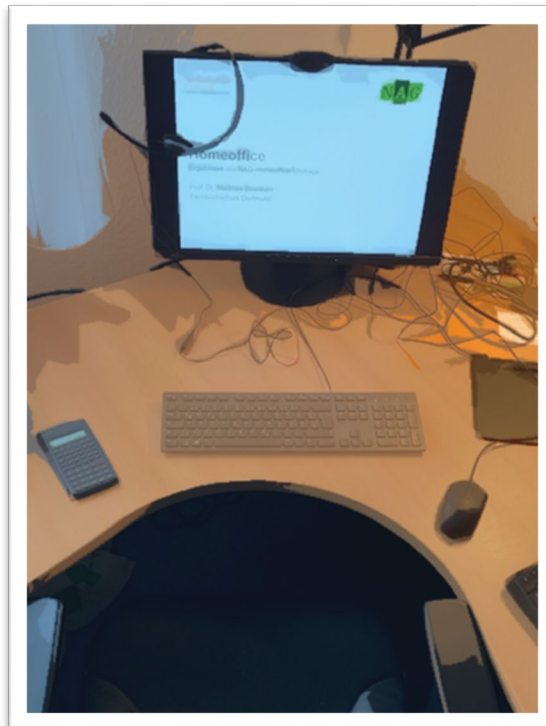


# Homeoffice

Ergebnisse der NAG Homeoffice-Umfrage 2020  
unter Beschäftigten der Versicherungswirtschaft



Studie

Dortmund/ Gießen, September 2020

Fachhochschule Dortmund | NAG (Herausgeber)

Prof. Dr. Matthias Beenken

Jessica Michalczyk

Prof. Dr. Michael Radtke

## Vorwort

Corona hat die Versicherungswirtschaft ebenso wie viele andere Branchen überrollt und gezwungen, kurzfristig flächendeckend in die Heimarbeit auszuweichen. Ganz neu war diese nicht, auch in der Vergangenheit gab es schon einzelne Vereinbarungen zur Telearbeit sowie die in einer vertriebslastigen Branche notwendige mobile Arbeit an wechselnden Einsatzorten. Dass nun aber plötzlich bis zu 90 Prozent der Kolleginnen und Kollegen zuhause bleiben mussten – oder durften –, das war in dieser Dimension neu. Und es hat richtig gut geklappt!

Was gab es nicht im Vorfeld für Befürchtungen: Arbeitnehmer würden zuhause auf Kosten des Arbeitgebers ihre Freizeit genießen und die Arbeit nicht mehr schaffen. Die Beschäftigten könnten sozial völlig isoliert sein und in Depressionen verfallen. Führungskräfte würden überflüssig, weil es keine Kontrollmöglichkeiten mehr gibt. Und natürlich würde fast unweigerlich das Geschäft einbrechen.

Nichts von alledem hat sich bewahrheitet. Die Produktivität ist sogar gestiegen, was selbst die Arbeitgeber mit Erstaunen einräumen. Anstelle einer sozialen Isolation sind nur neue Formen der Kommunikation getreten – Videokonferenz statt Treffen am Kaffeeautomaten. Das Ganze ist sogar konzentrierter und zielgerichteter als der Schwatz auf dem Flur. Und Führungskräfte sind mehr denn je gefordert, für Ergebnisse zu sorgen und die Mitarbeiter an ihren verschiedenen Standorten einzubinden. Geschäftseinbrüche sind ebenfalls bis jetzt – zum Glück – kaum bekannt geworden. In Zeiten der Kontaktbeschränkungen werden zwar sicher einige Lebens- und Krankenversicherungen weniger verkauft. Aber der Bedarf wird dadurch nicht kleiner. Es wird die Zeit kommen, dies alles nachzuholen. Bis dahin muss sogar mehr in die Kunden investiert werden, um sie nicht an reine Onlineanbieter zu verlieren.

Alles bestens also? Nicht ganz. Die flächendeckende Heimarbeit hat auch Schattenseiten. Immer noch ist nicht jeder Haushalt mit einem Breitbandanschluss ausgestattet. Selbst einfachste Arbeitsmittel wie ordentliche Bürostühle waren oft Mangelware – manche Versicherer erlaubten ihren Beschäftigten, vorübergehend die Stühle aus dem Büro abzuholen, um sich zuhause nicht den Rücken auf ungeeigneten Sitzgelegenheiten zu beschädigen. Zuhause zu arbeiten bringt auch Mehrkosten mit sich, für die es in den meisten Unternehmen noch keine zufriedenstellenden Lösungen für die Kostenerstattung gibt.

Auch dürfen wir manche Beschäftigtengruppen nicht aus dem Auge verlieren. Auszubildende haben es besonders schwer, wenn der intensive Kontakt zum Ausbilder fehlt. Außendienstangestellte, die ihr tägliches Brot mit Provisionen verdienen müssen, leiden unter der Flaute beim besonders provisionsträchtigen Personen-Neugeschäft. Kollegen und Kolleginnen mit entsprechenden Vorerkrankungen machen sich zu Recht Sorgen um ihre Gesundheit, insbesondere, wenn sie so nach und nach wieder in die Büros zurückkehren und dort mit vielen Menschen in Kontakt kommen oder mit öffentlichen Verkehrsmitteln fahren müssen.

Als Gewerkschaft sehen wir unsere Aufgabe darin, auch diese Probleme im Auge zu behalten und auf sachgerechte Lösungen zu drängen, in den Betrieben und darüber hinaus. Wir wollen die Betriebsräte unterstützen, mit den Arbeitgebern gute Lösungen für alle Beteiligten zu erzielen. Dafür dient auch diese Studie, die wir mit Unterstützung der Fachhochschule Dortmund realisieren konnten.

Wir danken allen Beschäftigten, die sich an der Umfrage „Homeoffice“ beteiligt und damit ihre wertvollen Erfahrungen mit uns geteilt haben. Wir danken auch dem Team der Fachhochschule Dortmund, das uns schnell und unkonventionell geholfen hat, eine anspruchsvolle Studie zu realisieren.

Gaby Mücke

Vorsitzende des Vorstands  
Neue Assekuranz Gewerkschaft

Marco Nörenberg

Vorsitzender Gewerkschaftsrat  
Neue Assekuranz Gewerkschaft

# Inhalt

Vorwort .....	2
Abbildungsverzeichnis.....	4
Tabellenverzeichnis.....	5
Executive Summary.....	6
1. Ziel der Untersuchung.....	8
2. Methodik der Untersuchung.....	10
3. Stichprobenbeschreibung.....	11
4. Zum Begriff Homeoffice – ein kurzer Überblick über Definition und aktuelle Zahlen .....	17
5. Auswirkungen der Pandemie auf die Beschäftigten.....	19
5.1 Betroffenheit durch die Pandemie.....	19
5.2 Einstellung zum Homeoffice.....	22
5.3 Arbeitsbedingungen im Homeoffice .....	23
5.4 Rahmenbedingungen für die Homeoffice-Tätigkeit.....	27
5.5 Auswirkungen auf die Arbeitsleistung.....	30
5.6 Ausblick auf künftige Homeoffice-Tätigkeit .....	33
6. Einflussfaktoren auf die Einstellung zum Homeoffice .....	36
6.1 Soziodemografische Faktoren .....	36
6.2 Privates Umfeld .....	37
6.3 Beschäftigungsstatus.....	40
6.4 Erfahrungen aus der Pandemie.....	43
6.5 Explorative Analyse der Einflussfaktoren.....	52
6.6 Zusammenfassung.....	59
7. Handlungsempfehlungen.....	60
Literaturverzeichnis.....	62
Anhang: Fragebogen .....	63
Über die Autoren.....	68

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Stichprobenbeschreibung Art des Arbeitgebers .....	11
Abbildung 2: Stichprobenbeschreibung Tätigkeitsart.....	12
Abbildung 3: Stichprobenbeschreibung Beschäftigungsumfang .....	13
Abbildung 4: Stichprobenbeschreibung Geschlechterverteilung .....	13
Abbildung 5: Stichprobenbeschreibung Altersverteilung .....	14
Abbildung 6: Stichprobenbeschreibung Schwerbehinderung .....	15
Abbildung 7: Stichprobenbeschreibung Bildungsabschluss.....	15
Abbildung 8: Stichprobenbeschreibung Berufserfahrung .....	16
Abbildung 9: Persönliche Betroffenheit durch die Pandemie .....	19
Abbildung 10: Gründe für Homeoffice-Tätigkeit .....	20
Abbildung 11: Einstufung als Risikopatient.....	20
Abbildung 12: Arbeitszeitanteile im Homeoffice aktuell/vor der Pandemie.....	21
Abbildung 13: Veränderung Haltung zum Homeoffice .....	22
Abbildung 14: Arbeitsbedingungen im Homeoffice.....	25
Abbildung 15: Kostenbeteiligung im Homeoffice .....	26
Abbildung 16: Umgang Partner/Familie mit Homeoffice .....	27
Abbildung 17: Partner im Homeoffice .....	28
Abbildung 18: Kinderbetreuung zuhause.....	29
Abbildung 19: Pflege Angehöriger zuhause .....	29
Abbildung 20: Auswirkungen Homeoffice auf die Arbeitsleistung .....	31
Abbildung 21: Ersparnis Fahrzeiten .....	32
Abbildung 22: Ausblick auf künftige Homeoffice-Tätigkeit .....	34
Abbildung 23: Wünsche an die NAG .....	35
Abbildung 24: Umgang mit der Pandemie nach Alter .....	36
Abbildung 25: Wunsch nach künftiger Homeoffice-Tätigkeit nach Alter .....	37
Abbildung 26: Umgang mit der Pandemie und Eigenschaft als Risikopatient/-in .....	38
Abbildung 27: Umgang mit der Pandemie und Partner im Homeoffice.....	38
Abbildung 28: Umgang mit der Pandemie und Kinderbetreuung .....	39
Abbildung 29: Wunsch nach Homeoffice-Tätigkeit und Kinderbetreuung.....	40
Abbildung 30: Umgang mit der Pandemie und Art der Tätigkeit .....	41
Abbildung 31: Veränderung Haltung zum Homeoffice nach Art der Tätigkeit.....	42
Abbildung 32: Wunsch nach Homeoffice-Tätigkeit und Art der Tätigkeit.....	43
Abbildung 33: Umgang mit der Pandemie und Arbeitszeitanteil im Homeoffice .....	44
Abbildung 34: Veränderung Haltung zum Homeoffice und Arbeitszeitanteil im Homeoffice .....	44
Abbildung 35: Wunsch nach Homeoffice-Tätigkeit und Arbeitszeitanteil im Homeoffice .....	45
Abbildung 36: Veränderung der persönlichen Haltung nach Arbeitszeitanteil im Homeoffice .....	46
Abbildung 37: Einflüsse der Fahrzeiterparnis auf Haltung zum Homeoffice .....	48
Abbildung 38: Einflüsse der Fahrzeiterparnis auf Wunsch nach Homeoffice .....	49
Abbildung 39: Korrelationen des Arbeitserfolgs mit der Haltung zum Homeoffice.....	50
Abbildung 40: Korrelationen der Arbeitsbedingungen mit der Haltung zum Homeoffice.....	51
Abbildung 41: Korrelationen der Führung mit der Haltung zum Homeoffice .....	52

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Untersuchungsdesign und Methodik im Überblick.....	10
Tabelle 2: Frauenanteil.....	13
Tabelle 3: Durchschnittsalter .....	14
Tabelle 4: Berufserfahrung und Betriebszugehörigkeit .....	16
Tabelle 5: Kreuztabelle Risikopatient und Gründe für Homeoffice.....	21
Tabelle 6: Kreuztabelle Veränderung Haltung zum Homeoffice zum Arbeitsanteil vor Pandemie.....	23
Tabelle 7: Kreuztabelle Kostenbeteiligungen zum Arbeitszeitanteil vor Epidemie .....	26
Tabelle 8: Kreuztabelle Kinderbetreuung und Pflege Angehöriger .....	30
Tabelle 9: Mittelwerte Veränderung Haltung zum Homeoffice nach Arbeitszeitanteilen .....	46
Tabelle 10: Mittelwerte Wunsch nach Homeoffice nach Arbeitszeitanteilen.....	47
Tabelle 11: Mittelwerte Einflüsse der Fahrzeiterparnis auf die Einstellung .....	47
Tabelle 12: Übersicht der Einflussfaktoren auf die Haltung zum und den Wunsch nach Homeoffice (Korrelation) .....	55
Tabelle 13: Übersicht der Einflussfaktoren auf die Haltung zum und den Wunsch nach Homeoffice (GLM) .....	57
Tabelle 14: Erklärungsbeitrag der Einflussfaktoren zur Haltung zum und Wunsch nach Homeoffice .....	58

## Executive Summary

- Ziele der Studie sind:
  - Status quo und erste Erfahrungen des großflächigen, durch die Pandemie erzwungenen Wechsels der Beschäftigten der Versicherungsbranche ins Homeoffice ermitteln,
  - Die Frage beantworten, ob sich Homeoffice grundsätzlich bewährt hat, inwieweit sich die Einstellungen der Mitarbeiter und der Führungskräfte verändert haben, und welche Handlungsfelder sich für die Mitbestimmung der Arbeitnehmer ergeben.
- Fokus der Studie ist die berufliche Tätigkeit in privaten Wohnräumen der Beschäftigten, üblicherweise als Homeoffice oder Telearbeit bekannt, in Abgrenzung zum stationären Arbeiten in einem Büro des Arbeitgebers sowie dem mobilen Arbeiten an wechselnden Einsatzorten.
- Die Relevanz ergibt sich aus dem Corona-Pandemie-bedingten sprunghaften Anstieg der Arbeitszeitanteile, die zwangsweise oder freiwillig zuhause statt in einem Büro des Arbeitgebers erbracht werden mussten, um allgemein Infektionsketten zu unterbrechen, Pandemie-bedingte Betriebsschließungen zu vermeiden und die Beschäftigten vor Gesundheitsrisiken zu bewahren.
- Dazu wurde im Zeitraum Mitte Mai bis Mitte Juni eine Onlinebefragung bei knapp 1.300 Beschäftigten von Versicherungs- und Vermittlerunternehmen durchgeführt.
- Die Stichprobe ist nach verschiedenen Merkmalen grundsätzlich repräsentativ für die Verteilung der Beschäftigten bei Versicherungsunternehmen. Allerdings sind Innendienstmitarbeiter leicht überrepräsentiert, zumal die Betroffenheit hier größer ist im Vergleich zu den an mobiles Arbeiten gewöhnten Außendienstmitarbeitern. Die Teilnehmer sind etwas älter, berufserfahrener und besser ausgebildet als die Gesamtbelegschaften.
- Die Beschäftigten zeigten sich überwiegend persönlich besorgt über die Pandemie. Im weiteren Verlauf wird jedoch deutlich, dass diese Besorgtheit nur einen geringen Einfluss auf die allgemeinen Erfahrungen mit der Arbeitssituation unter Pandemie-Bedingungen hat.
- Der Beschäftigungsanteil zuhause ist von 31 Prozent vor der Pandemie auf 84 Prozent angestiegen.
- Die Erfahrungen mit der Homeoffice-Tätigkeit sind weitgehend positiv und haben die Haltung zum Thema Homeoffice entsprechend beeinflusst sowie den Wunsch nach künftiger Möglichkeit zur Homeoffice-Tätigkeit gefördert. Als bedeutsame Einflussfaktoren haben sich dabei folgende gezeigt:
  - Persönliches, familiäres Umfeld, vor allem die Unterstützung durch Partner in der Homeoffice-Situation, die das Familienleben durchaus beeinträchtigen kann.
  - Arbeitsbedingungen im Homeoffice, insbesondere die Verfügbarkeit angemessener, störungsfreier Räume und von ergonomisch angemessenem Mobiliar.
  - Positive Erfahrungen mit der Anbindung an und Kontaktmöglichkeiten zu Arbeitskollegen, Kunden, Vertriebspartnern und anderen externen Kontaktpersonen auch über die physische Distanz hin und der gelungenen Teamarbeit.
  - Besonders positiv wirkt das Erleben einer Produktivitätssteigerung zuhause, ebenso wie die Einsparung von Fahrzeiten zur Arbeitsstätte.
- Die Arbeitsmittel sind differenziert zu betrachten. Offenbar ist die technische Anbindung und Herstellung der Arbeitsfähigkeit meist gut gelungen. Aber die Verfügbarkeit von Arbeitsmitteln wie IT und Mobiliar ist verbesserungsbedürftig. Beteiligungen des Arbeitgebers an den im Homeoffice entstehenden Kosten sind noch eher die Ausnahme als die Regel.
- Die Beschäftigten wünschen sich auch künftig die Möglichkeit, flexibel und nach beruflichen wie nach privaten Belangen ausgerichtete, eigenverantwortliche Wahl des Arbeitsortes. Dabei scheint überwiegend ein Wechsel zwischen Büro- und Heimarbeit und keine vollständige Verlagerung der Tätigkeit nachhause das Ziel zu sein.
- Ein gesetzlicher Anspruch auf Homeoffice-Tätigkeit wird überwiegend befürwortet. Allerdings halten auch einige Befragte es für sinnvoller, auf betrieblicher oder tarifvertraglicher Ebene Lösungen zu suchen, und lehnen einen (erneuten) Eingriff in die Tarifautonomie durch den Gesetzgeber ab.

