

Produktiv und gesund im Homeoffice arbeiten

Dr. Peter Krauss-Hoffmann

LIA.nrw

Corona-Management: HR-Booster

Online-Fachforum am 24. Februar 2022



© electriceye /Fotolia.com



Agenda

1. Homeoffice als Maßnahme zur Pandemiebewältigung
2. Vereinbarkeit, Arbeitszeit und Entgrenzung
3. Chancen und Risiken von Homeoffice
4. Tools und Handlungshilfen
5. Ausblick

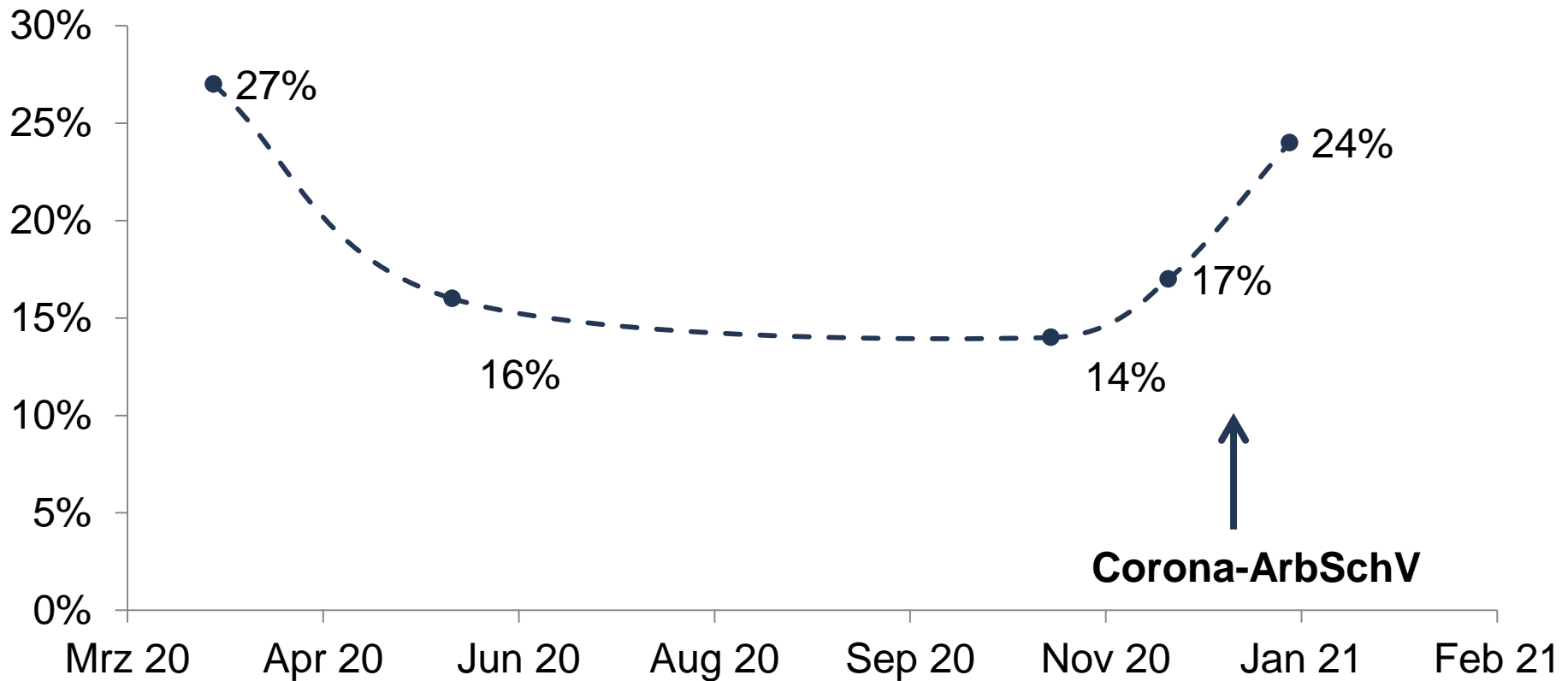


Homeoffice als Maßnahme zur Pandemiebewältigung



Nutzung von Homeoffice während der Corona-Pandemie

Anteil der Beschäftigten, die ausschließlich/überwiegend von zuhause arbeiten



Quelle: Hans-Böckler-Stiftung/WSI 2021



Arbeit im Betrieb, von zuhause und „überall“, ortsflexible Arbeitsformen im Überblick

Regelungsgrad	Arbeitsstättenverordnung und Arbeitsschutzgesetze*		
	Betrieblicher Bildschirmarbeitsplatz		
SARS-CoV-Arbeitsschutzregel und Arbeitsschutzgesetze*	Telearbeit		
	Homeoffice	Mobiles Arbeiten	
	Arbeit im Betrieb	Arbeit von zuhause	Arbeit von „überall“
	Ausmaß der Ortsflexibilität		

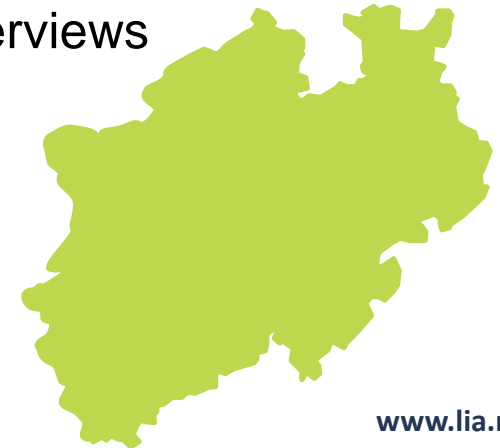
*z. B. **Arbeitsschutzgesetz**, **Arbeitszeitgesetz**, Verordnung über arbeitsmedizinische Vorsorge, Siebtes Buch Sozialgesetzbuch (Gesetzliche Unfallversicherung)

Quelle: Backhaus & Beermann 2021, BAuA DGUV Forum 6/2021

Beschäftigtenbefragung NRW: Methodik

1994 > 1999 > 2004 > 2008 > 2013 > 2015 > 2016 > 2018 > 2021 >

- Repräsentative Befragung von ca. 2.000 abhängig Beschäftigten ab 16 Jahren mit Wohn- und Arbeitsort in Nordrhein-Westfalen im Auftrag des Landesinstituts für Arbeitsgestaltung des Landes Nordrhein-Westfalen
- Kontaktierung über Festnetz- und Mobilfunknummern
- Schichtung der Stichprobe anhand der amtlichen Gebietseinteilung
- Befragung im Rahmen von etwa 30-minütigen Interviews durch geschulte Interviewerinnen und Interviewer eines Befragungsinstituts
- Gewichtung der Daten am Mikrozensus



