personen werden Mitarbeitende ohne Mobile Office von jenen mit Mobile Office differenziert und im Hinblick auf ihre Gründe für Präsentismus untersucht.

Eine weitere Untersuchungsgruppe ergibt sich aus den Mitarbeitenden, die Mobile Office nutzen ($n = 1.145$ retrospektiv, $n = 851$ Echtzeiterhebung) und deren Anteil an Personen, welche Präsentismus gegen ärztlichen Rat angeben, sei es im Büro oder im Mobile Office.

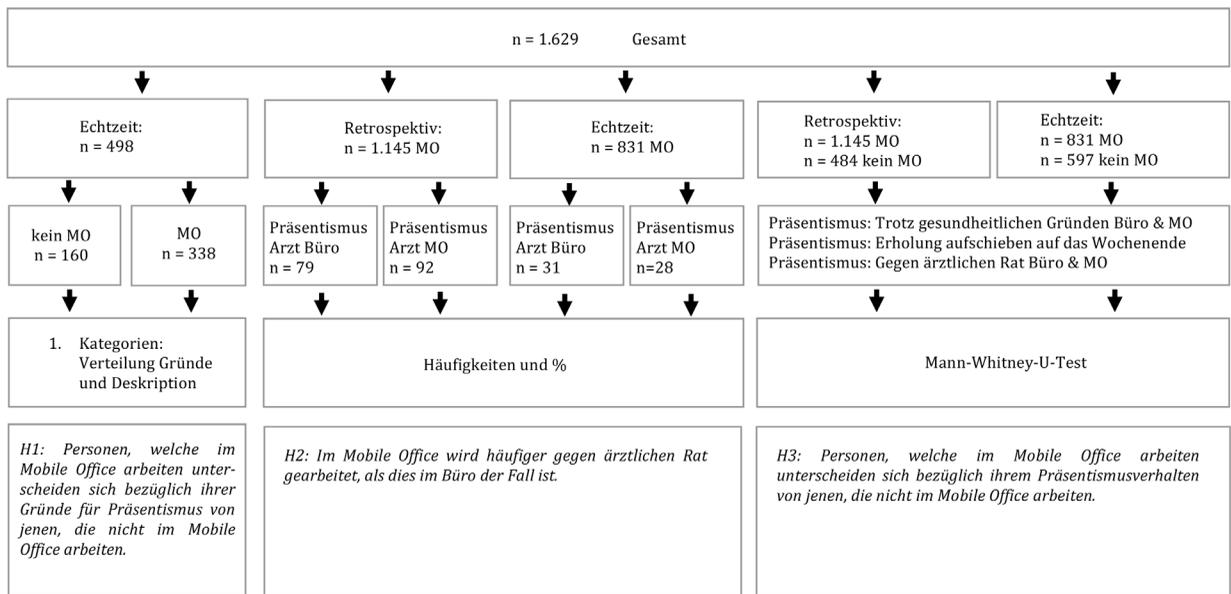


Abbildung 1: Auswertungsschema zum Thema Präsentismus und Mobile Office; MO = Mobile Office; H1/2/3 = Hypothese 1/2/3. In der Echtzeiterhebung sind relativ hohe Fallzahlen bei den MEAN Werten aufgefallen. Diese ergeben sich aus der Kombination der Teilnahme an den drei Wochen pro Person in der Echtzeiterhebung und den definierten Einschlusskriterien, mind. einmal in drei Wochen teilgenommen zu haben.

Tabelle 1: Hypothesenformulierung

Hypothese 1
<p>H1: Personen, welche im Mobile Office arbeiten, unterscheiden sich bezüglich ihrer Gründe für Präsentismus von jenen, die nicht im Mobile Office arbeiten.</p> <p>H0: Personen, welche im Mobile Office arbeiten, unterscheiden sich nicht bezüglich ihrer Gründe für Präsentismus von jenen, die nicht im Mobile Office arbeiten.</p>
Hypothese 2
<p>H1: Personen, welche im Mobile Office arbeiten, tun dies im Mobile Office häufiger gegen ärztlichen Rat, als sie dies im Büro tun.</p> <p>H0: Personen, welche im Mobile Office arbeiten, tun dies im Mobile Office nicht häufiger gegen ärztlichen Rat, als sie dies im Büro tun.</p>
Hypothese 3
<p>H1: Personen, welche im Mobile Office arbeiten, unterscheiden sich bezüglich ihrem Präsentismusverhalten von jenen, die nicht im Mobile Office arbeiten.</p> <p>H0: Personen, welche im Mobile Office arbeiten, unterscheiden sich nicht bezüglich ihrem Präsentismusverhalten von jenen, die nicht im Mobile Office arbeiten.</p>

Als dritte Einheit werden Mobile Office (MO) Mitarbeitende und Nicht Mobile Office Mitarbeitende (n = 1.145 MO bzw. n = 484 kein MO, *retrospektiv* und n = 831 MO bzw. n = 597 kein MO, *Echtzeit*) in Bezug auf ihr Präsentismusverhalten miteinander verglichen.