- Die Arbeitnehmervertretung sollte sich für flexible und den Bedürfnissen der Beschäftigten angepasste Rechte auf Homeoffice-Tätigkeit einsetzen. Außerdem sollten Regelungen für eine angemessene Ausstattung mit arbeits- und gesundheitsschutzgerechten Möbeln und IT-Endgeräten sowie über Kostenbeteiligungen für die Nutzung privater Ressourcen für Arbeitszwecke getroffen werden.

# 1. Ziel der Untersuchung

Im Dezember 2019 wurde erstmals in der chinesischen Stadt Wuhan eine neuartige Atemwegserkrankung festgestellt, die auf das unter den Namen COVID-19 oder Corona bekanntgewordene Virus zurückzuführen ist. In Deutschland wurde am 28.1.2020 die erste Infektion bei einem Mitarbeiter einer bayerischen Firma bestätigt. Ende Februar begann ein sprunghafter Anstieg der Infektionen, Anfang März kam es zu den ersten Todesfällen. Ein Treffen vom 13.3.2020 mit den Ministerpräsidenten der Bundesländer endete mit dem Appell der Bundeskanzlerin, „alle nicht notwendigen Veranstaltungen abzusagen und auf Sozialkontakte zu verzichten“. Dies war der Auftakt zu einer Reihe von als Lockdown oder Shutdown bezeichneten Maßnahmen der Bundesländer, mit denen die Ausbreitung des Virus gebremst werden sollte („flatten the curve“). Es wurden größere Veranstaltungen und Menschenansammlungen verboten, Freizeiteinrichtungen, Kindertagesstätten und Schulen, alle nicht für die tägliche Versorgung notwendigen Einzelhandels-, Gastronomie- und Dienstleistungsbetriebe im Bereich Körperpflege per Allgemeinverfügungen geschlossen. Ab Ende April kam es regional unterschiedlich zu schrittweisen Lockerungen, insbesondere nachdem die anfänglichen Liefer Schwierigkeiten bei medizinischer Schutzausrüstung nach und nach behoben und die Bevölkerung aufgefordert werden konnte, sich flächendeckend mit Mund-Nasen-Schutz auszustatten, der seitdem für das Betreten öffentlicher Verkehrsmittel und von Geschäften vorgeschrieben ist.

Bereits ab Anfang März verhängten erste Versicherungsunternehmen ihren Mitarbeitern Reiseverbote und erließen Besuchsverbote oder -beschränkungen für Betriebsfremde in ihren Verwaltungen. Insbesondere internationale Versicherungsunternehmen erlebten in anderen Ländern wie insbesondere in Italien schon einige Wochen früher, wie verheerend sich der sprunghafte (exponentielle) Anstieg der Infektionen auswirken kann. In der Regel wurden Krisenstäbe eingerichtet und Pandemiepläne scharfgeschaltet, um einen unerwarteten Stillstand des eigenen Betriebs zu vermeiden.

Auch wenn Versicherungsunternehmen in der Regel nicht von den Allgemeinverfügungen zur Schließung der Betriebe betroffen waren, entschieden sie sich in der Regel in der zweiten Hälfte März dafür, ihre Mitarbeiter<sup>1</sup> flächendeckend oder überwiegend aufzufordern, nicht mehr in die Büros zur Arbeit zu kommen, sondern dieser soweit möglich von zuhause – im „Homeoffice“ – nachzugehen. Dabei spielten verschiedene Gründe eine Rolle. Insbesondere aber sollte eine Ausbreitung des Virus innerhalb der Betriebe vermieden werden, was insbesondere bei dann zu befürchtenden, behördlich angeordneten Betriebsschließungen zu erheblichen Einschränkungen oder sogar zum Stillstand des Betriebs hätte führen können. Diese Verlagerungen der Arbeitsorte wurden konstruktiv mit den Betriebsräten vereinbart und von den Arbeitnehmervertretern unterstützt.

Im Mai entschied sich die Neue Assekuranz Gewerkschaft NAG, die umfangreichen Erfahrungen mit dem erzwungenen Großexperiment Homeoffice aufzuarbeiten und insbesondere der Frage nachzugehen, ob sich die Haltung zum Thema Homeoffice verändert hat. Dahinter steckt die Erfahrung aus der Vergangenheit, dass die Geschäftsleitungen einer Verlagerung der Arbeitsorte oft skeptisch gegenüberstanden und unter anderem Befürchtungen als Argu-

---

<sup>1</sup> Hier wie im Folgenden wird lediglich aus Gründen der leichteren Lesbarkeit darauf verzichtet, stets alle Geschlechter zu nennen. Selbstverständlich sind alle Geschlechter gleichermaßen gemeint.



mente verwendeten, dass eine Anbindung hunderter bis tausender Mitarbeiter per Datenfernübertragung technisch zu aufwändig sei, Kontrolle verloren gehe und die Betroffenen in soziale Isolation geraten könnten.

Die Arbeit zuhause bedeutet tatsächlich eine Reihe Herausforderungen beispielsweise für den Arbeits- und Gesundheitsschutz der Beschäftigten. Hinzu kommen Anforderungen des Datenschutzes, die nicht immer stabile Internet-Infrastruktur in Deutschland, aber auch neue Arten der Führung und Zusammenarbeit, die auf digitale statt auf physische Präsenz setzen müssen.

Ziele der Studie sind daher:

- Es soll der Status quo der großflächigen Verlagerung von Arbeit nachhause (Homeoffice oder Telearbeit im engeren Sinn, zu unterscheiden vom mobilen Arbeiten an wechselnden Standorten wie beispielsweise im Außendienst) aufgezeigt und die Frage beantwortet werden, ob sich Homeoffice bewährt hat.
- Weiter sollen die Auswirkungen auf die Einstellung der Mitarbeiter selbst sowie der Geschäftsleitungen zum Thema Homeoffice erhoben werden.
- Es sollen Handlungsfelder und Handlungsempfehlungen für die Arbeitnehmervertretung identifiziert werden, insbesondere Erwartungen für die künftige Gestaltung der Arbeitsbeziehungen und dabei der Wahl der Arbeitsorte nach Ende der Pandemie-bedingten Beschränkungen.

## 2. Methodik der Untersuchung

Die Studie basiert auf einer empirischen Erhebung von Erfahrungen und Meinungen der Beschäftigten der Versicherungswirtschaft – Versicherungsunternehmen und Vermittlerunternehmen. Nähere Informationen zu der Online-Befragung finden sich im nachfolgenden Steckbrief:

<b>Untersuchungsdesign und Methodik im Überblick</b>	
Auftraggeber	NAG – Neue Assekuranz Gewerkschaft
Studienkonzept und Fragebogen-design	NAG – Neue Assekuranz Gewerkschaft in Zusammenarbeit mit Fachhochschule Dortmund
Erhebungsmethode	Online-Befragung
Erhebungszeitraum	13.05.2020 – 12.06.2020
Grundgesamtheit	Erwerbstätige in der Versicherungswirtschaft
Stichprobengröße	1.668 Teilnehmende an der Befragung 1.303 abgeschlossene Fragebögen 1.292 in die Untersuchung einbezogene Fragebögen nach Bereinigung
Durchschnittliche Antwortzeit	12,6 Minuten (Median)
Untersuchungsdesign	Entwicklung einer Befragung auf Basis von Theorieerkenntnissen und von Erfahrungen mit ersten Befragungen anderer Zielgruppen (Versicherungsvermittler, Ausbildungsleitungen der Versicherungswirtschaft). Mischung aus geschlossenen und offenen Fragen. Verwendung weitgehend einheitlicher Antwortoptionen, meist endpunktbenannte Intervallskalen. Ein Pretest wurde mit Ehrenamtsträgern der Gewerkschaft NAG durchgeführt.
Werbung	Über die Ehrenamtsorganisation der NAG, Pressemitteilung der NAG und diverse Presseveröffentlichungen

Tabelle 1: Untersuchungsdesign und Methodik im Überblick

### 3. Stichprobenbeschreibung

Die Stichprobe umfasst 1.292 Beschäftigte. Da aber nicht alle Fragen von allen Teilnehmern beantwortet wurden, werden nachfolgend stets die Grundgesamtheiten angegeben, auf denen die Aussagen zur Verteilung beruhen

In der Stichprobe sind vorwiegend Beschäftigte von Versicherungsgesellschaften, aber auch Angestellte von Vermittlerunternehmen und sonstige Beschäftigte enthalten, letztere wohl vor allem in Tochtergesellschaften von Versicherungsunternehmen beispielsweise aus den Bereichen IT oder Asset Management.

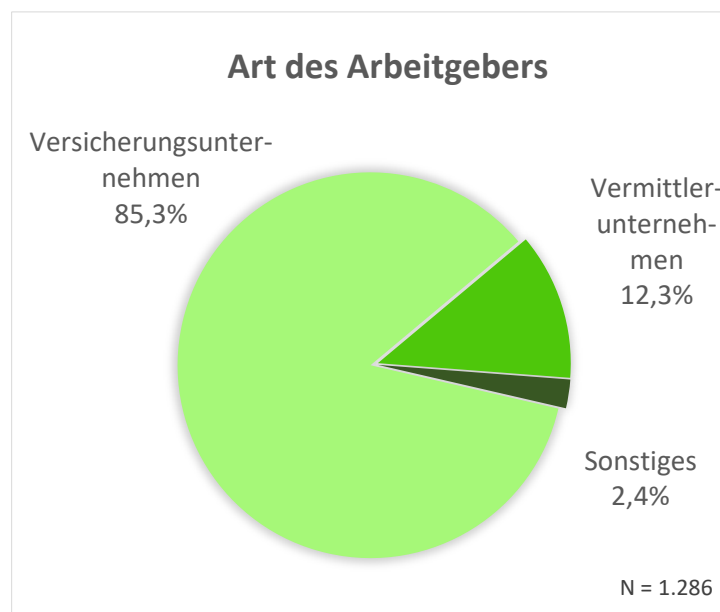


Abbildung 1: Stichprobenbeschreibung Art des Arbeitgebers

Die Teilnehmer aus Vermittlerunternehmen stammen aus sehr großen Unternehmen, die den Versicherungsunternehmen ähnliche Strukturen aufweisen wie insbesondere einen hohen Anteil an Innendienstmitarbeitern. Das Antwortverhalten ist wohl deshalb auch demjenigen der Mitarbeiter aus Versicherungsunternehmen so ähnlich<sup>2</sup>, dass im Nachfolgenden keine Differenzierungen vorgenommen werden müssen.

Fast neun von zehn Teilnehmern ordnen sich dem Innendienst zu. Jeweils nur kleine Anteile entfallen auf

- Angestellter Außendienst nach Teil II Manteltarifvertrag, das heißt organisierender Außendienst,
- Angestellter Außendienst nach Teil III Manteltarifvertrag, der sogenannte Werbeaußendienst (Verkaufsaußendienst),
- Gemischte Tätigkeiten im Innen- und Außendienst,<sup>3</sup>
- Auszubildende und
- Sonstige Zuordnungen, vermutlich (auch) solche, die nicht in die Tarifverträge des Versicherungsgewerbes fallen.

<sup>2</sup> Gemessen mittels Kreuztabellen, Chi-Quadrat-Test und Mittelwerten der Fragen Q2, Q7, Q39, Q42.

<sup>3</sup> Ohne eindeutige Zuordnung zum Manteltarifvertrag des Versicherungsgewerbes.

Im Branchenvergleich<sup>4</sup> ist damit der Innendienst leicht überrepräsentiert (Branche: 79 Prozent, Stichprobe 89 Prozent), der Außendienst (Branche: 16 Prozent, Stichprobe: 4 Prozent) und Auszubildende (Branche: 5 Prozent, Stichprobe: 1 Prozent) unterrepräsentiert.

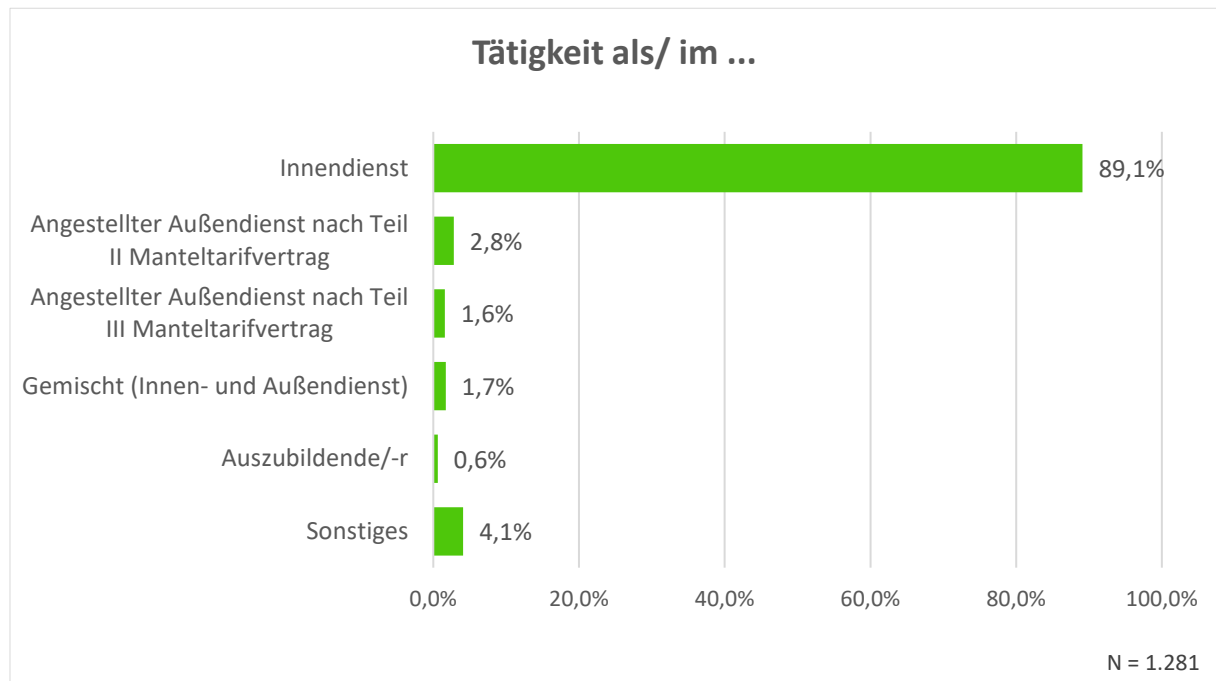


Abbildung 2: Stichprobenbeschreibung Tätigkeitsart

Knapp vier von fünf Teilnehmern sind vollzeitbeschäftigt, der Rest teilzeitbeschäftigt. Eine Geringfügigkeitsbeschäftigung (450 Euro-Jobs) haben nur drei Teilnehmer angegeben. Die Teilzeitquote (Teilzeit und Geringfügigkeit) in der Stichprobe ist mit insgesamt 21,0 Prozent nahezu identisch mit derjenigen von 21,4 Prozent, die der Arbeitgeberverband AGV<sup>5</sup> berichtet.<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Vgl. AGV: Sozialstatistische Daten 2019 Versicherungswirtschaft, München 2019; S. 8

<sup>5</sup> Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland e.V.

