

Anhang

Anhang A

Literaturreview

92 nationale und internationale Studien zur digitalen Transformation, Personal- und Gesundheitsmanagement im Öffentlichen Dienst, 2010-2021

aus: Pfaff, M., Busam, B. & Sonntag, Kh. (2021). *Auswirkungen des digitalen und demografischen Wandels auf den Öffentlichen Dienst. Aktuelle Herausforderungen des Personal- und Gesundheitsmanagements – ein Literaturreview*. Forschungsbericht der Abteilung Arbeitsforschung und Organisationsgestaltung der Universität Heidelberg.

Auflistung und zentrale Ergebnisse der analysierten Studien (2010 - 2021)

In der Tabelle werden die empirischen Studien zum Thema „Gesundheits- und HR-Management 4.0“ im Öffentlichen Dienst aufgeführt, die nach dem folgenden methodischen Vorgehen ausgewählt, analysiert und aufbereitet wurden.

Methodisches Vorgehen

Suchzeitraum:	2010 – 2021
Fachdatenbanken:	EBSCOhost (PsycARTICLES, PSYINDEX, PsycINFO); Google Scholar; freie Web-Recherche
Suchbegriffe (deutsch):	Digitalisierung, Arbeit 4.0, Industrie 4.0, öffentlich* Dienst, öffentlich* Verwaltung, Staat, Behörden, Verwaltung, Bund, Land, Kommun*, demografisch* Wandel, Kompetenz*, Fähigkeit*, Anforderung*, Qualifikation*, Bedarf*, Belastung*, Herausforderung, Homeoffice
Suchbegriffe (englisch):	public administration, public service, public sector, government, load, strain, demand, stress, eGovernment, digital transformation, digitalisation, digital government, flexible work, telework, competencies
Einschlusskriterien:	Branchenspezifität (Stichprobe muss Teilnehmende aus dem ÖD enthalten oder einen Bezug zum ÖD herstellen); Themenspezifität (Studie muss eine der folgenden vier Themenschwerpunkte enthalten: Digitalisierung, Demografischer Wandel, Personalmanagement, Betriebliches Gesundheitsmanagement)
Ausschlusskriterien:	Berichte/Meinungen von Expertenkreisen und nicht evidenzbasierte Empfehlungen bzw. Handlungshilfen

Aufbau Ergebnisübersicht

Quellenangabe:	Autor*innen, Jahr, Titel
Stichprobe/Methode:	Stichprobengröße, Zielgruppe, (Variablen: UV/AV), Studiendesign (qualitativ/quantitativ)
Ergebnisse:	Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse bzw. Aussagen

Nr.	Quellenangabe	Stichprobe/Methode	Ergebnisse
1	<p>Achtert, W., Breit, H., Kunze, C., Seidel, F., Drengwitz, A., Fritsche, J., Lämmermeier, H., & Hammer, D. (2019). <i>Studie IT-Konsolidierung und Digitalisierung in der öffentlichen Verwaltung</i>. MSG Systems AG.</p>	<p>N = 153 (<i>n</i> = 29-30 Bund)</p> <p>Zielgruppe = Verantwortliche aus Bundes-, Landesbehörden und Behörden aus Großstädten</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Top 3 aktuelle fachliche Herausforderungen (Bund)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elektronische Vorgangsbearbeitung (37%) • E-Akte (30%) • Umsetzung von Entscheidungen einer sich rasch wandelnden Politik (27%) <p>→ Bedeutungszuwachs von Open Data als Herausforderung (+14 Prozentpunkte von 2017), Bedeutungsabfall von elektronischer Archivierung (-16 Prozentpunkte von 2017)</p> <p>Top 3 Herausforderungen der IT in den nächsten 2 Jahren (Bund)</p> <ul style="list-style-type: none"> • IT-Sicherheit (37%) • Konsolidierung IT-Landschaft (20%) • Steigerung der Usability (17%) <p>Umsetzung IT-Konsolidierung Bund</p> <ul style="list-style-type: none"> • 45% noch keine Erfahrung mit der IT-Konsolidierung Bund • Konsolidierung Personalverwaltungssystem (32% umgesetzt, 36% geplant in kommenden 2 Jahren, 18% geplant bis 2025) • Digitales Zwischenarchiv (18% umgesetzt, 23% geplant in kommenden 2 Jahren, 41% geplant bis 2025) • Standard-Clients (15% umgesetzt, 50% geplant in kommenden 2 Jahren, 25% geplant bis 2025) • Social Intranet (14% umgesetzt, 28% geplant in kommenden 2 Jahren, 43% geplant bis 2025) • Übergreifendes Identitätsmanagementsystem (5% umgesetzt, 37% geplant in kommenden 2 Jahren, 21% geplant bis 2025) • Bundescloud (5% umgesetzt, 32% geplant in kommenden 2 Jahren, 32% geplant bis 2025) • Basisdienst E-Akte (0% umgesetzt, 45% geplant in kommenden 2 Jahren, 45% geplant bis 2025)
2	<p>Ahlers, E., Mierich, S., & Zucco, A. (2021). <i>Homeoffice – Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können</i> (Report Nr. 65). Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung.</p>	<p>N = 4,646 (<i>n</i>_{ÖD} = keine Angaben (k.A.))</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte ab 16 Jahren</p> <p>Studiendesign = computergestützte Online-Interviews (CAWI) (Längsschnitt; quantitativ)</p>	<p>Homeoffice im Laufe der COVID-19-Pandemie – Öffentlicher Dienst (ÖD): Bund, Länder, Kommunen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vor der Pandemie: 13% • April 2020: 47% - Juni 2020: 32% - November 2020: 31% - Januar 2021: 43% • Insgesamt Zunahme an Homeoffice (HO) seit Covid-19-Pandemie • Deutliche Abnahme des HO-Anteils zwischen den beiden Lockdowns

3	Altis, A. (2018). <i>Entwicklung der Beschäftigung im öffentlichen Dienst bis 2017</i> . Statistisches Bundesamt WISTA, 5, 57-68.	<p>N₂₀₀₀ = ca. 4,9 Millionen N₂₀₀₅ = ca. 4,6 Millionen N₂₀₁₇ = ca. 4,7 Millionen</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte im ÖD</p> <p>Studiendesign = Auswertung der Personalstandstatistik (quantitativ)</p>	<p>Teilzeitquote</p> <ul style="list-style-type: none"> • Männer: Anstieg auf 10% (+ 4% von 2000 bis 2017) • Frauen: Anstieg auf 47% (+7% von 2000 bis 2017) <p>Zeitverträge Anstieg von befristeten Verträgen auf 16% (+6 Prozentpunkte von 2005 bis 2017)</p>
4	Babic, A., Stinglhamber, F., Bertrand, F., & Hansez, I. (2017). Work–Home interface and well-being: A cross-lagged analysis. <i>Journal of Personnel Psychology</i> , 16(1), 46–55.	<p>N = 978</p> <p>Zielgruppe = Mitarbeiter*innen (MA) des Öffentlichen Dienstes aus Belgien (Abt. Sicherheit)</p> <p>Studiendesign = Paper-Pencil Fragebogen an 2 Messzeitpunkten (Längsschnitt mit Zeitintervall 6 Monaten; quantitativ)</p> <p>UV/AV= Work-to-family conflict (WFC), Work-to-family enrichment (WFE), Arbeitsbelastung, Arbeitsengagement</p>	<p>Work-Family Conflict (WFC) und Arbeitsbelastung</p> <ul style="list-style-type: none"> • \uparrow^1 WFC (T1) = \uparrow Arbeitsbelastungen (T2) • \uparrow Arbeitsbelastungen (T1) = \uparrow WFC (T2) <p>WFC und Arbeitsengagement</p> <ul style="list-style-type: none"> • \uparrow WFC (T1) = \downarrow Arbeitsengagement (T2) • \uparrow Arbeitsengagement (T1) = \downarrow^2 WFC (T2) <p>Work-Family Enrichment (WFE) und Arbeitsbelastungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keine „Cross-Lagged“ Beziehung zwischen WFE und Arbeitsbelastung feststellbar <p>WFE und Arbeitsengagement</p> <ul style="list-style-type: none"> • \uparrow WFE (T1) = \uparrow Arbeitsengagement (T2) • \uparrow Arbeitsengagement (T1) = \uparrow WFE (T2)
5	Becker, J., Greger, V., Heger, O., Jahn, K., Krcmar, H., Müller, H., Niehaves, B., Ogonek, N., Räckers, M., Schuppan, T., & Zepic, R. (2016). <i>E-Government-Kompetenz. Studie im Auftrag des IT-Planungsrats</i> . IT-Planungsrat.	<p>N = ca. 15 - 48 (je 5 -16 Personen pro Workshop)</p> <p>Zielgruppe = E-Government Expert*innen aus der dt. Öffentlichen Verwaltung, Wissenschaft, Verbände und Fortbildungseinrichtungen der Öffentlichen Verwaltung (ÖV)</p> <p>Studiendesign = 3 Workshops (qualitativ)</p>	<p>Allgemein benötigte E-Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Top 1 Fähigkeit: IT-Anwendungskennntnisse (technische Kompetenz) • Top 2 Fähigkeit: Kommunikationskompetenz (soziale Kompetenz) • Top 3/4 Fähigkeit: Kenntnisse der Verwaltungsstrukturen (fachliche/organisatorische Kompetenz) und Teamfähigkeit (soziale Kompetenz) • Top 5 Fähigkeit: Projektmanagement (fachliche/management-bezogene Kompetenz) <p>Allgemeine Erkenntnisse der Studie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisatorische Kompetenzen durchweg wichtig • Keine reine Schulung von technischen Kompetenzen nötig, stattdessen themenübergreifende Kompetenzen → hoher Stellenwert sozialer Kompetenzen (geordnet nach Wichtigkeit: Kommunikationskompetenz, Teamfähigkeit, Verhandlungsgeschick, Konfliktmanagement)

1 Steigerung
2 Rückgang

6	<p>Berlinger, U., Funke, C., Niesing, A., & Biechele, A. (2016). <i>Branchenanalyse öffentlicher Dienst der Länder: Eine Untersuchung zur Arbeitssituation aus Sicht der Beschäftigten</i> (Report Nr. 327). Hans-Böckler-Stiftung.</p>	<p>N = 32</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte aus verschiedenen dt. Bundesländern und Branchen der ÖV</p> <p>Studiendesign = Einzelinterviews und Fokusgruppen (qualitativ)</p>	<p>Allgemeine Erkenntnisse aus Experteninterviews und Sekundärdaten</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↓ Attraktivität des ÖD als Arbeitgeber • ↓ Vorteile des ÖD: im Vergleich zu früher weniger stabiles, zuverlässiges Beschäftigungsverhältnis, Arbeitsbedingungen und Vergütung verschlechtert • ↑ Arbeitsverdichtung und Arbeitsbelastung • ↓ Leistungsfähigkeit der Behörden aufgrund von Überalterung und Nachwuchsproblemen <p>Beschäftigung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalausstattung: ↓ Stellen seit 2000; seit 2010 stabilisieren sich Stellenzahlen wieder; lange Dauer bis zur Wiederbesetzung • Arbeitsverdichtung: ↑ empfundene Aufgabenlast durch weniger Stellen und gleiche Aufgaben bzw. höhere Aufgabendichte • Nachwuchsgewinnung: erschwerende Konkurrenz zur Privatwirtschaft (PW); ↑ Arbeit-Freizeit Balance im ÖD vs. PW; ↑ Frauenanteil; ↑ Überalterung • Beschäftigungsformen: Teilzeit und Telearbeit weit verbreitet → ↑ Zufriedenheit, ↓ Arbeitsorganisation und Koordination; Kolleg*innen im HO werden „zu Phantomen“; ↓ Unterbrechungen durch Kolleg*innen und ↓ Kommunikations- und Koordinationsbedarf im HO • Berufliche Entwicklungsmöglichkeiten: erschwerte Bedingungen durch starre Strukturen (Laufbahngruppe); ↑ Weiterbildungsquote als in PW • Befristungen, flache Entwicklungsmöglichkeiten und höhere Belastungen bei Telearbeit machen den ÖD unattraktiv <p>Arbeitsbeziehungen und Mitbestimmung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beziehung zur Führungskraft (FK) hierarchisch • Führung entlastet MA nicht (keine ausreichende Koordination von Arbeitslast, Aufgaben, Motivation und Weiterentwicklung der MA) <p>Veränderungsvorhaben und Strukturwandel</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisationaler Wandel: Zentralisierung durch <i>Shared-Service Center</i> → Kosteneffizienz bei Verwaltung, aber Wahrnehmung durch MA als langsam, starr und teilweise ineffektiv; <i>Public-Private Partnership</i> bringt wenig Vorteile ggü. Leistungen aus dem ÖD • Technologischer Wandel: Hoffnung auf höhere Effizienz durch Digitalisierung; Realität: keine höhere Effizienz, eher Mehraufwand, geringe Handlungsspielräume und Arbeitsverdichtung; ↑ Steuerungsaufwand durch Digitalisierung; Umstellung auf Digitalisierung für ältere Beschäftigte herausfordernd • Personal und Kundenstrukturwandel: ↑ Überalterung und Feminisierung → ↑ Arbeitsverdichtung, Mehraufwand durch Vertretungssituationen (↑ Krankheitszeiten bei Älteren) und ↑ Koordination (↑ Teilzeit bei Frauen)
---	---	---	--

7	<p>Berntson, E., Wallin, L., & Härenstam, A. (2012). Typical situations for managers in the Swedish public sector: Cluster analysis of working conditions using the job demands-resources model. <i>International Public Management Journal</i>, 15(1), 100-130.</p>	<p>N = 548</p> <p>Zielgruppe = FK aus 7 schwedischen Gemeinden</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p> <p>UV = Cluster (8 Typen von FK im ÖD)</p> <p>AV = Gesundheit (Stress, Gesundheitszustand, Arbeitsfähigkeit), Motivation, Leistung</p>	<p>Clusteranalyse erzielte 8 Typen von Führungskräften im öffentlichen Sektor</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Der Favorisierte <ul style="list-style-type: none"> • Charakteristisch: Ideale Arbeitsbedingungen • Anforderungen ↓ (Aufgabenkonflikte und MA-Konflikte am niedrigsten) und Ressourcen ↑ (FK- und MA-Unterstützung am höchsten) • Überrepräsentiert: mittlere Manager*innen, Ältere (55+) 2. Der Geschätzte <ul style="list-style-type: none"> • Charakteristisch: Positiver Kundenkontakt • Anforderungen ↓ und Ressourcen ↑ (hohe FK-Unterstützung und Anerkennung durch Kund*innen) • Überrepräsentiert: Frauen, 45+, direkte Vorgesetzte 3. Der Unterstützte <ul style="list-style-type: none"> • Charakteristisch: Gute FK-Unterstützung und Kommunikation von Problemen (bottom-up) • Anforderungen ↓ (Ressourcenmangel am niedrigsten) und Ressourcen →³ (wenig MA-Unterstützung, hohe FK-Unterstützung) • Überrepräsentiert: Männer, junge FK (unter 35), Altenpflege, Technische Dienstleistung, (keine Abteilungsleiter*innen) 4. Der Fokussierte <ul style="list-style-type: none"> • Charakteristisch: wenige Kundenkontakte/-konflikte, aber auch wenig Anerkennung durch Kund*innen • Anforderungen ↓ (leicht unterdurchschnittlich) und Ressourcen ↑ (leicht überdurchschnittlich) • Überrepräsentiert: Männer, funktionale Manager*innen (HR- oder IT-Leiter*innen) 5. Der Vernachlässigte <ul style="list-style-type: none"> • Charakteristisch: Mangel an FK-Unterstützung und Kommunikation von Problemen (bottom-up) • Anforderungen → (hoher Ressourcenmangel und Aufgabenkonflikt, niedrige MA-Konflikte), Ressourcen → (keine FK-Unterstützung, hohe MA-Unterstützung) • Überrepräsentiert: Ältere (55+), direkte Vorgesetzte und mittlere Manager*innen, Bildungswesen 6. Der Exponierte <ul style="list-style-type: none"> • Charakteristisch: Kritische Kunden • Anforderungen ↑ und Ressourcen ↓ (Ressourcenmangel am höchsten, aber Unterstützung durch Manager*innen am höchsten) • Überrepräsentiert: junge Manager*innen (unter 44), Abteilungsleiter*innen, Bildungswesen
---	--	--	---

3 Keine Veränderung

			<p>7. Der Bedrängte</p> <ul style="list-style-type: none"> • Charakteristisch: Zwischen den Stühlen (MA und oberes Management) • Anforderungen ↑ (hohe MA-Konflikte) und Ressourcen ↓ (geringe FK-Unterstützung, MA-Unterstützung am niedrigsten) • Überrepräsentiert: Frauen, viele direkte Vorgesetzte, Altenpflege <p>8. Der Gegensätzliche</p> <ul style="list-style-type: none"> • Charakteristisch: schneidet bei allen Variablen schlecht ab • Anforderungen ↑ (hohe Aufgabenkonflikte, MA-Konflikte, Konflikte mit Kund*innen) und Ressourcen ↓ (niedriger FK-Unterstützung, Anerkennung durch Kund*innen, MA-Unterstützung) • Überrepräsentiert: Frauen, Abteilungsleiter*innen, Ältere (45-54) <p>Cluster Zusammenhänge mit Gesundheit, Leistung und Motivation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gesundheit <ul style="list-style-type: none"> ○ Cluster 1, 2 und 3 = Gesunde Cluster ○ Cluster 4, 5 und 6 = Gesundheitliche Risikogruppen ○ Cluster 7 und 8 = Ungesunde Cluster • Leistung und Motivation <ul style="list-style-type: none"> ○ ↑ Cluster 1, 2 und 3 = ↑ Motivation und ↑ Leistung
8	<p>Bitkom. (2020). <i>Bitkom Digital Office Index 2020. Eine Studie zur Digitalisierung von Büro- und Verwaltungsprozessen in deutschen Organisationen.</i></p>	<p>$N_{\text{Unternehmen}} = 1,104$ $N_{\text{ÖV}} = 51$</p> <p>Zielgruppe = Unternehmen bzw. Institutionen der Öffentlichen Verwaltung mit mind. 20 MA (Geschäftsführer*innen/CEO und Vorstände/Behördenleiter*innen; Leitung Digitalisierung, Leitung Informationstechnik, Leitung operatives Geschäft, Leitung Finanzwesen)</p> <p>Studiendesign = Computergestützte, mündliche, telefonische Befragung via CATI (Computer Assisted Telephone Interview; quantitativ)</p>	<p>Digital Office Index (0 = „überhaupt nicht digitalisiert“ bis 100 = „vollständig digitalisiert“)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Platz 1: Banken und Finanzdienstleister (59) • Platz 2: Versicherungen (57) • Platz 3: Handel (56) • Platz 7: Öffentliche Verwaltung (55) <p>ÖV Vorreiter bei Digitalisierungsstrategie</p> <ul style="list-style-type: none"> • 92% (ÖV) verfolgen Digitalisierungsstrategie (Spitzenreiter im Branchenvergleich) • 74% (Gesamtheit aller Branchen) verfolgen eine Digitalisierungsstrategie <p>Aufgeschlossenheit gegenüber Digitalisierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • 94% (Informationstechnologie und Beratung) eher aufgeschlossen bzw. sehr aufgeschlossen für Digitalisierung (Spitzenreiter) • 87% (Gesamtheit aller Branchen) eher aufgeschlossen bzw. sehr aufgeschlossen für Digitalisierung • 77% (ÖV) eher aufgeschlossen bzw. sehr aufgeschlossen für Digitalisierung (Schlusslicht im Branchenvergleich)

			<p>Klare Verantwortlichkeiten bei Koordination von Digitalisierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • 80% (ÖV) haben verantwortliche Person für bereichsübergreifende Koordination • 74% (Gesamtheit aller Branchen) haben verantwortliche Person für bereichsübergreifende Koordination <p>Nutzung mobiler Geräte mit Internetzugang in ÖV nicht stark verbreitet</p> <ul style="list-style-type: none"> • 93% (Banken & Finanzdienstleister) verwenden mobiles Gerät mit Internetzugang (Spitzenreiter) • 55% (Gesamtheit aller Branchen) verwenden mobiles Gerät mit Internetzugang • 40% (ÖV) verwenden mobiles Gerät mit Internetzugang <p>Personalbedarf für digitalen Wandel in ÖV</p> <ul style="list-style-type: none"> • 81% (Chemie, Pharma, Lebensmittelindustrie) verfügen über ausreichend Personal für den digitalen Wandel (Spitzenreiter) • 72% (Gesamtheit aller Branchen) verfügen über ausreichend Personal für den digitalen Wandel • 53% (ÖV) verfügen über ausreichend Personal für den digitalen Wandel (Schlusslicht) <p>Bedarf nach Investitionen in digitale Fort- und Weiterbildung im ÖV</p> <ul style="list-style-type: none"> • 83% (Versicherungen) tätigen spezifische Investitionen in digitale Fort- und Weiterbildung der MA (Spitzenreiter) • 70% (Gesamtheit aller Branchen) tätigen spezifische Investitionen in digitale Fort- und Weiterbildung der MA • 59% (ÖV) tätigen spezifische Investitionen in digitale Fort- und Weiterbildung der MA (Schlusslicht) <p>ECM-Lösungen (Enterprise Content Management) in ÖV relevant</p> <ul style="list-style-type: none"> • ECM-Lösung (= Methode zur Erfassung, Verwaltung, Speicherung, Bewahrung und Bereitstellung von Inhalten) • 78% (ÖV) nutzen mind. eine ECM-Lösung (Spitzenreiter) • 68% (Gesamtheit aller Branchen) nutzen mind. eine ECM-Lösung <p>CRM-Lösungen (Customer Relationship Management) in ÖV nicht verbreitet</p> <ul style="list-style-type: none"> • CRM (= Strategie zur Gestaltung von Beziehungen/Interaktionen mit Kunden) • 47% (ÖV) nutzen mind. eine CRM-Lösung (Schlusslicht) • 60% (Gesamtheit aller Branchen) nutzen mind. eine CRM-Lösung <p>ERP-Lösungen (Enterprise Resource Planning) in ÖV relevant</p> <ul style="list-style-type: none"> • ERP (= Software zur Ressourcenplanung) • 88% (ÖV) nutzen mind. eine ERP-Lösung (Spitzenreiter) • 77% (Gesamtheit aller Branchen) nutzen mind. eine ERP-Lösung
--	--	--	---