Als im Mobile Office arbeitend gelten in diesem Beitrag jene Mitarbeitende, welche im Durchschnitt mind. eine Stunde Mobile Office pro Woche angegeben haben (retrospektiv) bzw. mind. eine Stunde Mobile Office in drei Wochen angegeben haben (Echtzeit) (vgl. die von Gisin, Schulze, Knöpfli & Degenhardt, 2015 vorgenommene Kategorisierung der Angaben

zu Arbeitsstunden im Mobile Office). In der retrospektiven Erhebung wird ein Präsentismusverhalten von zweimal oder öfter innerhalb von 6 Monaten als Präsentismus gezählt (vgl. Aronsson et al., 2000; Bergström et al., 2009). In der Echtzeiterhebung wird ein Präsentismusverhalten von mindestens einmal in 3 Wochen gezählt (bei den berechneten MEAN Variablen liegt der Cut-Off bei ≥ 1).

Für die erste Hypothese wurden die jeweiligen Verteilungen der Gründe pro Gruppe (Mobile Office vs. kein Mobile Office) deskriptiv verglichen. Für diese Hypothese wurden in Bezug auf Mobile Office nur die

Angaben aus der Echtzeiterhebung berücksichtigt, da die Gründe für Präsentismus nur in der Echtzeiterhebung erfasst wurden.

Für die zweite Hypothese wurden die Häufigkeiten und Prozentangaben der Mitarbeitenden, welche zumindest teilweise im Mobile Office arbeiten, in Bezug auf das Arbeiten gegen ärztlichen Rat im Mobile Office und im Büro ermittelt und deskriptiv miteinander verglichen.

Für die dritte Hypothese wurden Mann-Whitney-U Tests für die retrospektive Erhebung durchgeführt, ebenso für die Echtzeiterhebung, da dort trotz intervallskalierter Daten die Voraussetzungen der Varianzhomogenität sowie der Normalverteilung für den T-Test nicht erfüllt waren. Die untersuchten Präsentismusitems sind

- a) Präsentismus trotz des Gefühls einer gesundheitlichen Beeinträchtigung, Beispielimem *„Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie im Büro gearbeitet haben, obwohl Sie das Gefühl hatten, dies aus gesundheitlichen Gründen besser nicht zu tun?“*
- b) Präsentismus gegen ärztlichen Rat, Beispielimem *„Ist es diese Woche vorgekommen, dass Sie gegen ärztlichen Rat im Mobile Office (z. B. zuhause, unterwegs) gearbeitet haben?“* und
- c) Aufschieben der Erholung bis zum Wochenende, Beispielimem *„Ist es in den vergangenen 6 Monaten vorgekommen, dass Sie trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit bis zum Wochenende gewartet haben, um sich zu erholen?“*

3 Ergebnisse

3.1 Hypothese 1

Insgesamt geben 160 Mitarbeitende an, in keiner der drei Wochen der Echtzeiterhebung im Mobile Office gearbeitet zu haben (< 1h in 3 Wochen), 338 geben mindestens eine Stunde Mobile Office in den drei Wochen an. In Tabelle 2 findet sich die Übersicht zu der Verteilung pro Gruppe nach der Reihenfolge der erfragten Gründe.

Tabelle 2: Mobile Office: mind. 1 Stunde in 3 Wochen angegeben;
n = Anzahl Nennungen; Mehrfachnennungen waren möglich.

Was waren die Gründe, dass Sie in den vergangenen 5 Wochen trotz eingeschränkter Leistungsfähigkeit gearbeitet haben?	kein Mobile Office n	Mobile Office n
Ich wollte meine Arbeit zu Ende führen.	61	130
Ich wollte die Arbeitskolleginnen bzw. Arbeitskollegen nicht im Stich lassen.	60	40
Ich wollte meine Verantwortung gegenüber den Kunden bzw. Klienten wahrnehmen.	48	150
Ich wollte meine Vorgesetzten nicht enttäuschen.	16	26
Ich wollte der mir entgegen gebrachten Wertschätzung gerecht werden.	12	25
Ich wollte nicht negativ auffallen.	19	16
Ich wollte mir selbst volle Leistungsfähigkeit beweisen.	2	12
Ich wollte nicht als ‚psychisch krank‘ gelten.	2	6
Ich wollte auf die mit der Arbeit verbundenen Kommunikationsmöglichkeiten nicht verzichten.	0	6
Ich wollte anderen Belastungen aus dem Weg gehen.	10	23
Ich wollte mich nicht schon wieder krankmelden.	18	14
Ich war unsicher, ob man sich wegen „so etwas“ krankmelden darf.	27	19
Ich hatte das Gefühl, es wird von mir erwartet.	30	70
Ich war lieber am Arbeitsplatz als anderswo.	10	26
Ich wollte den Arbeitsplatz nicht verlieren.	18	20
Um die Provision nicht zu verlieren.	1	36
Ich muss ja sowieso immer an meine Arbeit denken.	9	60
Andere Gründe	79	150