<sup>6</sup> Vgl. AGV: Sozialstatistische Daten 2019 Versicherungswirtschaft, München 2019; S. 8

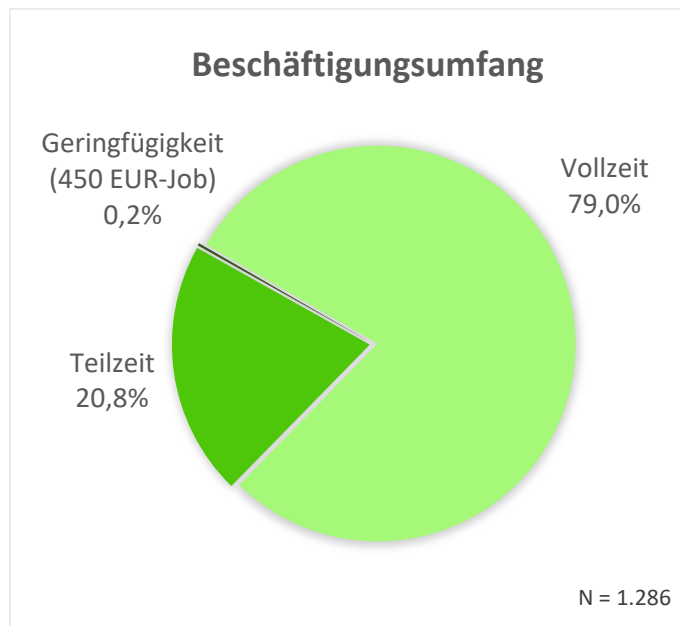
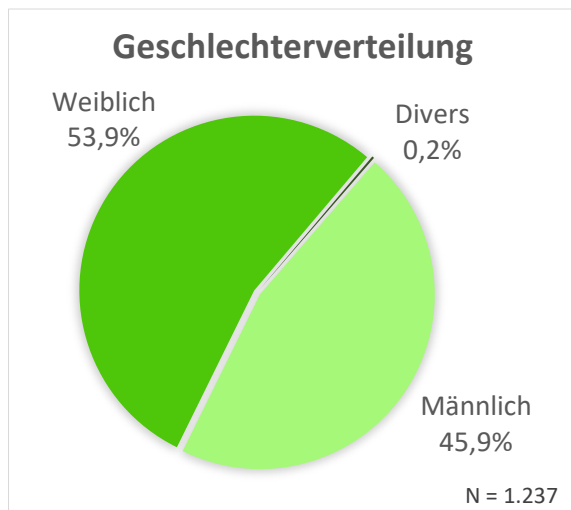


Abbildung 3: Stichprobenbeschreibung Beschäftigungsumfang

Nach Geschlecht dominieren Frauen in der Stichprobe mit rund 54 Prozent. Das entspricht recht genau dem tatsächlichen Anteil der Frauen an den Belegschaften der Versicherungsunternehmen im Innendienst, der auch in dieser Stichprobe schwerpunktmäßig vertreten ist.



Frauenanteil		Anteil
NAG-Erhebung		54%
Beschäftigtenstruktur laut agv <sup>7</sup>	Gesamtbelegschaft	48%
	Innendienst	53%
	Außendienst	23%
	Auszubildende	42%

Tabelle 2: Frauenanteil

Abbildung 4: Stichprobenbeschreibung Geschlechterverteilung

Nach Alter dominieren in dieser Stichprobe ältere Mitarbeiter. Insbesondere Auszubildende haben nur selten an dieser Umfrage teilgenommen, was die niedrigen Anteile in den jüngsten Altersgruppen zum guten Teil erklärt.

<sup>7</sup> Vgl. Online-Statistiken unter [www.agv-vers.de](http://www.agv-vers.de)

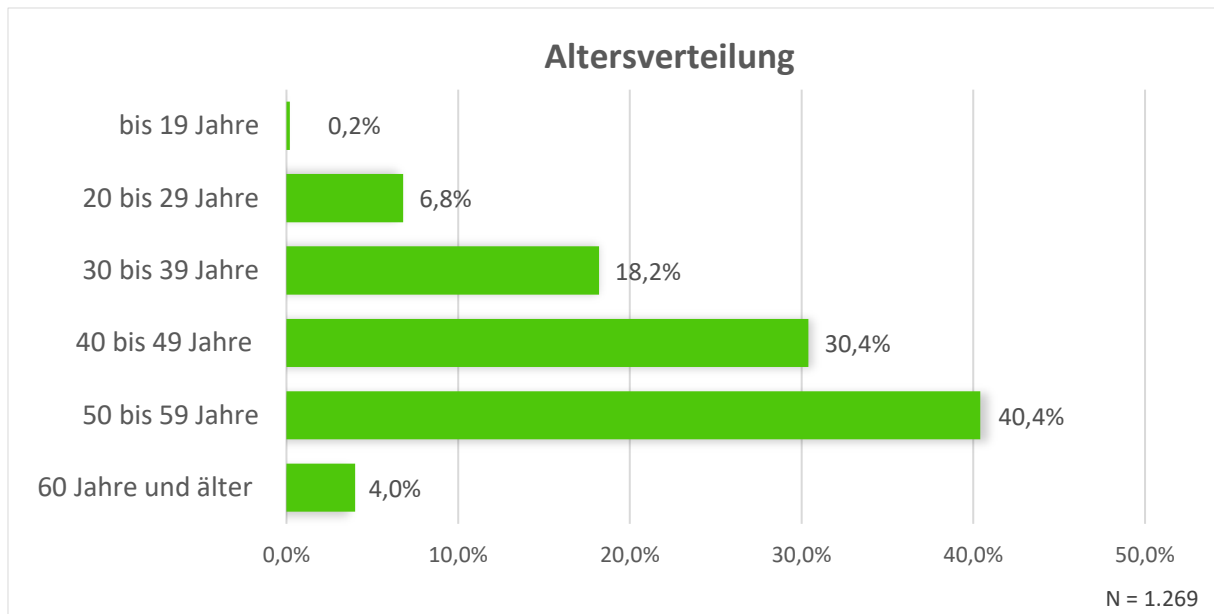


Abbildung 5: Stichprobenbeschreibung Altersverteilung

Durchschnittsalter		Jahre
NAG-Erhebung		46,5
Beschäftigtenstruktur laut agv <sup>8</sup>	Gesamtbelegschaft	43,9
	Innendienst (ohne Auszubildende)	45,2
	Innendienst (mit Auszubildende)	43,8
	Außendienst	44,5

Tabelle 3: Durchschnittsalter

Bei 8,5 Prozent der Teilnehmer liegt eine Schwerbehinderung vor. Vergleichszahlen vom agv für die Gesamtbelegschaften der Versicherungsbranche liegen nicht vor.

<sup>8</sup> Vgl. AGV: Sozialstatistische Daten 2019 Versicherungswirtschaft, München 2019; S. 14 ff.

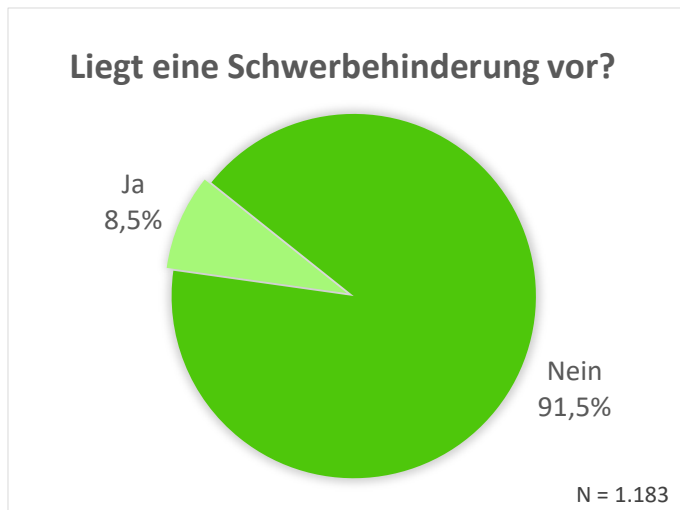


Abbildung 6: Stichprobenbeschreibung Schwerbehinderung

Fast die Hälfte der Befragten gibt an, die Berufsausbildung als Kaufmann/-frau für Versicherungen und Finanzen bzw. Versicherungskaufmann/-frau als höchsten Bildungsabschluss zu besitzen. Rund ein Viertel hat eine brancheninterne Fortbildung als Fachwirt/-in für Versicherungen und Finanzen bzw. Versicherungsfachwirt/-in oder darüber hinaus als Versicherungsbetriebswirt/-in absolviert.

Über 27 Prozent weisen einen akademischen Abschluss auf. Damit bestätigt sich einmal mehr der sehr hohe Bildungsstand der Versicherungsbeschäftigten. Die Akademikerquote liegt in der Stichprobe noch etwas über derjenigen der gesamten Branche (Innen- und Außendienst einschließlich Auszubildende) von 22,8 Prozent<sup>9</sup>.

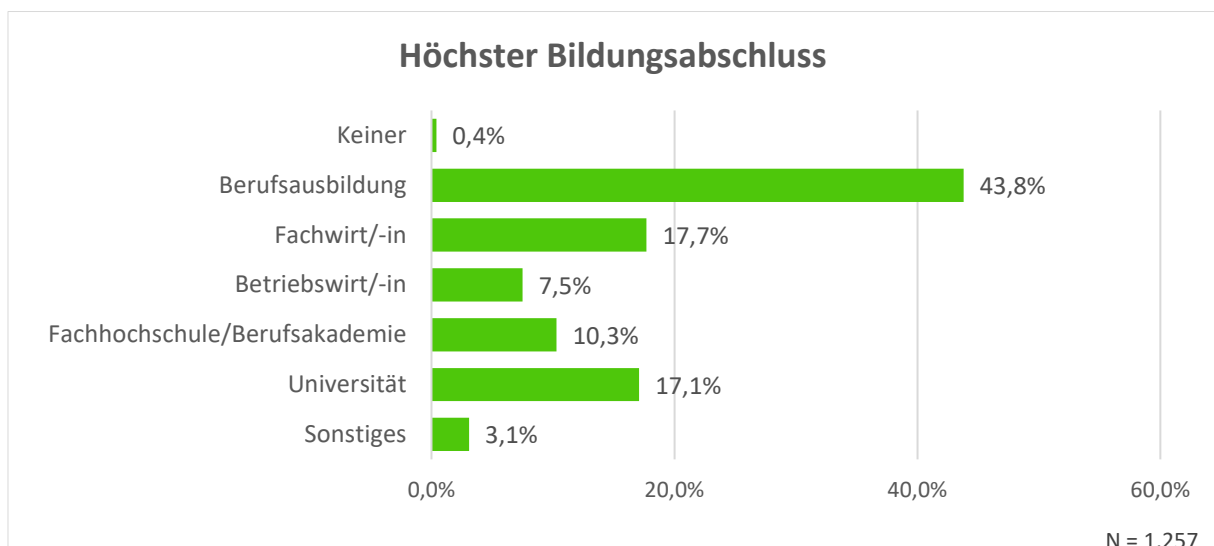


Abbildung 7: Stichprobenbeschreibung Bildungsabschluss

Die Teilnehmer an der Befragung weisen mit durchschnittlich 24 Jahren eine hohe Berufserfahrung auf, die auch mit dem durchschnittlichen Lebensalter korreliert. Der agv weist durchschnittliche Be-

<sup>9</sup> Vgl. AGV: Sozialstatistische Daten 2019 Versicherungswirtschaft, München 2019; S. 13

triebszugehörigkeiten aus, die naturgemäß unterhalb der Berufserfahrung liegen, da Versicherungsbeschäftigte zwar durchaus seltener als in anderen Branchen, aber eben auch wenigstens teilweise den Arbeitgeber wechseln.

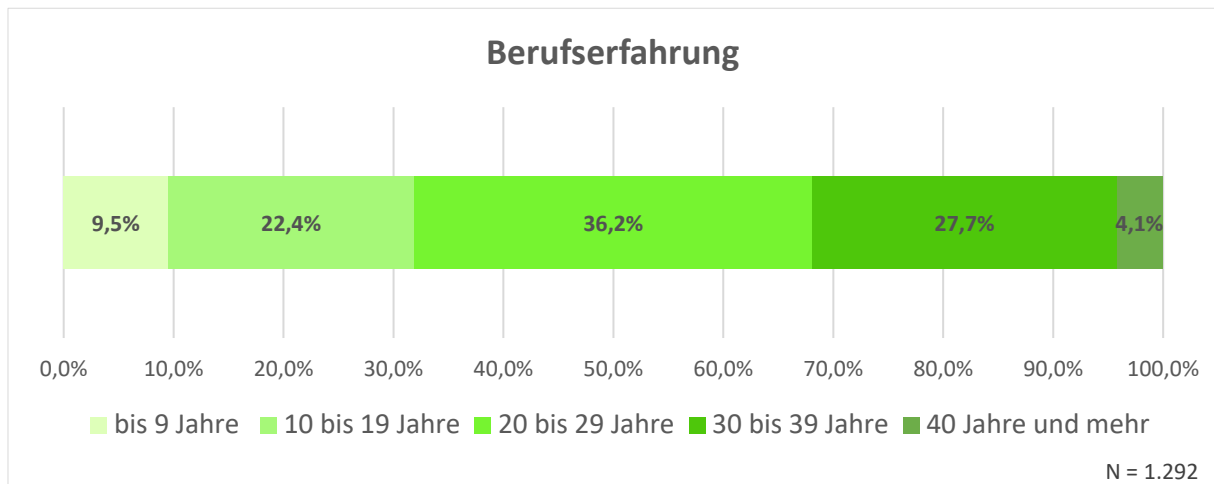


Abbildung 8: Stichprobenbeschreibung Berufserfahrung

Durchschnittliche Berufserfahrung bzw. Betriebszugehörigkeit		Jahre
NAG-Erhebung ( <b>Berufserfahrung</b> )		24,3
Beschäftigtenstruktur laut agv <sup>10</sup> ( <b>Betriebszugehörigkeit</b> )	Gesamtbelegschaft	16,3
	Innendienst (ohne Auszubildende)	17,8
	Innendienst (mit Auszubildende)	16,8
	Außendienst	13,7

Tabelle 4: Berufserfahrung und Betriebszugehörigkeit

<sup>10</sup> Vgl. AGV: Sozialstatistische Daten 2019 Versicherungswirtschaft, München 2019; S. 18 f.