			<p>Nutzung von E-Rechnungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 88% (ÖV) <u>erstellen</u> mind. die Hälfte der Rechnungen elektronisch (Spitzenreiter) • 65% (Gesamtheit aller Branchen) erstellen mind. die Hälfte der Rechnungen elektronisch • 96% (ÖV) <u>empfangen</u> mind. die Hälfte der Rechnungen elektronisch (Spitzenreiter) • 74% (Gesamtheit aller Branchen) empfangen mind. die Hälfte der Rechnungen elektronisch <p>Anteil papierbasierter Büro- und Verwaltungsprozesse in ÖV hoch</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bei 75% im ÖV sind über 50% der Büro- und Verwaltungsprozesse papierbasiert (Schlusslicht) • Bei 62% aller Branchen sind über 50% der Büro- und Verwaltungsprozesse papierbasiert <p>Digitalisierung von Papierakten</p> <ul style="list-style-type: none"> • 87% (ÖV) teilweise bzw. weitgehende Nutzung von E-Akte (Spitzenreiter) • 45% (Gesamtheit aller Branchen) teilweise bzw. weitgehende Nutzung von E-Akte <p>Selbsteinschätzung Stand der Digitalisierung (2020 vs. 2025) (1 = „überhaupt nicht digitalisiert“; 5 = „vollständig digitalisiert“)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Banken und Finanzdienstleister (3.0 vs. 3.8) • Sonstige Dienstleistungen (3.0 vs. 3.8) • Öffentliche Verwaltung (2.9 vs. 3.7) • Gesamtheit aller Branchen (2.9 vs. 3.7)
9	Brauner, C., Wöhrmann, A. M., & Michel, A. (2018). <i>BAuA-Arbeitszeitbefragung: Arbeitszeitwünsche von Beschäftigten in Deutschland</i> . Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).	<p>N = 8,767 ($n_{\text{ÖD}}$ = ca. 1752, siehe Backhaus, Tisch & Wöhrmann, 2018)</p> <p>Zielgruppe = Erwerbstätige aus dem ÖD, Handwerk, Dienstleistungssektor und der Industrie (Daten basieren auf BAuA-Arbeitszeitbefragung 2017)</p> <p>Studiendesign = CATI Telefoninterviews (qualitativ)</p>	<p>Ergebnisse Arbeitszeitbefragung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Im Vergleich zur Industrie und zum Handwerk werden im ÖD Verkürzungswünsche bzgl. der Arbeitszeit weniger häufig genannt (Wunsch nach Verkürzung im ÖD: 46% vs. Industrie: 57% vs. Handwerk: 53%) • Wunsch nach mehr Handlungsspielraum im ÖD bzgl. Arbeitsbeginn und -ende (35%), Pausen (16%), Stunden freinehmen (29%), Urlaub (29%) → ähnlich zur Industrie • Wunsch nach Trennung von Arbeit und Privatleben (78%) im ÖD, seltenere Trennungsmöglichkeit im ÖD (71%) • Anteil Beschäftigter, die entgegen der Präferenz weniger Möglichkeiten zur Trennung von Arbeit und Privatleben haben (im ÖD vergleichsweise am höchsten → 17%, vs. Industrie: 12% und Handwerk: 12%)
10	Brenke, K. (2016). <i>Home Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft</i> (Ausgabe Nr. 5). DIW Berlin – Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung e.V.	<p>N = k.A. ($n_{\text{ÖD}}$ = k.A.)</p> <p>Zielgruppe = Haushalte in Deutschland (DE) (Daten basieren auf dem sozioökonomischen Panel SOEP)</p>	<p>Öffentliche Verwaltung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatz ermöglicht keine Arbeit zu Hause (40%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bereits genutzt (8%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bisher nicht genutzt (51%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bisher nicht genutzt, obwohl Personen die Möglichkeit nutzen würden (65%)

		<p>Studiendesign = Fragebögen und Interviews mit CATI (Mixed-Methods)</p>	<p>Beamte höherer Dienst</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatz ermöglicht keine Arbeit zu Hause (12%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bereits genutzt (71%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bisher nicht genutzt (17%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bisher nicht genutzt, obwohl Personen die Möglichkeit nutzen würden (62%) <p>Beamte gehobener Dienst</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatz erlaubt keine Arbeit zu Hause (28%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bereits genutzt (38%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bisher nicht genutzt (35%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bisher nicht genutzt, obwohl Personen die Möglichkeit nutzen würden (71%) <p>Beamte einfacher und mittlerer Dienst</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsplatz ermöglicht keine Arbeit zu Hause (52%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bereits genutzt (13%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bisher nicht genutzt (35%) • Arbeitsplatz ermöglicht Arbeit zu Hause und dies wird bisher nicht genutzt, obwohl Personen die Möglichkeit nutzen würden (73%)
11	<p>Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin [BAuA]. (2012a). <i>Arbeiten im Öffentlichen Dienst. Sicher, aber nicht belastungsfrei.</i></p>	<p>N = 20,000 (<i>n</i>ÖV/Sozialversicherung = 1,545)</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte aus verschiedenen Branchen in DE (Daten basieren auf Erwerbstätigenbefragung des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) und der BAuA 2005/2006)</p> <p>Studiendesign = CATI Telefoninterviews (quantitativ)</p>	<p>Arbeitsbedingungen im ÖD vs. PW</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Vereinbarkeit von privaten und beruflichen Interessen bei Arbeitszeitplanung (ÖD: 63%) • ↓ Möglichkeit zu Telearbeit im ÖD (im Vergleich zur Industrie und Dienstleistungsbranche) • ↑ Bereitschafts- und Rufdienste (ÖD: 26% → überdurchschnittlich) • ↑ Überforderung durch Arbeitsmenge (keine fachliche Überforderung) • ↑ Unzufriedenheit mit physischen Arbeitsbedingungen (>25% → vergleichsweise hoch) • ↑ Belastungsempfinden durch schlechte psychische Arbeitsbedingungen bei neuen Aufgaben (vergleichsweise hoch im ÖD) • ↑ Multitasking und ↑ Störungen → überdurchschnittlich im ÖD • ↓ Termin- und Leistungsdruck (ca. 50% im ÖD → unterdurchschnittlich) • ↓ Monotonie und enge Vorgaben im Vergleich zur PW • ↑ Körperliche Beschwerden im ÖD vergleichsweise hoch (Allgemeine Müdigkeit, Schlafstörungen, Nervosität, Reizbarkeit, Kopfschmerzen)
12	<p>Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin [BAuA]. (2012b). <i>Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2010 – Unfallverhütungsbericht Arbeit.</i> Bundesministerium</p>	<p>N = 4,586,137</p> <p>Zielgruppe = vollständige Personalstandstatistik des Öffentlichen Dienstes (basierend auf Daten des Statistischen Bundesamts)</p>	<p>Personalentwicklung im Öffentlichen Dienst</p> <ul style="list-style-type: none"> • Seit den 90er gehen die Beschäftigungszahlen im ÖD zurück (Grund: ↑ Privatisierung und Angleichung Belegschaftsstärke neuer Bundesländer an alte Bundesländer) • > 50% aller Beschäftigten im ÖD sind weiblich

	für Arbeit und Soziales (BMAS) in Zusammenarbeit mit der BAuA.	<p>Studiendesign = Berechnungen basieren auf Personalstandstatistik (quantitativ)</p>	<p>Arbeitszeit im Öffentlichen Dienst</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teilzeit: ca. 1/3 der MA im ÖD • 48.3% der Frauen arbeiten in Teilzeit, 13.6% der Männer • Teilzeitbeschäftigte: 11.4% Bund, 31.5% Land, 40.0% Kommunen • 6.0% Altersteilzeit bei beiden Geschlechtern (ausgenommen Bund: 4.0 % bei Männern) • Vertragliche Arbeitszeit Ø 33.6 Stunden (niedriger im Vergleich zu PW) • Ø 4 Überstunden pro Woche (niedriger im Vergleich zu PW) <p>Befristungen im Öffentlichen Dienst</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8.7% befristete Beschäftigte im ÖD (niedriger im Vergleich zu PW)
13	<p>Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin [BAuA]. (2020). <i>Stressreport Deutschland 2019: Psychische Anforderungen, Ressourcen und Befinden.</i></p>	<p>N = 17,852 (<i>n</i>_{ÖV/Verteidigung/Sozialversicherung} = 1,335)</p> <p>Zielgruppe = abhängig Erwerbstätige in unterschiedlichen Branchen aus DE</p> <p>Studiendesign = Fragebogen via CATI (Daten basieren auf BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung 2017/2018, quantitativ)</p>	<p>Anforderungen aus Arbeitsinhalt und -organisation in der ÖV, Verteidigung und Sozialversicherung (Häufigkeit ÖD vs. Erwerbstätige gesamt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Betreuung verschiedenartiger Arbeiten gleichzeitig (66% vs. 60%) • Starker Termin- oder Leistungsdruck (44% vs. 48%) • Monotone Arbeitsvorgänge (40% vs. 47%) • Arbeitsstörungen und Unterbrechungen (54% vs. 46%) • Konfrontation mit neuen Aufgaben (46% vs. 39%) • Sehr schnelles Arbeiten (30% vs. 34%) • Vorgaben zu Stückzahl, Leistung und Zeit (21% vs. 30%) • Detaillierte Vorschriften zur Arbeitsdurchführung (28% vs. 26%) • Arbeit an Grenze der Leistungsfähigkeit (15% vs. 16%) • Emotional belastende Situationen (12 vs. 12%) • Keine rechtzeitige Info über Entscheidungen, Veränderungen und Pläne (16% vs. 17%) • Informationsmangel für die Tätigkeit (11% vs. 11%) • Nicht Erlerntes wird verlangt (10% vs. 8%) <p>Umstrukturierungen in den vergangenen 2 Jahren</p> <ul style="list-style-type: none"> • ÖV, Verteidigung und Sozialversicherung von Umstrukturierungen betroffen (49%) <p>Handlungsspielraum (Häufigkeit ÖD vs. Erwerbstätige gesamt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeit eigenständig planen und einteilen (77% vs. 64%) • Einfluss auf Arbeitsmenge (24% vs. 29%) <p>Soziale Unterstützung (Häufigkeit ÖD vs. Erwerbstätige gesamt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gute Zusammenarbeit mit Kolleg*innen (89% vs. 86%) • Teil einer Gemeinschaft (83% vs. 80%) • Unterstützung durch Kolleg*innen (79% vs. 79%) • Unterstützung durch FK (61% vs. 59%)

			<p>Beanspruchung und Stress (Häufigkeit ÖD vs. Erwerbstätige gesamt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zunahme Stress vergangene 2 Jahre (43% vs. 38%) • Quantitative Überforderung (24% vs. 23%) • Qualitative Überforderung (k.A. vs. 5%) • Quantitative Unterforderung (6% vs. 5%) • Qualitative Unterforderung (9% vs. 13%) • Schwierigkeiten beim mentalen Abschalten nach der Arbeit (18% vs. 22%) <p>Langfristige Beanspruchungs- und Stressfolgen (Häufigkeit ÖD vs. Erwerbstätige gesamt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mind. 1 Beschwerde (82% vs. 83%) • Mind. 1 muskuloskelettale Beschwerde (69% vs. 70%) • Mind. 1 psychovegetative Beschwerde (54% vs. 59%) • Körperliche und emotionale Erschöpfung (15% vs. 17%) • Negativer subjektiver Gesundheitszustand (14% vs. 14%)
14	Choi, S. (2020). Flexible work arrangements and employee retention: A longitudinal analysis of the federal workforces. <i>Public Personnel Management</i> , 49(3), 470–495.	<p>N = 428 Beobachtungen (143 Behörden über 3 Jahre)</p> <p>Zielgruppe = U.S. Unterbehörden</p> <p>Studiendesign = Analyse sekundärer Daten (quantitativ)</p> <p>UV = Anteil an Beschäftigten mit Telearbeitsgenehmigung, Anteil an Beschäftigten, die Telearbeit nutzen</p> <p>AV = Kündigungen</p> <p>Kontrollvariablen = Geschlecht, Länge Betriebszugehörigkeit, Stellenumfang (Vollzeit vs. Teilzeit), Berufsgruppe, Gehalt</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ↑ Anteil an Beschäftigten mit Telearbeitsgenehmigung → ↓Kündigung • ↑ Anteil an Beschäftigten, die Telearbeit nutzten → ↓Kündigung
15	DAK-Gesundheit. (2020b). <i>Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie.</i>	<p>N₁ = 7,054 (<i>n</i>_{öV} = k.A.)</p> <p>N₂ = 7,226 (<i>n</i>_{öV} = k.A.)</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte Erwerbstätige in DE</p> <p>Studiendesign = 2 online-gestützte bundesweit repräsentative Befragungen (quantitativ)</p>	<p>„Im Zuge der Corona-Krise hat mein Arbeitgeber die Möglichkeiten, über digitale Arbeitsmethoden im Homeoffice zu arbeiten, sprunghaft ausgeweitet.“</p> <p>Ausweitung digitaler Arbeitsmethoden durch Covid-19-Pandemie im Branchenvergleich (Top 5), Daten basieren auf Ergebnissen der zweiten Befragung (N₂)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Banken, Versicherungen (80% trifft eher/genau zu) • Datenverarbeitung und Informationsdienstleistungen (75% trifft eher/genau zu)

			<ul style="list-style-type: none"> • Chemische Industrie (73% trifft eher/genau zu) • Öffentliche Verwaltung (72% trifft eher/genau zu) • Bildung, Kultur, Medien (68% trifft eher/genau zu) • Ø Branchen (57% trifft eher/genau zu)
16	dbb Beamtenbund und Tarifunion. (2021a). <i>Monitor öffentlicher Dienst 2021</i> .	<p>N = 4,884,830</p> <p>Zielgruppe = vollständige Personalstandstatistik des Öffentlichen Dienstes (basierend auf Daten des Statistischen Bundesamts)</p> <p>Studiendesign = Berechnungen basieren auf Personalstandstatistik (quantitativ)</p>	<p>Personalentwicklung im Öffentlichen Dienst</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teilzeitquote 2019: 33.1% • ↓ Stellenabbau (-23% weniger Stellenabbau von 1991 bis 2019) <p>Demografische Entwicklung des ÖD</p> <ul style="list-style-type: none"> • In den nächsten 10 Jahren scheiden 31.8% der Beschäftigten auf Bundesebene aus (Bund stärker betroffen als Land und Kommunen) • 2020: Anteil über 55-Jährige Bund (31.8%) vs. Land (25.1%) vs. Kommune (29.4%) • 2020: Anteil unter 25-Jährige Bund (3.0%) vs. Land (2.6%) vs. Kommune (3.5%)
17	Den Dulk, L., & Groeneveld, S. (2012). Work-life balance support in the public sector in Europe. <i>Review of Public Personnel Administration</i> , 33(4), 384-405.	<p>N = 4,642</p> <p>Zielgruppe = HR-Manager*innen aus Organisationen im öffentlichen Sektor von 20 EU-Mitgliedsstaaten</p> <p>Studiendesign = Telefoninterviews (Daten basieren auf dem Establishment Survey on Working Time and Work-Life-Balance (ESWT) 2004-2005; qualitativ)</p> <p>UV = Sektor, organisationale Eigenschaften (Größe, Frauenanteil, Schwierigkeiten Fachpersonal zu finden), staatliche Unterstützung (Kinderbetreuung, Elternzeit, flexible Arbeitsformen)</p> <p>AV = Work-Life-Balance (WLB) Unterstützung durch öffentliche Organisationen</p>	<p>Staatliche Unterstützung bei der Vereinbarung von Privatleben und Beruf (Work-Life-Balance: WLB)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deutschland im EU-Vergleich bei der Unterstützung von WLB im öffentlichen Sektor im guten Mittelfeld → Verbesserungspotential der WLB-Unterstützung vorhanden • Bessere Unterstützung der Vereinbarung in der Öffentlichen Verwaltung (<i>MW</i> = 5.3) im Vergleich zu sozial-staatlichen Organisationen (<i>MW</i> = 4.6; Gesundheit, Sozialarbeit und Bildung) und anderen Organisationen des ÖD (<i>MW</i> = 4.8) • Kein signifikanter Zusammenhang zwischen Schwierigkeiten geeignetes Personal zu finden und WLB-Unterstützung im öffentlichen Sektor • ↑ Größe der öffentlichen Organisation = ↑ WLB-Unterstützung • ↑ Frauenanteil = ↑ WLB-Unterstützung • Länder mit ↑ staatliche Unterstützung (großzügige Elternzeit, ausgebaute Kinderbetreuung, flexible Arbeitsvereinbarungen) = ↑ WLB-Unterstützung im öffentlichen Sektor

18	Deutscher Gewerkschaftsbund [DGB]. (2011). <i>Die Arbeitsqualität im öffentlichen Dienst aus Sicht der Beschäftigten. DGB Index Gute Arbeit. Sonderauswertung öffentlicher Dienst.</i>	<p>N₁ = 1,953 (2009) N₂ = 1,005 (2010)</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte aus dem ÖD in DE</p> <p>Studiendesign = DGB-Index Fragebogen (Daten basieren auf den Jahren 2009 - 2010; quantitativ)</p>	<p>DGB-Indexwerte (Daten aus 2010) < 50 Punkte (schlechte Arbeit); 50-79 Punkte (mittelmäßige Arbeit); ≥ 80 (gute Arbeit)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ÖD: DGB Index von 62 Punkten (2010) → Arbeitsqualität im unteren Mittelfeld mit deutlichem Verbesserungspotential <p>Schlechte Bewertung für ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einkommenssituation (46 Punkte) • Aufstiegsmöglichkeiten (46 Punkten) • Arbeitsintensität (57 Punkten) <p>Gute Bewertung für ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sinnhaftigkeit der Arbeit (86 Punkte) • Kollegialität (75 Punkte) <p>Präsentismus (Daten aus 2009)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 80% gingen zweimal oder öfter innerhalb der letzten 12 Monate krank zur Arbeit
19	Deutscher Gewerkschaftsbund [DGB]. (2015). <i>DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2015. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Mit dem Themenschwerpunkt: Multitasking, unzureichende Personalausstattung, Arbeit ohne Pause – Profilverkmale der Arbeitshetze.</i> Institut DGB-Index Gute Arbeit.	<p>N = 4,916 (<i>n</i>_{ÖV} = k.A.)</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte in DE (Beschäftigtengruppen sind anteilig ins Umfrageergebnis eingeflossen)</p> <p>Studiendesign = CATI Telefoninterviews (quantitativ)</p>	<p>Zeitdruck und Multitasking in der Öffentlichen Verwaltung</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Arbeitshetze durch Multitasking (Betroffene in der ÖV: 78% → Ø Branchen: 65%)
20	Deutscher Gewerkschaftsbund [DGB]. (2016). <i>DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2016. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Mit dem Themenschwerpunkt: Die Digitalisierung der Arbeitswelt – Eine Zwischenbilanz aus Sicht der Beschäftigten.</i> Institut DGB-Index Gute Arbeit.	<p>N = 9,737 (<i>n</i>_{ÖV} = k.A.)</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte in DE (Beschäftigtengruppen sind anteilig ins Umfrageergebnis eingeflossen)</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Formen der Digitalisierung bei der Arbeit in der ÖV, Sozialversicherung, Verteidigung (Vergleich zu anderen, nicht öffentlichen, Branchen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elektronische Kommunikation, z.B. Smartphone, E-Mail (ÖV: 89% → überdurchschnittlich) • Unterstützende Geräte, z.B. Datenbrille, Scanner (ÖV: 63% → überdurchschnittlich) • Softwaregesteuerte Arbeitsabläufe, z.B. Produktions-/Terminplanung (ÖV: 61% → überdurchschnittlich) • Projektzusammenarbeit mit mehreren Personen via Internet (ÖV: 33% → durchschnittlich) • Computergesteuerte Maschinen oder Roboter (ÖV: 12% → unterdurchschnittlich) • Insgesamt von Digitalisierung betroffen (ÖV: 93% → überdurchschnittlich)

21	<p>Deutscher Gewerkschaftsbund [DGB]. (2017a). <i>Sonderauswertung: Beschäftigte im Angestellten oder Beamtenverhältnis im öffentlichen Dienst</i>. Institut DGB-Index Gute Arbeit.</p>	<p>N = 3,625</p> <p>Zielgruppe = Angestellte und Beamt*innen im Öffentlichen Dienst in Deutschland</p> <p>Studiendesign = DGB-Index Fragebogen (gepoolte Daten aus 2014 - 2016; quantitativ)</p>	<p>Fort- und Weiterbildung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weiterentwicklung von Wissen und Können während der Arbeit möglich (27% in geringem Maße/gar nicht) • Weiterbildung entsprechend beruflicher Anforderung (30% in geringem Maße/gar nicht) • Vorherrschende Weiterbildungsmaßnahmen: interne Kurse/Lehrgänge/Seminare, Fachvorträge/Fachtagungen, Externe Kurse/Lehrgänge/Seminare • Seltenerer Weiterbildungsmaßnahmen: Lern- und Qualitätszirkel, Werkstattzirkel, Lernstätten, Job-Rotation • Hauptnutzen Weiterbildung: Bewältigung von Anforderungen, gesteigerte Arbeitsmotivation <p>Personal und Arbeitsdruck</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zeitdruck oft bis sehr häufig (58%) → starke Ausprägung bei MA mit Hochschulausbildung ab Master • Ursachen Zeitdruck: knappe Personalbemessung (54%) und Multitasking-Anforderungen (50%) • Erhöhte Arbeitsmenge (mehr Arbeit in gleicher Zeit) im letzten Jahr (43%) <p>Mitgestaltung und Mitbestimmung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einfluss auf Arbeitsmenge (70% gering/gar nicht) • Einfluss auf Gestaltung der Arbeitszeit (50% gering/gar nicht) • Einfluss auf Planung und Einteilung der Arbeit (30% gering/gar nicht) • Meinungsklima und offene Ansprache von Problemen (50% gering/gar nicht) • Möglichkeiten, Ideen einzubringen (34% gering/gar nicht) • Fehlende Informationen über wichtige Entscheidungen, Veränderungen oder Pläne (37%) <p>Arbeitszeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Am Wochenende (33% oft/sehr häufig) • Abends von 18-23 Uhr (30% oft/sehr häufig) • Unbezahlte Arbeit außerhalb der normalen Arbeitszeit (22% oft/sehr häufig) • Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit wird vom Arbeitgeber erwartet (27% oft/sehr häufig) • Möglichkeiten der flexiblen Arbeitszeitgestaltung <ul style="list-style-type: none"> ○ Kurzfristiges Freinehmen eines Tages (57% hohes bis sehr hohes Maß) ○ Eigene Wahl Pausenzeiten (52% hohes bis sehr hohes Maß) ○ Spielraum beim Festlegen von Beginn und Ende der Arbeit (39% hohes bis sehr hohes Maß) ○ Unterbrechung Arbeitstag und Verlassen des Arbeitsplatzes (38% hohes bis sehr hohes Maß) ○ Verkürzung Arbeitszeit für einige Wochen (21% hohes bis sehr hohes Maß) ○ Kurzfristig im Homeoffice arbeiten (14% hohes bis sehr hohes Maß)
----	---	---	---