3.2 Hypothese 2

Von den Mobile Office Mitarbeitenden der retrospektiven Erhebung ($n = 1.145$) geben 79 Mitarbeitende (6.9 %) an, in den vergangenen 6 Monaten gegen ärztlichen Rat im Büro und 92 Mitarbeitende (8 %) gegen ärztlichen Rat im Mobile Office gearbeitet zu haben. Von den Mobile Office Mitarbeitenden der Echtzeiterhebung ($n = 831$) geben 31 Mitarbeitende (3.7 %) an, gegen ärztlichen Rat im Büro gearbeitet zu haben, 28 (3.4 %) geben an, gegen ärztlichen Rat im Mobile Office gearbeitet zu haben.

3.3 Hypothese 3

Retrospektive Erhebung

Mobile Office Mitarbeitende geben signifikant häufiger an, gegen ärztlichen Rat zu arbeiten, sowohl im Büro (Mann-Whitney-U Test: 252.072; $p = .002$; $r = .05$) als auch im Mobile Office (Mann-Whitney-U Test: 85.368,5; $p = .000$; $r = .10$) und schieben die Erholung häufiger auf das Wochenende (Mann-Whitney-U Test: 256.913,5; $p = .015$; $r = .05$) als Nicht Mobile Office Mitarbeitende. Mobile Office Mitarbeitende arbeiten signifikant häufiger trotz des Gefühls gesundheitlicher Beeinträchtigung im Mobile Office (Mann-Whitney-U Test: 61.274,5; $p = .000$, $r = .18$). Die Gruppen unterscheiden sich nicht signifikant für Präsentismus trotz des Gefühls gesundheitlicher Beeinträchtigung im Mobile Office im Büro (Mann-Whitney-U Test: 262.312; $p = .388$, $r = .02$).

Echtzeiterhebung

Mobile Office Mitarbeitende arbeiten signifikant häufiger trotz des Gefühls gesundheitlicher Beeinträchtigung im Mobile Office (Mann-Whitney-U Test: 187.605; $p = .000$; $r = .20$), gegen ärztlichen Rat im Mobile Office (Mann-Whitney-U Test: 235.608,5; $p = .000$; $r = .05$) und gegen ärztlichen Rat im Büro (Mann-Whitney-U Test: 234.663; $p = .000$; $r = .04$) als Nicht Mobile Office Mitarbeitende.

Kein signifikanter Unterschied zeigt sich für Präsentismus im Büro trotz des Gefühls gesundheitlicher Beeinträchtigung (Mann-Whitney-U Test: 244.260,5; $p = .643$; $r = .01$) und dem Aufschieben der Erholung bis zum Wochenende (Mann Whitney-U Test: 235.084; $p = .057$; $r = .05$).

4 Diskussion

Unternehmen ermöglichen ihren Mitarbeitenden im Rahmen von erweiterten Arbeitsmodellen zunehmend mobiles Arbeiten. Im vorliegenden Beitrag wird nicht im Detail zwischen den Mitarbeitenden im Innendienst und denjenigen im Außendienst unterschieden. Es muss aber in Betracht gezogen werden, dass es Unterschiede geben kann. Während regelmäßiges Mobile Office bei Swiss Life für den Innendienst offiziell seit 2016 möglich ist, ist mobiles Arbeiten für Mitarbeitende im Außendienst integrierender Bestandteil ihrer Tätigkeit. In Anbetracht der möglichen negativen Folgen von Präsentismus (Voermans & Ahlers, 2009) ist die Frage zu erörtern, inwiefern auch bei Mitarbeitenden im Mobile Office Präsentismusverhalten eine Rolle spielen könnte. In einer praxisnahen Betrachtungsweise ist beispielsweise nachvollziehbar, dass im Home Office möglicherweise auch mit Fieber vom Bett aus noch E-Mails beantwortet werden, die Arbeit im Büro mit Anreise zum Arbeitsplatz von der betroffenen Person aber unterlassen werden würde. Mobile Office könnte sogar als Kompromiss oder Alternative genutzt werden, wenn der betroffenen Person die Arbeit am festen Arbeitsplatz aufgrund einer vorliegenden Beeinträchtigung nicht (mehr) möglich erscheint, vgl. unten. Die Ergebnisse der drei Hypothesen legen den Schluss nahe, dass Präsentismus im Mobile Office ein Thema ist und Mobile Office Mitarbeitende sogar häufiger Präsentismus zeigen als Nicht Mobile Office Mitarbeitende. Mobile Office Mitarbeitende arbeiten sowohl im Büro als auch im Mobile Office etwa gleich häufig gegen ärztlichen Rat. Die genannten Hauptgründe für Präsentismus unterscheiden sich nicht zwischen Mobile Office und Nicht Mobile Office Mitarbeitenden. Erst bei der weiteren Betrachtung der Gründe können Nuancen ausgemacht werden. Im Folgenden werden Erkenntnisse aufgeführt, die über die Ergebnisse der drei Hypothesen hinausgehen. Bei der Interpretation ist entsprechende Vorsicht geboten und die Aussagen müssen gegebenenfalls durch weitere Untersuchungen fundiert werden. Es soll damit aber eine erweiterte Diskussion und kritische Auseinandersetzung angeregt werden.