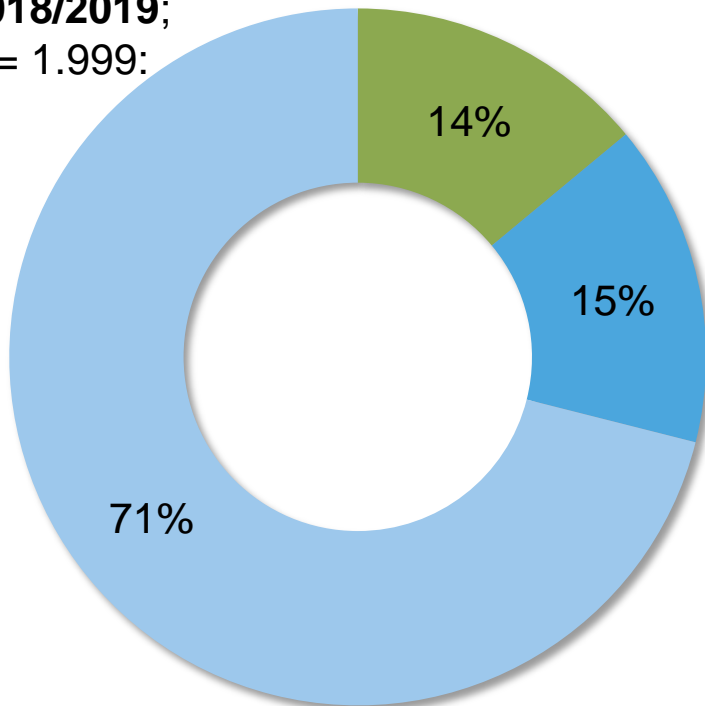
Beschäftigtenbefragung NRW 2021

- 2.027 abhängig Beschäftigte ab 16 Jahren aus NRW
- 51% Männer – 49% Frauen
- Durchschnittsalter 43 Jahre
 - 16 bis 29 Jahre: 19%
 - 30 bis 49 Jahre: 43%
 - 50 Jahre und älter: 38%

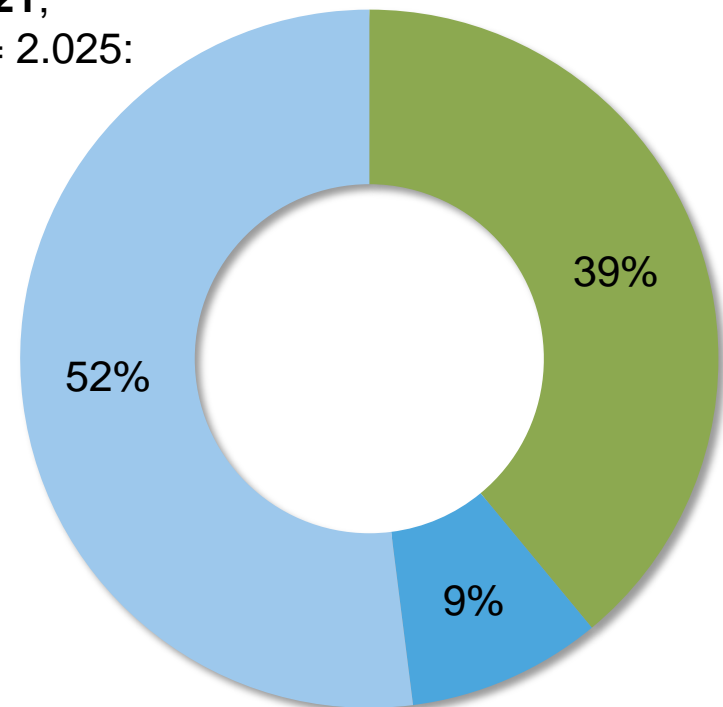


Homeoffice-/Telearbeits-Boom

2018/2019;
n = 1.999:



2021;
n = 2.025:

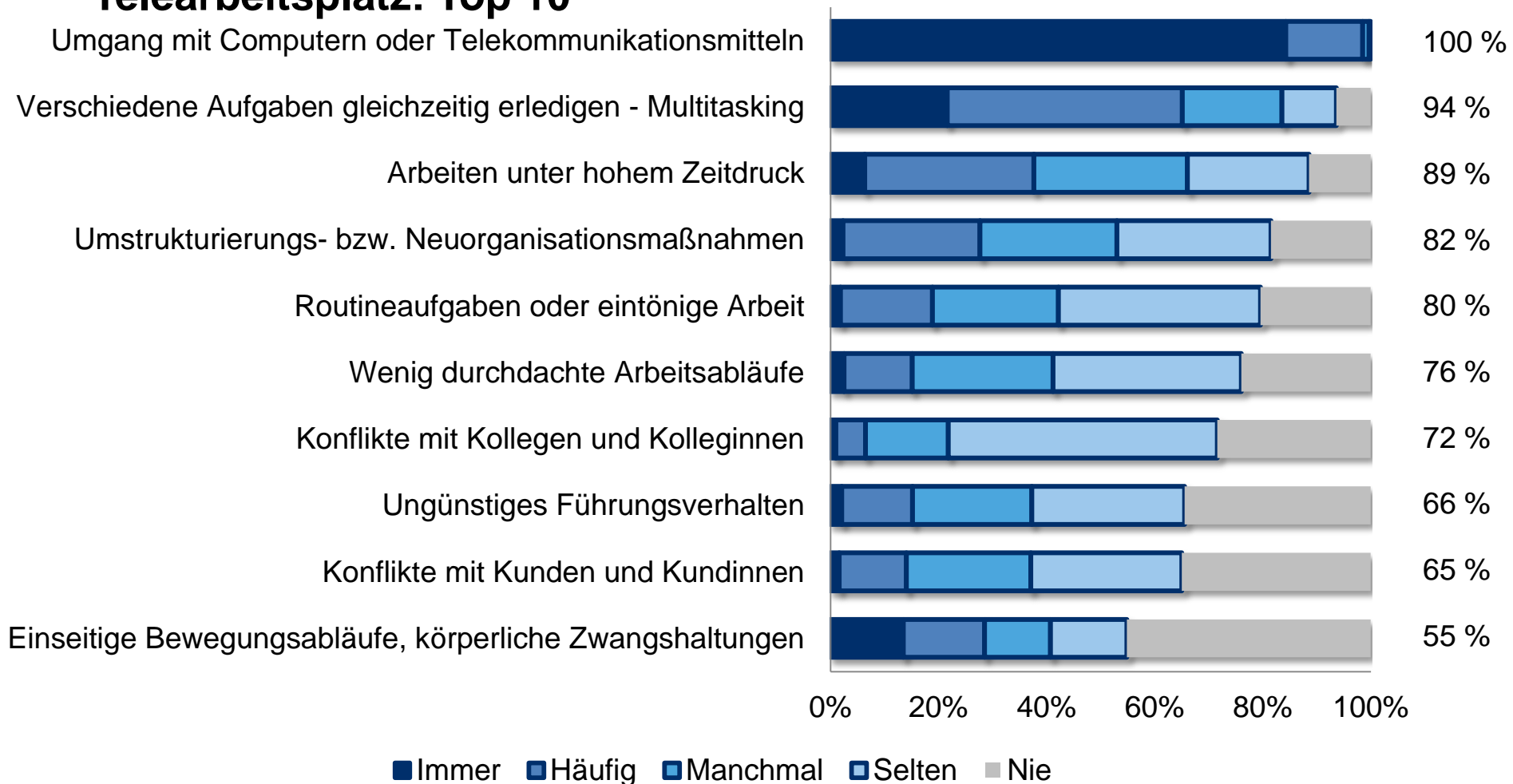


- Telearbeits-/Homeofficearbeitsplatz vorhanden
- Telearbeits-/Homeofficearbeitsplatz trotz Eignung nicht vorhanden
- Arbeitsplatz für Telearbeit/Homeoffice nicht geeignet