			<p>Gesundheitliche Belastungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Häufigste physische Belastung: ungünstige Körperhaltung (53% oft/sehr häufig) • Psychische, emotionale und soziale Belastungen <ul style="list-style-type: none"> ○ Störungen und Unterbrechungen durch Telefonate und Kolleg*innen (58% oft/sehr häufig) ○ Arbeitshetze oder Zeitdruck (58% oft/sehr häufig) ○ Nicht zu vereinbarende Anforderungen (42% oft/sehr häufig) ○ Emotionsarbeit (39% oft/sehr häufig) ○ Fehlende Informationen zur Erledigung der Arbeitsaufgabe (33% oft/sehr häufig) ○ Qualitative Abstriche, um Quantität zu bewältigen (31% oft/sehr häufig) ○ Konflikte mit Kund*innen, Klient*innen oder Patient*innen (22% oft/sehr häufig) • Konsequenzen von Arbeitsintensität <ul style="list-style-type: none"> ○ Körperliche/emotionale Erschöpfung (50% oft/sehr häufig) ○ Mangel an mentalem Abschalten in arbeitsfreier Zeit (40% oft/sehr häufig) ○ Verkürzung und Wegfall von Erholungspausen (38% oft/sehr häufig) ○ Vernachlässigung von Familie/Freunden (36% oft/sehr häufig) • Renteneintritt <ul style="list-style-type: none"> ○ 39% gehen nicht davon aus, bei den derzeitigen Anforderungen ihre Tätigkeit bis zum gesetzlichen Renteneintrittsalter ausüben zu können • Angebot Gesundheitsförderung <ul style="list-style-type: none"> ○ Bei 69% der Befragten werden sehr wenige oder keine Maßnahmen zur Gesundheitsförderung angeboten (z.B. Zuschüsse zu sportlichen Aktivitäten oder Gesundheitstagen)
22	Deutscher Gewerkschaftsbund [DGB]. (2017b). <i>DGB-Index Gute Arbeit. Mit dem Themenschwerpunkt: Arbeit, Familie, private Interessen - wodurch die Vereinbarkeit behindert wird und wie sie zu fördern ist.</i> Institut DGB-Index Gute Arbeit.	<p>N = 4,811 (<i>n</i>_{ov} = k.A.)</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte in DE (Beschäftigtengruppen sind anteilig ins Umfrageergebnis eingeflossen)</p> <p>Studiendesign = Telefoninterviews (quantitativ)</p>	<p>Öffentliche Verwaltung, Sozialversicherung, Verteidigung</p> <ul style="list-style-type: none"> • 33% sind sehr häufig oder oft nach der Arbeit zu erschöpft, um sich um private oder familiäre Angelegenheiten kümmern zu können (leicht unterdurchschnittlich im Branchen-Vergleich) • Vergleichsweise geringe Vereinbarkeitsschwierigkeiten → nur 20% haben oft bis sehr häufig Schwierigkeiten private Interessen mit ihrer Arbeit zeitlich zu vereinbaren (unterdurchschnittlich im Branchen-Vergleich)
23	Deutscher Gewerkschaftsbund [DGB]. (2020b). <i>Personalreport öffentlicher Dienst 2020.</i>	<p>N = 4,88 Millionen</p> <p>Zielgruppe = vollständige Personalstandstatistik des Öffentlichen Dienstes (Daten basieren auf Material des Statistischen Bundesamtes, Fachserie 14, Reihe 6; Stand: 30. Juni 2019)</p>	<p>Demografische Entwicklung des ÖD, 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anteil Beschäftigte im Bund: 501,905 (höchster Anteil in Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen, Bayern; niedrigster Anteil in Bremen, Saarland, Sachsen-Anhalt) • Durchschnittsalter Beschäftigte im Bund: 46 Jahre • Austritte in den nächsten 10 Jahren auf Bundesebene: 109,635 Beschäftigte (Anteil 55 und älter: 21.8%)

		<p>Studiendesign = Berechnung basierend auf Personalstandsdaten von zentralen Personalabrechnungsstellen 2020 (quantitativ)</p>	<p>Personalentwicklung im ÖD, 2019</p> <ul style="list-style-type: none"> • Teilzeitquote im Bund: 30.1% Frauen; 3.0% Männer • Befristungsquote im Bund: 12.2% (Frauenanteil: 52.3%) • Personalzunahme im Bund von 2018 auf 2019: 5,600 Beschäftigte
24	<p>Deutscher Gewerkschaftsbund [DGB]. (2021). <i>Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit. Homeoffice im Öffentlichen Dienst.</i> Institut DGB-Index Gute Arbeit.</p>	<p>N = 6,297 ($n_{\text{ÖD}}$ = ca. 1,259)</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte aus der PW und dem ÖD in Deutschland (22% im ÖD tätig, davon 74% Arbeitnehmer*innen und 26% Beamt*innen)</p> <p>Studiendesign = DGB-Index Fragebogen (Daten von 6. Januar - 20. Mai 2020; quantitativ)</p> <p>Abgebildet wird die Arbeit im Homeoffice als Regelbetrieb (Ausgeschlossen wurden Personen, die nur aufgrund der Covid-19-Krise im Homeoffice arbeiten)</p>	<p>Homeoffice im ÖD</p> <ul style="list-style-type: none"> • 22% der Befragten im ÖD (vs. 17% PW) erledigen Arbeit im Homeoffice → Anteil der Beamt*innen (43%) höher als Arbeitnehmer*innen (15%) • Homeoffice Umfang (50-75% der Arbeitszeit im HO): bei Beamt*innen (26%) höher als bei Arbeitnehmer*innen (6%) <p>Gründe für Homeoffice im ÖD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besser arbeiten können (29%) • Bessere Vereinbarkeit Arbeit und Privates (28%) • Vermeiden von Fahrtzeiten (16%) • Anordnung vom Vorgesetzten (15%) • Arbeitsmenge sonst nicht zu schaffen (12%) <p>Wunsch nach mehr/weniger Homeoffice im ÖD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Großteil der Befragten will am aktuellen Umfang der Arbeit im Homeoffice festhalten (66%) • 22% wünschen weniger Homeoffice • 12% wünschen mehr Homeoffice <p>Gründe nicht im Homeoffice zu arbeiten im ÖD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art der Arbeit lässt Homeoffice nicht zu (59%) • Betriebliche Regelungen schließen HO aus (52%) • Räumliche und technische Voraussetzungen nicht gegeben (39%) • Vorgesetzte unterstützen HO nicht (32%) • Befürchtung von Nachteilen im Betrieb (9%) <p>Gründe nicht im Homeoffice arbeiten zu wollen (bei Befragten, die nicht im Homeoffice arbeiten)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art der Arbeit lässt Homeoffice nicht zu (85%) • Mangel erforderlicher Arbeitsmittel im Homeoffice (70%) • Persönlicher Kontakt zu Kolleg*innen gewünscht (67%) • Wunsch, Arbeit und Privates zu trennen (59%) • Ablenkungen und Störungen im Homeoffice (33%) • Befürchtung von Nachteilen im Betrieb (6%)

			<p>Gestaltungsspielräume im Homeoffice</p> <ul style="list-style-type: none"> • Selbstständiges Planen und Einteilen der Arbeit im HO stärker ausgeprägt (82% in hohem bis sehr hohem Maße) • Stärkere Einflussmöglichkeiten auf Arbeitszeit im HO (66% in hohem bis sehr hohem Maße) <p>Unterstützung durch Arbeitgeber und Dienststelle</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jeder zehnte Befragte erlebte Informationsfluss im HO als Herausforderung (87% erhalten in (sehr) hohem Maße Informationen aus dem Betrieb, 11% im geringen Maße und 1% gar nicht) • Weniger Erhalt von FK-Unterstützung bei Arbeit im Homeoffice im ÖD (68% in hohem bis sehr hohem Maße) vs. 90% in PW • Ausschließliche Nutzung privater Arbeitsmittel im Homeoffice im ÖD (51%) höher als in PW (15%) <p>Verkürzte Pausen und Ruhezeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verkürzen oder Verzicht auf Erholungspausen (36% oft/sehr häufig) • Unterschreiten der Ruhepause von 11 Stunden zum folgenden Arbeitstag (34% oft/sehr häufig) <p>Arbeit am Abend</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeit zwischen 18 und 23 Uhr (allgemein im ÖD: 31% oft/sehr häufig vs. im ÖD mit Arbeit im Homeoffice: 58% oft/sehr häufig) <p>Abschalten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nach Feierabend nicht abschalten zu können im Homeoffice häufiger (allgemein im ÖD: 45% oft/sehr häufig vs. im ÖD mit Arbeit im Homeoffice: 62% oft/sehr häufig) <p>Vereinbarkeit Arbeit und Privatleben</p> <ul style="list-style-type: none"> • Probleme bei der zeitlichen Vereinbarkeit von Arbeit und Privatem im Homeoffice häufiger (allgemein im ÖD: 30% oft/sehr häufig; im ÖD mit Arbeit im Homeoffice: 45% oft/sehr häufig)
25	Eilers, S., Rump, J., Schabel, F., & Möckel, K. (2021). <i>HR-Report 2021 Schwerpunkt New Work. Eine empirische Studie des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE und Hays</i> . Hays AG und Institut für Beschäftigung und Employability IBE.	<p>N = 1,046 ($n_{\text{ÖD}}$ = 167)</p> <p>Zielgruppe = betriebliche Entscheider*innen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz</p> <p>Studiendesign = Befragung (quantitativ)</p>	<p>New Work im öffentlichen Sektor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort im öffentlichen Sektor nicht so stark verbreitet wie im Industrie- und Dienstleistungssektor • Agile und projektbasierte Organisationsformen sind im Industrie- und Dienstleistungssektor stärker ausgeprägt als im öffentlichen Sektor • Führungsstrukturen wandeln sich im öffentlichen Sektor langsamer (Grund: traditionelle Hierarchiestruktur)

			<p>Stand der Umsetzung einzelner Faktoren von New Work in Prozent (Vergleich: öffentlicher Sektor vs. Industrie)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flexibilisierung Arbeitszeit (54% vs. 61%) • Projektbasierte Organisationsformen (46% vs. 57%) • Sinnstiftende Arbeit (51% vs. 55%) • Flexibilisierung Arbeitsort (41% vs. 53%) • Agile Organisationsformen (42% vs. 53%) • Veränderte Führungsstrukturen (37% vs. 51%) • Neue Machtverteilung (34% vs. 47%) <p>Einfluss der Covid-19-Pandemie auf New Work</p> <ul style="list-style-type: none"> • Im öffentlichen Sektor wird eine vergleichsweise geringe Verstärkung von veränderten Führungsstrukturen und neuer Machtverteilung im Zuge der Covid-19-Pandemie wahrgenommen • Dauerhafte Flexibilisierung des Arbeitsortes (71% Zustimmung aus dem öffentlichen Sektor vs. 58% Zustimmung in der Industrie) <p>MA-Gewinnung und -Bindung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öffentlicher Sektor fokussiert bei Rekrutierung stärker Printmedien im Vergleich zum Industrie- und Dienstleistungssektor • Öffentlicher Sektor arbeitet bei Rekrutierung vergleichsweise weniger eng mit externen Dienstleistern zusammen • Wichtige Maßnahmen zur MA-Bindung im öffentlichen Sektor: Vereinbarkeit von Arbeit und Privatem, Betriebsklima, marktgerechte Entlohnung
26	EY. (2019). <i>EY Jobstudie 2019: Motivation, Zufriedenheit und Work Life Balance.</i>	<p>N = 1,510 (<i>n</i>_{ÖD} = ca. 558)</p> <p>Zielgruppe = Arbeitnehmer*innen aus D</p> <p>Studiendesign = Befragung (quantitativ)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Arbeitszufriedenheit (34% im ÖD sehr zufrieden, höher als PW) • Arbeitsmotivation (35% im ÖD äußerst motiviert, höher als PW) • Wahrgenommene Würdigung der Arbeit (69% im ÖD, höher als PW) • Gestiegene Arbeitsbelastung in den letzten 5 Jahren (76% im ÖD, höher als PW) • Verschlechterte Work-Life-Balance in den letzten 5 Jahren (36% im ÖD, niedriger als PW) • Verzicht auf Gehalt zugunsten von Freizeit (33% im ÖD, im Mittelfeld mit anderen Branchen)
27	F.A.Z.-Institut & Sopra Steria. (2020). <i>Branchenkompass Public Sector – Digitalisierung beschleunigt sich.</i> F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH und Sopra Steria SE.	<p>N = 100</p> <p>Zielgruppe = für E-Government und Digitalisierung zuständige FK aus dt. Bundes-, Landes- und Kommunalverwaltungen (30% Bundes- und Landesbehörden, 70% Kommunen)</p>	<p>Verwaltungsdigitalisierung</p> <p>E-Government-Gesetz: Umfang bisheriger Maßnahmenumsetzung, Top 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elektronische Vergabe (60%) • Datenschutz und IT-Sicherheit (48%) • Elektronische Bezahlung und Rechnung (22%)

		<p>Studiendesign = Telefoninterviews mittels CATI (Querschnitt; quantitativ)</p>	<p>E-Government-Gesetz: bereits realisierte Verbesserungen (Effizienz & Qualität), Top 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erleichterter Informationszugang für Bürger*innen und Unternehmen (74%) • Effizientere interne/externe Verwaltungsvorgänge (70%) • Besserer Informationsaustausch mit Bund, Länder, Kommunen (65%) <p>Online-Zugangsgesetz: bisher umgesetzte Maßnahmen, Top 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verwaltungsleistungen online (16%) • Identifizierungsmöglichkeiten mit Servicekonten (14%) • Elektronische Bescheide (11%) <p>Umsetzungshindernisse für Einsatz neuer Technologien, Top 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medienbrüche, Schnittstellen (82%) • Nicht besetzte IT-Stellen (72%) • Unklare Rechtslage (67%) <p>Vorrangige Herausforderungen in den kommenden Jahren, Top 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • IT-Sicherheit (96%) • E-Government (91%) • Demografischer Wandel (83%) <p>Investitionen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereits getätigte Investitionen, Top 3: DSGVO (84%), IT-Sicherheit (83%), De-Mail (64%) • Geplant bis 2022, Top 3: Elektronische Unterschrift und Siegel (40%), Open Government (39%), Verwaltungsdienstleistungen online bereitstellen (34%) • Wichtige Technologieinvestitionen (geplant vs. bereits investiert): Cloud-Computing (19% vs. 30%), Künstliche Intelligenz (13% vs. 6%) <p>Innovationsmanagement</p> <ul style="list-style-type: none"> • 67% der Befragten sieht Change-Management als wichtig für den Erfolg von Innovationen • Top 3 geplante Maßnahmen bis 2022: Partizipative Formate (88%), Formate zur zielgruppenspezifischen Kommunikation (83%), Verankerungen der Innovationen in Leitbild/Strategie (70%) <p>Rechtliche Rahmenbedingungen als Hindernis für den Einsatz von ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Künstlicher Intelligenz (KI; 60%) sowie Cloud-Lösungen (60%) • Erwartete rechtliche Änderungen in den kommenden 2 Jahren im Bereich KI (23%) vs. Cloudlösungen (57%)
--	--	---	--

28	Fraunhofer Institut für Offene Kommunikationssysteme (FOKUS). (2020). <i>ThemenRadar. Digitaltrends in der öffentlichen Verwaltung.</i>	<p>N = 315</p> <p>Zielgruppe = Teilnehmende des Kongresses „Digitaler Staat“ aus Bundes-, Landes-, Kommunalverwaltungen, Wirtschaft, Forschung, Politik und der Zivilgesellschaft</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Bewertung heutiger und zukünftiger Trends durch die Verwaltung („+“ = aktuelle Auseinandersetzung ist größer als aktuelle Bedeutung, „-“ = aktuelle Auseinandersetzung ist kleiner als aktuelle Bedeutung)</p> <p>Langläufer (Themen mit enormer Bedeutung bis 2025)</p> <ul style="list-style-type: none"> • IT-Sicherheit (-) • Digitalisierungsstrategien (-) • Prozessdesign und -optimierung (-) • Neue Arbeitsformen (-) • E-Akte (+) <p>Durchstarter (Themen kurz vor breiter Relevanz)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nachhaltigkeit der Digitalisierung (-) • Automatisierung von Verfahren (+ Bund, - Land und Kommunen) • Digitale Verwaltungszugänge (-) • Datenmanagement und -strategien (-) <p>Zukunftsoptionen (Themen, die sich voraussichtlich schnell weiterentwickeln)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Künstliche Intelligenz (+) • E-Zustellung (+) • eID (+) • Cloud (+) • Digitalisierung der örtlichen Gemeinschaft (+ Bund, - Land und Kommunen) • Digitale Souveränität (-)
29	Fulde, M., & Köppl, C. (2020). <i>Die Unbeachteten – Ein Vergleich der Arbeitgeberattraktivität des Öffentlichen Dienstes aus Sicht von Mitarbeiter*innen und Bewerber*innen. Eine Analyse auf Basis von Kununu-Daten.</i> Next:Public GmbH.	<p>N = 17,000 ($n_1 = 15,000$; $n_2 = 2,000$; $n_3 = 400$)</p> <p>Zielgruppe = MA (n_1), Bewerbende (n_2) und Azubis (n_3) der Öffentlichen Verwaltung; zusätzliche Betrachtung von acht Vergleichsbranchen (Bildung, Medizin/Pharma, Versicherung, Recht, Automobil, Gesundheit/Soziales/Pflege, Industrie, IT)</p> <p>Studiendesign = Analyse von Online-Bewertungen auf der Arbeitgeberbewertungsplattform Kununu (Längsschnitt; quantitativ)</p>	<p>Arbeitgeberattraktivität</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weiterempfehlungsrate ÖD-Mitarbeiter*innen: 67% <ul style="list-style-type: none"> ◦ ÖD auf Platz 3 im Vergleich zu anderen Branchen, leicht über Bundesdurchschnitt ◦ Über Zeit recht konstant → Sichere Arbeitsplätze, Beständigkeit ÖD • „Kununu“-Score ÖD (= Gesamtbewertung): 3.5 Punkte (2020) <ul style="list-style-type: none"> ◦ ÖD auf Platz 5 im Vergleich zu anderen Branchen, bundesweit durchschnittlich ◦ Seit 2007 etwas geringere Steigerung als Vergleichsbranchen • Bewerber*innen bewerten deutlich schlechter als ÖD-Mitarbeiter*innen; ÖD größte Differenz zwischen Bewerber*innen und MA unter Vergleichsbranchen

4 Plattform mit anonymen Arbeitgeberbewertungen und Gehaltsdaten von Mitarbeiter*innen und Bewerber*innen (<https://www.kununu.com/>)

30	Geißler, R., & Niemann, F.-S. (2017). Begrenzt zukunftsfähig: Die Altersstruktur der Gemeindeverwaltungen in Nordrhein-Westfalen. <i>Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management</i> , 10(1), 49-68.	<p>N = 14</p> <p>Zielgruppe = Expert*innen (u.a. HR-Manager*innen und Bürgermeister*innen) unterschiedlicher NRW-Gemeinden, Verbände und Finanzaufsichten</p> <p>Studiendesign = Experteninterviews und Auswertung amtlicher Personalstandstatistik (Mixed-Methods)</p>	<p>Personalgewinnung auf Kommunalebene (NRW)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kleinere Gemeinden (besonders kreisangehörige Gemeinden) vom Fachkräftemangel betroffen <ul style="list-style-type: none"> ◦ weniger Azubi-Bewerbungen und qualitative Probleme bei Nachwuchsgewinnung • ↓ Lohn in Kommunalverwaltung im Vergleich zur Privatwirtschaft und zu Bund und Ländern • ↓ Konkurrenzfähigkeit in Kommunalverwaltung bei Mangelberufen (im medizinischen und technischen Bereich), nicht aber in konkurrenzfreien Berufen (Verwaltung, Feuerwehr, soziale Arbeit) • Krankheitsbedingte Ausfälle aufgrund von Personalmangel in kleinen, kreisangehörigen Gemeinden nicht zu kompensieren • Große Städte sehen künftige Altersabgänge gelassener → da attraktivere Standorte (Aufstiegs- und Weiterentwicklungsmöglichkeiten)
31	Gerdes, J., & Schmucker, R. (2018). <i>Digitalisierung im öffentlichen Dienst – Auswirkungen aus Sicht der Beschäftigten. Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit</i> . DGB-Bezirk NRW.	<p>N = 9,341 (<i>n</i>_{ÖD} = 2,242)</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte aus allen Branchen in DE</p> <p>Studiendesign = Fragebogen mittels CATI (quantitativ)</p>	<p>MA-Befragung 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> • In hohem bis sehr hohem Maße von Digitalisierung betroffen (69% im ÖD vs. 57% in PW) • Branchenunterschiede im ÖD: Öffentliche Verwaltung/Sozialversicherung am stärksten von Digitalisierung betroffen (83% in hohem bis sehr hohem Maße betroffen); Gesundheits- und Sozialwesen weniger stark betroffen (57% in hohem bis sehr hohem Maße betroffen) <p>Auswirkungen der Digitalisierung (% Angaben beziehen sich auf Personen, die in hohem/sehr hohem Maße von Digitalisierung betroffen sind)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Arbeitsmenge in der Öffentlichen Verwaltung/Sozialversicherung (59% vs. in PW 54%) • ↑ Multitasking (57% im ÖD und PW) • ↑ Überwachung und Kontrolle (44% im ÖD vs. 47% in PW) • ↑ Arbeitsbelastung (52% im ÖD vs. 46% in PW); besonders betroffen: Gesundheit/Sozialwesen • → ↑ Entscheidungsspielräume unverändert 65% im ÖD (Tendenz: steigend) • → Vereinbarkeit Familie/Beruf (73% unverändert, 19% verbessert) • ↑ Technik ausgeliefert sein (45% oft/sehr häufig) • ↑ Zeitdruck (59% im ÖD) • ↑ Störungen/Unterbrechungen z.B. Telefonate, techn. Probleme, Kolleg*innen (63% im ÖD)
32	Gharawi, M., Estevez, E., & Janowski, T. (2014, 14. Juni). <i>Identifying government Chief Information Officer education and training needs: The case of Saudi Arabia</i> [Paper]. 15th Annual International Conference on Digital Government Research, Aguascalientes, Mexiko.	<p>N₁ = 30 (quantitativ) N₂ = 4 (qualitativ)</p> <p>Zielgruppe = GCIO („Government Chief Information Officer“), IT-Manager*innen oder E-Government Leiter*innen aus Saudi-Arabien</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen und Experteninterviews (Mixed-Methods)</p>	<p>Kompetenzbedarfe bei GCIO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kommunikationsfähigkeit • Führungskompetenzen • Analytische Fähigkeiten • Lebenslanges Lernen • Verhandlungsfähigkeit