Die Möglichkeit im Mobile Office zu arbeiten wird von der Mehrheit der befragten Mitarbeitenden genutzt. Insgesamt geben in der retrospektiven Erhebung 1.145 (70 %) der 1.629 befragten Mitarbeitenden an, zumindest gelegentlich im Mobile Office zu arbeiten. Dazu zählen 556 der 614 befragten Mitarbeitenden im Außendienst (91 %) sowie 589 der 1.050 Innendienstmitarbeitenden (58 %). In der Echtzeiterhebung geben insgesamt 831 (51 %) Personen Arbeit im Mobile Office an. Was in der Analyse auffällt, ist, dass 80 Mitarbeitende in der retrospektiven Erhebung im Durchschnitt weniger als eine Stunde Mobile Office

pro Woche angeben, in der Echtzeiterhebung aber mindestens eine Stunde in drei Wochen. Diese Unterschiedlichkeit könnte darauf hinweisen, dass die Echtzeiterhebung die reale Situation genauer abbildet als eine retrospektive Erhebung, was auch die Erfassung von Präsentismus betrifft (vgl. Strasser, Varesco Kager & Häberli, 2017).

Der Großteil der Mitarbeitenden, welche zumindest teilweise im Mobile Office arbeiten, tun dies 1 bis 8,5 Stunden pro Woche ($n = 654$), viele arbeiten zwischen ein und zwei Tagen pro Woche im Mobile Office ($n = 233$), 132 zwischen zwei und drei Tagen und 166 an mehr als drei Tagen. 30 % der Befragten geben an, gar nicht im Mobile Office zu arbeiten. Mögliche Gründe dafür können aus den Kommentaren zur Erhebung entnommen werden. Dort werden z. B. die Art der Tätigkeit und das fehlende Einverständnis von Vorgesetzten als Hindernis für die Arbeit im Mobile Office genannt. Da aber keine Frage konkret gestellt wurde, um mögliche Hindernisse für die Arbeit im Mobile Office zu erfassen, ist bei der Interpretation Vorsicht geboten. Die fehlende Erlaubnis des direkten Vorgesetzten zeigt sich jedoch auch in der Untersuchung von Weichbrodt et al. (2016) für 30 % der Befragten als Hindernis für die mobile Tätigkeit.

Mitarbeitende, welche in der dreiwöchigen Echtzeiterhebung zumindest teilweise im Mobile Office gearbeitet und Präsentismus gezeigt haben, geben als häufigsten Grund für Präsentismus das Verantwortungsgefühl gegenüber Kunden bzw. Klienten an (Platz 3 bei Nicht Mobile Office Arbeitenden), gefolgt von dem Willen, die Arbeit zu Ende zu führen (Platz 1 bei Nicht Mobile Office Arbeitenden) sowie dem Gefühl, es werde erwartet (Platz 4 bei Nicht Mobile Office Arbeitenden). An vierter Stelle wird genannt, dass sie sowieso immer an die Arbeit denken müssen (Platz 13 bei Nicht Mobile Office Arbeitenden) und dass sie die Arbeitskolleginnen/-kollegen nicht im Stich lassen möchten (Platz 2 bei Nicht Mobile Office Arbeitenden). Jene Mitarbeitenden hingegen, welche in den drei Wochen nie im Mobile Office gearbeitet haben, geben an fünfter Stelle an, dass sie unsicher waren, ob man sich wegen „so etwas“ krankmelden darf – dieser Grund tritt bei den Mobile Office Mitarbeitenden erst an 12. Stelle auf.