Arbeitsbelastungen bei Beschäftigten mit Homeoffice- / Telearbeitsplatz: Top 10

in Summe

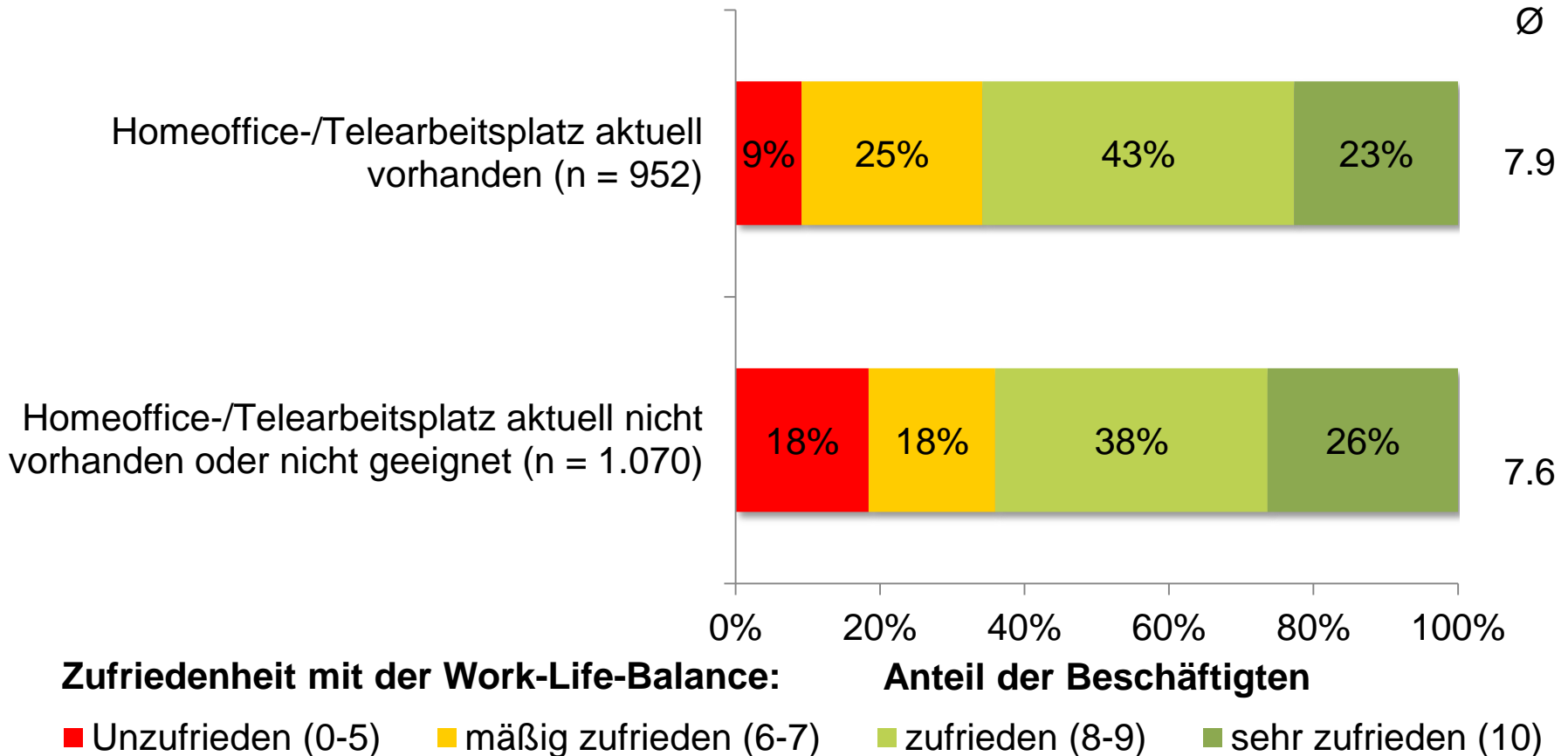




Vereinbarkeit, Arbeitszeit und Entgrenzung



Work-Life-Balance und Homeoffice- / Telearbeitsplatz