## 4. Zum Begriff Homeoffice – ein kurzer Überblick über Definition und aktuelle Zahlen

Der Begriff Homeoffice beschreibt die zeitweise Ausführung und Erledigung beruflicher Tätigkeiten durch Angestellte von dem eigenen Zuhause aus. Als Synonyme werden häufig die Begriffe Telearbeit sowie Heimarbeit, im Englischen<sup>11</sup> remote-work, genutzt.<sup>12</sup> Davon abzugrenzen ist das mobile Arbeiten, was jede Arbeitsform beschreibt, die nicht an einen festen Arbeitsort gebunden ist. Homeoffice kann auch als eine Ausprägungsform des mobilen Arbeitens angesehen werden.<sup>13</sup>

Durch die Corona-Krise hat das Homeoffice große Aufmerksamkeit in der Gesellschaft bekommen. Zuvor herrschte in Deutschland eine recht hohe Anwesenheitskultur und Homeoffice wurde zumeist von Arbeitgebern und -nehmern skeptisch betrachtet. Eine Studie des IAB von 2019 stellt heraus, dass mobiles Arbeiten vor der Krise zwar zunehmend in den Fokus der Öffentlichkeit gerückt ist, jedoch nur jeder vierte Betrieb die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten anbietet. Dabei sind vor allem ganze Homeoffice-Tage sehr selten, da laut dieser Studie 63 Prozent der Befragten nur stundenweise von zu Hause aus arbeiten. Während etwa zwei Drittel der Beschäftigten, die nicht im Homeoffice arbeiten, diese Möglichkeit ablehnen, hatte jeder Neunte einen Wunsch nach Homeoffice.<sup>14</sup> Zudem legten laut einer Studie der DAK (2020) 75 Prozent der befragten Vorgesetzten vor der Corona-Krise großen Wert darauf, dass die Beschäftigten im Betrieb anwesend sind.<sup>15</sup>

Laut ZEW arbeiteten 2018 nur 12 Prozent der Mitarbeiter in Deutschland regelmäßig im Homeoffice. Das ist im internationalen Vergleich eher wenig gewesen, in Ländern wie Niederlande, Finnland, Island, Luxemburg und Dänemark waren es jeweils über 30 Prozent.<sup>16</sup> Allerdings dürfte dies auch mit der Branchenstruktur zu tun haben. So werden in Deutschland nur 31 Prozent aller Beschäftigten für vollständig telearbeitsfähig gehalten, weitere 12 Prozent teilweise.<sup>17</sup> Im Dienstleistungsgewerbe wie der Versicherungswirtschaft sieht das völlig anders aus.

Aufgrund der Pandemie hat die Bundesregierung einige Maßnahmen erlassen, um die Reduzierung sozialer Kontakte zu ermöglichen. Daraufhin haben viele Unternehmen reagiert und ihre Mitarbeiter ins Homeoffice geschickt. Homeoffice und digitale Arbeitsformen wurden schlagartig zum Normalfall, was Unternehmen und ihre Mitarbeiter vor teils neue, unbekannte Herausforderungen stellte. Nicht jeder Job lässt sich im Homeoffice erledigen und auch nicht jeder Mitarbeiter ist dazu fähig. Mitarbeiter benötigen technische und strukturelle Voraussetzungen. Unternehmen müssen subjektiven Kontrollverlust bewältigen sowie ihre räumlich getrennten Mitarbeiter führen können.

Die Einstellung der Vorgesetzten sowie auch der Beschäftigten zum Thema Homeoffice hat sich aktuell geändert. Nicht nur diese Studie weist auf, dass viele Beschäftigte sich eine Zukunft im Homeoffice vorstellen können. Laut einer Ad-hoc-Studie der TH Köln stimmen 65 Prozent der Befragten für eine

---

<sup>11</sup> Der Begriff Home Office ist im angelsächsischen Raum als Bezeichnung des Innenministeriums belegt.

<sup>12</sup> Vgl. Herrmann/Frey Cordes (2020), S. 4

<sup>13</sup> Vgl. Grunau et al. (2019), S. 1

<sup>14</sup> Vgl. Grunau et al. (2019), S. 1

<sup>15</sup> Vgl. DAK (2020), S. 13

<sup>16</sup> Vgl. Arntz/Ben Yahmed/Berlingieri (2020), S. 1

<sup>17</sup> Vgl. Arntz/Ben Yahmed/Berlingieri (2020), S. 2

Zukunft mit der Möglichkeit zu Hause zu arbeiten. Auch die Angst der Unternehmen, dass Mitarbeiter eine geringere Produktivität im Homeoffice aufweisen, lässt sich nicht bestätigen.<sup>18</sup>

Homeoffice war vor der Corona-Krise ein eher unbeachtetes Thema, wenngleich flexible Arbeitsmodelle durch die zunehmende Digitalisierung und Individualisierung der Arbeit immer relevanter werden, vor allem weil dadurch Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit erhöht werden können.<sup>19</sup> Die Nutzung von Homeoffice wird in den nächsten Jahren voraussichtlich ansteigen. Die Arbeitswelt wird sich wandeln und aufgrund der sinkenden Anwesenheit ist mit weniger fest zugeordneten Arbeitsplätzen zu rechnen. Eine weitere Idee für die Zukunft sind hybride Räume, die zeitlich begrenzt genutzt werden. Diese Entwicklungen würden dazu beitragen, dass der Bedarf an notwendigen Büroflächen sinkt.<sup>20</sup>

Homeoffice bietet die Möglichkeit auf die zunehmende Nachfrage nach Flexibilität und Individualisierung der Arbeit einzugehen und Mitarbeitern bei der Frage nach der optimalen Work-Life-Balance entgegenzukommen.<sup>21</sup> Homeoffice macht Mitarbeiter zufriedener, ein fehlendes Angebot umgekehrt unzufriedener.<sup>22</sup>

Jedoch sollte in diesem Zusammenhang auch der Aspekt betrachtet werden, dass das Büro eine wichtige Aufgabe hat. Es trägt zum Schutz des Privaten bei, indem es für eine Barriere zwischen Arbeit und Zuhause sorgt.<sup>23</sup> Weitere Nachteile des Homeoffice sind die erschwerte Kontaktmöglichkeit zu Kollegen und Kolleginnen sowie zu Vorgesetzten, nicht greifbare Arbeitsmaterialien oder auch zu viele Ablenkungen im Homeoffice. Generell lässt sich jedoch erkennen, dass Homeoffice funktioniert und viele Beschäftigte auch nach der Krise weiterhin im Homeoffice, zumindest einen Teil der Arbeitszeit, arbeiten möchten.<sup>24</sup>

---

<sup>18</sup> Vgl. Ernst (2020), S. 7; Landes/Steiner/Wittmann/Utz (2020), S. 12

<sup>19</sup> Vgl. Herrmann/Frey Cordes (2020), S. 4

<sup>20</sup> Vgl. Böhnlein/Rief (2020), S. 13

<sup>21</sup> Vgl. Herrmann/Frey Cordes, Regina (2020), S. 5

<sup>22</sup> Vgl. Landes/Steiner/Wittmann/Utz (2020), S. 11

<sup>23</sup> Vgl. Böhnlein/Rief (2020), S. 13

<sup>24</sup> Vgl. DAK (2020), S. 28f.

## 5. Auswirkungen der Pandemie auf die Beschäftigten

### 5.1 Betroffenheit durch die Pandemie

Eine Mehrheit der Teilnehmer zeigt sich persönlich besorgt mit Blick auf die Pandemie. Fast jeder Vierte äußerte sich sogar „sehr besorgt“. Dagegen ist nur knapp über jeder Zehnte grundsätzlich „entspannt“. Diese Haltung dürfte durchaus eine grundlegende Haltung auch in der Bevölkerung widerspiegeln, ist aber sicher auch zeitgebunden. Die Frage dient vor allem dazu festzustellen, inwieweit die persönliche Betroffenheit durch berufliche Sorgen beeinflusst oder davon unabhängig ist.

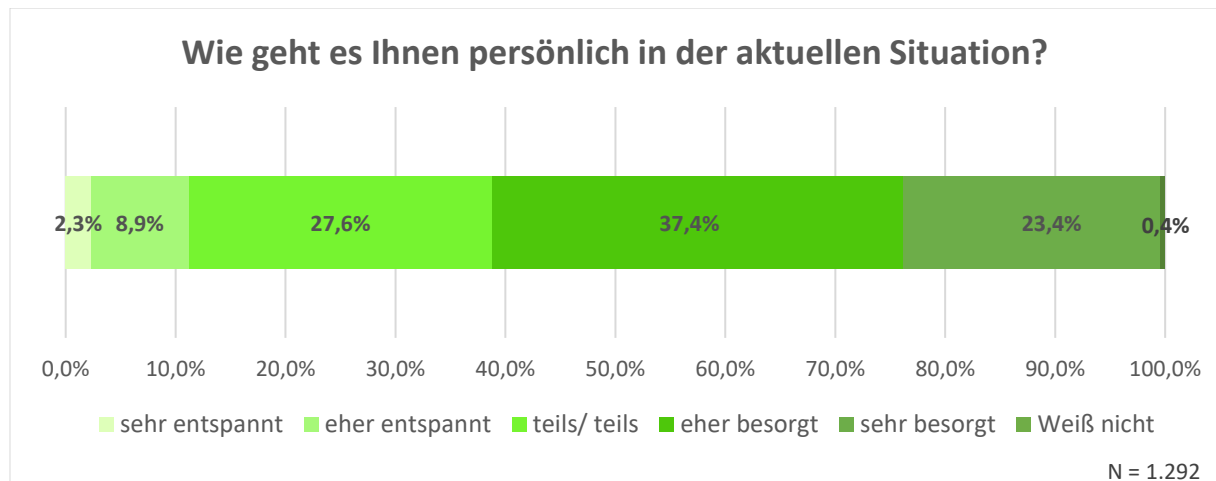


Abbildung 9: Persönliche Betroffenheit durch die Pandemie

Immerhin rund elf Prozent der Befragten haben schon vor der Corona-Pandemie im Homeoffice gearbeitet. Für diese durchaus größere Beschäftigtengruppe dürften die Arbeitsbedingungen zuhause vertraut gewesen sein. Dennoch sind auch ihre Erfahrungen im Weiteren wertvoll, da sie bislang in der Minderheit waren und einen Alltag erlebt haben werden, in dem es als „normal“ galt, im Büro des Arbeitgebers zu arbeiten, Besprechungen abzuhalten und Personalgespräche zu führen. Dass aber ganze Teams und Abteilungen nur noch „remote“ miteinander verbunden sind, dürfte auch für die bisher schon im Homeoffice Tätigen eine neue Erfahrung gewesen sein.

Gut jeder zweite Befragte ist auf Weisung des Arbeitgebers ins Homeoffice gegangen, gut ein Drittel freiwillig. Sehr selten wurde eine ärztliche Anordnung als Auslöser benannt. Insgesamt spiegelt sich in diesen Zahlen wieder, was auch aus einzelnen Berichten aus der Branche deutlich wurde: Es gab keine einheitliche, abgestimmte Vorgehensweise aller Unternehmen der Branche, sondern durchaus individuell unterschiedliche Reaktionen auf die prophylaktischen Schließungsanordnungen öffentlicher Einrichtungen sowie von Betrieben mit besonderer Gefahr hinsichtlich der Verbreitung des Corona-Virus. Manche Versicherer haben bis auf wenige kritische Arbeitsbereiche flächendeckend Homeoffice-Tätigkeiten angeordnet, andere es den Beschäftigten mehr oder weniger freigestellt. Eine Rolle hat dabei auch gespielt, inwieweit die Unternehmen auf die Ausstattung der Mitarbeiter mit entsprechender Hard- und Software sowie die elektronische Anbindung von dezentralen Arbeitsorten vorbereitet waren.

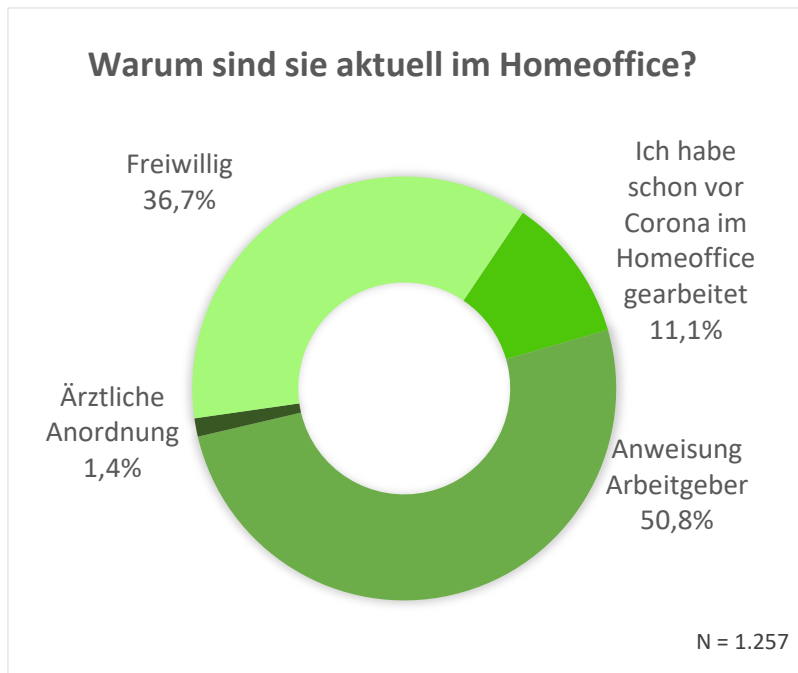


Abbildung 10: Gründe für Homeoffice-Tätigkeit

Immerhin gut jeder Fünfte der Befragten stuft sich selbst als Risikopatient ein. Was genau die Gründe für diese Einstufung sind, beispielsweise bestimmte Erkrankungsbilder oder bestimmte Lebensalter, wurde nicht näher erfragt, sodass nicht auszuschließen ist, dass dabei auch individuelle Einschätzungen zum Tragen gekommen sind.



Abbildung 11: Einstufung als Risikopatient

Auch von den Personen, die sich selbst als Risikopatienten einordnen, wurden nur knapp sechs Prozent auf ärztliche Anordnung zur Heimarbeit angehalten. Umgekehrt passt allerdings auch die Aussage, dass nahezu niemand, der sich nicht als Risikopatient einstuft, auf ärztliche Anordnung zuhause geblieben ist.

Kreuztabelle Q5: Warum sind Sie aktuell im Homeoffice? * Q6: Sind Sie selbst Risikopatient/-in?				
		Q6: Sind Sie selbst Risikopatient/-in?		Gesamt
		Ja	Nein	
Q5: Warum sind Sie aktuell im Homeoffice?	Ich habe schon vor Corona im Homeoffice gearbeitet	12,2%	10,6%	11,0%
	Anweisung Arbeitgeber	48,1%	52,4%	51,5%
	Ärztliche Anordnung	5,9%	0,2%	1,5%
	Freiwillig	33,7%	36,7%	36,0%
Gesamt		100%	100%	100%

Tabelle 5: Kreuztabelle Risikopatient und Gründe für Homeoffice

Während der Corona-Krise ist der Anteil der Arbeitszeit im Homeoffice bei den Befragten erwartungsgemäß massiv angestiegen. Immerhin 45 Prozent der Befragten gaben an, dass sie vollständig im Homeoffice waren, gegenüber nur jedem Zehnten vor der Corona-Krise. Ein weiteres gutes Drittel gab an, zu mindestens drei Viertel Anteil von zuhause gearbeitet zu haben. Umgekehrt war jeweils ein Drittel der Beschäftigten vor der Pandemie entweder überhaupt gar nicht oder nur zu einem geringen Anteil bis zu 25 Prozent ihrer Arbeitszeit in Heimarbeit.

Haben vor der Corona Krise noch 32% der Beschäftigten überhaupt nicht im Homeoffice gearbeitet, so sind es jetzt nur noch minimale 1,4%. Im Mittel betrug der Arbeitszeitanteil der Befragten im Homeoffice aber auch vor der Pandemie schon recht erstaunliche 31 Prozent, in der Pandemie dann 84 Prozent.