Mitarbeitende mit und ohne Mobile Office scheinen sich in Bezug auf ihre Gründe für Präsentismus zumindest teilweise zu unterscheiden, wobei zwar beide Gruppen die Verantwortung gegenüber Kunden bzw. Klienten, den Willen, die Arbeit zu Ende zu führen, die Arbeitskolleginnen/-kollegen nicht im Stich lassen zu wollen sowie das Gefühl, es werde erwartet, unter den ersten fünf Gründen für Präsentismus nennen, diese aber in unterschiedlicher Reihenfolge. Im Kontext der zunehmenden mobilen und flexiblen Arbeitswelt und der damit einhergehenden Auflösung

von Grenzen zwischen Berufs- und Privatleben fällt auf, dass die Mobile Office Mitarbeitenden bereits an vierter Stelle darauf hinweisen, dass sie sowieso immer an ihre Arbeit denken müssen, wohingegen dies bei den Nicht Mobile Office Mitarbeitenden nur selten genannt wird. Die ständigen Gedanken an die Arbeit spielen bei Außendienstmitarbeitenden eine etwas gewichtigere Rolle als bei Innendienstmitarbeitenden, wenngleich es auch dort vermehrt genannt wird. Dettmers, Vahle-Hinz, Bamberg, Friedrich und Keller (2016) weisen darauf hin, dass die Möglichkeit immer und überall zu arbeiten die Erwartungshaltung seitens der Arbeitgeber verstärkt, dass Mitarbeitende auch außerhalb der festen Arbeitszeiten verfügbar seien. Mit dem Begriff „extended work availability“ beschreiben sie einen Zustand, in welchem Mitarbeitende zwar offiziell Freizeit haben, jedoch flexibel für Vorgesetzte oder Arbeitskollegen zugänglich sind und von ihnen implizit oder explizit erwartet wird, dass sie auf die Arbeitsanforderungen reagieren. In ihrer Untersuchung zeigt sich ein starker negativer Zusammenhang zwischen der erweiterten Verfügbarkeit und Detachment. Insofern ist es vorstellbar, dass fehlende Regeln zur Arbeitszeit im Mobile Office dazu führen könnten, dass Mitarbeitende selbst nach der innerhalb der Kernzeiten geleisteten, vereinbarten Arbeitszeit das Gefühl haben, erreichbar bleiben zu müssen. Entsprechend wären vonseiten des Unternehmens Regeln zu formulieren und Verantwortlichkeiten zu klären. Gerade bei flexiblen Arbeitszeiten könnte die Erwartung an die Erreichbarkeit nach Bedarf gegeben sein, da kein einheitlicher Zeitpunkt des Feierabends definiert ist, was eine mögliche Ursache für das Gefühl, ständig an die Arbeit denken zu müssen, sein könnte. Zudem zeigt Dettmers et al. (2016) Studie auf, dass die erweiterte Verfügbarkeit mit beeinträchtigtem psychischem und physischem Wohlbefinden und weniger täglichen Erholungserlebnissen assoziiert ist. Möglicherweise trägt ein solches reduziertes Wohlbefinden wiederum zu Präsentismus bei, im Sinne eines Zusammenhangs zwischen Arbeit im Mobile Office, Detachment und Präsentismus.

Auch spielt die Befürchtung, die Provision zu verlieren bei Mobile Office Arbeitenden als Grund für Präsentismus eine größere Rolle als bei Nicht Mobile Office Arbeitenden. Letzteres bedingt einen variablen Lohnanteil, der im vorliegenden Kontext vorwiegend bei den im Außendienst tätigen Mitarbeitenden vorkommt. Im Vergleich der Gründe bei Innendienst- und Außendienstmitarbeitenden bestätigt sich dies. Die Angst vor Arbeitsplatzverlust wird von Nicht Mobile Office Mitarbeitenden an siebter Stelle genannt, wohingegen Mobile Office Arbeitende diesen Grund erst an 11. Stelle nennen. Eine vertiefte Differenzierung von unterschiedlichen Anstellungsverhältnissen, z. B. mit Einbezug von Leiharbeit, crowd working usw.,

in Bezug auf Präsentismus sowie dem Innen- und Außendienst eines Unternehmens könnte die Analyse der Gründe vertiefen.