33	Giauque, D., Anderfuhren-Biget, S., & Varone, F. (2013). Stress perception in public organisations: Expanding the job demands-job resources model by including public service motivation. <i>Review of Public Personnel Administration</i> , 33(1), 58-83.	<p>N = 859</p> <p>Zielgruppe = MA des Öffentlichen Dienstes einer französischsprachigen Gemeinde aus der Schweiz</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p> <p>UV = Bürokratie; Organisationale Unterstützung; PSM (Public Service Motivation); Zufriedenheit mit: pos. Feedback und Anerkennung, Beteiligungsmöglichkeiten, Karriere- und Aufstiegsmöglichkeiten, Kompetenzentwicklungsmöglichkeiten</p> <p>AV = subjektive Stresswahrnehmung</p>	<p>Zusammenhang organisationale Faktoren und Stresswahrnehmung</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ PSM = ↑ subjektive Stresswahrnehmung (unerwartetes Ergebnis) • ↑ Bürokratie = ↑ subjektive Stresswahrnehmung • ↑ Organisationale Unterstützung = ↓ subjektive Stresswahrnehmung • ↑ Zufriedenheit mit positivem Feedback und Anerkennung = ↓ subjektive Stresswahrnehmung • Keine signifikanten Prädiktoren für Stresswahrnehmung: Zufriedenheit mit Beteiligungsmöglichkeiten, Zufriedenheit mit Karriere- und Aufstiegsmöglichkeiten, Zufriedenheit mit Kompetenzentwicklungsmöglichkeiten
34	Gimpel, H., Lanzl, J., Manner-Romberg, T., & Nüske, N. (2018). <i>Digitaler Stress Deutschland. Eine Befragung von Erwerbstätigen zu Belastung und Beanspruchung durch Arbeit mit digitalen Technologien</i> (Working Paper Nr.101). Hans-Böckler-Stiftung.	<p>N = 2,640 (<i>n</i>_{ÖV} = 293)</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte aus DE</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Nur Öffentliche Verwaltung (n = 293)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitalisierungsgrad 12.23 → unterdurchschnittlich (<i>MW</i> = 13.08) • Selbsteingeschätzte digitale Kompetenz 3.48 → leicht unterdurchschnittlich (<i>MW</i> = 3.54) • Digitaler Stress 2.3 → leicht überdurchschnittlich (<i>MW</i> = 2.25)
35	Grobe, T. G., & Frerk, T. (2020). <i>BARMER Gesundheitsreport 2020. Branchenatlas</i> (Schriftenreihe zur Gesundheitsanalyse, Band 24). BARMER.	<p>N = ca. 3.8 Millionen Personen (<i>n</i>_{ÖV/Sozialversicherung & Verteidigung} = 281,345)</p> <p>Zielgruppe = Erwerbspersonen mit einer Versicherung bei der BARMER</p> <p>Studiendesign = quantitative Mitgliederstatistik</p>	<p>Branche Öffentliche Verwaltung, Sozialversicherung & Verteidigung</p> <p>Arbeitsunfähigkeit (Ø 23.8 Tage pro versicherte Person der Branche vs. Referenz aller Versicherten: Ø 19.9)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Männer (Ø 21.4 vs. Ø 18.2 Referenz) • Frauen (Ø 24.9 vs. Ø 21.3 Referenz) • 15-24-Jährige (Ø 11.3 vs. Ø 12.4 Referenz) • 25-39-Jährige (Ø 14.4 vs. Ø 13.3 Referenz) • 40-54-Jährige (Ø 22.7 vs. Ø 20.2 Referenz) • 55-69-Jährige (Ø 32.9 vs. Ø 29.9 Referenz) <p>Tage der Arbeitsunfähigkeit nach Krankheitsart</p> <ul style="list-style-type: none"> • Psyche (Ø 4.96) <ul style="list-style-type: none"> ○ Höher bei Frauen (Ø 5.60) im Vergleich zu Männern (Ø 3.49), ○ Unter 25 Jahren (Ø 1.73) ○ 25-39 Jahre (Ø 3.23)

			<ul style="list-style-type: none"> ○ 40-54 Jahre (Ø 4.91) ○ Ab 55 Jahren (Ø 6.60) • Atemwege (Ø 3.63) <ul style="list-style-type: none"> ○ Höher bei Frauen (Ø 3.88) im Vergleich zu Männern (Ø 3.04) ○ Unter 25 Jahren (Ø 3.15) ○ 25-39 Jahre (Ø 3.13) ○ 40-54 Jahre (Ø 3.51) ○ Ab 55 Jahren (Ø 4.14) • Muskel-Skelett (Ø 4.87) <ul style="list-style-type: none"> ○ Höher bei Männern (Ø 5.15) im Vergleich zu Frauen (Ø 4.74) ○ Unter 25 Jahren (Ø 0.87) ○ 25-39 Jahre (Ø 1.72) ○ 40-54 Jahre (Ø 4.62) ○ Ab 55 Jahren (Ø 7.72) • Verletzungen (Ø 2.15), <ul style="list-style-type: none"> ○ Höher bei Männern (Ø 2.37) im Vergleich zu Frauen (Ø 2.06) ○ Unter 25 Jahren (Ø 1.55) ○ 25-39 Jahre (Ø 1.33) ○ 40-54 Jahre (Ø 2.02) ○ Ab 55 Jahren (Ø 2.91) <p>Anteil der Fehlzeiten nach Krankheitsarten</p> <ul style="list-style-type: none"> • 20.8% Psyche • 15.2% Atemwege • 20.4% Muskel-Skelett • 9.0% Verletzungen • 34.5% Übrige <p>Berufe der Öffentlichen Verwaltung (ohne Spezialisierung) Arbeitsunfähigkeit: Ø 22.5 Tage pro versicherte Person, davon</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ø 5.2 Psyche • Ø 3.5 Atemwege • Ø 4.0 Muskel-Skelett • Ø 1.8 Verletzungen • Ø 7.9 Übrige
--	--	--	--

36	Gupta, V., Chopra, S., & Kakani, R. K. (2018). Leadership competencies for effective public administration: A study of Indian administrative service officers. <i>Journal of Asian Public Policy</i> , 11(1), 98-120.	<p>N = 218</p> <p>Zielgruppe = Verwaltungsbeam*t*innen aus Indien</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ) und Fokusgruppen</p>	<p>4 Meta-Kompetenzen mit den jeweils spezifisch benötigten Führungskompetenzen in der ÖV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stakeholder Analyse und Entscheidungsfindung <ul style="list-style-type: none"> ○ Problemlösefähigkeit; Entscheidungsfähigkeit; „People first“ (Bürgerservice); Planung, Koordination und Implementation; Selbstbewusstsein und Selbstkontrolle • Veränderungsmanagement und Innovation <ul style="list-style-type: none"> ○ „People first“ (Bürgerservice); innovatives Denken; Planung, Koordination und Implementation • Teambildung <ul style="list-style-type: none"> ○ Führungsqualität; Integrität; innovatives Denken; Selbstbewusstsein und Selbstkontrolle • Positive Verwaltungspersönlichkeit <ul style="list-style-type: none"> ○ „People first“ (Bürgerservice); Integrität; Entscheidungsfindung; Planung, Koordination und Implementation; Selbstbewusstsein und Selbstkontrolle
37	Gurt, J., & Schwennen, C. (2010). Instilling an organizational climate of health: Does top-management make the difference? In V. G. Duffy (Hrsg.), <i>Advances in Human Factors and Ergonomics in Healthcare</i> (1. Band, S. 804-813). CRC Press.	<p>N = 1,113</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte (MA und FK) der nordrhein-westfälischen Steuerverwaltung</p> <p>Studiendesign = Querschnitt (Mehrebenenanalyse), Online-Fragebogen (quantitativ)</p> <p>UV = Health-specific (HS) Führung im Top Management, HS Führung der direkten FK</p> <p>AV = wahrgenommenes Gesundheitsklima</p>	<p>Zusammenhang Gesundheitsklima und gesundheitsförderliche Führung auf verschiedenen Führungsebenen</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Top-Management HS Führung = ↑ HS Führung der direkten FK • ↑ Top-Management HS Führung = ↑ Gesundheitsklima aus Sicht der FK • ↑ HS Führung der direkten FK = ↑ Gesundheitsklima aus Sicht der MA • Gesundheitsförderliche Führung beeinflusst Gesundheitsklima in der Behörde • Direkte FK hat stärkeren Einfluss auf das Gesundheitsklima im Vergleich zum Top-Management
38	Hameed, I., Khan, A. K., Sabharwal, M., Arain, G. A., & Hameed, I. (2019). Managing successful change efforts in the public sector: An employee's readiness for changes perspective. <i>Review of Public Personnel Administration</i> , 39(3), 398-421.	<p>N = 192</p> <p>Zielgruppe = MA der öffentlichen Organisation für Forschung und Entwicklung in Pakistan</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p> <p>UV = Kommunikation</p> <p>Mediator = Identifikation mit Organisation, Veränderungsüberzeugung</p> <p>AV = Veränderungsbereitschaft</p>	<p>Veränderungsmanagement im öffentlichen Sektor von Pakistan</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Kommunikation = ↑ Veränderungsbereitschaft • ↑ Kommunikation → via ↑ Identifikation mit Organisation (Mediator) → ↑ Veränderungsbereitschaft • ↑ Kommunikation → via ↑ Veränderungsüberzeugung (Mediator) → ↑ Veränderungsbereitschaft

39	Hammerschmid, G., & Lorenz, O. (2020). <i>Blitzbefragung Zukunftspanel Staat & Verwaltung – digital 2020. Impulse für die Digitale Verwaltung in Zeiten der Corona Pandemie</i> . Hertie School Centre for Digital Governance in Kooperation mit Wegweiser GmbH Berlin Research & Strategy.	<p>N = 160</p> <p>Zielgruppe = oberste Entscheidungsträger*innen/Behördenleiter*innen der kommunalen Ebene (Landkreise, Städte/Gemeinden)</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Covid-19-Pandemie und Verwaltungsdigitalisierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitale Verwaltung benötigt Beschleunigungsschub (92.4% stimme eher bis voll zu) • Positiv veränderte Einstellung zur Digitalisierung (27.7%) • Eingeschätzter Digitalisierungsgrad Behörde: Vorreiter (15.7%), Mittelfeld (61.0%), Nachzügler (23.3%) <p>Wesentliche Herausforderungen Top 3</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Finanzmittel (ca. 34%) • Unzureichende Digitalisierung und IT-Infrastruktur (ca. 24%) • Personalprobleme (ca. 14%) <p>Neue Tools und Lösungen durch Covid-19</p> <ul style="list-style-type: none"> • Videokonferenzen (46.7%) • Homeoffice (25.3%)
40	Hammerschmid, G., Lorenz, O., & Wierwille, K. (2019). <i>Ergebnisse des Zukunftspanels Staat & Verwaltung 2019</i> . Hertie School Centre for Digital Governance in Kooperation mit Wegweiser GmbH Berlin Research & Strategy und Deloitte Consulting GmbH.	<p>N = 309</p> <p>Zielgruppe = oberste Entscheidungsträger*innen/Behördenleiter*innen aus der ÖV (Bund, Länder, Landkreise, Städte/Gemeinden)</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Zentrale Herausforderungen der Zukunft in der ÖV (Top 4 Handlungsbedarfe)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weiterentwicklung E-Government und Digitalisierungsmaßnahmen (74.8%) • Demografieorientierte Personalpolitik (43.4%) • Arbeitgeberattraktivität (30.4%) • Stärkung IT-Sicherheit (24.3%) <p>Treiber des digitalen Wandels</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verwaltungsdigitalisierung inkl. elektronische Akte und Vorgangsbearbeitung (78.6%) • Digitale Zahlungsverkehrsplattform (E-Payment) (68.6%) • Behördenübergreifender Portalverbund mit Nutzerkonten (63.8%) • Entwicklung und Gewinnung von MA (51.5%) <p>Verantwortung bei Umsetzung des OZG</p> <ul style="list-style-type: none"> • 72.6% sehen den Bund in der Verantwortung <p>Relevante Reformtrends in der Verwaltung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cybersicherheit (92.8% sehr wichtig) • IT-Konsolidierung (72.9% sehr wichtig) • Smart City/Country (69.3% sehr wichtig) • Digitale Souveränität (66.7% sehr wichtig) <p>Unzufriedenheit mit Fortschritt der Digitalisierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Befragte auf Bundes- (60.5%) und Landesebene (60.8%) sehen Fortschritt kritisch <p>Umsetzung von E-Government Anwendungen</p>

			<ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeit der Telearbeit (65.6%) • Rechtssichere E-Mail-Kommunikation (49.8%) • Kommunikation mit Bürger*innen via Sozialer Medien (48.9%) <p>Wichtige Hebel, um Digitalisierung in ÖV umzusetzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klarer politischer Wille (43.5%) • Standardisierung und einheitliche Vorgaben (30.2%) • Maßnahmen, um Attraktivität des ÖD für IT-Fachkräfte zu steigern (11.32%) • Qualifizierungsoffensive bezüglich digitaler Kompetenzen der MA (9%)
41	Hammerschmid, G., Zelt, T., & de Almeida, T. A. (2020). <i>Die Verwaltung als Gewinnerin der Corona-Krise? Ergebnisse der Befragung von Führungskräften im öffentlichen Sektor</i> . Boston Consulting Group und Hertie School Centre for Digital Governance.	<p>N = 281</p> <p>Zielgruppe = FK des öffentlichen Sektors (60% Bundesebene; 40% Referatsleitung)</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Homeoffice</p> <ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeit: während Pandemie 73%, zu Beginn der Pandemie 47% • Hindernisse: Präsenzerfordernis (71%), mangelnde technologische Ausstattung MA (48%), parallele Aufgaben der Betreuung oder Pflege (40%), mangelnde IT-Infrastruktur, z.B. Cloudspeicher, VPN (31%) <p>Erkenntnisse durch Covid-19</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umgesetzte Maßnahmen zur Flexibilisierung: Homeoffice (95%), Arbeitszeitflexibilisierung (80%), großzügige Urlaubsbewilligung (32%) • Genutzte Kommunikationsmittel: dienstl. mobile Rechner (95%), Videokonferenzsysteme (90%), dienstl. Mobilfunkgeräte (86%) <p>Wichtige Errungenschaften der Pandemie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mobiles Arbeiten (94%) • Technologien zur digitalen Zusammenarbeit (85%) • Flexiblere Arbeitszeiten (67%) <p>Akute Herausforderungen durch Covid-19</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anpassungsbedarf IT-Infrastruktur (69%) • Anpassungsbedarf Prozesse (60%) • Schulungsbedarf bei digitalen Kompetenzen (49%) <p>Themen, die durch Covid-19 an strategischer Bedeutung gewonnen haben</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitalisierung (100% gewinnt/gewinnt stark) → wichtigstes Thema • Anpassung strategischer Prioritäten (93% gewinnt/gewinnt stark) • Neue Arbeitsweisen, z.B. Agilität (82% gewinnt/gewinnt stark) • Neuausrichtung von Organisationszielen (65% gewinnt/gewinnt stark) • Kommunikation (59% gewinnt/gewinnt stark) • Vereinbarkeit Familie und Beruf (59% gewinnt/gewinnt stark)

42	<p>Härtling, S., Enderlein, U., & Grage, T. (2021). <i>Endbericht – Beschäftigungsbefragung in der Sächsischen Staatsverwaltung zur besonderen Arbeitssituation während des coronabedingten Lockdowns 2020</i>. Hochschule Meißen (FH) und Fortbildungszentrum.</p>	<p>N = 8,210</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte der Sächsischen Staatsverwaltung</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Arbeitssituation der Landesverwaltung Sachsen während des ersten Lockdowns</p> <ul style="list-style-type: none"> • 66.5% überwiegend im Homeoffice, davon 38.9% mit Technik vom Arbeitgeber • 79.6% mind. teilweise im Homeoffice, davon die Mehrheit erstmalig (64.5%) <p>Ausstattung im Homeoffice</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eigenes Arbeitszimmer (38.9%), eigener Schreibtisch in anderem Zimmer (41.4%), am Küchentisch (14.1%), „wo gerade Platz war“ (14.7%) • Ausstattung mit Laptop (42.4%), externe Maus (38.5%), One-Time-Password (OTP) Token (37.5%), externe Tastatur (23.4%), Bildschirme (21.2%), VPN Schnittstelle (18.1%), Drucker (15.8%) • keine Ausstattung mit technischen Geräten (30.1%) • Zugriff auf Daten, Dienste, Programme: vollständig (55.7%), eingeschränkt (25%), kein Zugriff (19.3%) • Mehrheit (54.9%) kommunizierte mind. teilweise über private Zugänge zu digitalen Plattformen <p>Arbeitsorganisation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeit größtenteils zu üblichen Zeiten (59.3%), in Blöcken über den Tag verteilt (40.7%), zusätzlich am Wochenende (26.3%) <ul style="list-style-type: none"> ◦ Vergleich zw. Personen mit vs. ohne Betreuungsaufgaben (Kinder und pflegebedürftige Angehörige): Arbeit in Blöcken (52.9% vs. 24.6%) und am Wochenende (31.4% vs. 19.4%) ◦ Top 3 Gründe für Arbeit in Blöcken oder am Wochenende: Betreuungsaufgaben (60.2%), eigener Arbeitsrhythmus (47.4%) und geteilter Arbeitsplatz (17.5%) • Veränderungen Arbeitsmenge durch Lockdown <ul style="list-style-type: none"> ◦ Keine Veränderung (53.4%) ◦ Mehr Arbeit (29.4%) ◦ Weniger Arbeit (17.1%) <p>Top 5 negative Einflüsse auf Arbeit im HO (Mehrfachauswahl)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde technische Ausstattung (34.9%) • Unzureichende ergonomische Arbeitsplatzgestaltung (33.6%) • Betreuungsaufgaben (Kinder oder pflegebedürftige Personen) (31.7%) • Weniger körperliche Bewegung (22.7%) • Keine (21.8%) <p>Top 5 Vorteile durch die Arbeit im HO (Mehrfachauswahl)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zeitersparnis durch Wegfall von Pendelstrecken (86.4%) • Flexible Arbeitszeiteinteilung (80.2%) • Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf (57.2%)
----	---	--	--

			<ul style="list-style-type: none"> • Bessere Konzentration (50.7%) • Fortbildung über technische Neuerungen (12.9%) <p>→ Gesamteinschätzung Arbeit im Homeoffice positiv (80.5% eher zufrieden bis sehr zufrieden)</p> <p>Kommunikation und Austausch</p> <ul style="list-style-type: none"> • Häufigkeit Austausch mit Kolleg*innen <ul style="list-style-type: none"> ○ Mehrmals täglich (20.8%), täglich (25.7%), mehrmals wöchentlich (33.3%), wöchentlich (17.6%), nie (2.6%) ○ Keine Dienstberatung im Team (65.4%) ○ Arbeitsbezogener Austausch →, Informeller Austausch ↓ • Art der Kommunikation: <ul style="list-style-type: none"> ○ Telefon & E-Mail ↑ ○ Telefonkonferenz, private Chat/Messenger Dienste & Videokonferenzen → ○ Persönlicher Austausch ↓ • Entwicklung von Prozessen und Regelungen für die digitale Zusammenarbeit (Mehrfachnennung) <ul style="list-style-type: none"> ○ ...durch Behörde (48.3%), FK (34.0%), Eigeninitiative der MA (32.1%), keine festen Prozesse/Regelungen (29.0%) <p>Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 43.6% nutzten neue digitale Technologien, die Mehrheit (71.0%) ist dabei mit der erhaltenen Unterstützung zufrieden • Qualifizierung im Umgang mit neuen digitalen Technologien: überwiegend im Team (55.3%), Selbstlernen (53.0%), kurzfristige interne Einweisungen (35.9%) • Vorrangige Fortbildungsbedarfe für digitales Arbeiten: technische Kompetenzen (42.6%), kein Bedarf (34.3%), persönliche Kompetenzen (23.7%), sozio-technische Kompetenzen (14.3%), soziale Kompetenzen (13.3%), organisationale Kompetenzen (13.0%), politisch-administrative Kompetenzen (12.7%), Management-Kompetenzen (10.1%) • Führung im Homeoffice (Selbsteinschätzung): weniger hierarchische Führung (58.4%) <p>Top 3 Herausforderungen während des Lockdowns</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kinderbetreuung • Technische Ausstattung • Homeschooling <p>Top 3 positive Entwicklungen durch den Lockdown</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vermehrt zeit- und ortsflexibles Arbeiten • Neue Arbeitsorganisationsformen • Beschleunigung der Digitalisierung
--	--	--	---

43	Hofmann, S., & Ogonek, N. (2018). Different but still the same? How public and private sector organisations deal with new digitalisation competences. <i>Electronic Journal of e-Government</i> , 16(2), 127-135.	<p>N = 17 ($n_{\text{ÖD}} = 7$)</p> <p>Zielgruppe = HR-Manager*innen, IT-Expert*innen (ÖD); HR-Manager*innen, Chief Executive Officer (CEO), Chief Information Officer (CIO), Geschäftsführer*innen (PW)</p> <p>Studiendesign = Experteninterviews (qualitativ)</p>	<p>Welche digitalen Kompetenzen werden im ÖD und in der PW benötigt bzw. existieren bereits?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Junge und kleine PW-Unternehmen (Start-Ups) reagieren schnell auf neue Erfordernisse • Traditionelle und größere PW-Unternehmen ähneln dem öffentlichen Sektor <ul style="list-style-type: none"> ◦ Reagieren langsam auf den digitalen Wandel ◦ Benötigen neben technischen Kompetenzen besonders Soft Skills (Zeitmanagement, Neugierde, Flexibilität, <i>Impact Awareness</i> → Bewusstsein über die Auswirkungen der Digitalisierung) • Mehrheit im ÖD empfindet keinen Kompetenzmangel (im Gegensatz zur PW) • ÖD und PW heben Wichtigkeit der Kompetenzentwicklung hervor → e-Learning vergleichsweise selten im ÖD (traditionelle Offline-Trainings vorherrschend) • PW - entgegen den Erwartungen - nicht viel fortgeschrittener bzgl. IT-Nutzung im Vergleich zum öffentlichen Sektor (Ausnahme: kleine und junge PW-Unternehmen)
44	Hoppe, A., Clauß, E., & Schachler, V. (2018). Wie wirksam sind Online-Interventionen? Evaluation des Moduls „Meine Freie Zeit“ des EngAGE-Coaches. In M. Janneck & A. Hoppe (Hrsg.), <i>Gestaltungskompetenzen für gesundes Arbeiten</i> (S. 118-126). Springer Verlag.	<p>N = 126</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigten des ÖD mit flexiblen Arbeitszeiten (Deutschland)</p> <p>Studiendesign = Interventions-Kontrollgruppen Experiment mit Prä-Post Messung (quantitativ, k.A. über Randomisierung)</p> <p>UV = Intervention AV = WLB, Entspannung, Optimismus</p>	<p>Intervention = Modul „Meine Freie Zeit“ mit drei Bereichen: „Freiräume schaffen“ (AV: Work-Life-Balance), „Entspannen und Genießen“ (AV: Entspannung) und „Positives Denken“ (AV: Optimismus)</p> <p>Ziel der Intervention</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wissen über Erholungsprozesse, Reflektion eigener Erholungszeiten, Erproben und Anwenden von Erholungsstrategien; alle Übungen dienten dazu Abschalten von der Arbeit zu fördern <p>Post-Intervention: Ergebnisse</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Mentales Abschalten: marginal signifikant (Interventionsgruppe; $p = .07$) • ↑ Entspannung: marginal signifikant (Interventionsgruppe; $p = .07$) • ↑ Optimismus: signifikant (Interventionsgruppe; $p = .00^{*5}$) • Work-Life-Balance: nicht signifikant (Interventionsgruppe; $p = .74$) • Keine Veränderungen bei der KG in Bezug auf alle AV's
45	Hünefeld, L. (2020). <i>Öffentlicher Dienst: hohe Arbeitsintensität, starke Belastung</i> (BIBB/BAuA-Faktenblatt Nr. 32). Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA).	<p>N = 17,000 ($n_{\text{ÖD}} = \text{k.A.}$)</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte in DE (Daten basieren auf BIBB/BAuA Erwerbstätigenbefragung 2018)</p> <p>Studiendesign = CATI Telefoninterviews (quantitativ)</p>	<p>Häufigkeit psychischer Arbeitsanforderungen im ÖD (Vergleich zur PW)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Multitasking (Betroffene im ÖD: 67% → überdurchschnittlich) • ↑ Arbeitsunterbrechungen (Betroffene im ÖD: 49% → überdurchschnittlich) • ↑ Arbeit an Grenze der Leistungsfähigkeit (Betroffene im ÖD: 19% → überdurchschnittlich) • → Termin- oder Leistungsdruck (Betroffene im ÖD 46% → minimal unterdurchschnittlich) • → Schnelles Arbeiten (Betroffene im ÖD: 31% → unterdurchschnittlich)