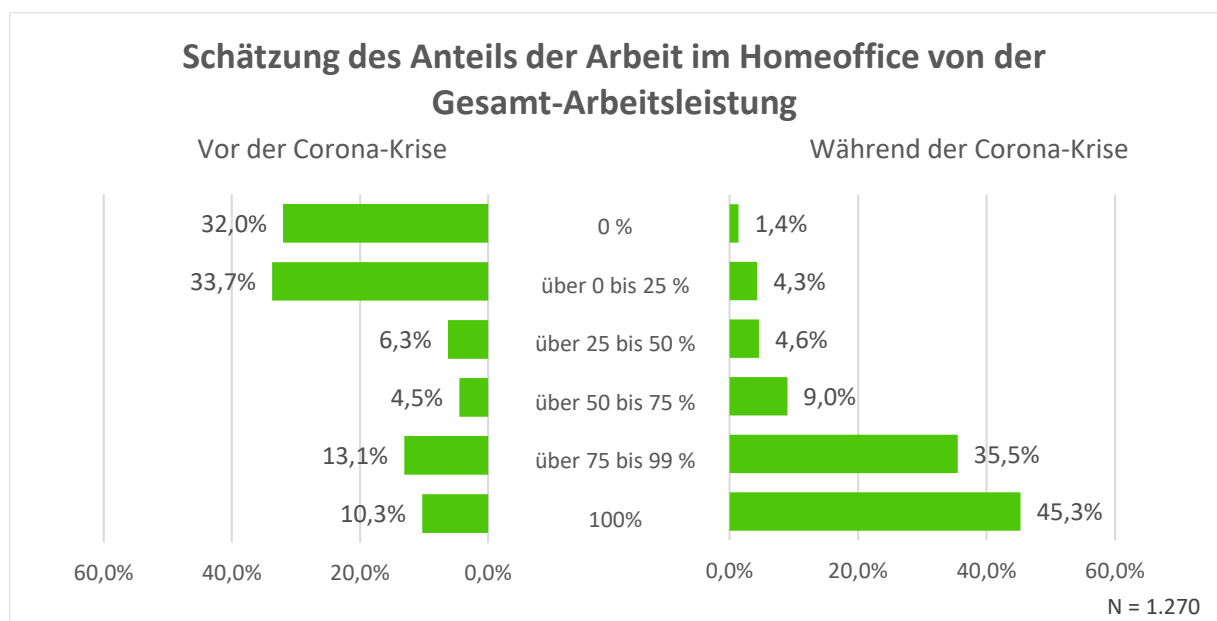


Abbildung 12: Arbeitszeitanteile im Homeoffice aktuell/vor der Pandemie

## 5.2 Einstellung zum Homeoffice

Das Bild ist eindeutig: Die persönliche Haltung zum Homeoffice hat sich in der Corona-Pandemie fast einhellig zum Positiven verändert. So jedenfalls geben es gut 80 Prozent der Befragten an, weitere 13 Prozent sehen zumindest teilweise positive Aspekte. Deziidiert negativ hat sich die Haltung nur bei knapp fünf Prozent entwickelt.

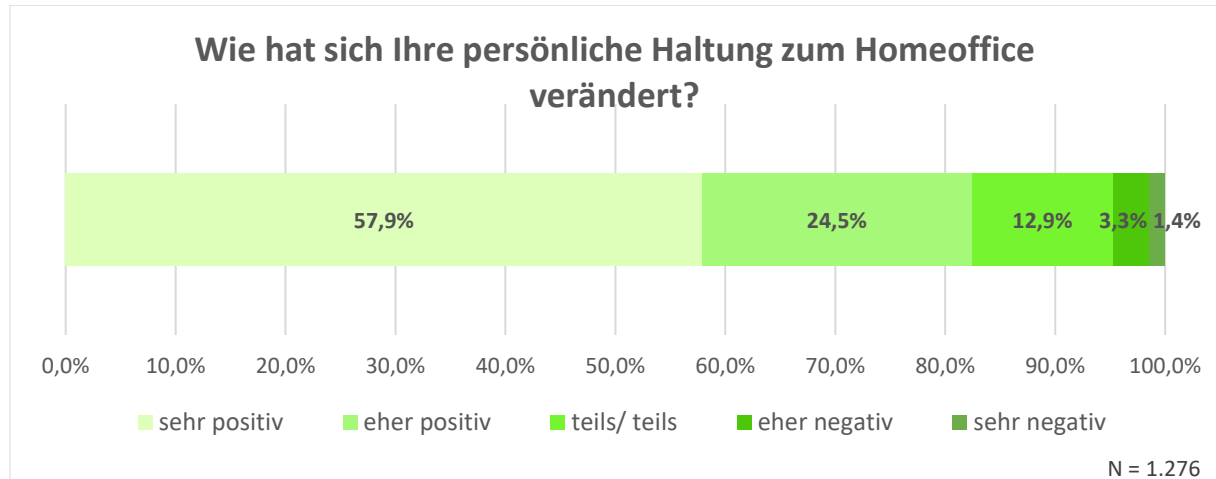


Abbildung 13: Veränderung Haltung zum Homeoffice

Die veränderte Haltung wird auch nur geringfügig durch die Erfahrung mit Homeoffice-Tätigkeit vor der Corona-Pandemie beeinflusst. Relativ hat sich die Haltung derjenigen Befragten, die vor Corona schon Homeoffice-Tätigkeit kannten, noch etwas positiver verändert. Auf einer Skala von 1 = sehr negativ bis 5 = sehr positiv liegt der Gesamtdurchschnitt bei 4,3. Wer vorher gar nicht im Homeoffice war, liegt genau in diesem Durchschnitt, wer vorher vollständig oder zu mindestens zwei Drittel im Homeoffice war, mit 4,5 bzw. 4,6 leicht noch positiver.

Anzahl der Antworten		Q7: Wie hat sich Ihre persönliche Haltung zum Homeoffice verändert?						
		1 sehr negativ	2	3	4	5 sehr positiv	Gesamt	Ø Bewertung
Q4k: Wie hoch war dieser Anteil vor der Corona-Krise?	0%	8	19	52	94	218	391	4,3
	über 0 bis 25%	6	16	61	109	221	413	4,3
	über 25 bis 50%	1	1	14	17	44	77	4,3
	über 50 bis 75%	0	1	4	21	30	56	4,4
	über 75 bis 99%	0	4	10	38	108	160	4,6
	100%	2	1	18	16	87	124	4,5
	Gesamt	17	42	159	295	708	1221	4,3
	Ø Anteil	18,4%	17,8%	26,5%	27,9%	34,4%	31,0%	

Tabelle 6: Kreuztabelle Veränderung Haltung zum Homeoffice zum Arbeitsanteil vor Pandemie

### 5.3 Arbeitsbedingungen im Homeoffice

Die Arbeitsbedingungen im eigenen Heim werden überwiegend sehr positiv bewertet. Das trifft insbesondere auf die Möglichkeit zu, in einem störungsfreien Raum und dort an einem separaten Tisch oder Schreibtisch arbeiten zu können. Probleme scheint es aber häufiger mit der Ergonomie von Tisch und Sitzgelegenheit zu geben – der Küchentisch und der Hocker dazu dürften kaum den Ansprüchen ergonomischen Sitzens entsprechen.

Auch die Internetverbindungen scheinen überwiegend auszureichen, um störungsfrei arbeiten zu können. Das ist angesichts des eher schleppenden Ausbaus von Breitbandanbindungen erstaunlich, kann aber auch daran liegen, dass die große Mehrheit der Befragten in Großstädten und den umgebenden Ballungsräumen lebt und arbeitet, wo Breitbandanbindungen wesentlich lückenloser vorhanden sind als in sehr ländlich strukturierten Gegenden. Die Zugriffsmöglichkeiten auf die notwendigen Programme werden ebenfalls als weitgehend gegeben angesehen.

Keine Selbstverständlichkeit scheint es allerdings zu sein, den Arbeitnehmern alle notwendigen IT-Endgeräte zur Verfügung zu stellen. Offenbar muss mehr als jeder Dritte privates Equipment einsetzen, um von zuhause aus arbeitsfähig zu sein.

Positiv ist, dass in der Regel die Erfassung der Arbeitszeiten auch zuhause gewährleistet ist. Problematisch aus Sicht der Arbeitnehmervertretung ist dagegen, dass fast drei Viertel der Befragten ganz oder teilweise eine Entgrenzung von Arbeits- und Freizeit erleben. Es erscheint verlockend, „mal eben“ Arbeitsvorgänge zu erledigen, wenn der Arbeitsplatz in der eigenen Wohnung ist. Dies ist auch aus gesundheitlicher Sicht durchaus bedenklich. Die große Mehrheit der Beschäftigten kennt es als selbstverständlich, dass es eine klare Grenze zwischen der Arbeitswelt, repräsentiert durch Betreten und

Verlassen eines vom Arbeitgeber gestellten Büros, und der Freizeit gibt. Sie ist nicht darauf vorbereitet worden, mit dem Wegfall dieser physischen und damit gleichzeitig mentalen Grenze umzugehen. Bei länger anhaltendem Homeoffice-Einsatz erscheint es daher notwendig, die Selbstdisziplin zur Wahrung einer wenigstens mentalen Grenze zwischen Arbeits- und Freizeit zu stärken. Die Verantwortung des Arbeitgebers – Stichwort Fürsorgepflichtet – endet nicht mit Übergabe der Aufgabe an eine Erledigung in Heimarbeit.

#### § 618 BGB Pflicht zu Schutzmaßnahmen

(1) Der Dienstberechtigte hat Räume, Vorrichtungen oder Gerätschaften, die er zur Verrichtung der Dienste zu beschaffen hat, so einzurichten und zu unterhalten und Dienstleistungen, die unter seiner Anordnung oder seiner Leitung vorzunehmen sind, so zu regeln, dass der Verpflichtete gegen Gefahr für Leben und Gesundheit soweit geschützt ist, als die Natur der Dienstleistung es gestattet.

(...)

(3) Erfüllt der Dienstberechtigte die ihm in Ansehung des Lebens und der Gesundheit des Verpflichteten obliegenden Verpflichtungen nicht, so finden auf seine Verpflichtung zum Schadensersatz die für unerlaubte Handlungen geltenden Vorschriften der §§ 842 bis 846 entsprechende Anwendung.

#### § 619 BGB Unabdingbarkeit der Fürsorgepflichten

Die dem Dienstberechtigten nach den §§ 617, 618 obliegenden Verpflichtungen können nicht im Voraus durch Vertrag aufgehoben oder beschränkt werden.



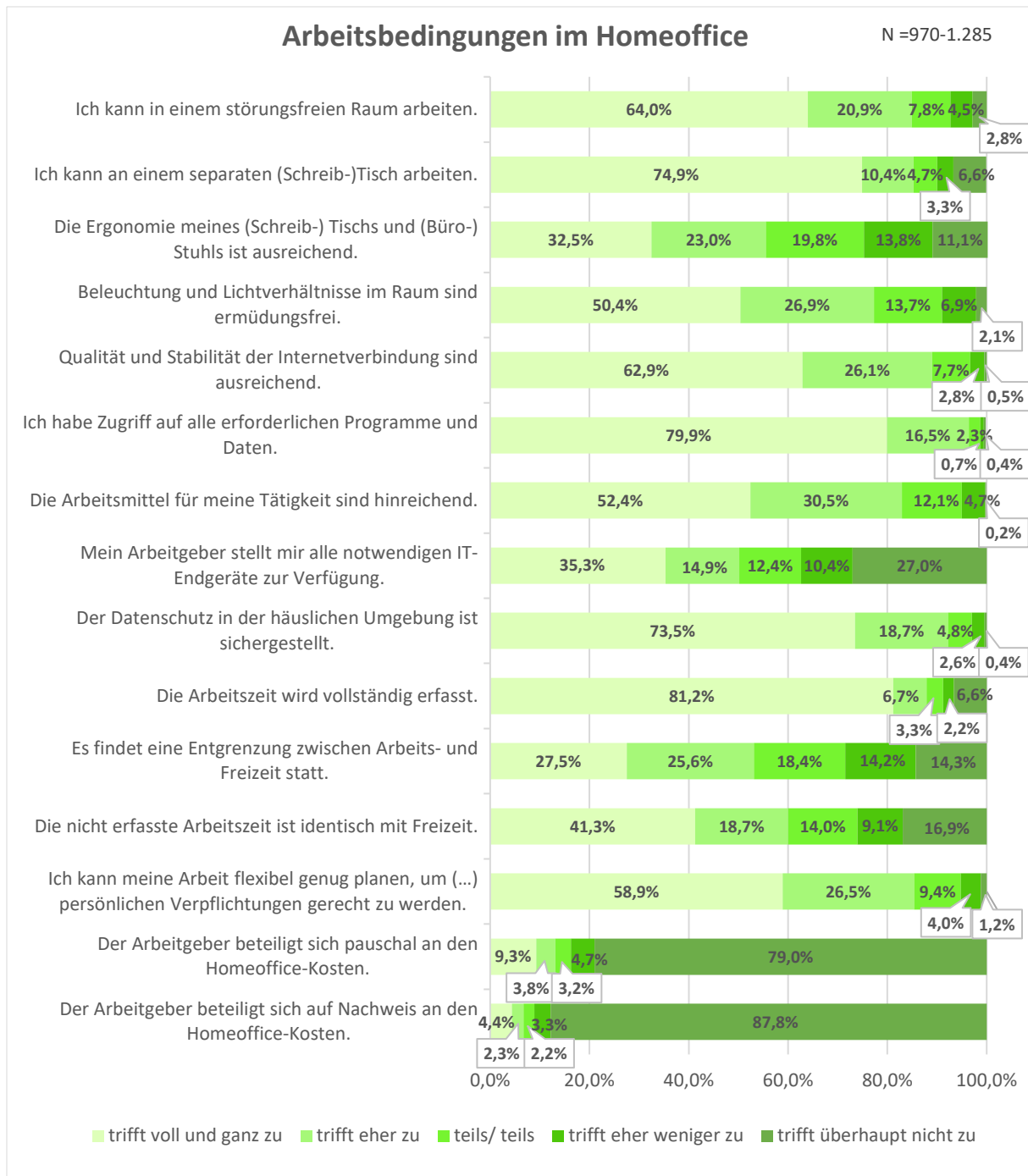


Abbildung 14: Arbeitsbedingungen im Homeoffice

Ein weiterer Diskussionspunkt ist das Thema Kostenbeteiligung. Rund acht von zehn Befragten erleben keine Beteiligung des Arbeitgebers an den im Homeoffice entstehenden Kosten, weder pauschal noch auf Nachweis hin. Insgesamt 145 Befragte machten hingegen Angaben zu den pauschalen Kostenbeteiligungen, die sie vom Arbeitgeber erhalten. Diese liegen mehrheitlich zwischen 25 und 50 Euro im Monat, in gut 30 Prozent der Fälle auch darüber.