Bei weiterer Analyse der Gründe fällt auf, dass die Verantwortung gegenüber Kunden und Arbeitskollegen/innen, der Wille die Arbeit zu Ende zu führen sowie zumeist das Gefühl, dies werde erwartet, generell als Hauptgründe für Präsentismus genannt werden, unabhängig vom Mobile Office, Führungsfunktion, Alter und Geschlecht. Erst bei den weiteren Gründen zeigen sich mögliche Differenzen, beispielsweise scheint für Mitarbeitende ohne Führungsfunktion die Angst vor dem Arbeitsplatzverlust relevanter zu sein als für jene mit Führungsfunktion, wobei letztere eher der entgegengebrachten Wertschätzung gerecht werden möchten. Im Altersvergleich wird deutlich, dass Jüngere bis 25 Jahren die Unsicherheit, ob man sich wegen „so etwas“ krankmelden darf, als Grund für Präsentismus nennen, wobei diese Unsicherheit mit zunehmendem Alter abzunehmen scheint und Frauen diese Unsicherheit häufiger als Präsentismusgrund nennen als Männer. Mitarbeitende in allen Altersgruppen ab 25 Jahren weisen darauf hin, dass sie ohnehin immer an ihre Arbeit denken müssen und deshalb Präsentismus zeigen, was bei den bis 25 Jährigen weniger genannt wird. Dies spiegelt sich auch in der Korrelationsanalyse wider, wonach ein positiver Zusammenhang zwischen dem Alter und erschwertem Abschalten von der Arbeit besteht ($p = .000$; $r = .115$; $n = 1.629$).

Insgesamt fällt auf, dass die Kategorie „andere Gründe“ als eine der Häufigsten gewählt wurde. Dies kann darauf hindeuten, dass weitere zentrale Gründe noch nicht erfasst wurden, oder aber die Teilnehmenden diese Frage nicht beantworten wollten und mangels einer für sie passenden Antwortoption diese Kategorie gewählt haben. Eine Erhebung der Gründe im offenen Antwortformat könnte zu weiteren Einsichten führen. Zudem könnte eine getrennte Erhebung der Gründe pro Präsentismusitem Einblicke in die Entscheidungsmechanismen für Präsentismus im Mobile Office ermöglichen.

In der retrospektiven Erhebung zeigt sich bei den Mitarbeitenden, die Mobile Office nutzen, eine leichte Tendenz, dass sie im Mobile Office häufiger (6.9 %) gegen ärztlichen Rat arbeiten als im Büro (8 %). In der Echtzeiterhebung jedoch wurde sowohl im Büro als auch im Mobile Office ungefähr gleich häufig gegen ärztlichen Rat gearbeitet (3.7 % vs. 5.4 % der Mobile Office Mitarbeitenden). Hypothese zwei lässt sich somit mit den vorliegenden Daten nicht eindeutig bestätigen. Was jedoch auffällt, ist die Tatsache, dass sowohl im Mobile Office als auch im Büro in bemerkenswertem Umfang Präsentismus gegen ärztlichen Rat erfolgt (14.9 % retrospektiv, 7.1 % Echtzeit der Mobile Office Mitarbeitenden). Da die Echtzeiterhebung nur über drei Wochen stattfand und in diesem Zeitraum bereits

59 Mobile Office Mitarbeitende gegen ärztlichen Rat gearbeitet haben, lässt sich zudem vermuten, dass die Häufigkeit dieses Verhaltens in der retrospektiven Erhebung über 6 Monate mit „nur“ 171 Mobile Office Mitarbeitenden unterschätzt wurde und der tatsächliche Anteil noch höher liegt.

Die Untersuchung des Präsentismusverhaltens von Mobile Office und Nicht Mobile Office Mitarbeitenden zeigt, dass Mobile Office Mitarbeitende signifikant häufiger im Mobile Office trotz des Gefühls gesundheitlicher Beeinträchtigung (Retrospektiv: Mann-Whitney-U Test: 61.274,5; $p = .000$, $r = .18$; Echtzeiterhebung: Mann-Whitney-U Test: 187.605; $p = .000$; $r = .20$) und gegen ärztlichen Rat (Mann-Whitney-U Test: 83,368,5; $p = .000$; $r = .10$; Echtzeiterhebung: Mann-Whitney-U Test: 233.608,5; $p = .000$; $r = .05$) arbeiten als Nicht Mobile Office Mitarbeitende. Es überrascht, dass es offenbar Mitarbeitende gibt, die zwar angeben allgemein nicht im Mobile Office zu arbeiten, dort aber Präsentismus zeigen und also doch zeitweise im Mobile Office zu arbeiten scheinen. Dies betrifft retrospektiv 16 Fälle für das Arbeiten trotz gesundheitlicher Gründe, 2 Fälle gegen ärztlichen Rat sowie 10 Fälle für das Arbeiten trotz gesundheitlicher Gründe und 3 Fälle gegen ärztlichen Rat in der Echtzeiterhebung, insgesamt somit 31 Fälle. Dies könnte ein Anzeichen für einen Kompromiss anstelle von krankheitsbedingten Absenzen sein bzw. dass diese Mitarbeitenden die Arbeitsform Mobile Office explizit für Präsentismusverhalten wählen, sie also nur nutzen, wenn ihnen die Arbeit am festen Arbeitsplatz aufgrund einer vorliegenden Beeinträchtigung nicht möglich erscheint. Um diese These zu erhärten wäre eine Untersuchung einer solchen Verlagerungstendenz notwendig.