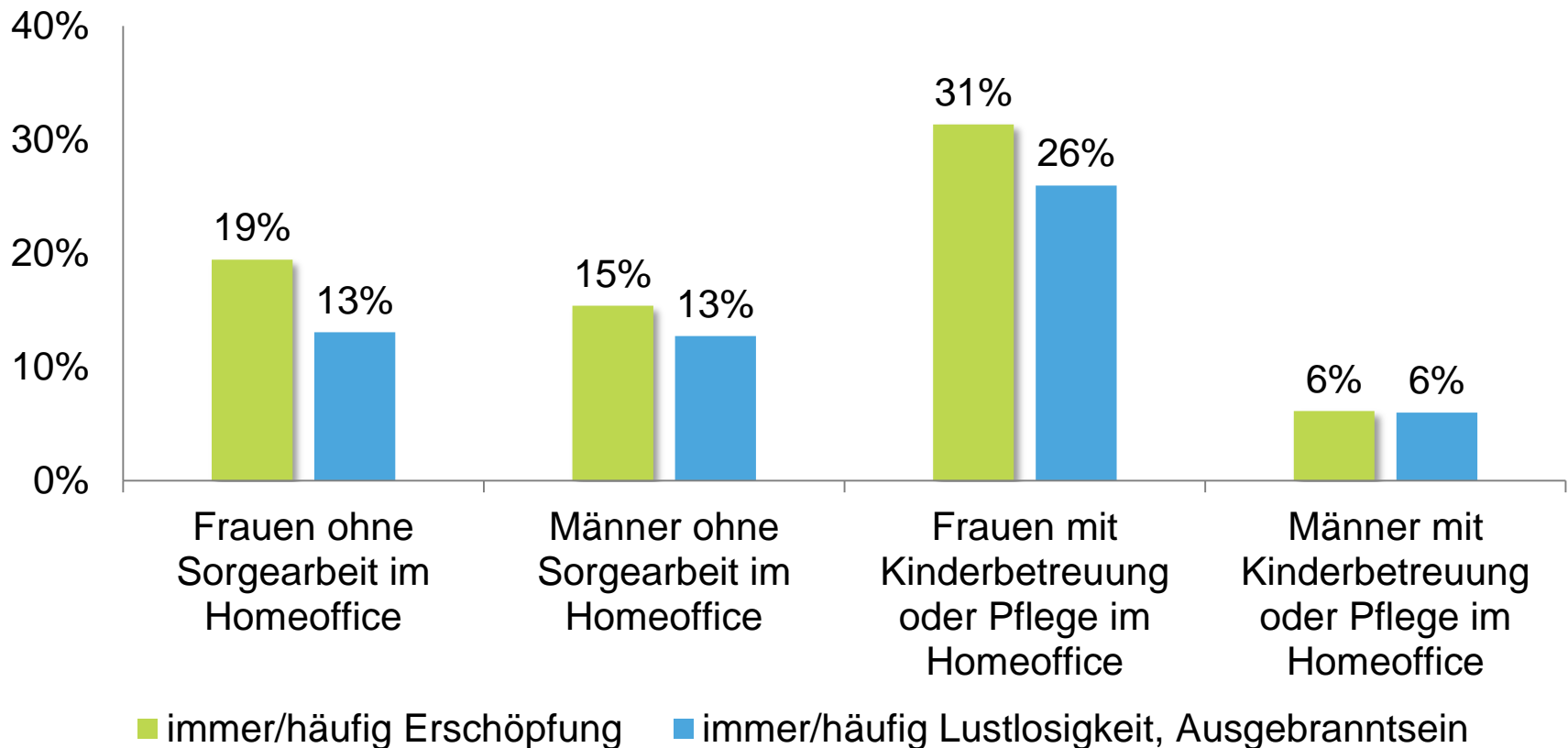


- Männer ohne Homeoffice-/Telearbeitsplatz am unzufriedensten



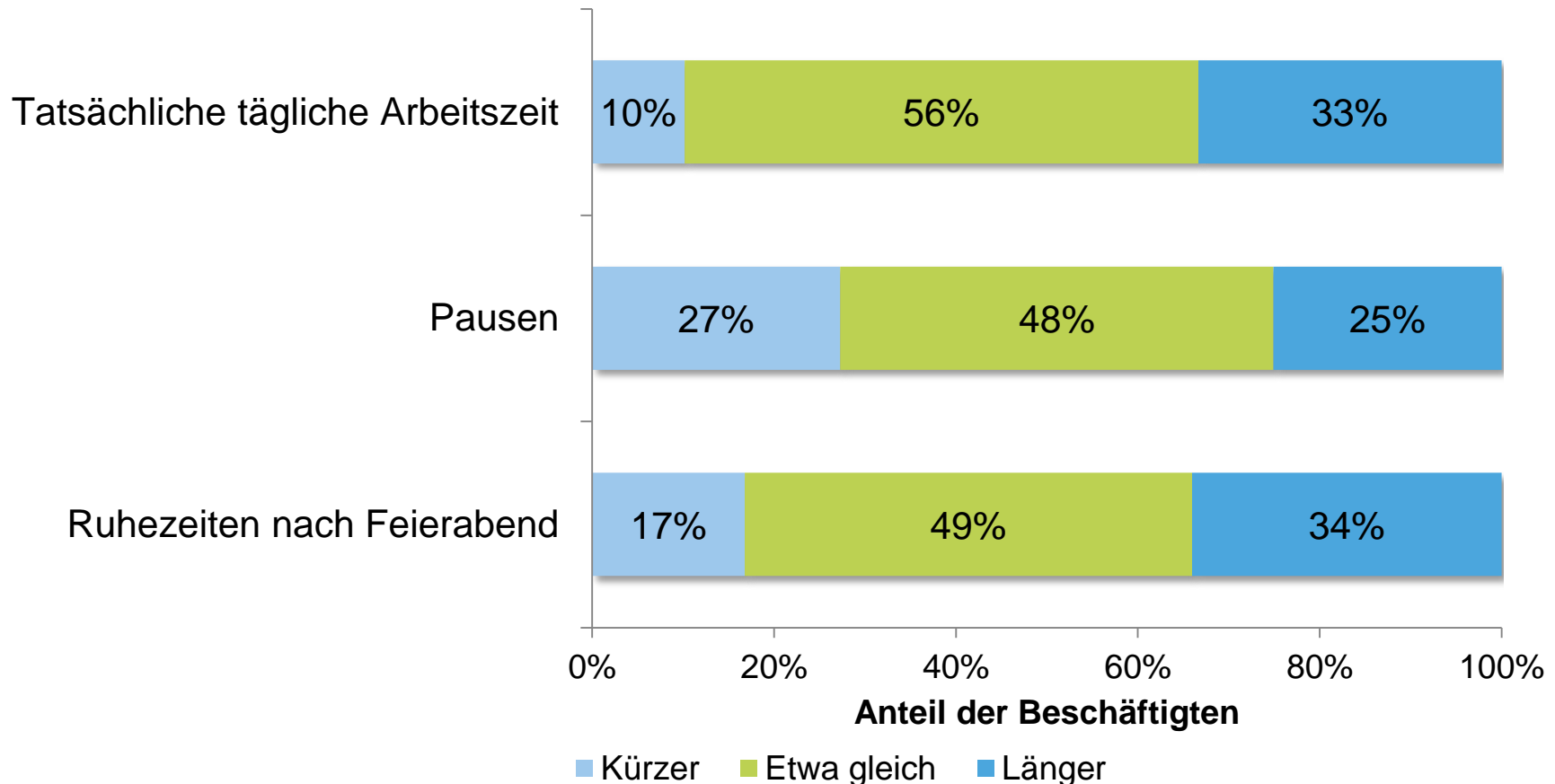
Erschöpfungszustände bei Frauen mit Sorgearbeit im Homeoffice

Beschäftigte mit Homeoffice-/ Telearbeitsplatz:





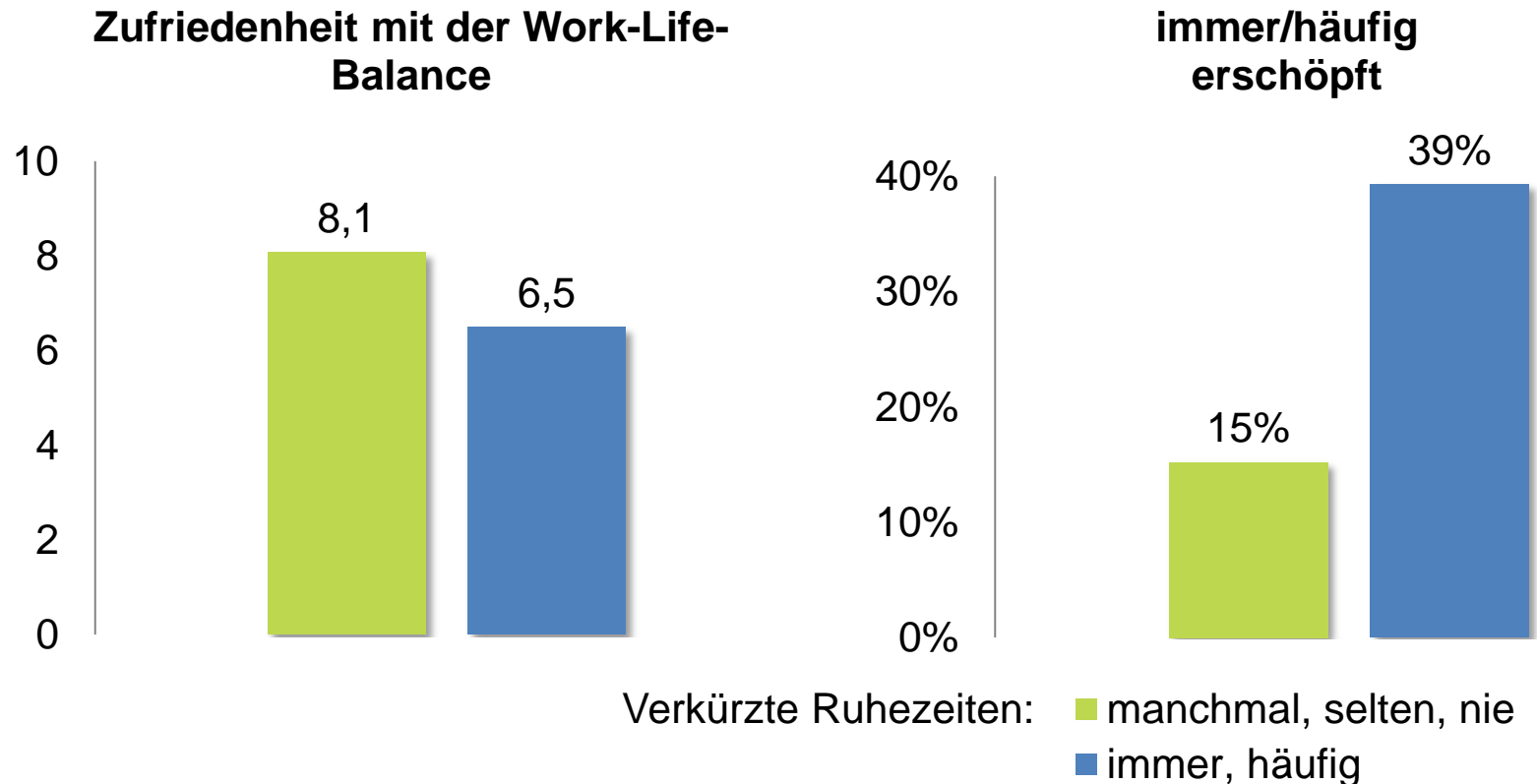
Arbeitszeit der Beschäftigten zuhause im Vergleich zur Arbeitszeit im Betrieb:





Schlechtere Work-Life-Balance und häufiger Erschöpfung bei verkürzten Ruhezeiten

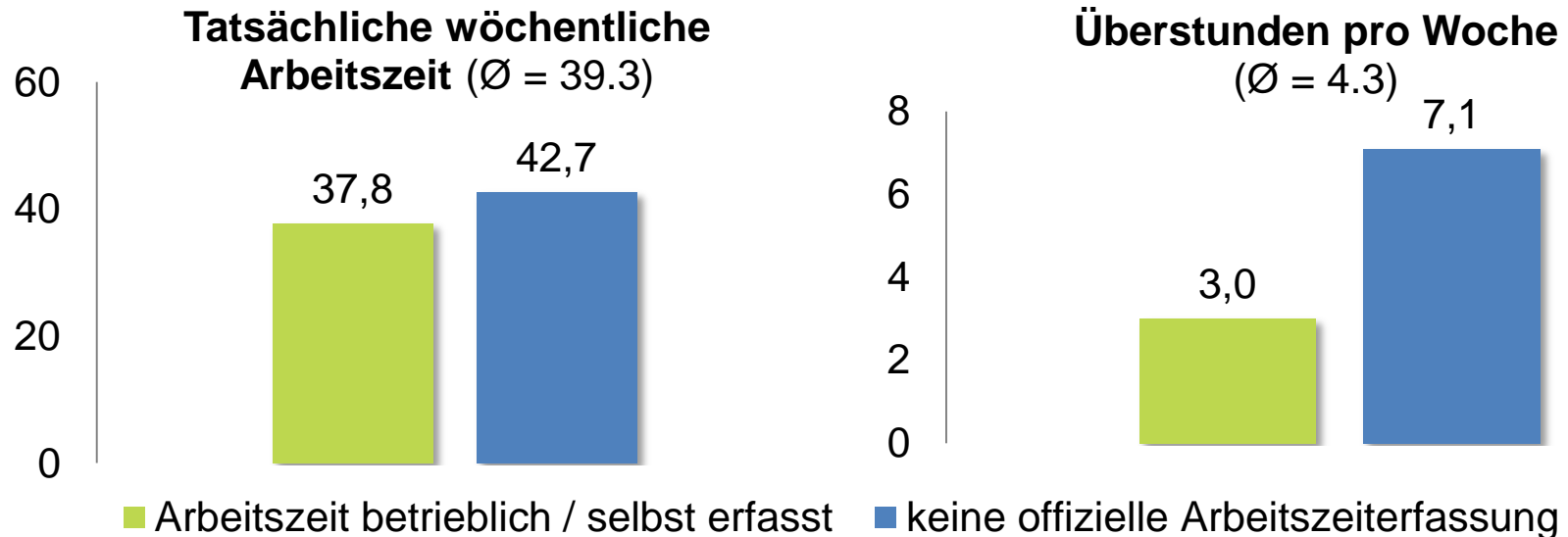
Beschäftigte mit Homeoffice-/ Telearbeitsplatz:





Arbeitszeiterfassung und Arbeitszeitextensivierung

Beschäftigte mit Homeoffice-/ Telearbeitsplatz:



- Ohne Arbeitszeiterfassung werden Überstunden zudem seltener durch Freizeit ausgeglichen und häufiger nicht abgegolten
- Zudem bspw. höherer Anteil von Beschäftigten, die immer/häufig nicht abschalten können, (35 % vs. 22 %), außerhalb der Arbeitszeit erreichbar sind (37 % vs. 15 %) und geringere Zufriedenheit mit der Arbeitszeit- und Pausengestaltung



Arbeitszeit und Entgrenzung im Homeoffice

- **Längere Arbeitszeiten** bei Beschäftigten, die auch von Zuhause arbeiten; bei gleichzeitiger Einsparung von **Pendelzeiten**
- Weniger empfohlene **Pausen**
- **Ruhezeiten** werden häufiger unterschritten
- Das **Abschalten** von der Arbeit am Feierabend ist erschwert
- Beschäftigte haben eher das Gefühl, dass **Erreichbarkeit** außerhalb der Arbeitszeit von ihnen erwartet wird


[DAK-Gesundheit 2021](#); [DEKRA-Arbeitssicherheitsreport 2021](#) [Wöhrmann et al. 2020](#);