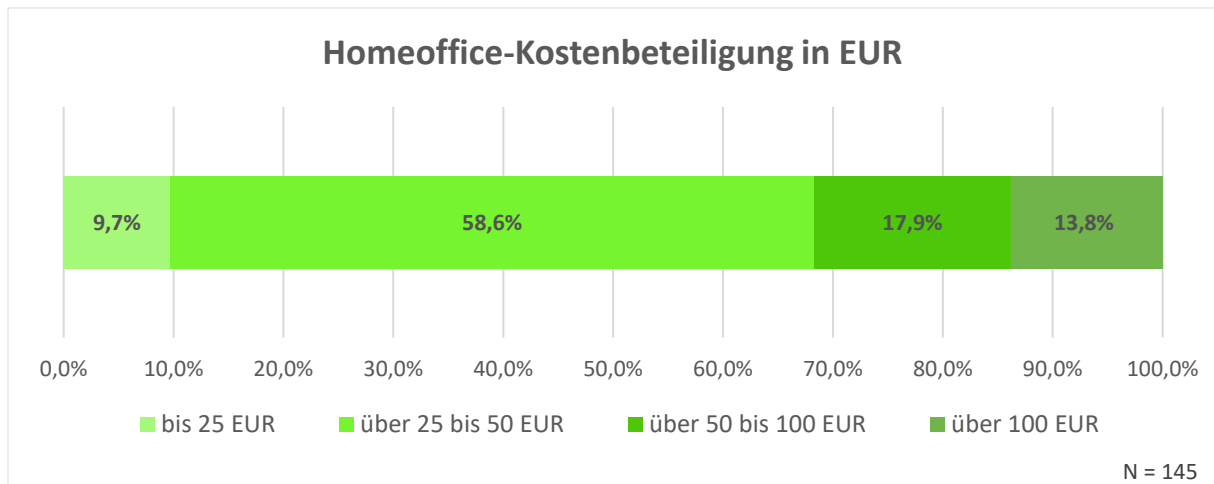


Abbildung 15: Kostenbeteiligung im Homeoffice

Die Kostenbeteiligungen scheinen auch nicht grundsätzlich eine Frage der Kurzfristigkeit zu sein, mit der auf die Pandemie und den verstärkten Homeoffice-Einsatz reagiert werden konnte. Denn immerhin 30 Prozent derjenigen, die eine pauschale Kostenbeteiligung erhalten, waren vor Corona gar nicht im Homeoffice. Offenbar haben hier einzelne Arbeitgeber oder Vorgesetzte sehr kurzfristig Lösungen gefunden.

Anzahl Antworten		Q26k: Beteiligung in EUR					
		bis 25 EUR	über 25 bis 50 EUR	über 50 bis 100 EUR	über 100 EUR	Gesamt	Anteil
Q4k: Wie hoch war dieser Anteil vor der Corona-Krise?	0%	2	34	1	4	41	30%
	über 0 bis 25%	3	4	5	2	14	10%
	über 25 bis 50%	3	1	4	3	11	8%
	über 50 bis 75%	1	3	5	5	14	10%
	über 75 bis 99%	2	28	6	3	39	29%
	100%	0	12	4	0	16	12%
Gesamt		11	82	25	17	135	100%
Anteil		8%	61%	19%	13%	100%	

Tabelle 7: Kreuztabelle Kostenbeteiligungen zum Arbeitszeitanteil vor Epidemie

Beispielhaft sind folgende Kosten denkbar, die Arbeitnehmern im Homeoffice entstehen:

- Anteilige Miete bzw. Finanzierung, sofern ein separates Arbeitszimmer für dauerhafte Homeoffice-Tätigkeit eingerichtet werden muss.
- Beschaffung von geeigneten Büromöbeln, sofern diese nicht vom Arbeitgeber gestellt werden.
- Beschaffung von geeigneter IT-Hard- und Software, sofern diese nicht vom Arbeitgeber gestellt werden. Dabei ist auch unter anderem an ausreichend große Bildschirme und andere externe Peripheriegeräte zu denken, die die Arbeit mit den häufig zur Verfügung gestellten Notebooks auf Dauer unter Gesundheitsgesichtspunkten verträglich gestalten.
- Kosten von Telefon- und Internetanschluss, soweit diese beruflich genutzt werden
- Mehrkosten für steigenden Verbrauch von Warmwasser, Heizung, Strom sowie Raumpflege durch höhere Abnutzung, Reinigung und Hygienemaßnahmen.

#### 5.4 Rahmenbedingungen für die Homeoffice-Tätigkeit

Die abrupte Verlagerung der beruflichen Tätigkeit ins eigene Zuhause war für viele Betroffene eine hohe Belastung. Plötzlich mussten Arbeitsplätze eingerichtet und entsprechend die Wohnung umgeräumt werden oder Verabredungen mit Partner und anderen Familienmitgliedern über die Beachtung von Zeiten ungestörten Arbeitens getroffen werden.

Bei Familien mit Kindern fiel dies oft mit der Schließung von Kindertagesstätten und Schulen zusammen, sodass plötzlich ganztägige Kinderbetreuung und nicht selten auch eine intensive Begleitung des schulischen Lernerfolgs notwendig wurden. Das sind Belastungen, bei denen es keineswegs selbstverständlich ist, dass das private Umfeld hierauf vorbereitet ist und verständnisvoll reagiert.

Umgekehrt hat das erzwungene Experiment Homeoffice auch neue Freiräume für die Gestaltung von Arbeits- und Freizeit eröffnet. Insbesondere lange Wege zur und von der Arbeit fielen weg, wertvolle Zeit wurde gewonnen. Absprachen zwischen Partnern über Kinderbetreuung und andere heimische Pflichten fallen unter grundsätzlich Anwesenden leichter als bei ständiger, berufsbedingter Abwesenheit.

Tatsächlich haben die Befragten dieser Studie zu rund 90 Prozent gute Erfahrungen gemacht, wie Partner und Familie mit dieser Situation umgegangen sind. Das spricht zum einen für erfreulicherweise überwiegend stabile Beziehungen, die auch Belastungsproben gewachsen sind, und zum anderen dafür, dass die zuvor genannten positiven Effekte ebenfalls existent sind.

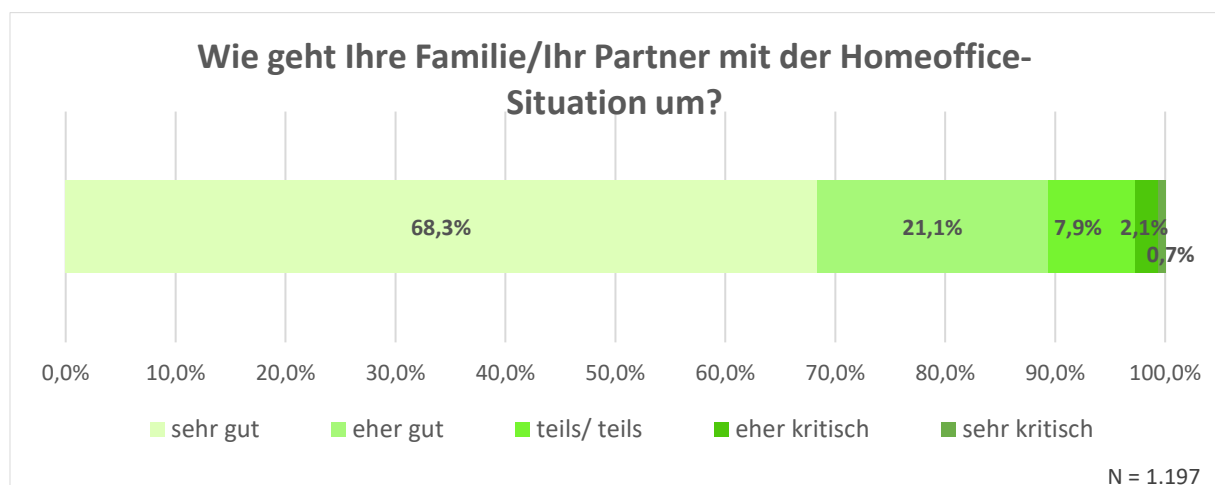


Abbildung 16: Umgang Partner/Familie mit Homeoffice

Immerhin knapp jeder zweite Befragte berichtet, dass auch der Partner zumindest zeitweise zuhause arbeitet, was besondere Anforderungen an die Verfügbarkeit von Arbeitsplätzen und von Räumen für ungestörtes Arbeiten mit sich bringt.

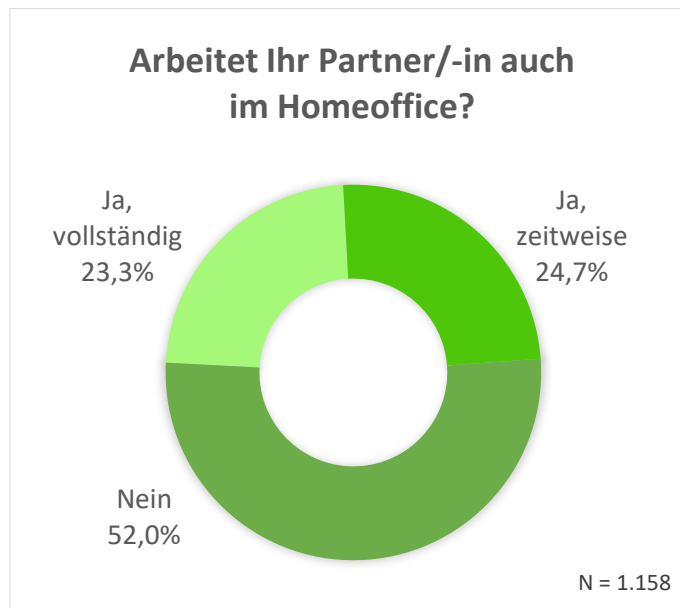


Abbildung 17: Partner im Homeoffice

Kinderbetreuung spielt für gut ein Drittel der Befragten eine Rolle bei der Gestaltung der heimischen Arbeit. Allerdings sind nur gut 15 Prozent vollständig darauf angewiesen, ihre Kinder zuhause zu betreuen, der Rest nur zeitweise. Gründe können sein, dass andere Familienmitglieder – zum Beispiel Großeltern – bei der Betreuung helfen oder dass in Einzelfällen Notbetreuungen in Kindertagesstätten und Schulen in Anspruch genommen werden konnten. Im Verlauf der Pandemie-bedingten Ausgangsbeschränkungen und je nach Bundesland änderten sich die entsprechenden Regeln recht häufig. Nachdem anfangs Notbetreuungen nur für Angehörige in systemrelevanten Berufen wie Ärzten und Pflegekräften zugestanden wurden, erweiterten viele Bundesländer und Einrichtungen diese rasch beispielsweise auf Alleinerziehende und weitere Berufsgruppen, die nachträglich als systemrelevant eingestuft wurden (Beispiel Rechtsanwälte).

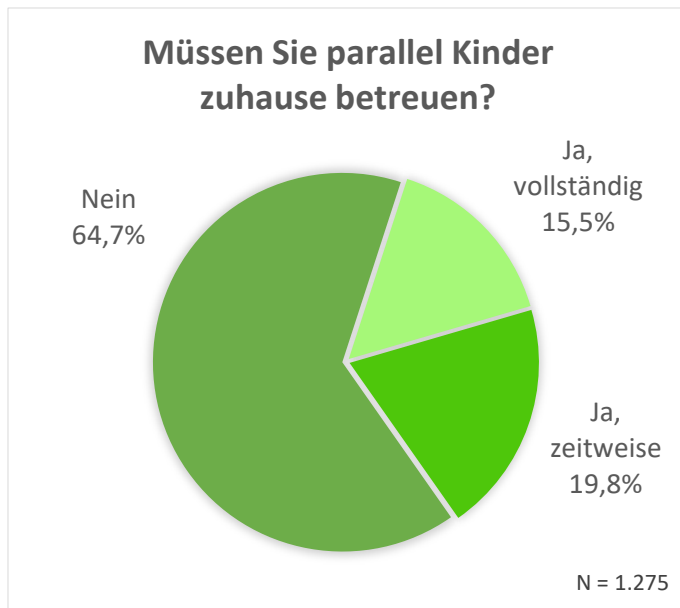


Abbildung 18: Kinderbetreuung zuhause

Immerhin neun Prozent der Befragten mussten außerdem Angehörige zuhause pflegen, zumeist allerdings nur zeitweise. In 34 Fällen (2,7 Prozent) wurde angegeben, dass gleichzeitig Kinder betreut und Angehörige gepflegt werden mussten.

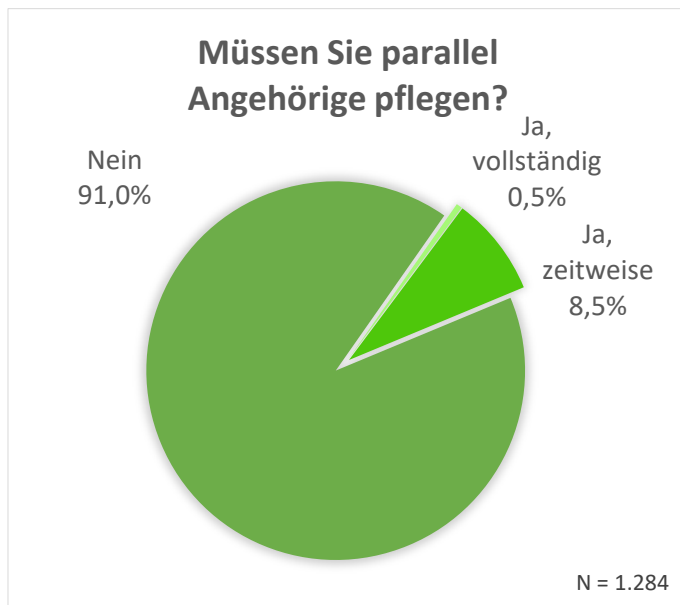


Abbildung 19: Pflege Angehöriger zuhause

Anzahl Antworten		Q20: Müssen Sie parallel Angehörige pflegen?			
		ja, vollständig	ja, zeitweise	nein	Gesamt
Q19: Müssen Sie parallel Kinder zuhause betreuen?	ja, vollständig	2	10	185	197
	ja, zeitweise	2	20	230	252
	nein	3	79	743	825
Gesamt		7	109	1.158	1.274

Tabelle 8: Kreuztabelle Kinderbetreuung und Pflege Angehöriger

### 5.5 Auswirkungen auf die Arbeitsleistung

Die Befragten haben ganz überwiegend eine Produktivitätssteigerung erlebt. Damit widerlegen sie traditionelle Auffassungen vom Arbeitnehmer in Anlehnung an die „Theorie X“ als arbeitsscheu, verantwortungsscheu und kontrollbedürftig. Sie bestätigen stattdessen eher die „Theorie Y“, nach der Arbeitnehmer jedenfalls unter den passenden Rahmenbedingungen arbeitswillig sind, nach Selbstentfaltung und Verantwortung streben sowie sich selbst kontrollieren können.<sup>25</sup> Wunderer bezeichnet dies weitergehend als Mitunternehmertum.<sup>26</sup>

Erfreulich positiv bewertet wird die Erfahrung, wie gut auch aus dem Homeoffice heraus die Kontakte zu Kunden, Vertriebspartnern und Arbeitskollegen gehalten werden können. Ein bedeutsames Argument gegen die Heimarbeit ist die Sorge vor einem Verlust sozialer Kontakte bis hin zur Vereinsamung der Mitarbeiter. Deshalb wurde in der bisherigen Diskussion stets empfohlen, mindestens einzelne, feste Bürotage einzurichten, damit insbesondere Kollegenkontakte gepflegt und eine enge Abstimmung mit Vorgesetzten ermöglicht werden. Die Erfahrungen zeigen, dass jedenfalls für diesen begrenzten Zeitraum der Pandemie-bedingten Beschränkungen des Alltagslebens die Sozialkontakte keineswegs verloren gehen. Allerdings ist das noch keine zulässige Aussage für eine langfristige Heimarbeit.

<sup>25</sup> Vgl. Laske/Meister-Scheytt/Küpers (2006), S. 63 f.