Zusätzlich zu Präsentismus im Mobile Office zeigen Mobile Office Mitarbeitende jedoch auch im Büro häufiger Präsentismus gegen ärztlichen Rat als Nicht Mobile Office Mitarbeitende (Retrospektiv: Mann-Whitney-U Test: 252.072; $p = .002$; $r = .05$; Echtzeiterhebung: Mann-Whitney-U Test: 254.663; $p = .000$; $r = .04$), wenngleich die Effektstärken darauf hinweisen, dass dieser signifikante Unterschied gering ist. In Bezug auf Präsentismus trotz des Gefühls gesundheitlicher Beeinträchtigung und dem Aufschieben der Erholung bis zum Wochenende ergeben sich in der retrospektiven Erhebung und der Echtzeiterhebung uneinheitliche Ergebnisse, in keiner Präsentismusform aber geben Nicht Mobile Office Mitarbeitende signifikant mehr Präsentismus an als Mobile Office Mitarbeitende. Daraus lässt sich schließen, dass Mobile Office Mitarbeitende im Allgemeinen mehr Präsentismus zeigen als Nicht Mobile Office Mitarbeitende, da sie zusätzlich zum Präsentismus im Büro, den sie in etwa gleich häufig zeigen wie Nicht Mobile Office Mitarbeitende, auch noch Präsentismus im Mobile Of-

Office angeben. Dies lässt sich auch in den Zusammenhängen erkennen. So besteht ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen den durchschnittlichen Mobile Office Stunden (retrospektiv) und Präsentismus im Mobile Office (gegen ärztlichen Rat MO: $p = .000$, $r = .264$; trotz gesundheitlicher Gründe MO: $p = .000$, $r = .386$) sowie Präsentismus gegen ärztlichen Rat im Büro ($p = .000$, $r = .141$). In der Echtzeiterhebung besteht zwischen diesen Faktoren ebenfalls ein signifikant positiver Zusammenhang (gegen ärztlichen Rat MO: $p = .000$, $r = .158$; trotz des Gefühls gesundheitlicher Beeinträchtigung MO: $p = .000$, $r = .355$; gegen ärztlichen Rat Büro: $p = .000$, $r = .152$). Dies könnte daran liegen, dass sich für Mobile Office Mitarbeitende an mehreren Arbeitsplätzen die Möglichkeit für Präsentismus ergibt. Das bedeutet gleichzeitig, dass sie die Entscheidung für oder gegen Präsentismus mehrfach fällen müssen. Baumeister, Bratslavsky, Muraven und Tice (1998) beschreiben, dass willentlich gesteuerte Aktionen, wie z. B. eine Entscheidung zu treffen oder sich selbst zu regulieren, auf dieselbe innere Energieressource zugreifen und dass die Ausführung einer willentlichen Aktion diese Energieressourcen reduziert, wodurch weniger Energie für die Ausführung der nächsten willentlichen Aktion bereitsteht. Im vorliegenden Kontext könnte dies bedeuten, dass die Person sich unter Abwägung des persönlichen Für und Wider zunächst zwar willentlich gegen Präsentismus im Büro entscheidet, infolgedessen aber weniger Energie für die nächste anstehende Entscheidung, keinen Präsentismus im Mobile Office zu zeigen, zur Verfügung hat. Möglicherweise führt dieses reduzierte Energielevel dazu, dass die Person nicht mehr in der Lage ist, sich auch gegen das Arbeiten im Mobile Office trotz gesundheitlicher oder anderweitiger Beeinträchtigung zu entscheiden.

Die Erfassung und Einordnung von Präsentismus im Bereich Mobile Office stellt eine große Herausforderung dar, ist im Kontext von multiplen Faktoren zu betrachten und bedarf weiterer Analysen und Diskussionen. Für den praktischen Umgang mit Präsentismus im Mobile Office sind sowohl unternehmensspezifische Einflüsse, wie z. B. die Erwartung und Belohnung lückenloser Anwesenheit, als auch individuelle Faktoren, wie und wann sich jemand entscheidet, trotz einer gesundheitlichen oder anderweitigen Beeinträchtigungen zur Arbeit zu gehen, zu berücksichtigen. Eine klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten (Fürsorgepflicht des Unternehmens, Treuepflicht der Mitarbeitenden), der Fokus auf (gesunde) Anwesenheit und eine Sensibilisierung aller Mitarbeitenden können dazu beitragen, dass das Bewusstsein für Präsentismus beim mobilen Arbeiten gesteigert und die Vorteile von Mobile Office besser genutzt werden können.