Chancen und Risiken von Homeoffice



Zusätzliche pandemiebedingte Risikolagen

- Doppelbelastung durch Kinderbetreuung und Homeschooling (insbesondere Frauen betroffen)
- Andauernde soziale Isolation durch fehlende soziale Kontakte bei und außerhalb der Arbeit; fehlende soziale Unterstützung
- Fehlende Erholungsmöglichkeiten
- Technostress als digitale Nebenwirkung der plötzlichen Verlagerung von Tätigkeiten ins Homeoffice: nicht funktionierende Technik, mangelnde technische Kompetenzen, fehlende technische Unterstützung
- Erfordernis von Homeoffice ohne geeigneten häuslichen Arbeitsplatz
- Arbeitsplatzunsicherheit
- ...  **Mittel- und Langfristige Folgen exzessiver pandemiebedingter Homeoffice-Nutzung noch unklar**



Chancen und Risiken von Homeoffice für Beschäftigte

Mögliche Begleiterscheinungen

- Mehr (zeitliche) Autonomie
- Teils mehr – teils weniger Störungen
- Wegfall von Pendelzeiten
- Entgrenzung von Arbeit und Privatleben / ständige Erreichbarkeit
- Überstunden, Pausenausfall
- Höhere Arbeitsintensität
- Fehlende (informelle) Kommunikation, weniger soziale Unterstützung
- Bewegungsmangel, langes Sitzen
- Unergonomischer Arbeitsplatz
- Präsentismus
- „Unsichtbarkeit“ für Führungskräfte, Arbeitsschutz, betriebliche Gesundheitsförderung

Mögliche Folgen

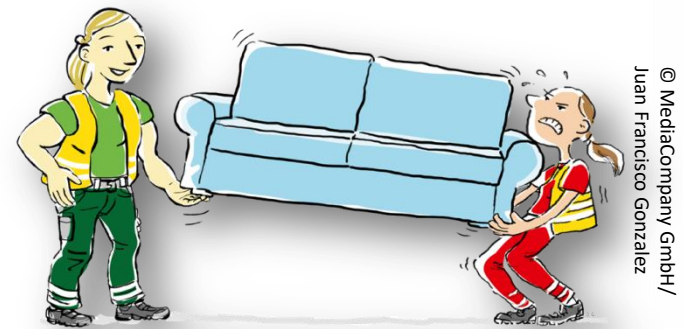
- Produktivitätseinbußen und -gewinne möglich
- Arbeitszufriedenheit und –motivation
- Stresserleben
- Schwierigkeiten beim Abschalten, Erholen
- Teils mehr Konflikte zwischen Arbeit und Privatleben – teils bessere Vereinbarkeit
- (Interessierte) Selbstgefährdung
- Vereinsamung, soziale Isolation
- Muskel-Skelett-Erkrankungen
- Karrierenachteile

Quelle: BAuA DGUV Forum 6/2021, Backhaus & Beermann 2021, BMAS, 2020; Beermann et al., 2017; Beermann et al.; 2019; DAK-Gesundheit und TK; DEKRA-Arbeitssicherheitsreport; Gajendran & Harrison, 2007; Wöhrmann et al., 2020

Chancen und Risiken der Arbeit von zuhause aus arbeitswissenschaftlicher Sicht

Effekte abhängig von einer Reihe von Faktoren

- Lebenssituation; familiären Sorgeaufgaben
- Geschlecht
- Wohnsituation; Beschaffenheit des häuslichen Arbeitsplatzes
- Umfang der Arbeit im Homeoffice
- Vorhandensein einer Telearbeitsvereinbarung
- weiteren Gestaltungsaspekten
- ...



Quelle: BMAS, 2020; Beermann et al., 2017; Beermann et al.; 2019; DAK-Gesundheit und TK; DEKRA-Arbeitssicherheitsreport; Gajendran & Harrison, 2007; Wöhrmann et al., 2020



Tools und Handlungshilfen



SARS-CoV-2-Arbeitsschutzregel: Gefährdungsbeurteilung

3 Gefährdungsbeurteilung

(1) Der Arbeitgeber hat vor dem Hintergrund der Epidemie und der Bekanntmachung des SARS-CoV-2-Arbeitsschutzstandards des BMAS gemäß §§ 5 und 6 ArbSchG die **bestehende Gefährdungsbeurteilung** und die festgelegten Maßnahmen des Arbeitsschutzes hinsichtlich eventuell zusätzlich erforderlicher Maßnahmen des betrieblichen Infektionsschutzes zu **überprüfen** und gegebenenfalls zu **aktualisieren**. [...]

(3) Im Rahmen der **Gefährdungsbeurteilung** sind die **Gestaltung der Arbeitsaufgaben, der Arbeitszeit und die Integration der in Homeoffice befindlichen Beschäftigten in betriebliche Abläufe** sowie die aufgrund der epidemischen Lage zusätzlich zu betrachtenden psychischen Belastungsfaktoren zu berücksichtigen. Hierbei kommt den Führungskräften eine besondere Rolle zu.

(4) Beschäftigte sind nach § 15 ArbSchG zur Mitwirkung verpflichtet. [...]

Gefährdungsbeurteilung Psychische Belastung

Landesinstitut für
Arbeitsgestaltung
des Landes Nordrhein-Westfalen

Besprechungen kreativ nutzen.
Arbeit gesund gestalten mit der Methode
der moderierten Gruppendiskussion.

praxis 3

LIA.nrw
gesünder arbeiten und leben.
www.lia.nrw

Schritt 1:
Substituieren
bzw. **Beseitigen der**
Gefahrenquelle, indem
diese entweder ganz
beseitigt oder zumindest
entschärft wird. Wenn
das nicht möglich ist.

Schritt 2:
Technische
Maßnahmen zum
Beseitigen oder
zumindest Minimie-
ren der Belastung.

Schritt 3:
Organisatorische
Maßnahmen sollen
erst gewählt werden,
wenn technische
Maßnahmen nicht
möglich sind.

Schritt 4:
Persönliche
Maßnahmen sind
nachrangig bzw. bei
psychischen Belastun-
gen ergänzend zu den
anderen möglich.

Diese Rangfolge gilt demnach auch für
Maßnahmen, die Sie im Rahmen der mode-
rierten Gruppendiskussion erarbeitet haben.