<sup>26</sup> Vgl. Wunderer (2003), S. 51

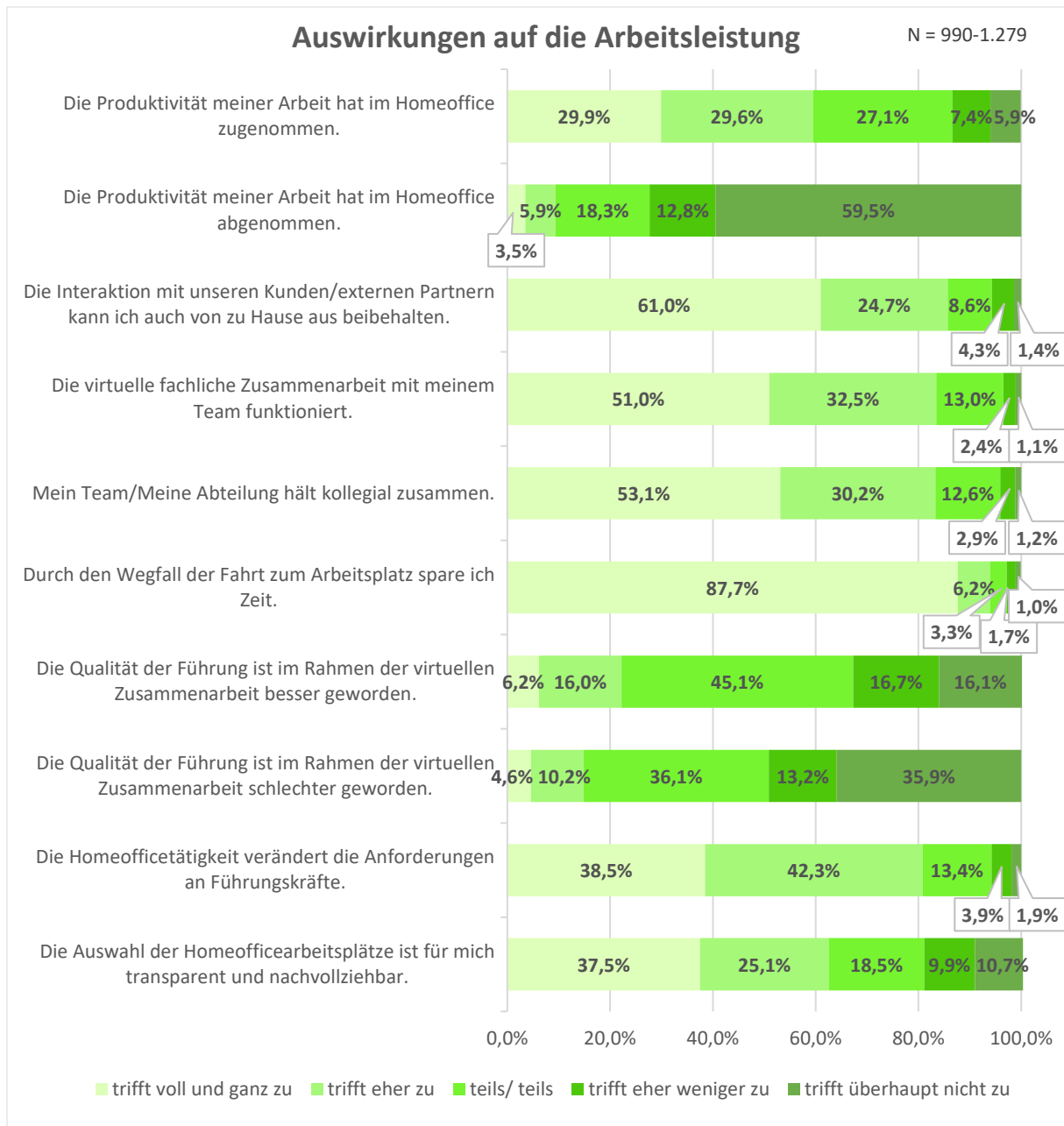


Abbildung 20: Auswirkungen Homeoffice auf die Arbeitsleistung

Ganz überwiegend und wenig überraschend erleben die Befragten eine erhebliche Zeitersparnis durch den Wegfall von Fahrten zum Arbeitsplatz. Durchschnittlich verbringen die Befragten arbeitstäglich 86 Minuten auf Wegen zur Arbeit und zurück. Fast drei Viertel gewinnen durch den Wegfall der Fahrten mindestens eine volle Stunde am Tag.

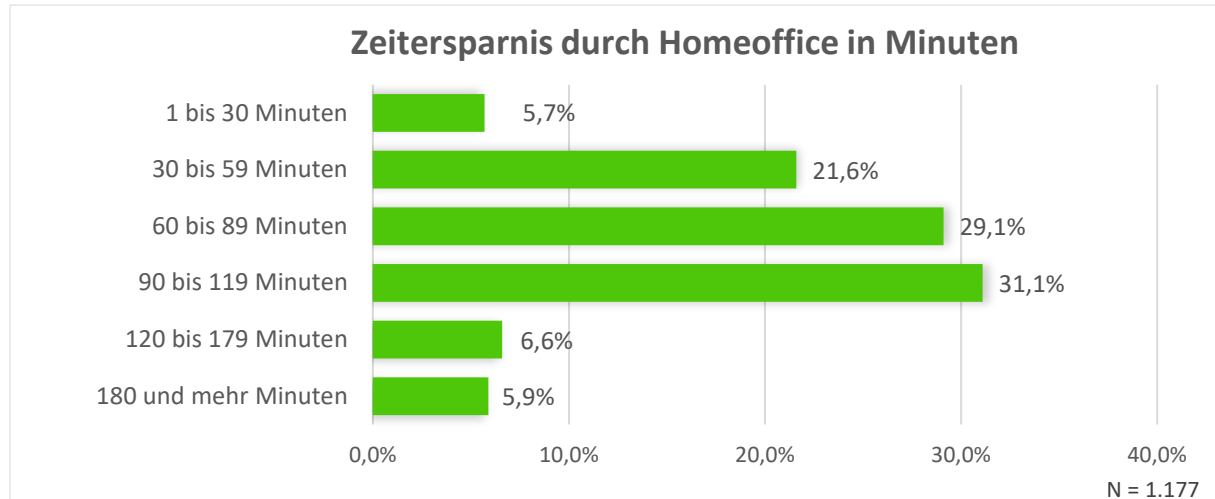


Abbildung 21: Ersparnis Fahrzeiten

Ein wichtiges Thema ist, wie die Führungskräfte mit der neuen Arbeitswirklichkeit umgehen. Die Befragten sind sich weitestgehend einig, dass eine Homeoffice-Tätigkeit die Anforderungen an Führungskräfte erhöht. Das lässt sich schon allein aus der Notwendigkeit ableiten, in veränderter Art und Weise mit den Unterstellten zu kommunizieren. Anstelle der „kurzen Wege“ oder „offenen Türen“ sind Rücksprachen formalistischer durchzuführen – es müssen Telefonate geführt, Videokonferenzen anberaumt oder aufwändiger Mailwechsel betrieben werden. Die Kommunikation muss insgesamt präzise und effizient gestaltet werden. Das setzt eine gewisse Planung und Fokussierung auf die Kommunikation voraus, eine Abstimmung „mal eben zwischen Tür und Angel“ oder beim Pausengespräch funktioniert nicht mehr.

Hinzu kommt, dass Führungskräfte nicht selten ihre persönliche Bedeutung aus optisch sichtbaren und erlebbaren Merkmalen ableiten. Bis heute gehört zu den Statussymbolen der Führung, separate Büros mit nach Stellung in der Hierarchie anwachsender Größe und Ausstattung zu besetzen. In den obersten Führungsebenen sorgt ein Sekretariat im Vorzimmer für das Erleben einer quasi-feudalen Audienz, die der Vorgesetzte seinen Untergebenen gewährt. Der Dienstwagen wird mit dem Aufstieg in der Hierarchie größer, teurer und immer näher sichtbar an den Haupteingängen geparkt. Die obersten Managementebenen sitzen nicht selten in Bürogebäuden bewusst in einer der obersten Etagen, um quasi auf ihre Angestellten herabzusehen. In Großraumbüros wird die Bedeutung einer Führungskraft durch den Blick auf die Vielzahl dort tätiger Personen sichtbar.

Modernere, von Silicon-Valley- oder wenigstens Lab-Besuchen inspirierte Manager haben zwar in den letzten Jahren das eine oder andere Statussymbol aufgegeben. Ob aber das Ablegen von Krawatten, Meetings in kreativen Werkstatträumen und Kaffee-Bars oder der Wechsel auf Hybrid-Luxuslimousinen allein bereits das Mindset nachhaltig ändern, muss sich noch zeigen.

Alle diese Insignien der Macht werden wirkungslos, wenn die Untergebenen, aber auch Kunden und Vertriebspartner nicht mehr in die Verwaltungsgebäude kommen und sie optisch und haptisch wahrnehmen.



Insofern überrascht die kritische Bewertung der Befragten ihrer Führungskräfte nicht. Nur selten wird eine Verbesserung der Qualität der Führung erlebt, aber ebenso wenig eine Verschlechterung. Allerdings darf man nicht vergessen, dass das Erleben der Pandemie-bedingten Kontaktbeschränkungen noch sehr kurz ist, viel zu kurz, um über Jahrzehnte etablierte Führungsstile und Unternehmenskulturen verändern zu können. Hierfür wird es weitaus mehr Zeit bedürfen, aber auch einer erheblichen Personalentwicklung. Die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers gebietet es, auch ihre Führungskräfte auf die neue Arbeitswirklichkeit vorzubereiten und ihre Führungsstile weiterzuentwickeln. Führungskräfte, die ihre Mitarbeiter überwiegend nach der oben zitierten Theorie X einordnen und sie entsprechend anleiten, kontrollieren und sanktionieren wollen, müssen lernen, mit Eigenverantwortung und hoher Partizipation an Entscheidungen durch die Mitarbeiter zu leben, sie zu akzeptieren und zu fördern.

Dazu gehört auch, eigene Entscheidungen zu erläutern und die Betroffenen in die Entscheidungsfindung einzubeziehen. Dass dies noch nicht immer der Fall ist, zeigt beispielsweise die Tatsache, dass jeder fünfte Befragte nicht nachvollziehen kann, nach welchen Kriterien die Auswahl von Homeoffice-Arbeitsplätzen erfolgt ist.

## 5.6 Ausblick auf künftige Homeoffice-Tätigkeit

Die weit überwiegend positiven Erfahrungen mit der Pandemie-bedingten Umstellung auf Heimarbeit lassen bereits erahnen, was die Befragten denken: Sie möchten auch künftig die Möglichkeit haben, von zuhause zu arbeiten. Fast neun von zehn Teilnehmern der Umfragen bestätigen diesen Wunsch, nur knapp über fünf Prozent lehnen den Gedanken ab.

Das Covid19-Virus war noch lange nicht bekannt, als Anfang 2020 das Bundesarbeitsministerium ankündigte, einen Rechtsanspruch für Arbeitnehmer auf Heimarbeit schaffen zu wollen. Dies bekräftigte der Bundesarbeitsminister im Herbst 2020 noch einmal.<sup>27</sup> Bei den Beschäftigten der Versicherungsbranche stößt das Ansinnen auf Gegenliebe, rund 72 Prozent befürworten einen solchen gesetzlichen Anspruch. 15 Prozent lehnen ihn allerdings auch ab. In einzelnen freien Kommentaren wird deutlich, dass die Ablehnung teilweise aus eher grundsätzlichen Erwägungen heraus erfolgt, wonach der Staat nicht immer gesetzlich vorschreiben muss, was auch beispielsweise per Tarifvertrag oder Betriebsvereinbarung geregelt werden kann.

Die Beschäftigten erleben weit mehrheitlich, dass sich die Haltung der Arbeitgeber zur Heimarbeit positiv verändert hat, fast überhaupt nicht umgekehrt, dass sie sich verschlechtert hat. Das deckt sich mit Aussagen von Vorständen und oberen Führungskräften der Branche, die über gute Erfahrungen mit dem erzwungenen weitgehenden Lockdown der Versicherungsverwaltungen berichten und durchaus Sympathie dafür äußern, auch in Zukunft vermehrt flexible Arbeitsorte zuzulassen. In den freien Kommentaren der Umfrageteilnehmer erkennt man allerdings auch eine Sorge, dass dies nicht umgekehrt missbraucht werden sollte durch einen Zwang zur Heimarbeit, beispielsweise um damit Kosteneinsparungen durch eine Reduzierung teurer Büroflächen durchzusetzen.

---

<sup>27</sup> Vgl. o.V.: Kommt bald das Recht auf Home Office?, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung vom 4.1.2020; Patalog, Frank: Ab ins Heim?, in: Der Spiegel vom 3.10.2020

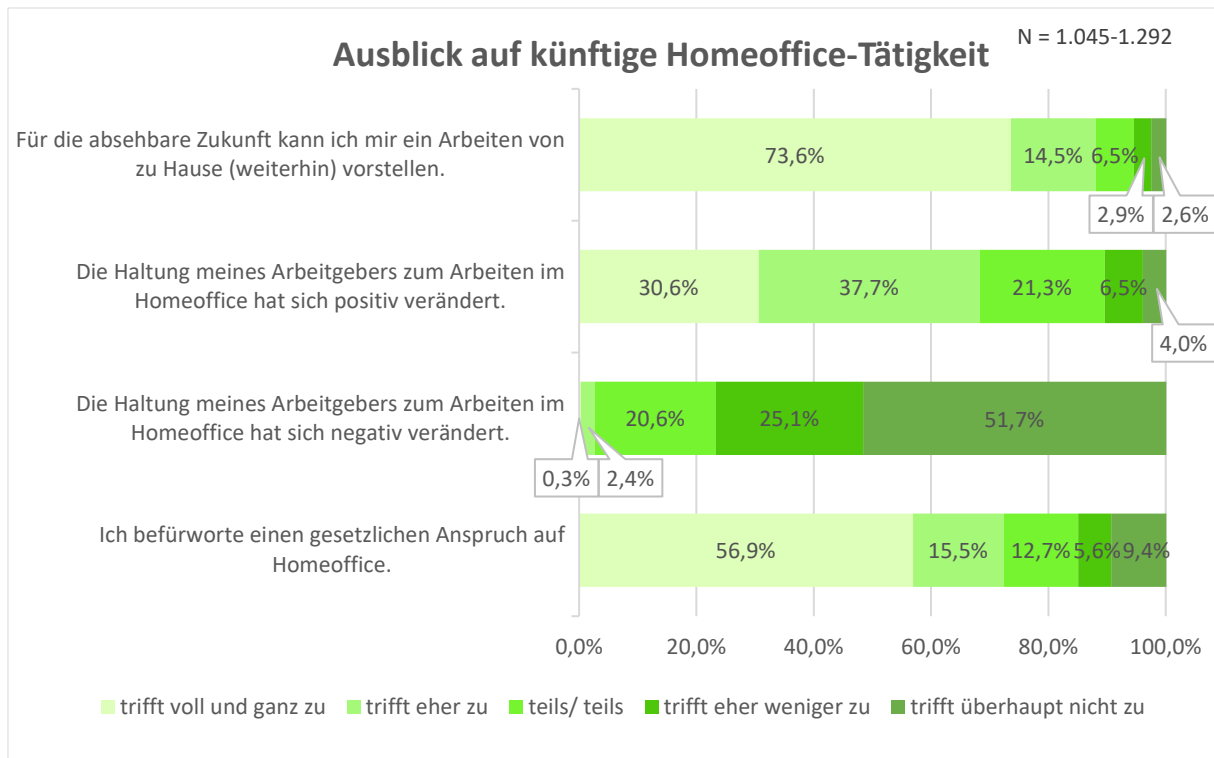


Abbildung 22: Ausblick auf künftige Homeoffice-Tätigkeit

Die Umfrageteilnehmer wünschen sich von der Gewerkschaft NAG wenn, dann vor allen Dingen, sich für einen Rechtsanspruch auf Homeoffice-Tätigkeit einzusetzen. In den Kommentaren dazu wird deutlich, dass sich die Beschäftigten vorstellen, selbst entscheiden zu können, wann sie von zuhause arbeiten und wann nicht. Insbesondere könnte dadurch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessert werden, wenn flexibel über den Arbeitsort entschieden werden kann. Einige Kommentare lassen darüber hinaus den Schluss zu, dass nicht immer die vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellten Büros optimal geeignet sind, um beispielsweise solche Aufgaben zu erledigen, die eine längere und hohe Konzentration erfordern. Gerade Großraumbüros oder die bei einigen Versicherern in den letzten Jahren eingeführten modernen Bürokonzepte ohne feste Arbeitsplätze könnten dazu führen, dass Arbeitnehmer nicht die nötige Ruhe für ihre Aufgaben finden.