Literatur

- Aronsson, G., Gustafsson, K. & Dallner, M. (2000). Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiol Community Health*, 54, 502-509.
- Baker-McCleary, D., Greasley, K., Dale, J. & Griffith, F. (2010). Absence management and presenteeism: the pressures on employees to attend work and the impact of attendance on performance. *Human Resource Management Journal*, 20 (3), 311-328.
- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Muraven, M. & Tice, D. M. (1998). Ego Depletion: is the active self a limited resource? *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (5), 1252-1265.
- Bergström, G., Bodin, L., Hagberg, J., Aronsson, G. & Josephson, M. (2009). Sickness presenteeism today, sickness absenteeism tomorrow? A prospective study on sickness presenteeism and future sickness absenteeism. *Journal of occupational and environmental medicine*, 51, 629-38.
- Bienefeld, N., Grote, G., Stoller, I., Wäfler, T., Wörter, M. & Arvanitis, S. (2018). Digitalisierung in der Schweizer Wirtschaft: Ergebnisse der Umfrage 2016: Teil 2: Ziele, berufliche Kompetenzen und Arbeitsorganisation. *KOF Studien*, No. 99.
- Dettmers, J., Vahle-Hinz, T., Bamberg, E., Friedrich, N. & Keller, M. (2016). Extended work availability and its relation with start-of-day mood and cortisol. *Journal of Occupational Health Psychology*, 21 (1), 105-118.
- Gisin, L., Schulze, H., Knöpfli, D. & Degenhardt, B. (2015). *Schweizerische Umfrage "Home Office 2012" – Aktuelle Bedingungen sowie Vor- und Nachteile aus Sicht von Routiniers*. Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, Olten.
- Johansen, V., Aronsson, G. & Marklund, S. (2014). Positive and negative reasons for sickness presenteeism in Norway and Sweden: a cross-sectional survey. *BMJ Open*, 4, 1-6.
- Krane, L., Larsen, E. L., Nielsen, C. V., Stapelfeldt, C. M., Johnsen, R. & Risor, M.B. (2014). Attitudes towards sickness absence and sickness presenteeism in health and care sectors in Norway and Denmark: a qualitative study. *BMC Public Health*, 14, 1-15.
- Lohaus, D. & Habermann, W. (2018). *Präsentismus*. Heidelberg: Springer.
- Rudow, B. (2014). *Die gesunde Arbeit: Psychische Belastungen, Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation* (3. aktual. und erweiter. Auflage). München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Strasser, P., Varesco Kager, N. & Häberli, D. (2017). Echtzeiterhebung von Präsentismus mit der App now@work® – ein Praxisbericht. *Journal Psychologie des Alltagshandelns*, 10 (2), 36-50.

- Swiss Life. (2018). *Alles über Swiss Life in der Schweiz*. Verfügbar unter <https://www.swisslife.ch/de/ueber-uns.html> (23.10.2018).
- Ulich, E. (2015). Präsentismus. In M. A. Wirtz (Hrsg.), *Dorsch – Lexikon der Psychologie* (16. Auflage, S. 1212). Bern: Hans Huber.
- Ulich, E. & Nido, M. (2014). Präsentismus – auch ein Ergebnis persönlichkeitsförderlicher Arbeitsgestaltung? In P. Sachse & E. Ulich (Hrsg.), *Psychologie menschlichen Handelns: Wissen & Denken – Wollen & Tun* (S. 185- 205), Lengerich: Pabst.
- Ulich, E. & Wülser, M. (2018). *Gesundheitsmanagement in Unternehmen: Arbeitspsychologische Perspektiven*. (7. überarb. und erweiter. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Voermans, S. & Ahlers, G. (2009). *Präsentismus: Krank zur Arbeit: Was kosten uns „tapfere“ Kollegen? 2*. Bremer Fachaustausch „Gemeinsam neue Wege“. Bremen, 30.01.2009.
- Weichbrodt, J., Berset, M. & Schläppi, M. (2016). *Flex-Work Survey 2016. Befragung von Erwerbstätigen und Unternehmen in der Schweiz zur Verbreitung mobiler Arbeit*. Olten: Hochschule für Angewandte Psychologie FHNW.
- Weichbrodt, J., Sprenger, M., Steffen, M., Tanner, A., Meissner, J. O. & Schulze, H. (2015). *WorkAnywhere*. Swisscom (Schweiz) AG & SBB AG (Hrsg.). Verfügbar unter http://documents.swisscom.com/product/1000174Internet/Documents/Worksmart/WorkAnywhere_Studie/WorkAnywhere_Studie-de.pdf.
- Zimmermann, J. (2016). *Arbeitspausen im Home Office*. Lengerich: Pabst Science Publishers.

Korrespondenz-Adresse:
Dr. Philip Strasser
Swiss Life AG
General-Guisan-Quai 40
CH-8002 Zürich
philip.strasser@swisslife.ch