⁵ * $p < .05$ (signifikant)

			<p>Belastungen durch psychische Arbeitsanforderungen im ÖD (Vergleich zur PW)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Multitasking (Betroffene im ÖD: 37% → überdurchschnittlich) • ↑ Arbeitsunterbrechung (Betroffene im ÖD: 65% → überdurchschnittlich) • ↑ Arbeit an der Grenze der Leistungsfähigkeit (Betroffene im ÖD: 83% → überdurchschnittlich) • ↑ Termin- oder Leistungsdruck (Betroffene im ÖD: 75% → überdurchschnittlich) • ↑ Schnelles Arbeiten (Betroffene im ÖD: 55% → überdurchschnittlich) <p>Gesundheitliche Folgen der Anforderungen (Häufigkeit und Vergleich zur PW)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Müdigkeit, Mattigkeit und Erschöpfung (Betroffene im ÖD: 52% → überdurchschnittlich) • ↑ Schlafstörungen (Betroffene im ÖD: 34% → überdurchschnittlich) • ↑ Kopfschmerzen (Betroffene im ÖD: 39% → überdurchschnittlich) <p>Fazit: Hohe Arbeitsintensität betrifft den ÖD partiell häufiger als andere Wirtschaftsbereiche</p>
46	Hunnius, S. & Schuppan, T. (2013, 7.-10. Januar). <i>Competency requirements for transformational e-government</i> [Paper]. Proceedings of the 46th Hawaii International Conference on System Science, Wailea, Maui, <i>Hawaii</i> , USA.	<p>N₁ = 83 (quantitativ) N₂ = 67 (qualitativ)</p> <p>Zielgruppe = E-Government Expert*innen aus dem ÖD, Berater*innen, E-Government Lehrende (Deutschland, Bulgarien, Griechenland und Rumänien)</p> <p>Studiendesign = Expertenworkshops und Fragebogen (Mixed-Methods)</p>	<p>Generische E-Government Kompetenzen (nicht IT-spezifisch)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veränderungskompetenz (Change-Management, Projektmanagement) • Regierungskompetenz (Verwaltungsgesetz, politische Prozesse) • Soziale Kompetenzen (Führung und Kooperation) • Personale Kompetenzen (Selbstmanagement, Kreativität) <p>Kernkompetenzen E-Government (IT-spezifisch)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestaltungskompetenz (Gestaltung von Organisationen, Prozessen und Informationssystemen) • Management Kompetenzen (Leistungs- und Vertragsmanagement) • E-Policy Kompetenz (Strategie & Politik, Modelle & Konzepte) • E-Kompetenzen (Informationsverarbeitung, <i>IKT Literacy</i> = kompetenter Umgang mit IKT) <p>=</p>
47	IGES Institut. (2020, 15. September). <i>Psychoreport 2020. Arbeitsunfähigkeiten aufgrund psychischer Erkrankungen. Entwicklung der Jahre 1997 – 2019.</i> DAK-Gesundheit.	<p>N = über 2 Mio. (DAK-Gesundheit, 2020a)</p> <p>Zielgruppe = DAK-Mitglieder</p> <p>Studiendesign = quantitative Mitgliederstatistik</p>	<p>Arbeitsunfähigkeitstage (AU-Tage je 100 Versicherte) aufgrund psychischer Erkrankungen nach Wirtschaftsgruppen 2019 (Top 5)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öffentliche Verwaltung (382.4) • Gesundheitswesen (338.4) • Verkehr, Lagerei und Kurierdienste (248.7) • Handel (248.2) • Banken, Versicherungen (244.1) • DAK-Gesamt (260.3) <p>Top 5 häufigste Einzel-Diagnosen (AU-Tage aufgrund psychischer Erkrankungen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • F32 + F33 Depressionen (105.4 AU-Tage) • F43 Reaktionen auf schwere Belastungen und Anpassungsstörungen (59.2 AU-Tage)

			<ul style="list-style-type: none"> • F48 Andere neurotische Störungen (26.2 AU-Tage) • F45 Somatoforme Störungen (18.7 AU-Tage) • F41 Andere Angststörungen (18.6 AU-Tage)
48	<p>Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung [IFBG]. (2020). <i>#whatsnext2020 – Erfolgsfaktoren für gesundes Arbeiten in der digitalen Arbeitswelt</i>. Institut für Betriebliche Gesundheitsförderung in Kooperation mit der Techniker Krankenkasse und der Haufe Group.</p>	<p>N = 1,192 Organisationen (<i>n_{ÖD}</i> = 295)</p> <p>Zielgruppe = Geschäftsführende, Personal- und Gesundheitsverantwortliche und sonstige Verantwortliche aus Wirtschaftsunternehmen und Einrichtungen des ÖD (ÖV, Wissenschaft, Versicherungen, Gesundheit, Weitere)</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>BGM (Gesamtstichprobe)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gar keine BGF-Angebote (13.4%) • Vereinzelte BGF-Maßnahmen (34.8%) • Existenz BGF-Maßnahmen (26.2%) • Ganzheitliches BGM (22.2%) • Keine finanziellen Ressourcen für BGF (23.3%) • Digitales BGF: Bedarf finanzielle Ressourcen Wirtschaft vs. ÖD (42.6% vs. 55.6%) <p>Fachkräftemangel</p> <ul style="list-style-type: none"> • In den nächsten 5 Jahren relevant: Gesamt 81.2%, Gesundheitseinrichtungen 95.8%, ÖV 86.8%, Versicherungen 52.2% • Top 5 Gegenmaßnahmen (Gesamtstichprobe): flexible Arbeitszeiten, Teilzeitmodelle, Verbesserung Arbeitsatmosphäre, flexible Weiterbildungsangebote, mobile Arbeit • Unterschiede in Gegenmaßnahmen (Wirtschaft vs. ÖD) <ul style="list-style-type: none"> - BGF-Maßnahmen (47.8% vs. 59.2%) - Teilzeitmodelle (61.0% vs. 73.5%) - Eltern-Kind-Angebote (21.4% vs. 38.9%) - Verbesserung Arbeitsatmosphäre (60.9% vs. 50.2%) - Bessere Bezahlung (39.0% vs. 15.2%) - Verbesserung Karrieremöglichkeiten (31.7% vs. 20.9%) <p>Sorgen bezüglich der Digitalisierung (Wirtschaft vs. ÖD)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registrieren von Sorgen (41.8% vs. 57.4%) • Unterschied bei Aspekt Verdichtung der Arbeit (64.5% vs. 82.1%) <p>Relevante Themenfelder des BGM</p> <ul style="list-style-type: none"> • Top 5 (Gesamtstichprobe): Datenschutz, Vereinbarkeit Beruf und Privatleben, Lebenslanges Lernen, Gesundes Führen, mobile Arbeit/Telearbeit • Unterschiede Wirtschaft vs. ÖD: <ul style="list-style-type: none"> - Psychische Gefährdungsbeurteilung (<i>MW</i> 2.6 vs. 2.8) - Förderung konzentrierten Arbeitens (<i>MW</i> 2.4 vs. 2.2) <p>Vereinbarkeit Beruf und Privatleben (Wirtschaft vs. ÖD)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entsprechende Maßnahmen (67.3% vs. 76.4%) • Art der Angebote (Top 3 gesamt): Flexible Arbeitszeiten, Teilzeit, Mobile Arbeit/Telearbeit • Unterschied in Vertrauensarbeitszeit (55.5% vs. 27.6%) • Umsetzungshindernis finanzielle Ressourcen (26.1% vs. 44.4%)

			<p>Mobile Arbeit (Wirtschaft vs. ÖD)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarungen zur Zeiterfassung (70.2% vs. 58.0%) • Planung Vereinbarungen zu ergebnisorientiertem Arbeiten (42.1% vs. 12.9%) <p>Gesundes Führen (Wirtschaft vs. ÖD)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Durchführung Gesundheits-Check-ups für FK (33.3% vs. 8.0%) • Umsetzungshindernis: Engagement der FK (77.8% vs. 61.7%) <p>Förderung konzentrierten Arbeitens</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaft vs. ÖD: 28.8% vs. 16.5% • Umsetzungshindernisse ÖD Top 3 <ul style="list-style-type: none"> ○ Höhere Bedeutung des Themas (64.2%) ○ Mehr Informationen über Vorteile (44.4%) ○ Mehr Umsetzungswissen (43.7%) <p>Psychische Gefährdungsbeurteilung (Gesamtstichprobe)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umgesetzt nur in 50.3% der Unternehmen <p>Gesundheitskommunikation, z.B. Gesundheitstage (Wirtschaft vs. ÖD)</p> <ul style="list-style-type: none"> • MA-Gespräche (38.1% vs. 24.8%) • Bedarf Engagement FK (47.2% vs. 66.2%) • Bedarf personelle Ressourcen (25.9% vs. 47.7%) <p>Datenschutz (Wirtschaft vs. ÖD)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Richtlinien für Arbeit mit sensiblen Daten (84.9% vs. 72.2%)
49	<p>Jin, M. H., & McDonald, B. (2017). Understanding employee engagement in the public sector: The role of immediate supervisor, perceived organizational support, and learning opportunities. <i>The American Review of Public Administration</i>, 47(8), 881-897.</p>	<p>N = 1,251</p> <p>Zielgruppe = MA der Landes- und Kommunalebene in den USA</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p> <p>UV = wahrgenommene Unterstützung der FK</p> <p>Moderator = Lernmöglichkeit</p> <p>Mediator = wahrgenommene organisatorische Unterstützung</p> <p>AV = Arbeitsengagement</p>	<p>Einflussfaktoren auf das Arbeitsengagement im ÖD</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Unterstützung der FK = ↑ MA-Engagement • ↑ Unterstützung der FK = ↑ organisationale Unterstützung • ↑ Unterstützung der FK → via ↑ organisationale Unterstützung (Mediator) → ↑ MA-Engagement • ↑ Unterstützung der FK = ↑ organisationale Unterstützung moderiert durch Lernmöglichkeiten

50	Jong, J., & Ford, M. T. (2016). The lagged effects of job demands and resources on organizational commitment in federal government agencies: A multi-level analysis. <i>Journal of Public Administration Research and Theory</i> , 26(3), 475-492.	<p>N = 295,851</p> <p>Zielgruppe = MA der U.S. Bundesregierung</p> <p>Studiendesign = Federal Employee Viewpoint Survey (FEVS) Fragebogen mit 2 Messzeitpunkten (quantitativ)</p> <p>UV/AV = Arbeitsanforderungen (Arbeitslast, Rollen-Ambiguität), Arbeitsressourcen (Empowerment, Kooperation, Feedback), Organisationales Engagement (ausschließlich AV)</p>	<p>Ergebnisse der Langzeitstudie</p> <p>L1 = individuelles Level; L2 = Organisationslevel</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Arbeitslast (L2) = ↓ Empowerment, Kooperation (L1) • ↑ Empowerment (L2) = ↓ Arbeitslast (L1) • ↑ Kooperation (L2) = ↓ Arbeitslast (L1) • ↑ Kooperation (L2) = ↓ Rollen-Ambiguität (L1) • ↑ Feedback (L2) = ↓ Arbeitslast (L1) • ↑ Feedback (L2) = ↓ Rollen-Ambiguität (L1)
51	Kiel, E., Braun, A., Hillert, A., Bäcker, K., & Weiß, S. (2019). Gratifikation und Befindlichkeit – Ein Berufsgruppenvergleich von verbeamteten Lehrkräften, Angestellten im öffentlichen Dienst und Erwerbstätigen in Wirtschaftsunternehmen. <i>Zeitschrift für Arbeitswissenschaft</i> , 73(3), 324-336.	<p>N = 24,516 ($n_{\text{Angestellte ÖD}} = 1,327$) ($n_{\text{Lehrkräfte}} = 3,674$)</p> <p>Zielgruppe = Angestellte aus ÖD, PW und verbeamtete Lehrkräfte aus DE</p> <p>Studiendesign = „Stressmonitor“-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Berufsgruppenvergleich Gratifikation und Befindlichkeit</p> <p>Angestellte im ÖD</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↓ Berufliche Verausgabung • ↓ Berufliche Gratifikation (↓ Anerkennung durch Kolleg*innen/Vorgesetzte, ↓ berufliche Sicherheit und Gehalt) • ↑ Depressivität, Ängstlichkeit und Stresserleben (vs. verbeamtete Lehrkräfte) <p>Verbeamtete Lehrkräfte</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Berufliche Verausgabung am höchsten • ↑ Gratifikation durch Anerkennung von Kolleg*innen/Vorgesetzten, berufliche Sicherheit • ↓ Gratifikation durch Gehalt • ↓ Depressivität, Ängstlichkeit und Stresserleben (am niedrigsten) <p>Angestellte in der Privatwirtschaft</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↓ Berufliche Verausgabung • ↓ Berufliche Gratifikation bzgl. beruflicher Sicherheit • ↑ Wertschätzung durch Gehalt • ↑ Depressivität, Ängstlichkeit, Stresserleben (am höchsten)
52	Kim, S., Egan, T. M., & Moon, M. J. (2014). Managerial coaching efficacy, work-related attitudes, and performance in public organizations: A comparative international study. <i>Review of Public Personnel Administration</i> , 34(3), 237-262.	<p>N₁ = 534 N₂ = 270</p> <p>Zielgruppe = MA einer öffentlichen Organisation in den U.S. (N_1) und in Südkorea (N_2)</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Managerial Coaching Behavior (Coachendes Führungsverhalten) als wichtiges HR-Instrument</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Coachendes Führungsverhalten = ↑ Rollenklarheit (Aufgaben und Ziele klar) • ↑ Coachendes Führungsverhalten = ↑ Arbeitszufriedenheit • ↑ Coachendes Führungsverhalten = ↑ Arbeitsleistung • Rollenklarheit mediiert den Zusammenhang zwischen coachendem Führungsverhalten und Arbeitszufriedenheit sowie Arbeitsleistung

		<p>UV = coachendes Führungsverhalten Mediator = Rollenklarheit AV = Arbeitszufriedenheit, Arbeitsleistung</p>	
53	<p>Kim, J., & Wiggins, M. E. (2011). Family-friendly human resource policy: Is it still working in the public sector? <i>Public Administration Review</i>, 71(5), 728-739.</p>	<p>N = 125,338</p> <p>Zielgruppe = MA des Öffentlichen Dienstes aus den U.S. (20 Bundesbehörden)</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (Daten basieren auf dem <i>Federal Human Capital Survey</i>, quantitativ)</p> <p>UV = Zufriedenheit mit familienfreundlicher Politik; Zufriedenheit mit traditionellen ökonomischen Vorteilen AV = Turnover Intention</p>	<p>Einflussfaktoren für Turnover Intention</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Zufriedenheit mit familienfreundlicher Politik (WLB, Telearbeit, alternative Arbeitszeit) = ↓ Turnover Intention • ↑ Zufriedenheit mit finanziellen Anreizen (Renten-, Krankenversicherungs-, Lebensversicherungszuschüsse, flexibles Ausgabenkonto) = ↓ Turnover Intention • Stärkerer Einfluss von familienfreundlicher Politik auf Turnover Intention (vs. finanzielle Anreize) • Jüngere, weibliche MA unzufriedener mit familienfreundlicher Politik
54	<p>Krauss-Hoffmann, P., & Seiler, K. (2019). <i>Gesunde Arbeit in der Landesverwaltung Nordrhein-Westfalens umsetzen: Herausforderungen und Gestaltungsansätze</i> (Gesundheitsbericht der Landesregierung. Auswertung von Fehlzeiten der Beschäftigten des Landes Nordrhein-Westfalen für das Jahr 2018). Ministerium des Innern des Landes Nordrhein-Westfalen.</p>	<p>N = 147</p> <p>Zielgruppe = abhängig Beschäftigte in der Öffentlichen Verwaltung in NRW</p> <p>Studiendesign = Telefoninterviews (quantitativ)</p>	<p>Hauptbelastungsfelder in der Öffentlichen Verwaltung in NRW</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsorganisation (Belastung/Beanspruchung: stark 2%, ziemlich 27%, etwas 61%, keine 10%) • Führung und Kommunikation (Belastung/Beanspruchung: stark 0%, ziemlich 10%, etwas 55%, keine 35%) • Routine (Belastung/Beanspruchung: stark 3%, ziemlich 17%, etwas 34%, keine 46%) • Arbeitsumgebung (Belastung/Beanspruchung: stark 2%, ziemlich 3%, etwas 37%, keine 58%) • Arbeitssystem (Belastung/Beanspruchung: stark 3%, ziemlich 10%, etwas 28%, keine 59%) • Vereinbarkeit der Lebenswelten (Belastung/Beanspruchung: stark 0%, ziemlich 3%, etwas 11%, keine 86%) <p>(Subjektives) Angebot BGM-Maßnahmen in der Öffentlichen Verwaltung in NRW (inkl. Branchenvergleich: N = 415; Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förderung körperlicher Aktivität, Bewegungssteigerung (ÖV: 77%, Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen: 40%) • Flexible Arbeitszeitmodelle (ÖV: 72%, Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen: 40%) • Angebot von Gesundheitschecks und Vorsorgen (ÖV: 67%, Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen: 48%) • Ergonomische Gestaltung des Arbeitsplatzes (ÖV: 66%, Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen: 38%) • Möglichkeiten zur Stressbewältigung und Entspannung (ÖV: 64%, Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen: 38%)

			<ul style="list-style-type: none"> • Gesundheitszirkel, Gesprächskreise, Mitarbeiterbefragungen (ÖV: 60%, Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen: 49%) • Förderung gesunder Ernährung (ÖV: 50%, Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen: 30%) • Suchtprävention (z.B. Alkohol- und Nikotinentwöhnung) (ÖV: 44%, Erziehung, Gesundheits- und Sozialwesen: 21%) <p>➔ Fazit: ÖV schneidet im gesamten Branchenvergleich durchgehend am besten ab</p>
55	Kubicek, B., Paskvan, M., Prem, R., Schöllbauer, J., Till, M., Cabrita, J., Thirion, A.-P., & Wilkens, M. (2019). <i>Working conditions and workers' health</i> . Publications Office of the European Union (Eurofond), Luxembourg.	<p>N = 43,850 (<i>n</i>_{DE} = 2,000)</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte aus unterschiedlichen Branchen von 28 EU-Mitgliedsstaaten (+ Norwegen, Schweiz, Albanien, Nordmazedonien, Montenegro, Serbien und Türkei)</p> <p>Studiendesign = Interviews (Daten basieren auf dem European Working Conditions Survey (EWCS) 2015; qualitativ)</p>	<p>Beschäftigte in der ÖV und Verteidigung im Vergleich zu anderen privaten/öffentlichen Branchen in der EU</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Emotionale Anforderungen (Gesundheits- und Bildungssektor vergleichsweise höher; Industrie und Landwirtschaft vergleichsweise niedriger) • ↑ Soziale Anforderungen (Gesundheitssektor vergleichsweise höher; Landwirtschaft vergleichsweise niedriger) • ↓ Arbeitsintensivierung (Baugewerbe und Industrie vergleichsweise höher; Bildungssektor vergleichsweise niedriger) • ↓ Arbeitsausdehnung (Landwirtschaft und Baugewerbe vergleichsweise höher; Bildungssektor vergleichsweise niedriger) • ↓ Körperliche Risiken (Baugewerbe vergleichsweise höher; Finanzsektor vergleichsweise niedriger) • ↑ Arbeitsressourcen und Belohnung als Ressource (Finanzsektor und Bildungssektor vergleichsweise höher; Transport und Industrie vergleichsweise niedriger) • ↓ Soziale Ressourcen (Bildung und Finanzsektor vergleichsweise höher; Transport vergleichsweise niedriger)
56	Lahat, L., & Ofek, D. (2020). Emotional well-being among public employees: A comparative perspective. <i>Review of Public Personnel Administration</i> , 1-29.	<p>N = 12,431 (<i>n</i>_{ÖD} = 3,424)</p> <p>Zielgruppe = MA aus dem privaten und öffentlichen Sektor von 7 EU-Mitgliedstaaten: Belgien (BEL), Deutschland (DE), Frankreich (FR), Vereinigtes Königreich (UK), Spanien (ES), Niederlande (NL), Italien (ITA)</p> <p>Studiendesign = standardisierte Interviews (face-to-face) im Rahmen der 6. Welle des ESS (European Social Survey; qualitativ)</p> <p>UV = Entscheidungsfreiheit, Beteiligung an Entscheidungen, soziale Beziehungen, WLB, Arbeitsvertrag, Führungsverantwortung</p> <p>AV = Emotionales Wohlbefinden</p>	<p>Europaweite Vergleichsstudie: Emotionales Wohlbefinden im öffentlichen Sektor</p> <ul style="list-style-type: none"> • DE/NL/UK: Emotionales Wohlbefinden sign. höher im ÖD vs. privaten Sektor • DE: ↑ Stabilität bei der Arbeit (unbefristete Verträge) = ↑ emotionales Wohlbefinden • DE: Personen mit Führungsposition (vs. ohne) = ↑ emotionales Wohlbefinden • DE/NL/FR: ↑ Entscheidungsfreiheit (Gestaltung Tagesablauf) = ↑ emotionales Wohlbefinden • FR: ↑ Beteiligung an Entscheidungen = ↑ emotionales Wohlbefinden • DE/UK/ITA/ES: ↑ Soziale Interaktionen bei der Arbeit = ↑ emotionales Wohlbefinden • DE/BEL/FR/ES: ↑ Work-Life-Balance = ↑ emotionales Wohlbefinden