Tipps für Beschäftigte (lia.nrw.de)

Tipp 1: Sorgen Sie im Homeoffice für gute räumliche Rahmenbedingungen

Tipp 2: Achten Sie auf geeignete Arbeitsmittel

Tipp 3: Planen Sie Ihren Arbeitsalltag im Homeoffice und feiern Sie Meilensteine

Tipp 4: Finden Sie Ihre persönliche Balance zwischen Arbeit und Privatleben

Tipp 5: Halten Sie ihre Arbeitszeit im Blick

Tipp 6: Denken Sie an Ihre Pausen

Tipp 7: Bleiben Sie mit Ihren Kolleginnen und Kollegen in Kontakt

Tipp 8: Bleiben Sie sichtbar und auf dem Laufenden

Tipp 9: Treffen Sie neue Absprachen mit Ihrer/Ihrem Vorgesetzten

Tipp 10: Behalten Sie Ihre Gesundheit und Motivation im Blick



© vander/stock.adobe.com



Tipps für Führungskräfte (lia.nrw.de)

Tipp 1: Regeln gemeinsam festlegen

Tipp 2: Kontakt und Austausch miteinander fördern

Tipp 3: Kontrolle ist gut – Vertrauen ist besser

Tipp 4: Stress durch Transparenz und gute Zielvereinbarungen vorbeugen

Tipp 5: Ansprechbarkeit signalisieren und im Austausch bleiben

Tipp 6: Gesunde Führung beginnt bei der eigenen Person

Tipp 7: Vorbild sein

Tipp 8: Kompetenzen stärken

Tipp 9: Zuhören und Weichen stellen

Tipp 10: Verantwortung für Arbeitsschutz und Arbeits(zeit)gestaltung wahrnehmen

© vander/stock.adobe.com



Check-Up zum Homeoffice (Kurzversion)

Arbeitsmittel

Bildschirm

- Großer reflexionsarmer Bildschirm (mindestens 17"-LCD-Bildschirm*) ist vorhanden.
- Blick zum Bildschirm ist leicht nach unten gerichtet.
- Sehabstand zwischen Augen und Bildschirm beträgt 50 bis 80 cm.
- Zeichendarstellung ist schwarz auf hellem Untergrund (Positivdarstellung).
- Abends, spätestens zwei Stunden vor dem Schlafengehen, ist der Nachtmodus des Bildschirms aktiviert.

Tastatur und Maus

- Separate Tastatur und Maus sind vorhanden.
- Abstand von Tastatur zur Tischkante beträgt 10 bis 15 cm.
- Tastatur hat eine reflexionsarme Oberfläche.
- Tastatur hat helle Tasten mit dunkler Beschriftung.
- Maus ist in entspannter Körper- und Armhaltung bedienbar.

Technische Voraussetzungen

– falls für Arbeitsaufgaben notwendig

- Schneller und leistungsfähiger Internetzugang ist vorhanden.

CHECK-UP zum Abhaken ✓

Homeoffice

Arbeitsmittel · Arbeitsplatz · Arbeitsumgebung · Arbeitsaufgabe · Arbeitsorganisation



Arbeitsmittel

Bildschirm

- Großer reflexionsarmer Bildschirm (mindestens 17"-LCD-Bildschirm) ist vorhanden.
- Blick zum Bildschirm ist leicht nach unten gerichtet.
- Sehabstand zwischen Augen und Bildschirm beträgt 50 bis 80 cm.
- Zeichendarstellung ist schwarz auf hellem Untergrund (Positivdarstellung).
- Abends, spätestens zwei Stunden vor dem Schlafengehen, ist der Nachtmodus des Bildschirms aktiviert.

Tastatur und Maus

- Separate Tastatur und Maus sind vorhanden.
- Abstand von Tastatur zur Tischkante beträgt 10 bis 15 cm.
- Tastatur hat eine reflexionsarme Oberfläche.
- Tastatur hat helle Tasten mit dunkler Beschriftung.
- Maus ist in entspannter Körper- und Armhaltung bedienbar.

Technische Voraussetzungen

- Schneller und leistungsfähiger Internetzugang ist vorhanden.
- Software und Hardware für Online-Besprechungen sind vorhanden.
- Serverzugang ist vorhanden.

Anordnung der Arbeitsmittel am Arbeitsplatz

- Häufig genutzte Arbeitsmittel sind im zentralen Blickfeld angeordnet.

Arbeitsplatz

Arbeitsstisch

- Tisch und Bildschirm sind frei von störenden Reflexionen und Blendungen aufgestellt, Tageslicht kommt von der Seite.
- Arbeitsfläche ist ausreichend groß.
 - optimal* – 160 cm x 80 cm
 - funktional – 120 cm x 80 cm
 - minimal* – 80 cm x 60 cm
- Die Tischhöhe ist so eingestellt, dass bei Aufliegen der Unterarme auf der Tischplatte diese mit den Oberarmen einen rechten Winkel bilden.
 - optimal* – Tisch höhenverstellbar
 - funktional/ minimal* – Tisch nicht höhenverstellbar (74 x 7 cm)
- Ausreichende Beinbreite und -tiefe sind gegeben.
 - optimal* – 120 cm x 80 cm
 - funktional/ minimal* – mind. 85 cm x 80 cm
 - minimal* – mind. 60 cm x 60 cm

Arbeitsstuhl (optimal*)

- Bürodrehstuhl hat fünf Rollen, dem Fußbodenbelag angepasst.
- Dynamisches Sitzen durch bewegliche Rückenlehne ist möglich.
- Sitztiefe ist verstellbar, volle Sitzfläche wird genutzt.
- Sitzhöhe ist angepasst – Füße stehen am Boden, Ober- und Unterschenkel bilden einen Winkel von etwas mehr als 90°.
- Rückenlehne oder Lordosenstütze sind in der Höhe verstellbar.
- Armsitzen sind höhenverstellbar (in Höhe der Tischplatte), Unterarme sind aufgelegt.



Arbeitsumgebung

Platzbedarf

- Freie Bewegungsfäche am Arbeitsplatz ist vorhanden.
 - optimal* – 160 cm x 100 cm
 - funktional* – 120 cm x 80 cm
 - minimal* – 80 cm x 80 cm
- Stolperfallen sind beseitigt.

Beleuchtung

- Arbeitsplatz ist ausreichend hell, ggf. wird zusätzliche Steh- oder Tischleuchte genutzt.
- Sichtverbindung nach außen ist gegeben.
- Zur Vermeidung von Blendung und Spiegelung sind geeignete Sonnenschutzvorrichtungen vorhanden.
- Abends, spätestens zwei Stunden vor dem Schlafengehen, wird warmweißes Licht genutzt.

Raumklima

- Lufttemperatur beträgt 20–22°C/ max. 26°C.
- Störende Zugluft wird vermieden.
- Der Arbeitsraum wird regelmäßig gelüftet.

Arbeitsaufgabe

- Arbeitsaufgabe ist für Homeoffice geeignet.
- Entscheidungsspielraum und Verantwortungsbereich sind festgelegt.
- Software ist der Arbeitsaufgabe angepasst.
- Fähigkeiten zur Strukturierung der Arbeit sind vorhanden. Unterstützung wird durch den Arbeitgebenden angeboten.
- Informationen und Angebote zur Förderung der eigenen Sicherheits- und Gesundheitskompetenz sind durch den Arbeitgebenden erfolgt.

Arbeitsorganisation

Trennung von Arbeit und Privatleben

- Arbeits- und Wohnbereich sind getrennt.
- Der Entgrenzung von Arbeit und Privatleben wird entgegen gewirkt.
- Daten des Unternehmens/der Einrichtung sind bei Arbeit im privaten Umfeld geschützt.
- Daten des Arbeitnehmenden sind geschützt.