57	Landsberg, G., & Rohleder, B. (2020). <i>Kommunen und Corona – digitaler nach der Pandemie?</i> Bitkom und Deutscher Städte- und Gemeindebund (DStGB).	<p>N = 623</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte in deutschen Kommunen</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Corona-Pandemie als Digitalisierungstreiber</p> <ul style="list-style-type: none"> • 88% sehen Corona-Krise als Digitalisierungstreiber (6% als hemmenden Faktor) <p>Digitalisierung macht Kommunen handlungsfähig</p> <ul style="list-style-type: none"> • 77% sehen digitale Technologien als wichtiges Mittel an, um den Amtsbetrieb aufrechtzuerhalten • 37% geben an, auf Hard- und Software zurückzugreifen, die nicht zum offiziellen IT-Bereich gehört <p>Digitalisierung als Chance</p> <ul style="list-style-type: none"> • 96% sehen Digitalisierung als Chance • 1% sehen Digitalisierung als Risiko <p>Stand der Digitalisierung in den Kommunen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 29% sehen sich als Vorreiter der Digitalisierung • 61% sehen sich als Nachzügler der Digitalisierung • 7% glauben, den Anschluss verpasst zu haben <p>Top 3 hemmende Faktoren der Digitalisierung in Kommunen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fehlende Finanzmittel (75%) • Fehlendes Know-how (58%) • Fehlende fachliche Unterstützung vom Land (39%) <p>Digitale Kompetenzen: Gute Kenntnisse im IT-Umgang haben...</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nahezu alle (6%); die meisten (21%); etwa die Hälfte (20%); nur wenige (47%); nahezu keiner (4%) <p>Voraussichtliche Ausgaben für Digitalisierung: Budget ...</p> <ul style="list-style-type: none"> • wird stark erhöht (6%); wird eher erhöht (48%); bleibt gleichbleibend (34%); wird gesenkt (1%) <p>Top 3 Unterstützungsbedarfe aus der Politik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Finanzielle Hilfe (85%) • Einheitliche Vorgaben und Standards (76%) • Fachliche Beratung (43%) <p>Digitalstrategie in den Kommunen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Keine Digitalisierungsstrategie, aber zentrale Strategie in Entwicklung (33%) • Keine Digitalisierungsstrategie, aber sektorale Strategie in Entwicklung (23%) • Keine Digitalisierungsstrategie und nicht in Entwicklung (20%)
----	--	--	---

			<ul style="list-style-type: none"> • Zentrale Digitalisierungsstrategie (8%) <p>Top 3 Bereiche mit Investitionsbedarf in die digitale Infrastruktur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verwaltung (75%) • IT-Infrastruktur und Datensicherheit (71%) • Datenplattformen/Datenmanagement (48%) <p>Homeoffice Angebot für geeignete Tätigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nein (50%) • Ja, für alle (20%); für die meisten (5%); für die Hälfte (1%); nur für wenige (20%); in Rotation mit festen Teams (4%) <p>Top 3 Gründe gegen Homeoffice</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fehlende technische Ausstattung (40%) • Fehlende Finanzmittel für nötige Investitionen (24%) • Befürchtung schlechter Arbeitsergebnisse/Erreichbarkeiten (21%) <p>Einsatz von Kommunikationsmitteln im Homeoffice</p> <ul style="list-style-type: none"> • Am häufigsten: E-Mail (99%), Mobiltelefon (86%), Festnetztelefon (82%) • Seltener: Messenger-Dienste (35%), Videokonferenztools (33%), Kollaborationstools (12%) <p>Homeoffice-Wunsch nach Corona-Pandemie (im Vergleich zu vor der Pandemie)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mehr bzw. flexibleres Homeoffice (41%) • An bestehenden Regelungen festhalten (10%) • Weniger Homeoffice (3%) • Kein Homeoffice (37%)
58	Larsson, R., Stier, J., Akerlind, I., & Sandmark, H. (2015). Implementing health-promoting leadership in municipal organizations: Managers' experiences with a leadership program. <i>Nordic Journal of Working Life Studies</i> , 5(1), 93-114.	<p>N = 11</p> <p>Zielgruppe = Manager*innen (direkte oder mittlere Führungskräfte) aus zwei schwedischen Gemeinden</p> <p>Studiendesign = teil-strukturierte Interviews (qualitativ)</p>	<p>Training zur gesundheitsförderlichen Führung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wichtige Möglichmacher („enabler“) bei der Implementierung des FK-Trainings: <ul style="list-style-type: none"> ○ Beteiligung und Engagement der MA ○ Frühere Erfahrung mit organisationalen Veränderungen ○ Maßnahmenplan mit spezifischen Zielen ○ Integration des Trainings in reguläre Routinen und Strukturen • Wichtige Hindernisse („barriers“) bei der Implementierung des FK-Trainings: <ul style="list-style-type: none"> ○ Hohe Arbeitslast ○ Mangel an Unterstützung von oberer Führungsebene ○ Politisch initiierte Projekte ○ Veränderungen in der Organisation

59	Liu, B., Yang, K., & Yu, W. (2015). Work-related stressors and health-related outcomes in public service: Examining the role of public service motivation. <i>American Review of Public Administration</i> , 45(6), 653-673.	<p>N = 412</p> <p>Zielgruppe = Polizeibeamte und -beamtinnen aus einer großen Metropolregion in Ost-China</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p> <p>UV = Arbeitsbezogene Stressoren Moderator = Public Service Motivation AV = Physisches/psychisches Wohlbefinden</p>	<p>Public Service Motivation (PSM) moderiert Einfluss von Stressoren auf Wohlbefinden</p> <ul style="list-style-type: none"> • PSM (Motivation mit der eigenen Arbeit dem Gemeinwohl zu dienen) puffert negativen Zusammenhang zwischen arbeitsbezogenen Stressoren und physischem/psychischem Wohlbefinden ab • MA im ÖD mit hoher Motivation und hohem Engagement für den Öffentlichen Dienst (↑PSM) können Stressoren besser bewältigen, sodass ihr physisches/psychisches Wohlbefinden langsamer abnimmt im Vergleich zu MA mit geringer PSM
60	Marschall, J., Hildebrand, S., Kleinlercher, K.-M., & Nolting, H.-D. (2020). <i>Gesundheitsreport 2020. Stress in der modernen Arbeitswelt. Sonderanalyse: Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise.</i> DAK-Gesundheit.	<p>N₁ = 2,2 Mio. (<i>n</i>_{ÖD} = k.A.) N₂ = 7,226 (<i>n</i>_{ÖD} = k.A.)</p> <p>Zielgruppe = aktiv erwerbstätige DAK-Mitglieder</p> <p>Studiendesign = quantitative Mitgliederstatistik (N₁) bzw. Sonderanalyse mittels Online-Fragebogen (N₂)</p>	<p>Sonderanalyse Homeoffice in Corona-Zeiten (N = 7,226)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 72% der Befragten DAK-Mitglieder aus der Öffentlichen Verwaltung gaben an, dass die Arbeit im HO mittels digitaler Arbeitsmethoden einen deutlichen Schub bekommen hatte (DAK Durchschnitt: 57%) <p>DAK Mitgliederstatistik (N = 2,2 Mio.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öffentliche Verwaltung mit dritthöchstem Krankenstandwert leicht über dem DAK Durchschnitt (4.6% vs. DAK Durchschnitt 4.2%) • Erkrankungsdauer in der Öffentlichen Verwaltung (durchschnittlich 13.6 Tage) liegt leicht über dem Durchschnitt aller Branchen (12.5 Tage je AU-Fall)
61	Mergel, I., Bellé, N., & Nasi, G. (2021). Prosocial motivation of private sector IT professionals joining government. <i>Review of Public Personnel Administration</i> , 41(2), 338–357.	<p>N = 171</p> <p>Zielgruppe = IT-Fachkräfte in den U.S., die aus dem privaten in den öffentlichen Sektor wechselten</p> <p>Studiendesign = Qualitative Analyse von Motivationsstatements</p>	<p>Motivation der IT-Fachkräfte für die Digitalisierungsgruppe 18F</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mehrheit (68%) benennt prosoziale Werte, wie die Regierung verbessern und etwas bewirken Top 3: Einfluss auf die Regierung, Größe des Einflusses, Einfluss auf die Öffentlichkeit • Intrinsische Motive (30%) wie persönliche Weiterentwicklung Top 3: Kompetenzen, Teamzugehörigkeit, Interesse • Geringer Anteil extrinsische Motive wie guter Ruf (2%)
62	Mergel, I., Brahim, A., & Hecht, S. (2021). <i>Kompetenzen für die Anwendung der Arbeitsweisen und Methoden der OZG-Digitalisierungslabore.</i> Universität Konstanz.	<p>N = 20</p> <p>Zielgruppe = Expert*innen von OZG-Digitalisierungslaboren</p> <p>Studiendesign = Interviews</p>	<p>Technologiebezogene Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Kompetenzen <ul style="list-style-type: none"> ○ Selbstständigkeit: Digitales Mindset ○ Soziale Kompetenzen: Sprachliche Kompetenzen & Fähigkeiten zur Vermittlung • Fachliche Kompetenzen <ul style="list-style-type: none"> ○ Wissen: Wissen über Datenschutz und Privatsphäre in IT-Umgebungen, sowie IT-Architekturen

			<ul style="list-style-type: none"> ○ Fertigkeiten: Soziotechnische Fertigkeiten (digitale Anpassungsfähigkeit, bedarfsgerechter Einsatz von IT, Wissen über eigenen Lernbedarf, Usability und User Experience) und Datenkompetenz <p>Übergreifende Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Kompetenzen <ul style="list-style-type: none"> ○ Selbstständigkeit: Selbstorganisation, Innovationskompetenz ○ Sozialkompetenz: Führungskompetenzen, Verständnis für Interdisziplinarität und Perspektivübernahme von Nutzer*innen • Fachliche Kompetenzen <ul style="list-style-type: none"> ○ Wissen: Politisch-administrativ, rechtliche Rahmenbedingungen, Management von Geschäftsprozessen und unternehmerisches Denken ○ Fertigkeiten: Kompetenzen im Bereich Transformation, Problemlösung, Management und Gestaltung von Organisationen
63	Mergel, I., Edelman, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. <i>Government Information Quarterly</i> , 36(4), 101385.	<p>N = 40</p> <p>Zielgruppe = Expert*innen im Bereich digitale Transformation im ÖD oder Organisationen, die an der digitalen Transformation im ÖD beteiligt sind (aus 12 Ländern, inkl. DE)</p> <p>Studiendesign = Interviews</p>	<p>Warum wird transformiert?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Extern (83%), darunter Top 3: technologische Veränderungen (34%), Anforderungen von Unternehmen (17%) und Bürger*innen (14.9%) • Interne Gründe: Management (14.9%), Papierakten (2.1%) <p>Was wird transformiert?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Top 3: Prozesse (41.5%), aber auch Beziehungen (24.6%) und Services (23.1%) <p>Wie wird transformiert?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Top 3: Prozesse digitalisieren (29.8%), Nutzung neuer Technologien (54.5%), Dienstleistungen digitalisieren (5.2%) <p>Was resultiert aus der Transformation?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vor allem langfristige Veränderungen (56%), Top 3: organisationaler Wandel (27.2%), Stärkung demokratischer Prinzipien (10.9%), (Weiter-)Entwicklung des (gesellschaftlichen) Nutzens (9.8%) • Konkrete Outcomes, Top 3: z.B. verbesserte Dienstleistungen (19.6%), verbesserte Prozesse (8.7%), Entwicklung der digitalen Infrastruktur (6.3%)
64	Meulemann, H., & Birkelbach, K. (2019). Ein Leben im öffentlichen Dienst – Zufriedenheit gegen Einkommen? In M. Giesselmann, K.	<p>N = 1301 (WB56)</p> <p>Zielgruppe = Schüler (Jahrgang 10) an Kölner Gymnasien</p>	<p>Lohn und Lebenszufriedenheit vom 30. bis zum 56. Lebensjahr (ÖD vs. PW)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monatseinkommen (letztes) wächst im ÖD um 1088 € und in der PW um 1441€ → insgesamt liegt Einkommen im ÖD immer niedriger als in der PW • Unterschied wird bei Betrachtung des höchsten Einkommens noch deutlicher

	Golsch, H. Lohmann, & A. Schmidt-Catran (Hrsg.), <i>Lebensbedingungen in Deutschland in der Längsschnittperspektive</i> (S. 107-132). Springer.	<p>Studiendesign = Längsschnittstudie mit 4 MZP (1969: EB16; 1984: WB30; 1997: WB43; 2010: WB56)</p> <p>UV = Sektorzugehörigkeit (ÖD vs. PW)</p> <p>AV = Monatseinkommen, Stundeneinkommen, Lebenszufriedenheit</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Im 30. Lebensjahr unterscheiden sich PW und ÖD kaum ○ Im 43. Lebensjahr baut PW Vorsprung aus (PW: 3139€ vs. ÖD: 2635€) ○ Im 56. Lebensjahr unterscheiden sich PW und ÖD stark (PW: 4000€ vs. ÖD: 3065€) <ul style="list-style-type: none"> • Stundeneinkommen (letztes) liegt im ÖD im 30. und 43. Lebensjahr rund 1-3 € höher als in der PW → in der PW steigt das Stundeneinkommen jedoch über die Zeitspanne schneller an • Lebenszufriedenheit im ÖD liegt insgesamt betrachtet zu jedem MZP über der in der PW: im ÖD leicht rückgängig und in der PW steigend • Lebensqualität kompensiert im ÖD Einkommensnachteile, objektiv betrachtet durch geringere Arbeitsstunden und subjektiv durch höhere Lebenszufriedenheit
65	Michelucci, F. V., De Marco, A., & Tanda, A. (2016). Defining the role of the Smart-City Manager: An analysis of responsibilities and skills. <i>Journal of Urban Technology</i> , 23(3), 1-20.	<p>N = 238</p> <p>Zielgruppe = Smart-City Manager*innen aus Italien</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>5 wichtige Hauptkompetenzen als Smart-City Manager</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stadtplanungsfähigkeiten: städtische Innovation, Gebietsplanung, Planungsmanagement für städtische Einrichtungen • Juristische Kompetenzen: juristisches Wissen über Big Data/Open Data Management, Datensicherheit, öffentliche Auftragsvergabe, vertragliche Belange bei public-private partnerships • Soft Skills: persönliche Einstellungen (Empathie, Flexibilität, Offenheit, Konfliktmediation, Beziehungsaufbau, strategische Vision, Führungskraftkapazität) • Finanzielles Ressourcenmanagement: öffentliche Finanzierung, neue Finanzierungsmodelle (z.B. Crowd Funding) • Generelle Kompetenzen: Vertrautheit mit IKT, Fremdsprachenkenntnisse, Berufserfahrung
66	Neumann, J., Lindert, L., Seinsche, L., Zeike, S., & Pfaff, H. (2020). <i>Homeoffice- und Präsenzkultur im öffentlichen Dienst in Zeiten der Covid-19-Pandemie</i> . Institut für Medizinsoziologie, Versorgungsforschung und Rehabilitationswissenschaft (IMVR) der Humanwissenschaftlichen Fakultät und der Medizinischen Fakultät der Universität zu Köln.	<p>N = 352</p> <p>Zielgruppe = im Homeoffice arbeitende Beschäftigte aus dem Öffentlichen Dienst in DE (davon 44.9% aus Bereich: Öffentliche Verwaltung, Ordnung, Recht)</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p> <p>UV = Homeofficekultur, Präsenzkultur</p> <p>AV = Burnout (emotionale Erschöpfung)</p>	<p>Deskriptive Auswertung der Beschäftigtenbefragung</p> <ul style="list-style-type: none"> • 58.8% haben vor der Covid-19-Pandemie nicht im HO gearbeitet • 75.3% erleben Herausforderungen im Homeoffice <ul style="list-style-type: none"> ○ Nach Häufigkeit geordnet (Fehlende Ausstattung im HO, fehlender persönlicher Kontakt, Kinderbetreuung, Organisations- und Führungskultur, Selbstmanagement, Entgrenzung von Arbeit und Privatem) • Bisherige Gründe gegen Homeoffice <ul style="list-style-type: none"> ○ Nach Häufigkeit geordnet (Organisations- und Führungskultur, fehlende technische Ausstattung, fehlender persönlicher Kontakt) • Mehrheitliche Zustimmung bei Einhaltung von Homeoffice-Empfehlungen <ul style="list-style-type: none"> ○ FK unterstützt bei Problemen im Homeoffice (46.1%) ○ Regelmäßiger Austausch per Video- oder Telefonkonferenz mit FK (48.0%) und Kolleg*innen (63.3%) ○ Vorhandene technische Ausstattung (82.4%) ○ Feste Tagesroutine (74.4%) ○ Zugriff auf alle nötigen Informationen (77.3%) ○ Einhaltung fester Arbeitszeiten (55.7%)

			<ul style="list-style-type: none"> • Homeofficekultur teilweise vorhanden <ul style="list-style-type: none"> ○ Strategien und Regelungen zum Homeoffice vorhanden (70.4%) ○ Homeoffice-Möglichkeiten werden kommuniziert (70.2%) ○ Maßnahmen zur Arbeit im Homeoffice als sinnvoll anerkannt (63.7%) ○ Mangel an FK-Schulung im Umgang mit MA im Homeoffice (81.8%) ○ Homeoffice wird nicht von FK vorgelebt (61.3%) • Präsenzkultur teilweise vorhanden <ul style="list-style-type: none"> ○ Lange Anwesenheit als Zeichen für Engagement (63.5%) ○ Anwesenheit wichtiger als Zielerreichung (42.6%) ○ Anwesenheit bedeutet Arbeit (55.7%) ○ Wenig Präsenz als hinderlich für Karriere (62.0%) <p>Korrelative Auswertung der Beschäftigtenbefragung</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Homeofficekultur = ↓ Präsenzkultur • ↑ Homeofficekultur = ↓ Emotionale Erschöpfung (Burnout-Symptom) • ↑ Präsenzkultur = ↑ Emotionale Erschöpfung (Burnout-Symptom)
67	<p>Next:Public. (2019). <i>Nachwuchsbarometer Öffentlicher Dienst 2019 - Gradmesser der Attraktivität des Öffentlichen Dienstes als Arbeitgeber bei Studierenden aller Fachrichtungen bundesweit.</i></p>	<p>N = 1,938</p> <p>Zielgruppe = Studierende</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Attraktivität des Arbeitgebers Staat – Eine Befragung unter jungen Bewerber*innen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fachrichtungen, aus denen Studierende in den Öffentlichen Dienst streben: Verwaltungswissenschaften (98%), Pädagogik (84%), Rechtswissenschaften (78%), Soziologie/Sozialwesen (65%), Ingenieurwesen (39%), Naturwissenschaften (39%), Wirtschaftswissenschaften (37%), Informatik (32%) • Mehrheit strebt eine Anstellung im Öffentlichen Dienst an, jedoch keine Verbeamtung • Anstellung beim Land am attraktivsten (33%), danach Bund (29%), Kommunen (19%) • 42% haben bereits Berufserfahrung im Öffentlichen Dienst, davon würden 2/3 diesen als Arbeitgeber weiterempfehlen <p>Kriterien bei der Arbeitsplatzwahl (Mehrheitliche Bewertung als in hohem Maße (+) im ÖD erfüllt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Top 3 Sicherheit: Sicherer Arbeitsplatz (+), gute, leistungsgerechte Bezahlung, langfristiges Arbeitsverhältnis (+) • Top 3 flexibles Arbeiten: Flexible Arbeitszeitgestaltung, Work-Life-Balance, fester Arbeitsort • Top 3 Verantwortung: Individuelle Weiterbildungsmaßnahmen, Aussicht auf Führungsverantwortung, schnelle Karriereaufstiegschancen • Top 3 Agilität: Abwechslungsreiche Tätigkeit, eigenständige Arbeitsorganisation, selbstverantwortliche Teams • Top 3 moderner IT-Arbeitsplatz: Moderne IT-Ausstattung, Bereitstellung notwendiger Ressourcen, digitaler Workflow

			<p>Bewerbungsprozess</p> <ul style="list-style-type: none"> • Suche v.a. in Stellenportalen (30%), auf Webseiten potenzieller Arbeitgeber (27%) und bei persönlichen Kontakten (19%) • Bevorzugte Informationsquellen v.a. Arbeitgeber-Homepage (35%), persönliche Empfehlungen (27%), Karrierewebsites (12%) • 81% erwarten 4 Wochen nach Eingang der Bewerbung eine Einladung zum Vorstellungsgespräch, 47% erwarten 2 Wochen nach dem Gespräch eine Einstellungsmittelung, 60% erwarten die Einstellung 4 Wochen nach der Mitteilung
68	Next:Public. (2020). <i>Verwaltung in Krisenzeiten – Eine Bestandsaufnahme der Auswirkungen der Corona-Pandemie auf den Öffentlichen Dienst.</i>	<p>N = 4,832</p> <p>Zielgruppe = MA der ÖV (45% Bundes-, 31% Landes- und 24% Kommunalebene)</p> <p>Studiendesign = webgestützte Onlinebefragung via LamaPoll (quantitativ)</p>	<p>Homeoffice während der Covid-19-Pandemie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ca. 67% überwiegend im HO während 1. Lockdown (Bund) • Vor Corona: 45% keine Homeoffice-Möglichkeit (Bund, Land, Kommunen) • Tätigkeiten auf Bundesebene Homeoffice gerechter; auf Kommunalebene müssen 80% zur Erfüllung der Arbeit an die Arbeitsstätte vs. 60% auf Bundesebene • Top 5 Herausforderungen im HO <ul style="list-style-type: none"> ○ Technische Schwierigkeiten (56%) ○ Kommunikation mit Kolleg*innen (55%) ○ Kommunikation mit FK (28%) ○ Beruf und Familie/Erziehungsverantwortung (25%) ○ Datenschutz-/IT-Sicherheitsbedenken (23%) • Fehlt MA besonders: Informeller Kontakt (38%) • Mangelnde technische Ausstattung <ul style="list-style-type: none"> ○ Ausstattung mit Laptop: Bundes- und Kommunalebene 50%, Landesebene 70% ○ 1/5 sehr unzufrieden, 1/3 sehr zufrieden mit bereitgestellter techn. Ausstattung ○ Einsatz privater Technik ↑ • Nutzung technischer Möglichkeiten während Covid-19 <ul style="list-style-type: none"> ○ E-Mail (96%), Telefonkonferenz (71%), Videokonferenz (38%), Messenger (32%) ○ Erstmalige Nutzung Videokonferenztools 83% • Fachliche Information und Führung im HO <ul style="list-style-type: none"> ○ Informationsfluss auf Bundesebene besser als auf Landes- oder Kommunalebene ○ MA im HO fühlen sich besser informiert als MA vor Ort (86% vs. 72%) ○ Mögliche Erklärung: FK befürchten Kontrollverlust, betreuen MA im HO besser ○ MA im HO nehmen mehr Unterstützung durch FK wahr (65% vs. 54%) • Arbeitsschutzstandards weitgehend erfüllt (68%) • Auswirkungen Covid-19 (MA) <ul style="list-style-type: none"> ○ Selbstorganisation stärker (68%) ○ Schnellere Einführung technischer Neuerungen (59%) ○ Stärkung Autonomie und Eigenverantwortung (56%) ○ Vertrauen in MA höher (39%) • Auswirkungen Covid-19 (FK): Selbstorganisation stärker (70%, Bundesebene) • Veränderungen, die bewahrt werden sollen

			<ul style="list-style-type: none"> ○ Stärkere Möglichkeit für Homeoffice (87%) ○ Arbeitszeitflexibilisierung (80%)
69	Ogonek, N., Gorbacheva, E., Räckers, M., Becker, J., Krimmer, R., Broucker, B., & Cromptvoets, J. (2016). Towards efficient E-Government: Identifying important competencies for E-Government in European public administrations. <i>Electronic Government and Electronic Participation. Proceedings of IFIP EGOV</i> , 155-162.	<p>N = 697</p> <p>Zielgruppe = Fachkräfte im europäischen öffentlichen Sektor (84% der Befragten aus DE)</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Kompetenzen in der digitalen Arbeitswelt</p> <ul style="list-style-type: none"> • 70% heben IT-Kompetenzen, Kompetenzen in Wirtschafts- und öffentlichem Management, Projektmanagement-Kompetenzen, Expertise in administrativen Arbeitsabläufen als wichtig/sehr wichtig hervor • 60% heben Prozessmanagement-Kompetenzen, Expertise bei juristischen Rahmenbedingungen und öffentlicher Politik hervor • Führungskompetenzen neben grundlegenden IT-Kenntnissen besonders wichtig • Sozio-technische Kompetenzen nicht ausreichend vorhanden (< 50%) • Weniger Bedarf an reinen IT-Kenntnissen, eher an strategischen Fähigkeiten und Führungskompetenzen • 66% planen Trainingsteilnahme oder haben bereits teilgenommen (eher Vermittlung von Standard-Kompetenzen)
70	Ogonek, N., & Hofmann, S. (2018). Governments' need for digitization skills: Understanding and shaping vocational training in the public sector. <i>International Journal of Public Administration in the Digital Age</i> , 5(4), 61-75.	<p>N = 7</p> <p>Zielgruppe = HR-Manager*innen aus 7 Gemeinden in NRW</p> <p>Studiendesign = Experteninterviews (qualitativ)</p>	<p>Aktuell verfügbare Trainings und Trainingsbedarfe zur Weiterentwicklung der Digitalisierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hard Skills: IT-Fähigkeiten nötig (IT-Anwendungskennntnisse, Mut zur Nutzung verschiedener Systeme, Offenheit für Veränderungen) • Wichtiger als IT-Skills sind Soft Skills: Selbst- und Zeitmanagement, Kommunikationsfähigkeiten, Stressbewältigung, Konzentrationsfähigkeit, Lösungsorientierung, digitale Kommunikationsfähigkeiten • Wissensverbreitung über sog. „Multiplikatoren“ denkbar (erfahrene Kolleg*innen helfen unerfahrenen Kolleg*innen) • Nur 10% der angebotenen Weiterbildungstrainings haben einen IT-Bezug • Schulungsbedarf bei FK (Handlungsnotwendigkeit für digitalen Wandel bewusstmachen) • Gestaltungswunsch (Trainings): Interesse für Digitalisierung wecken, Spaß vermitteln, Ängste rund um die Auswirkungen und Anforderungen der Digitalisierung verringern
71	O'Leary, R., Choi, Y., & Gerard, C. M. (2012). The skill set of the successful collaborator. <i>Public Administration Review</i> , 72(1), 70-83.	<p>N₁ = 305 (Fragebogen)</p> <p>N₂ = 12 (Interviews)</p> <p>Zielgruppe = Leitende Angestellte (Senior Executive Service) aus 71 U.S. Bundesbehörden</p> <p>Studiendesign = offener Fragebogen und Interviews (Mixed-Methods)</p>	<p>Fähigkeiten für die Rolle eines erfolgreichen Kollaborators (nach Häufigkeit sortiert)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Persönliche Eigenschaften (Offenheit, Geduld, Selbstvertrauen, Flexibilität) • Interpersonelle Eigenschaften (Teamfähigkeit, gute*r Kommunikator*in und Zuhörer*in) • Gruppenprozesse (Verhandlungsgeschick, kollaborative Problemlösung, Verfügbarkeit von engagiertem Personal) • Strategische Führung (Big-Picture-Thinking, strategisches Denken, förderliche Führung) • Technische Expertise (technisches Wissen im Fachbereich, Projektmanagement und organisationale Fähigkeiten)

72	Pachler, D., Kuonath, A., Specht, J., Kennecke, S., Agthe, M., & Frey, D. (2018). Workflow interruptions and employee work outcomes: The moderating role of polychronicity. <i>Journal of Occupational Health Psychology, 23</i> (3), 417-427.	<p>N = 149 (<i>n</i>_{ÖV} = k.A.)</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte (Wissensarbeiter*innen) aus dem dt. Dienstleistungssektor und der ÖV</p> <p>Studiendesign = 1-wöchige Online-Tagebuchstudie (Längsschnitt; quantitativ)</p> <p>UV = Arbeitsflow-Unterbrechung Moderator = Polychronizität (Vorliebe, mehrere Tätigkeiten gleichzeitig auszuüben) AV = Leistungszufriedenheit</p>	<p>Ergebnisse Tagebuchstudie</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Arbeitsflow-Unterbrechung = ↓ Leistungszufriedenheit • ↑ Arbeitsflow-Unterbrechung = ↑ emotionale Erschöpfung • Polychronizität puffert den negativen Zusammenhang zwischen Unterbrechung und Leistungszufriedenheit (kein Moderatoreffekt bei emotionaler Erschöpfung als AV) ab
73	Reinhardt, M., & Heimann, T. (2021). <i>Studie IT-Trends Public Sector 2021. Lockdown treibt Digitalisierung</i> . Capgemini.	<p>N = 94</p> <p>Zielgruppe = Entscheidungsträger*innen in deutschen Behörden sowie deren IT-Dienstleister</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>IT-Trends im öffentlichen Sektor Erwartungen an das IT-Budget in kommenden Jahren im Vergleich zu 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> • Steigerung des IT-Budgets um mehr als 10% (32.9% der Befragten) • Steigerung um 10% (30.3%) • Keine Veränderung (17.1%) • Senkung um 10% oder mehr (10.7%) <p>Top 3 Anforderungen der Hausleitung an die IT im folgenden Jahr</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ausbau der Digitalisierung (80.9%) • Stärkere Orientierung an Bedürfnissen der Endkund*innen (41.5%) • IT-Service- und Produktentwicklung (35.1%) <p>Top 3 Maßnahmen für organisationale Resilienz (n = 51)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sichere Hard- und Software am Heimarbeitsplatz • Nutzung digitaler Arbeitsformen • Leistungsfähige Kommunikations- und Kollaborationstools
74	Roth, I. (2014). <i>Die Arbeitsbedingungen in der öffentlichen Verwaltung aus Sicht der Beschäftigten. Branchenbericht auf der Basis des DGB-Index Gute Arbeit 2012/2013</i> . Ver.di – Bundesverwaltung, Bereich Innovation und Gute Arbeit.	<p>N = 913</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte aus der Öffentlichen Verwaltung, Sozialversicherung und Verteidigung (Daten basieren auf dem DGB Index Gute Arbeit von 2012/2013)</p> <p>Studiendesign = Telefoninterviews (quantitativ)</p>	<p>DGB-Indexwerte (< 50 Punkte (schlechte Arbeit); 50-79 Punkte (mittelmäßige Arbeit); ≥ 80 (gute Arbeit))</p> <p>Kriterium "gute Arbeit"</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Sinnhaftigkeit der Arbeit (Indexwert 81) <p>Kriterium "mittelmäßige Arbeit"</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beschäftigungssicherheit/berufliche Zukunftssicherheit (Indexwert 78) • Arbeitszeitlage (Indexwert 78) • Führungsqualität und Betriebskultur (Indexwert 65) • Einfluss und Gestaltungsmöglichkeiten (Indexwert 64)

			<ul style="list-style-type: none"> • Weiterbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten (Indexwert 64) • Körperliche Anforderungen (Indexwert 63) • Einkommen und Rente (Indexwert 58) • Soziale und emotionale Anforderungen (Indexwert 55) • Betriebliche Sozialleistungen (Indexwert 53) <p>Kriterium "schlechte Arbeit"</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Arbeitsintensität und widersprüchliche Anforderungen (Indexwert 39) <p>Arbeitsbedingungen in der Öffentlichen Verwaltung aus Sicht der Beschäftigten</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Zeitdruck und Arbeitshetze (57.7% oft/sehr häufig) • ↑ Arbeitsunterbrechung (72.2% oft/sehr häufig) • ↑ Qualitative Abstriche, um Arbeitspensum zu bewältigen (27.8%) • ↓ Informationsfluss (31.7% erhalten oft/sehr häufig mangelnde Informationen) • ↑ Ungünstige Körperhaltung (48.2% häufig/sehr häufig) • ↑ Gestaltungsfreiheit bei der Arbeitszeit (76.9%) • ↑ Präsentismus (krank zur Arbeit) innerhalb des vergangenen Jahres (69.1%) • Forderung nach ständiger Erreichbarkeit (nur 16.6%) • Hohe Aufstiegschancen (nur 28.4%)
75	Ryu, G. (2015). The cross-domain effects of work and family role stressors on public employees in South Korea. <i>Review of Public Personnel Administration</i> , 35(3), 238-260.	<p>N = 2,347</p> <p>Zielgruppe = MA des ÖD aus Südkorea</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (Daten basieren auf nationalen Paneldaten: „KLIPS“, quantitativ)</p> <p>UV = Arbeitsbezogene Stressoren (z.B. Gehalt, Arbeitsunsicherheit, Arbeitsstunden), familienbezogene Stressoren (z.B. Alter Kinder, Anzahl Kinder, Doppelverdiener)</p> <p>AV = Arbeitszufriedenheit, Lebenszufriedenheit</p>	<p>Arbeits- und familienbezogene Stressoren und ihr Einfluss auf die Arbeits- und Lebenszufriedenheit</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Arbeitsbezogene Stressoren (geringes Gehalt) = ↓ Lebenszufriedenheit • Keine signifikante Korrelation zwischen Arbeitsunsicherheit/Arbeitsstunden und Lebenszufriedenheit • Keine signifikante Korrelation zwischen familienbezogenen Stressoren und Arbeitszufriedenheit • Domänenübergreifender Effekt nur einseitig feststellbar (von Arbeit → nach Hause)
76	Santa Maria, A., Wolter, C., Gusy, B., Kleiber, D., & Renneberg, B. (2020). Reducing work-related burnout among police officers: The impact of job rewards and health-oriented leadership. <i>The Police Journal: Theory, Practice and Principles</i> , 1-16.	<p>N = 573</p> <p>Zielgruppe = Polizeibeamte und -beamtinnen einer städtischen Polizeibehörde</p> <p>Studiendesign = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Direkte Effekte</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Arbeitseinsatz = Burnout ↑ ($r = .16^*$) • ↑ Gesundheitsorientierte Führung = ↓ Burnout ($r = -.24^*$) <p>Moderationseffekt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gesundheitsorientierte Führung puffert den Effekt von Arbeitseinsatz auf Burnout ($r = -.11^*$) ab

77	<p>Schaufler, J. (2019). <i>Homeoffice in der Kommunalverwaltung Potenzialerhebung und Zukunftsperspektive für die OÖ Gemeinden</i> [Bachelorarbeit]. FH Oberösterreich.</p>	<p>N = 202 (Fragenbögen)</p> <p>Zielgruppe = MA und FK aus oberösterreichischen Gemeinden</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Gründe für Homeoffice Nutzung (n = 34)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf (65.7%) • Motivation der MA (34.3%) • Leichtere Überbrückung von Personalengpässen (25.7%) • Reduzierung des Arbeitsweges (22.9%) <p>ÖD Bereiche, in denen Homeoffice bereits genutzt wird (n = 34)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 68.6% Amtsleitung, 45.7% Rechnungswesen, 25.7% Allgemeine Verwaltung, 17.1% Bauwesen <p>ÖD Bereiche, in denen Homeoffice vorstellbar ist (n = 168)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rechnungswesen (57.1%), Amtsleitung (44.0%), Allgemeine Verwaltung (31.0%), nicht vorstellbar (27.4%) <p>Vorteile von Homeoffice im ÖD (nach Wichtigkeit geordnet) (n = 33)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flexiblere Zeiteinteilung, bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Arbeitgeberattraktivität, konzentriertes Arbeiten, Zufriedenheit und Motivation, kürzerer Arbeitsweg, Aufgabensicherstellung, erleichterter Wiedereinstieg <p>Nachteile von Homeoffice im ÖD (nach Wichtigkeit geordnet) (n = 33)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entgrenzung Arbeit und Privatleben, Reduktion sozialer Kontakte, Kommunikationsdefizite, Organisationsabläufe müssen verändert werden, schwierige Leistungskontrolle, Zusammenarbeit leidet
78	<p>Schmeling, J., & Bruns, L. (2020). <i>Kompetenzen, Perspektiven und Lernmethoden im digitalisierten öffentlichen Sektor</i>. Fraunhofer Institut für Offene Kommunikationssysteme (FOKUS).</p>	<p>N = 18 (Publikationen)</p> <p>Studiendesign = Metastudie (wiss. Publikationen und Strategie & Positionspapiere), qualitative Inhaltsanalyse</p>	<p>Kompetenzen in einer digitalisierten Öffentlichen Verwaltung</p> <p>9 Hauptkompetenzen (nach Häufigkeit geordnet, Häufigkeiten im interaktiven Dashboard abgefragt, Branche: „Öffentliche Verwaltung“, Personenbezug: „Erwachsene“)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personale berufliche Handlungsfähigkeit im digitalisierten Berufsumfeld • Problemlösen und Handeln im digitalen Umfeld • Gestaltung & Veränderung von Organisation & Prozessen mithilfe von IT • Schützen und sicheres Agieren in digitalen Umgebungen • <i>Data Literacy</i> • Kommunizieren & Zusammenarbeiten in digitalen Umgebungen • Suchen, Verarbeiten & Aufbewahren von digitalen Informationen • Produzieren & Präsentieren von digitalen Inhalten • Analysieren & Reflektieren von digitalen Medien <p>Teilkompetenzen personaler beruflicher Handlungsfähigkeit (nach Häufigkeit geordnet):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Managementtechniken (z.B. Controlling, Berichtswesen) • Selbstmanagement und Selbstorganisationsfähigkeit

			<ul style="list-style-type: none"> • Soziale Kompetenzen (z.B. Konfliktfähigkeit, Empathie) • Führungskompetenzen (z.B. Delegationsbereitschaft, Personalentwicklung) • Kreativität • Innovationskompetenz (z.B. Gestaltungswille, Engagement) • Orientierungskompetenz (z.B. Anpassungsfähigkeit, Veränderungsbereitschaft) • Digitales Mindset (z.B. Offenheit für technische Entwicklungen und Themen) • Ethisches, reflektiertes & verantwortungsbewusstes Handeln • Problemlösungskompetenz (z.B. lösungsorientiertes Denken) • Interdisziplinäres Verständnis (z.B. „Silodenken“ überwinden) • Transformationskompetenz (z.B. Fähigkeit, Wissen zu transferieren)
79	<p>Schuck, T.-C., & Hoffmeister, S. (2015). Aktivitäten zum Schutz und zur Stärkung der psychischen Gesundheit sowie krankheitsbedingte Abwesenheitszeiten in der Bundesverwaltung. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose, & M. Meyer (Hrsg.), <i>Fehlzeiten Report 2015</i> (S. 561-574). Springer Verlag.</p>	<p>N = 19</p> <p>Zielgruppe = MA aus den Bereichen Personal, Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement aus 14 Bundesbehörden</p> <p>Studiendesign = Telefoninterviews (qualitativ)</p>	<p>Bedeutung und Akzeptanz des Themas „Psychische Gesundheit“</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoher Bedeutungszuwachs des Themas • Verbesserte soziale Akzeptanz psychischer Erkrankungen • Unterschied bei Akzeptanz zwischen Beschäftigten und Leitungsebene: homogenes Meinungsbild auf Beschäftigtenebene (volle Akzeptanz) und heterogenes Meinungsbild auf Leitungsebene (teilweise Akzeptanz) <p>Grob- und Feinziele beim Thema psychische Gesundheit</p> <ul style="list-style-type: none"> • 80% haben klare Ziele verschriftlicht (z.B. Dienstvereinbarungen zum BGM) • 6 meist genannten Grobziele nach Häufigkeit: Gesundes Arbeiten und Gesundheit als Führungsaufgabe, Zufriedenheit, Motivation und Wohlbefinden, Sensibilisierung und Abschaffung der Stigmatisierung, Verantwortung der Beschäftigten und Arbeitsfähigkeit, Transparenz und Mitwirkung, Flexibilisierung • Feinziele fokussieren Verhaltensprävention (z.B. verbesserter Umgang mit Arbeitsbelastung, Resilienz-Training) • Vorhandene Stressoren: Arbeitsverdichtung und -beschleunigung, fehlende Rückmeldung oder mangelnde Wertschätzung durch FK, Überforderung, Informationsdefizite, Monotonie im Arbeitsablauf, häufige Dienstreisen, emotionale Beanspruchung, Konflikte, mangelnde Kollegialität, Denken in Legislaturperioden <p>Bereitgestellte Ressourcen und Strukturen zum Thema psychische Gesundheit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorhandene Ressourcen: Handlungs- und Entscheidungsspielraum, soziale Unterstützung, Beteiligung, Sinnhaftigkeit der Arbeit, Identifikation mit und Spaß bei der Arbeit, interessante Arbeitsaufgaben, flache Hierarchien, gute Ausstattung mit Arbeitsmitteln • 93% der obersten Bundesbehörden verfügen über Steuergremium mit Personal- und Interessenvertretung • Häufige Kooperation mit externen Dienstleistern • Unterschiede in der Regelmäßigkeit der Gremiensitzungen (im Durchschnitt quartalsweise)

			<p>Bedarfsermittlung zum Thema psychische Gesundheit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informationsquellen zur psychischen Gesundheit der MA: 1. Erfahrungswerte und Flurfunk, 2. Neue Auswertung vorhandener Informationen (z.B. Fehlzeitenanalyse, Maßnahmenevaluation), 3. Systematische Erhebung (z.B. Mitarbeiterbefragung, Gefährdungsbeurteilung psychische Belastung) <p>Verbesserungsmaßnahmen zum Thema psychische Gesundheit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Große Bandbreite an Maßnahmen • Verhältnisprävention (z.B. Arbeitsschutz und Ergonomie, Richtlinien und Dienstvereinbarungen, Flexibilisierungsangebote, FK-Entwicklung, Beratung und Unterstützung, Betriebsmedizin) • Verhaltensprävention (z.B. Information und Sensibilisierung zu Themen wie Stress, Ernährung und Schlaf; Schulungen, Seminare und Trainings zu Themen wie Entspannung, Bewegung, Kommunikation und Persönlichkeitsaufbau) <p>Evaluation der Maßnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einzelmaßnahmen anhand von Qualitäts- und Bedürfnisprüfung evaluiert (Zufriedenheit und Anmeldezahlen) • Nur 29% überprüften Konzept zur psychischen Gesundheit <p>Resultierende Bedarfe der Studie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vertiefte Beschäftigung mit psychischer Gesundheit • Psychoedukation (Wissensvermittlung über Begrifflichkeiten) • Stärkere Systematisierung von Prozessen (z.B. schriftliche Positionierung zum Thema psychische Gesundheit) • Einbindung von Leitung in die Gremien • Synergien nutzen: Verknüpfung von psychischer Gesundheit und BGM, Verbindung mit Personalentwicklung • Hoher Evaluationsbedarf von Prozessen und Strukturen • Gleichgewicht zwischen Verhaltensprävention und Verhältnisprävention schaffen (bisher eher Fokus auf Verhaltensprävention)
80	Schuppan, T. (2014, 6.-9. Januar). <i>E-Government at work level: Skilling or de-skilling?</i> [Paper]. Proceedings of the 47th Hawaii International Conference on System Science, Waikoloa, Hawaii, USA.	<p>N = 20</p> <p>Zielgruppe = D115 Service Zentren in zwei deutschen Großstädten ($n_1= 9$) und Shared-Service Zentren des Bundesverwaltungsamtes ($n_2= 11$) der Öffentlichen Verwaltung in DE</p> <p>Studiendesign = Semi-strukturierte Interviews und Feldbeobachtung (qualitativ)</p>	<p>Fähigkeiten bei Arbeit in Call Centern (D115)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Multitasking Fähigkeit • Fähigkeit vermehrter Informationsverarbeitung • Selbstreflexion • Selbstorganisation und Selbstmanagement • Soziale Kompetenzen (Kooperationsfähigkeit mit anderen Einheiten, Kommunikationskompetenz)

			<p>Fähigkeiten bei Arbeit in Shared-Service Centern</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koordinationsfähigkeiten • Selbstorganisation <p>Fazit: Je höher der Grad an IT-basierten Netzwerken, desto eher braucht man soziale Kompetenzen</p>
81	Sianoja, M., Syrek, C. J., de Bloom, J., Korpela, K., & Kinnunen, U. (2018). Enhancing daily well-being at work through lunchtime park walks and relaxation exercises: Recovery experiences as mediators. <i>Journal of Occupational Health Psychology, 23</i> (3), 428-442.	<p>N = 97 (<i>n</i>_{ÖV/Bildungssektor} = 73)</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte in wissensintensiven und emotional herausfordernden Berufen in Finnland</p> <p>Studiendesign = 10-tägige randomisierte, kontrollierte Interventionsstudie (quantitativ)</p> <p>UV = Interventionsgruppe (Spaziergang, Entspannung), Kontrollgruppe</p> <p>Mediator = Freude bei Mittagspause, mentales Abschalten</p> <p>AV = Konzentrationsfähigkeit, Müdigkeit, Belastung</p>	<p>Interventionsgruppe 1: 15-minütiger Spaziergang im Park während der Mittagspause</p> <p>Interventionsgruppe 2: Entspannungsübungen während der Mittagspause</p> <p>Kontrollgruppe: keine Intervention</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spaziergang-Intervention: ↑ Konzentrationsfähigkeit und ↓ Müdigkeit am Nachmittag via Freude bei Mittagspause (Mediator) • Spaziergang-Intervention: ↓ Belastung am Nachmittag • Entspannungs-Intervention: ↑ Konzentrationsfähigkeit am Nachmittag via mentales Abschalten während Mittagspause (Mediator) • Entspannungs-Intervention: ↓ Belastung und ↓ Müdigkeit am Nachmittag
82	Siegel, J., Fischer, C., Drathschmidt, N., Gelep, A., & Kralinski, T. (2020). Verwaltung im Lockdown. <i>VM Verwaltung & Management, 26</i> (6), 279-287.	<p>N₁ = k.A. aus 15 Verwaltungsorganisationen</p> <p>N₂ = 1,189 (aus 4 Verwaltungen)</p> <p>Zielgruppe₁ = FK der Öffentlichen Verwaltung (Landes- und Kommunalebene)</p> <p>Zielgruppe₂ = Beschäftigte</p> <p>Studiendesign = Mixed-Methods-Ansatz</p> <p>S₁ = Interviews (qualitativ)</p> <p>S₂ = Online-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Ergebnisse der Interviews</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Arbeitsgewohnheiten verändern sich spürbar 2. Anstoß und Beschleunigung der Digitalisierung 3. Homeoffice als Element der Arbeitgeberattraktivität (v.a. bei jüngeren Arbeitnehmer*innen), kleinere Kommunen mit weniger Mitteln sehen Digitalisierung und flächendeckende technische Ausstattung jedoch als „Luxusproblem“ 4. Zwischenmenschliche Aspekte: v.a. Verlust von sozialer Interaktion <p>Ergebnisse der Befragung</p> <p>Anteil an Homeoffice (kein Homeoffice, bis zu 50%, 50-100%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vor dem Lockdown (84%, 13%, 2%) • Während des Lockdowns (27%, 29%, 45%) • Sept/Oktober 2020 (58%, 27%, 15%) <p>Potential für Homeoffice</p> <ul style="list-style-type: none"> • 62% der Befragten gaben an, Aufgaben mind. teilweise im Homeoffice erledigen zu können • 64% der Befragten gaben an, über einen geeigneten Heimarbeitsplatz zu verfügen <p>Ausstattung im Homeoffice</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ca. die Hälfte (47%) hält die Ausstattung für angemessen