Arbeitsablauf

- Konzentriertes und zielgerichtetes Arbeiten ist möglich.
- Zeithorizont für die Erreichbarkeit sind mit Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen vereinbart.
- Bildschirmarbeit wird durch Tätigkeitswechsel unterbrochen.
- Bewegung bzw. kleine Bewegungspausen werden durchgeführt.
- Ausreichend Zugang zu betrieblicher Kommunikation und Informationen ist gewährleistet.

Arbeitszeit

- Flexible Gestaltung der Arbeitszeit ist möglich.
- (Kurz-)Pausen und gesetzliche Ruhezeiten werden eingehalten.
- Arbeitsbedingte Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit wird vermieden.
- Die Dokumentation von Arbeitszeit und Überstunden ist geregelt.

Kommunikation

- (Regelmäßiger) fachlicher und sozialer Austausch mit Vorgesetzten, Kolleginnen und Kollegen ist möglich.
- Das Vertrauensverhältnis zwischen Führungskraft und Beschäftigten wird durch wertschätzenden und fairen Umgang gefördert.
- Rückmeldung und Austausch bei Problemen und Wünschen der Beschäftigten sind niederschwellig möglich.
- Austausch über Aufgaben, Auslastung und Erfolge der Arbeit erfolgt regelmäßig.

* Maßangaben in der Checkliste sind aus BGI 407 bzw. DGUV-Information 215, 410
 * optimal: gut einsetzbarer Bildschirmarbeitsplatz, auch unregelmäßige als Telearbeitsplatz nutzbar
 * funktional: geeignet für mehrtagiges Arbeiten
 * minimal: geeignet für sporadisches/gelegentliches, auch mal unregelmäßiges Arbeiten im Homeoffice



Die Checkliste ist auch als Langversion im DIN A4-Format verfügbar: www.dguv.de/publikationen

© Herausgegeben von: Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV), V2021

Quelle: DGUV
<https://publikationen.dguv.de/widgets/pdf/download/article/4019>



Landesinstitut für
Arbeitsgestaltung
des Landes Nordrhein-Westfalen



Arbeitszeit gesund gestalten.

Wie Ihr Betrieb Arbeitszeit erfolgreich in der
Gefährdungsbeurteilung berücksichtigen kann.

LIA.praxis 6

Entstanden in Kooperation mit
Bezirksregierung
Düsseldorf



LIA.nrw
gesünder arbeiten und leben.

Beschäftigten des
Zeit, Stress,
Zeit. Die
kann
innoch

Ruhezeiten

Alle Beschäftigte benötigen – unabhängig
von ihrer Tätigkeit – eine verlässliche
Ruhezeit. Unterbrechungen der Ruhezeit
durch arbeitsbedingte Störungen verhindern
eine erfolgreiche Erholung.

Je beanspruchender und länger eine Arbeit ist, desto
länger und besser muss die Erholung sein.

Folgende Aspekte sollten Sie genauer betrachten:

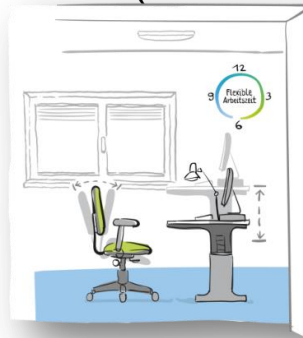
- Bestimmen Sie korrekt Anfang und Ende der Arbeitszeit (inklusive erforderlicher Umkleidezeiten, Reisezeiten etc.).
- Prüfen Sie, ob die geplanten Ruhezeiten eingehalten werden (Soll-Ist-Vergleich).
- Erweitern Sie ggf. die Ruhezeit in Abhängigkeit der Belastung.
- Gewährleisten Sie eine zeitnahe Erholung.
- Gewährleisten Sie die Mindestwochenruhezeit (35 Stunden = Sonntag bzw. Ersatzruhetag + 11 Stunden).
- Begrenzen Sie die Häufigkeit der Anordnung bzw. der Inanspruchnahme von Rufbereitschaft oder erweiterter Erreichbarkeit.



Ausblick

Erfolgsfaktor Arbeitsschutz und betriebliche Gesundheitsförderung (BGF) im Zusammenspiel

- Beschäftigte gezielt bei der Stärkung ihrer **Kompetenz** (z. B. „Abschalten können“) unterstützen, um **Arbeit als Ressource** zur Entfaltung zu bringen
- **Arbeitsschutz als Unterstützungsstruktur** und nicht allein als „Pflichtaufgabe“ begreifen, um Arbeit gesundheitsgerecht zu gestalten → **Betriebliche Arbeitsschutzorganisation** mit **Fachkraft für Arbeitssicherheit (Sifa)** und **Betriebsarzt/-ärztin** als relevante Akteure
- **Settingübergreifende und zielgruppenbezogene Präventionsansätze** stärken, um für das Thema „psychische Gesundheit“ (insbesondere in der mittleren Lebensphase) zu sensibilisieren
- **Unterstützungsbedarf** für Arbeitsschutz und BGF in **KMU und KKV!**



29

Verhältnisprävention



Verhaltensprävention



KomNet – der Beratungsservice

KomNet
gut beraten,
gesund arbeiten.

Arbeitsschutz in NRW
Für Gesundheit und Beschäftigung.

Landesinstitut für
Arbeitsgestaltung
des Landes Nordrhein-Westfalen

KomNet - gut beraten.
gesund arbeiten.

Landesinstitut für
Arbeitsgestaltung

Gemeinsame Deutsche
Arbeitsschutzstrategie

Arbeitsschutz-
verwaltung NRW

Meine Themen &
Dialoge

Profil &
Frage stellen

ÜBER KOMNET SERVICE » SUCHE AUSBLENDEN

KOMNET - GUT BERATEN. GESUND ARBEITEN.
HIER FINDEN SIE DIE ANTWORT AUF IHRE FRAGE ZUR SICHERHEIT UND GESUNDHEIT BEI DER ARBEIT.

Suchbegriff eingeben... SUCHE

Ihre Themen-Auswahl: Alle Themen

» Erweiterte Suche » Themenliste ⓘ

KOMNET-WISSENSDATENBANK

**Besteht ein Unterschied zwischen den Begrifflichkeiten
"Telearbeit" und "Homeoffice"?**

KomNet Dialog 43172
Stand: 19.08.2021
Kategorie: Gestaltung von Arbeitsplätzen > Bildschirmarbeit > Homeoffice, Telearbeit, Mobile Arbeit

LINKS WEITERE PASSENDE DIALOGE

- Nach welchen Vorgaben muss ein mobiler Arbeitsplatz in der Wohnung gemäß Gefährdungsbeurteilungsmaßstäben beurteilt werden?
- Wie muss ein Arbeitgeber ein Homeoffice ausstatten, wenn er



LIA.nrw



gesünder arbeiten und leben.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

peter.krauss-hoffmann@lia.nrw.de



Impressum

Landesinstitut für Arbeitsgestaltung
des Landes Nordrhein-Westfalen (LIA.nrw)

Gesundheitscampus 10
44801 Bochum

Telefon: +49 (0) 211 3101-0
info@lia.nrw.de

www.lia.nrw

Diese Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Herausgebers.