			<ul style="list-style-type: none"> • Top 5 Bereiche unzureichender Ressourcen: <ul style="list-style-type: none"> ○ E- Akte (65%) ○ Qualifizierung im Umgang mit IT (58%) ○ Finanzielle Ausstattung (58%) ○ Personalausstattung (53%) ○ IT-Hardware (52%) <p>Bewertung von Homeoffice</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bewertung von Homeoffice ↑ • Mehrheit ist im Homeoffice mit der Arbeit (68%), den Kolleg*innen (74%), der FK (65%) sowie der Arbeitssituation allgemein (66%) zufrieden • Mehrheit empfindet Homeoffice als motivierend (85%) • Homeoffice als wichtiges Element der Arbeitgeberattraktivität (87%) • Mehrheit (71%) findet nicht, dass die Aufgabenerledigung und die Produktivität leiden <p>Belastungen und Beanspruchungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mehrheit berichtet keine Belastung durch erweiterte Erreichbarkeit, keine Symptome von Burnout und kein Verschieben oder Ausdehnen der Arbeitszeit → Allerdings müssen nur 26% Kinder oder pflegebedürftige Angehörige betreuen <p>Arbeitsfähigkeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mehrheit berichtete keine Verschlechterung der individuellen Performance, keine Schwierigkeiten bei der Erledigung von Aufgaben • Kommunikationsfähigkeit größtenteils →, jedoch gibt es Schwierigkeiten bei der Erreichbarkeit von Ansprechpartner*innen in anderen Dienststellen • Die Hälfte (49%) empfand die Pflege des persönlichen Kontaktes mit Kolleg*innen als schwieriger • Organisationale Performance größtenteils →
83	Simon, O. (2020). <i>EY Studierendenstudie 2020. In welche Branche zieht es Studierende in Deutschland?</i> Ernst & Young GmbH.	<p>N = ca. 2,000</p> <p>Zielgruppe = Studierende in Deutschland</p> <p>Studiendesign = Befragung (quantitativ)</p>	<p>Attraktive Unternehmen für Arbeitnehmer*innen</p> <ul style="list-style-type: none"> • 35% größere mittelständische Unternehmen, 27% Öffentlicher Dienst/Kultur/Wissenschaft 24% große Konzerne <p>Geschlechtervergleich bei eigener Präferenz für Branchen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Top 3 Frauen: Öffentlicher Dienst (34%), Gesundheitswesen/Pharmabranche (25%), Kultureinrichtungen (22%) • Top 3 Männer: IT/Software (30%), Öffentlicher Dienst (19%), Wissenschaft (17%) <p>Wichtigste Faktoren bei der Wahl des Arbeitgebers</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jobsicherheit (67%) • Gehalt und mögliche Gehaltssteigerungen (55%)

			<ul style="list-style-type: none"> • Vereinbarkeit von Familie und Beruf (39%) <p>Allgemeine Branchenattraktivität</p> <ul style="list-style-type: none"> • (1) IT/Software-Branche (sehr attraktiv: 56%), (2) Wissenschaft (sehr attraktiv: 40%), (3) Gesundheitswesen/Pharmabranche (sehr attraktiv: 36%) • (7) Öffentlicher Dienst (sehr attraktiv: 22%) <p>Eigene Präferenz der Branchen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Öffentlicher Dienst (26%), IT/Software (20%), Gesundheitswesen/Pharmabranche (18%), Wissenschaft (18%) <p>Branchenattraktivität nach Fachgebieten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftswissenschaften: (1) Unternehmens-/Steuerberatung/Wirtschaftsprüfung (38%), (2) Handel (23%), (3) Automobilhersteller/-zulieferer (18%), (4) Banken (17%), (5) Öffentlicher Dienst (14%) • Jura: (1) Öffentlicher Dienst (48%), (2) Unternehmensberatung/Steuerberatung/Wirtschaftsprüfung (38%), (3) Versicherungen (20%) • Ingenieurwissenschaften/Informatik: (1) IT/Software (52%), (2) Automobilhersteller/-zulieferer (27%), (3) Maschinenbau (27%), (4) sonstige Industrie (12%), (5) Öffentlicher Dienst (9%) • Naturwissenschaften: (1) Wissenschaft (57%), (2) Gesundheitswesen/Pharmabranche (31%), (3) Öffentlicher Dienst (18%) • Sozialwissenschaften: (1) Öffentlicher Dienst (54%), (2) Gesundheitswesen/Pharmabranche (32%), (3) Kultureinrichtungen (26%) • Geisteswissenschaften: (1) Öffentlicher Dienst (57%), (2) Kultureinrichtungen (48%), Wissenschaft (31%)
84	<p>Sloan, M. M. (2014). The consequences of emotional labor for public sector workers and the mitigating role of self-efficacy. <i>American Review of Public Administration</i>, 44(3), 274-290.</p>	<p>N = 1,395</p> <p>Zielgruppe = MA des Öffentlichen Dienstes im „Career Service Center“ (Tennessee, U.S.)</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p> <p>UV = Emotionsarbeit („surface acting“)</p> <p>Moderator = Selbstwirksamkeit (bzgl. Dienstleistung)</p> <p>Mediator = Selbstentfremdung</p> <p>AV = Arbeitszufriedenheit, psychische Belastungen</p>	<p>Zusammenhang von Emotionsarbeit und psychischen Belastungen bzw. Arbeitszufriedenheit</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Emotionsarbeit („surface acting“) = ↓ Gefühl der Selbstentfremdung, ↓ Arbeitszufriedenheit, ↓ psychische Belastungen • Selbstentfremdung mediiert Zusammenhang von Emotionsarbeit und Arbeitszufriedenheit/psychischen Belastungen • Dienstleistungs-Selbstwirksamkeit moderiert Zusammenhang von Emotionsarbeit und Selbstentfremdung

85	<p>Stern, S., Klier, J., Kirchherr, J. W., Pethö-Schramm, A. M., Susnjara, I., Ohloff, T., & Sönmez, N. A. (2019). <i>Die Besten, bitte: Wie der öffentliche Sektor als Arbeitgeber punkten kann</i>. McKinsey & Company.</p>	<p>N₁ = 165 (quantitativ) N₂ = ca. 12 (qualitativ)</p> <p>Zielgruppe = FK aus Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene im öffentlichen Sektor und Entscheidungsträger*innen in DE (Experteninterviews)</p> <p>Studiendesign = Befragung und Experteninterviews (Mixed-Methods)</p>	<p>Herausforderungen und Ansatzpunkte für die Rekrutierung und Entwicklung von Nachwuchsführungskräften</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2030 werden im ÖD schätzungsweise 401,000 MA mit abgeschlossenem Studium fehlen (mittlere Führungsebene z.B. für die Besetzung von Unterabteilungs- oder Referatsleitungsstellen auf Bundes-, Landes- und kommunaler Ebene) • 90% der befragten FK sehen die Rekrutierung und Entwicklung von Nachwuchsführungskräften als Herausforderung <ul style="list-style-type: none"> ○ Sowohl Personalrekrutierung als auch -entwicklung sind herausfordernd (47%) ○ Insbesondere die Rekrutierung ist herausfordernd (25%) ○ Insbesondere die Entwicklung ist herausfordernd (18%) • Die besten Studierenden entscheiden sich nur selten oder nie für den ÖD (77%) • Mindestens die Hälfte der Bewerber*innen lehnt ein Angebot ab (30%) • Wertversprechen der Organisation fehlt oder ist veraltet (72%) • Wichtigste Gründe für die mittlere Führungsebene, die Organisation zu verlassen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Gehaltsvorstellungen nicht erfüllt (59%) ○ Mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten und Karrierepfade (52%) ○ Keine inspirierenden FK (35%)
86	<p>Stuth, R. (2019, 1. Oktober). <i>Ergebnisse der ver.di-Arbeitszeitbefragung im öffentlichen Dienst</i> [PowerPoint Präsentation]. Verdi.</p>	<p>N = 210,313 (<i>n</i>_{öv} = 189,800)</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte im ÖD und bei Arbeitgebern, die sich an den Tarifverträgen des ÖD orientieren</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Arbeitszeit (Bund, n = 12,138)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitszeitmodelle: Mehrheit Gleitzeit (69%), flexible Arbeitszeit (21%), feste Arbeitszeit (16%), Homeoffice/Telearbeit (11%), mobile Arbeit (7%), kaum Bereitschaft (1%) oder Rufbereitschaft (5%) oder Schichtdienst (5%) • Überstunden: 65% arbeiten länger als vereinbart <ul style="list-style-type: none"> ○ Top 3 spezifische Gründe: Bewältigung der Arbeit (47%), Personalmangel (42%), Spaß an der Arbeit (21%) ○ 90% nutzen Freizeitausgleich • Arbeitszeitwünsche: 58% würden tarifliche Gehaltsteigerung gegen Verkürzung der Arbeitszeit eintauschen <ul style="list-style-type: none"> ○ Bedeutsamkeit Wahlfreiheit Gehalt/Freizeit (60% sehr wichtig, 31% eher wichtig)
87	<p>Tangi, L., Janssen, M., Benedetti, M., & Noci, G. (2021). Digital government transformation: A structural equation modelling analysis of driving and impeding factors. <i>International Journal of Information Management</i>, 60, Artikel 102356.</p>	<p>N = 491</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte in öffentlichen Organisationen in IT</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ), Structural Equation Modelling</p>	<p>Digitale Transformation als Wandel des technischen und sozialen Systems</p> <p>Digitale Transformation der Regierung (DGT)</p> <ul style="list-style-type: none"> • ↑ Führungsverhalten ↑ DGT (bester Prädiktor) • ↑ Führungsverhalten ↓ organisationale Barrieren • ↑ Führungsverhalten → kulturelle Barrieren • ↑ Organisationale Barrieren ↓ DGT • ↑ Kulturelle Barrieren → DGT • ↑ Größe der Organisation ↑ kulturelle und organisationale Barrieren

		<p>UV = Führungsverhalten, organisationale Barrieren, kulturelle Barrieren</p> <p>Kontrollvariable = Größe der Organisation</p> <p>AV = digitale Transformation der Regierung</p>	
88	<p>Unfallkasse des Bundes [UKB]. (2010). <i>Gute Fragen für mehr Gesundheit: Die Mitarbeiterbefragung des Bundes für ein fundiertes Betriebliches Gesundheitsmanagement.</i></p>	<p>N = 2,847</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte aus 7 Bundesbehörden (Bundestagsverwaltung, BMEL, Hauptzollamt Hamburg-Jonas, Bundesamt für Justiz, THW, UKB, Wasser- und Schifffahrtsamt)</p> <p>Studiendesign = KoGA-Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>KoGA-Fragebogen zum BGM in der Bundesverwaltung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Häufigste physische Beschwerden (innerhalb des letzten Jahres) <ul style="list-style-type: none"> ○ Nacken- und Schulterschmerzen (häufig bis ständig: 37.7%) ○ Rücken- und Kreuzschmerzen (häufig bis ständig: 34%) • Häufigste psychische Belastungen (innerhalb des letzten Jahres) <ul style="list-style-type: none"> ○ Energielosigkeit, Erschöpfung und allg. Unlust (häufig bis ständig: 25.9%) ○ Mangel an mentalem Abschalten nach der Arbeit (häufig bis ständig: 23%) • Zufriedenheit im Bund <ul style="list-style-type: none"> ○ ↑ Zufriedenheit insgesamt positiv (insbesondere Zufriedenheit mit Kolleg*innen, Arbeit insgesamt und den körperlichen Belastungen) ○ ↑ Unzufriedenheit mit dem Führungsstil (37.3% hoch/sehr hoch), der Art und Weise wie ihre Fähigkeiten genutzt werden (33.7% hoch/sehr hoch) und beruflichen Perspektiven (22.1% hoch/sehr hoch) • Betriebsklima in der Bundesverwaltung gut • ↑ Körperliche Beanspruchungen durch langes Arbeiten am Bildschirm (trifft eher bis völlig zu: 52.2%), ständiges Sitzen (51.6%), einseitige körperliche Beanspruchung (33.2%)
89	<p>Wüstner, K. (2016). <i>Arbeitsgesundheit in Kommunen: wahrgenommene Stressoren und Herausforderungen. VM Verwaltung und Management, 22(5), 263-274.</i></p>	<p>N = ca. 104</p> <p>Zielgruppe = Personalbereich/ Gesundheitsmanagement und Mitglieder des Personalrats in dt. Kommunen</p> <p>Studiendesign = Fragebogen (quantitativ)</p>	<p>Stressoren und Herausforderungen auf Kommunalebene</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wahrgenommene Stressoren (Arbeitsaufgaben, -organisation oder Rahmenbedingungen) <ul style="list-style-type: none"> ○ Arbeitsverdichtung, hohes Arbeitspensum, Termindruck, Informationsflut, häufige Arbeitsunterbrechungen, Personalabbau, häufige Reorganisation • Wahrgenommene Stressoren (soziale Situation) <ul style="list-style-type: none"> ○ Zu wenig Anerkennung, Konflikte mit Vorgesetzten, keine offene Konfliktaustragung, kein Rückhalt in der Politik, Konflikte unter MA, Rechtfertigungsdruck, unzureichende Fehlerkultur • Wahrgenommene organisationale Aufmerksamkeit für körperliche/psychische Belastungsfaktoren und Gesundheitsförderung <ul style="list-style-type: none"> ○ Mangelnde Aufmerksamkeit für Faktoren, die psychische Gesundheit beeinträchtigen (ca. 67%) und fördern (ca. 70%) ○ Adäquates Maß an Aufmerksamkeit für Faktoren, die körperliche Gesundheit beeinträchtigen (ca. 62%) und fördern (ca. 61%) • Wahrgenommene organisationale Aufmerksamkeit <ul style="list-style-type: none"> ○ Mangelnde Aufmerksamkeit für innere Kündigung (ca. 76%), motivational bedingter Absentismus (ca. 76%), Motivationsdefizite (ca. 75%), Präsentismus (ca. 67%), Unterforderung/Boreout (ca. 63%), Arbeitssucht (ca. 62%),

			<p>Neuroenhancement (ca. 62%), Arbeitszufriedenheit (ca. 58%), Depressionen (ca. 52%), Burnout (ca. 51%) → Handlungsbedarf</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Adäquates Maß an Aufmerksamkeit für Rückenschmerzen (ca. 72%), Alkoholsucht (ca. 71%), und Fehlzeiten (ca. 66%) → kein Handlungsbedarf
90	<p>Ylinen, M., & Pekkola, S. (2018, 30. Mai - 01. Juni). Looking for a five-legged sheep: Identifying enterprise architects` skills and competencies [Paper]. <i>Proceedings of the 19th Annual International Conference on Digital Government Research: Governance in the Data Age</i>, Delft, Niederlande.</p>	<p>N = 22</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte mit EA-Erfahrung (Enterprise Architecture) aus dem öffentlichen Sektor in Finnland</p> <p>Studiendesign = offener Fragebogen (qualitativ)</p>	<p>Relevante Fähigkeiten für „EA“ Expert*innen (nach Häufigkeit der Nennungen) (Enterprise Architecture = Verzahnung von IT-Prozessen im Unternehmen)</p> <p>Generische Fähigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kooperation und Kommunikation; komplexe Einheiten verstehen; Bereichswissen <p>Wirtschaftliche Fähigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prozesswissen und Organisationswissen; Wirtschaftswissen <p>Projekt- & Programm-Management Fähigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arbeitsmanagement; Führung <p>Unternehmensarchitektur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modellierungsfähigkeiten <p>IT-Fähigkeiten</p> <ul style="list-style-type: none"> • IT-Verständnis, Standard IT-Fähigkeiten (Microsoft Office-Kenntnisse)
91	<p>Zanker, C. (2019). <i>Ämter ohne Aktenordner? E-Government und gute Arbeit in der digitalisierten Verwaltung</i> (WISO Diskurs 06/2019). Friedrich-Ebert-Stiftung.</p>	<p>N = 12</p> <p>Zielgruppe = Beschäftigte und Mitglieder des Personalrats aus dem ÖD in DE (Kommunalverwaltung, Finanzamt, Jobcenter)</p> <p>Studiendesign = Experteninterviews (qualitativ)</p>	<p>Automatisierungspotential in der ÖV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Insgesamt niedriges Substitutionspotential (SP) in der ÖV vs. PW (Anteil Tätigkeiten, die durch digitale Technik ersetzt werden können) → höchste SP: Fachkräfte mit mittlerem Anforderungsniveau <p>Orts- und Zeitflexible Arbeit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitalisierung der ÖV ungleich Verbesserung der Arbeitsbedingungen • ↑ Körperliche und psychische Belastungen mit zunehmendem Digitalisierungsfortschritt • ↓ Handlungs- und Gestaltungsspielräume mit Standardisierung von Arbeitsprozessen durch IT-Nutzung • Homeoffice (HO) abhängig von Laufbahn → höherer Dienst (71%), gehobener Dienst (38%), einfacher & mittlerer Dienst (13%) • Vorteil HO: ↑ Arbeitgeberattraktivität somit ↓ Personalmangel • Gestaltungsfelder bei orts- und zeitflexiblem Arbeiten: Kompetenzentwicklung von MA im HO und FK; Maßnahmen, um Entgrenzung von Arbeit und Beruf zu minimieren

			Qualifizierung <ul style="list-style-type: none"> • Digitalisierung → veränderte Inhalte und Prozesse bei der Arbeit → neue Qualifikationsanforderungen • Betroffen vorrangig Berufe mit mittlerem Anforderungsniveau (hoher Routineanteil) → Ziel: automatisierungsresistente Tätigkeiten erschließen (beratende und soziale Aufgaben)
92	Zimolong, B., & Elke, G. (2010). Management of work site health promotion: A longitudinal field study. In B. Zimolong (Hrsg.), <i>Bochumer Berichte zur Angewandten Psychologie</i> (Nr. 26, S. 11-18), Ruhr-Universität Bochum.	N_{T1} = 1,627 N_{T2} = k.A. N_{T3} = 1,127 Zielgruppe = MA der Steuerverwaltung (NRW) Studiendesign = Fragebogen (Langzeit-Panel mit 3 Messzeitpunkten; quantitativ)	BGM-Evaluation in der Steuerverwaltung von NRW (Projekt: INOPE 2005) <ul style="list-style-type: none"> • BGM-Management Einführung verbesserte organisationale und Gesundheitsressourcen • Verbesserung: gesundheitsfördernde Führung <ul style="list-style-type: none"> ○ ↑ Verantwortungsübernahme für Gesundheitsförderung der MA (+9.2%) ○ ↑ Förderung der Teilnahme an Gesundheitsaktivitäten (+16.4%) ○ ↑ Förderung der Arbeitsautonomie (+7.4%) ○ ↑ Informationsübermittlung gesundheitlicher Themen (+6.2%) ○ ↑ Gesundheitskultur und Gesundheitsklima (+7.7%) • Verbesserung: Gesundheitsressourcen <ul style="list-style-type: none"> ○ ↑ Stressbewältigungsstrategien (+7.9%) ○ ↑ Teilnahmerate von gesundheitsförderlichen Aktivitäten in der Behörde (+527%) ○ ↑ Private gesundheitsförderliche Aktivitäten (+49%) • Arbeitsanforderungen und gesundheitliche Folgen <ul style="list-style-type: none"> ○ ↑ Arbeitsanforderungen (+5.5%) ○ →/↓ Negative Gesundheitsfolgen ○ ↓ Einschränkungen aufgrund von Rückenschmerzen (-8.7%)

Abkürzungsverzeichnis

AU	Arbeitsunfähigkeit
AV	Abhängige Variable
BAuA	Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin
BEL	Belgien
BGM	Betriebliches Gesundheitsmanagement
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BMI	Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat
CATI	Computer Assisted Telephone Interview
CEO	Chief Executive Officer
CIO	Chief Information Officer
EGovG	E-Government Gesetz
DAK	Deutsche-Angestellten-Krankenkasse
dbb	Deutscher Beamtenbund
DE	Deutschland
DGB	Deutscher Gewerkschaftsbund
EA	Enterprise Architecture
EHP	Engagement in Health Promotion
ES	Spanien
EWCS	European Working Conditions Survey
FK	Führungskraft
FR	Frankreich
HLB	Health Leadership Behavior
HO	Homeoffice
HR	Human Ressource
IKT	Informations- und Kommunikationstechnik
INQA	Initiative Neue Qualität der Arbeit
ITA	Italien
k.A.	keine Angaben
KG	Kontrollgruppe
N	Stichprobengröße
n	Teilstichprobengröße
NL	Niederlande
MA	Mitarbeiter*in
MEgA	Maßnahmen und Empfehlungen für die gesunde Arbeit von Morgen
MW	Mittelwert
OHC	Organizational Health Culture
OTP	One-Time-Password (Einmalkennung)
OZG	Onlinezugangsgesetz
ÖD	Öffentlicher Dienst
ÖV	Öffentliche Verwaltung
PSM	Public Service Motivation
PW	Privatwirtschaft
S_x	Studie X
SP	Substitutionspotential
T_x	Messzeitpunkt X
UK	Vereinigtes Königreich
UKB	Unfallkasse des Bundes
UV	Unabhängige Variable
WFC	Work Family Conflict
WFE	Work Family Enrichment
WLB	Work-Life-Balance
↑, ↓, →	hoch/gestiegen, niedrig/gesunken, gleichbleiben