Ansonsten fallen noch die beiden Themen Kostenbeteiligung des Arbeitgebers sowie die Ausstattung des heimischen Arbeitsplatzes mit geeigneten Möbeln – insbesondere Stühle – und IT gehäuft auf. Auch hier scheinen viele Befragte zu erwarten, dass sich die Gewerkschaft für gute Arbeitsbedingungen einsetzt.

**Für mich ist im Zusammenhang mit Homeoffice am wichtigsten bzw. die NAG sollte sich in Zusammenhang mit Homeoffice für Folgendes einsetzen:**

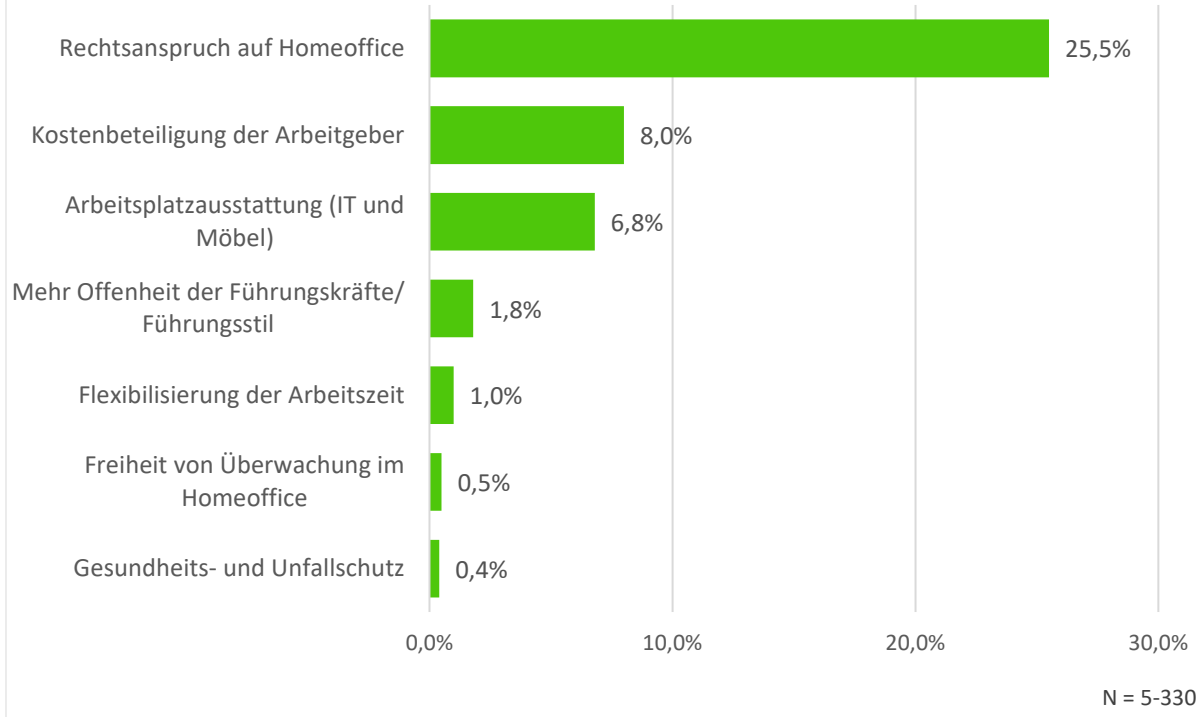


Abbildung 23: Wünsche an die NAG

## 6. Einflussfaktoren auf die Einstellung zum Homeoffice

Nachfolgend wird untersucht, inwieweit verschiedene Faktoren einen Einfluss auf die Einstellung zum Thema Homeoffice haben. Hierfür werden folgende Fragen zur Einstellung als abhängige Merkmale in entsprechenden Analysen näher untersucht:

- Wie geht es Ihnen persönlich in der aktuellen Situation? (Q2)
- Wie hat sich Ihre persönliche Haltung um Homeoffice verändert? (Q44)
- Für die absehbare Zukunft kann ich mir ein Arbeiten von zuhause (weiterhin) vorstellen. (Q39)

### 6.1 Soziodemografische Faktoren

Insgesamt beeinflussen soziodemografische Faktoren nur selten die Einstellung zum Homeoffice. Insbesondere spielen folgende Faktoren keine besondere Rolle<sup>28</sup>:

- Geschlecht
- Dauer der Berufserfahrung.

Eine gewisse Rolle spielt das Alter der Befragten. Mit einer leichten Tendenz gehen ältere Mitarbeiter über 60 Jahre etwas entspannter mit der Pandemie um als jüngere Mitarbeiter.

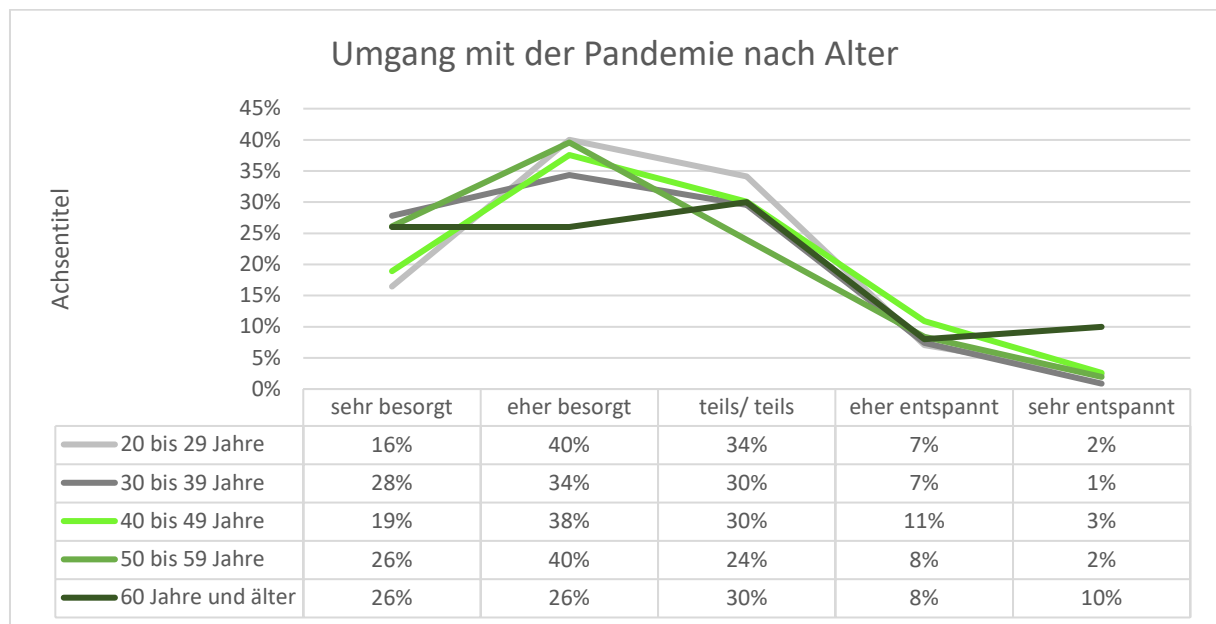


Abbildung 24: Umgang mit der Pandemie nach Alter

Allerdings gilt dieser Zusammenhang nicht für die Veränderung der persönlichen Haltung zum Homeoffice, hier antworten die Altersgruppen weitgehend gleichverteilt. Beim Wunsch nach einer Fortset-

<sup>28</sup> Gemessen durch Kreuztabellierungen und Chi-Quadrat-Tests.

zung der Homeoffice-Tätigkeit wiederum zeigt sich ein leichter Zusammenhang mit dem Alter dahingehend, dass die älteste Beschäftigtengruppe insgesamt etwas seltener künftige Heimarbeit präferiert.

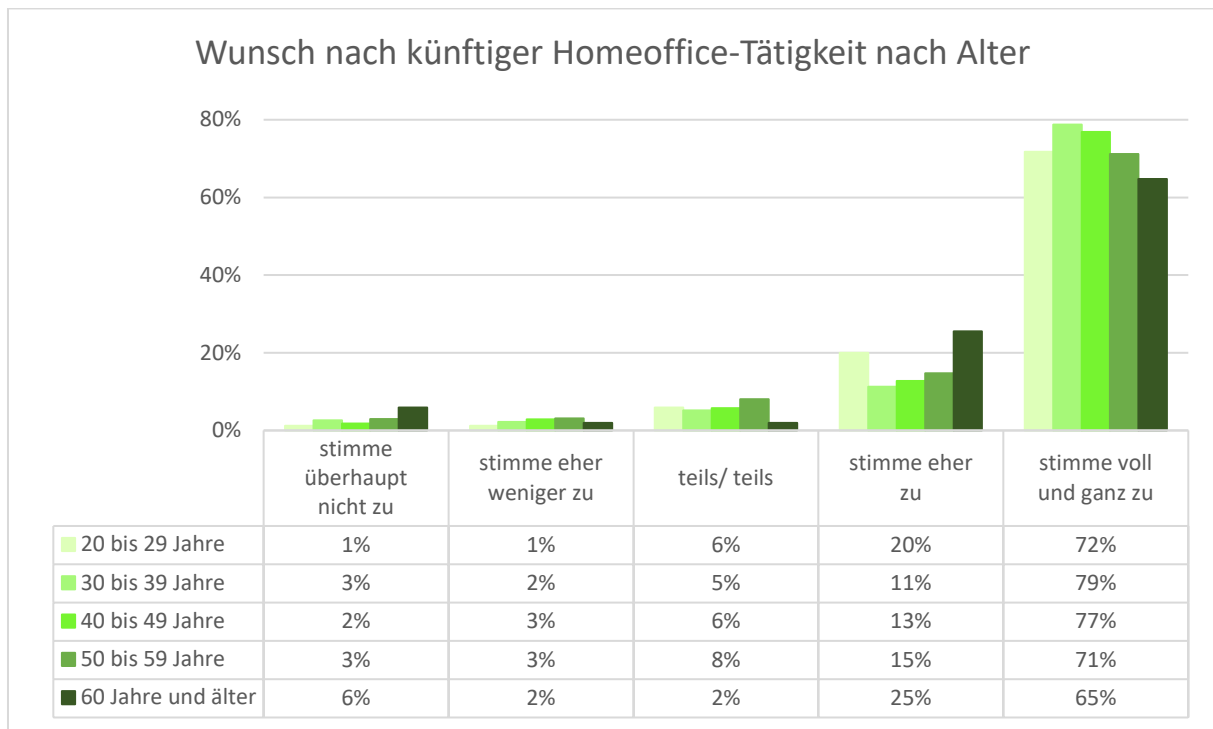


Abbildung 25: Wunsch nach künftiger Homeoffice-Tätigkeit nach Alter

Zusammenfassend kann man daher sagen, dass soziodemografische Merkmale der Befragten keine besondere Rolle bei der Einstellung zur Tätigkeit im Homeoffice spielen.

## 6.2 Privates Umfeld

Eine Rolle für die Einschätzung der Situation spielt die Tatsache, ob die Befragten sich selbst als **Risikopatienten** einordnen. Erstaunlicherweise zeigen sich Risikopatienten statistisch signifikant weniger besorgt in der Pandemie als ihre Kollegen. Die durchschnittliche Besorgnis erreicht auf der Skala von 1=sehr besorgt bis 5=sehr entspannt bei Risikopatienten den Wert 2,6, bei den übrigen Mitarbeitern 2,2.

Über die Gründe kann man nur spekulieren. So korreliert die Eigenschaft als Risikopatient nachvollziehbarerweise stark mit dem Alter, das bei Risikopatienten durchschnittlich bei 51 Jahren liegt, im Vergleich zu 45 Jahren bei den übrigen Beschäftigten. Möglicherweise sehen ältere Beschäftigte die Situation deshalb entspannter, weil sie näher am Ruhestandseintritt sind und unter Umständen hierbei auch Entscheidungsspielräume für einen früheren Eintritt aus zum Beispiel Gesundheitsgründen sehen. Denkbar ist weiter, dass vor allem chronisch kranke Beschäftigte auch vor der Corona-Pandemie besondere Sicherheitsregeln beachten und Beschränkungen in der Lebensweise hinnehmen mussten, sodass die Corona-Beschränkungen als weniger neu und einschneidend erlebt werden als von den gesunden Kollegen. Die sind aber nur Vermutungen, die in diesem Datensatz nicht empirisch erhärtet werden können.

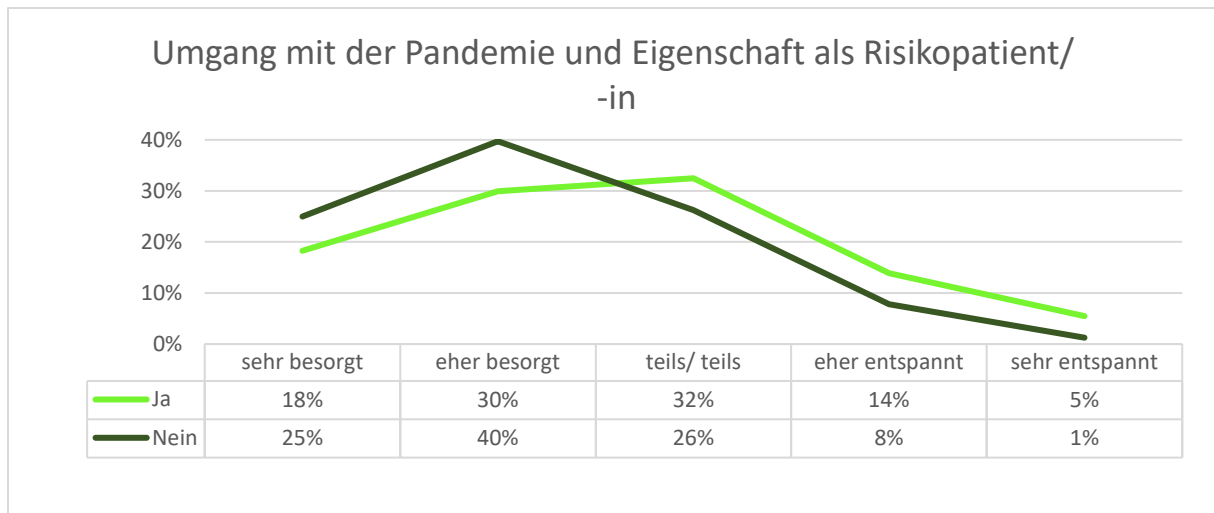


Abbildung 26: Umgang mit der Pandemie und Eigenschaft als Risikopatient/-in

Die Haltung zum Homeoffice hat sich allerdings bei Risikopatienten nur geringfügig und statistisch kaum signifikant positiver verändert als bei den übrigen Beschäftigten. Auf einer Skala von 1=sehr negativ bis 5=sehr positiv erreichen Risikopatienten durchschnittlich den Wert 4,4, die übrigen Befragten den Wert 4,3.

Überhaupt keinen Unterschied gibt es bei der Frage nach der künftigen Präferenz für Homeoffice. Das Antwortverhalten von Risikopatienten unterscheidet sich nicht von demjenigen der übrigen Befragten.

Erwarten könnte man, dass es eine Rolle spielt, ob der **Partner** ebenfalls **im Homeoffice** arbeiten muss. Denn immerhin könnte das zu einer steigenden Belastung und gegenseitigen Störung führen. Tatsächlich lässt sich diese Annahme statistisch nahezu nicht unterstützen. Allenfalls sehr gering und nur leicht statistisch signifikant ist der persönliche Umgang mit der Pandemie unterschiedlich je nachdem, ob ein Partner ganz oder zeitweise ebenfalls zuhause arbeitet. Das liegt allerdings nur an der Verteilung der Antworten, wie sie in der nachfolgenden Grafik erkennbar wird, die Mittelwerte der Einschätzung hingegen sind nahezu gleich.

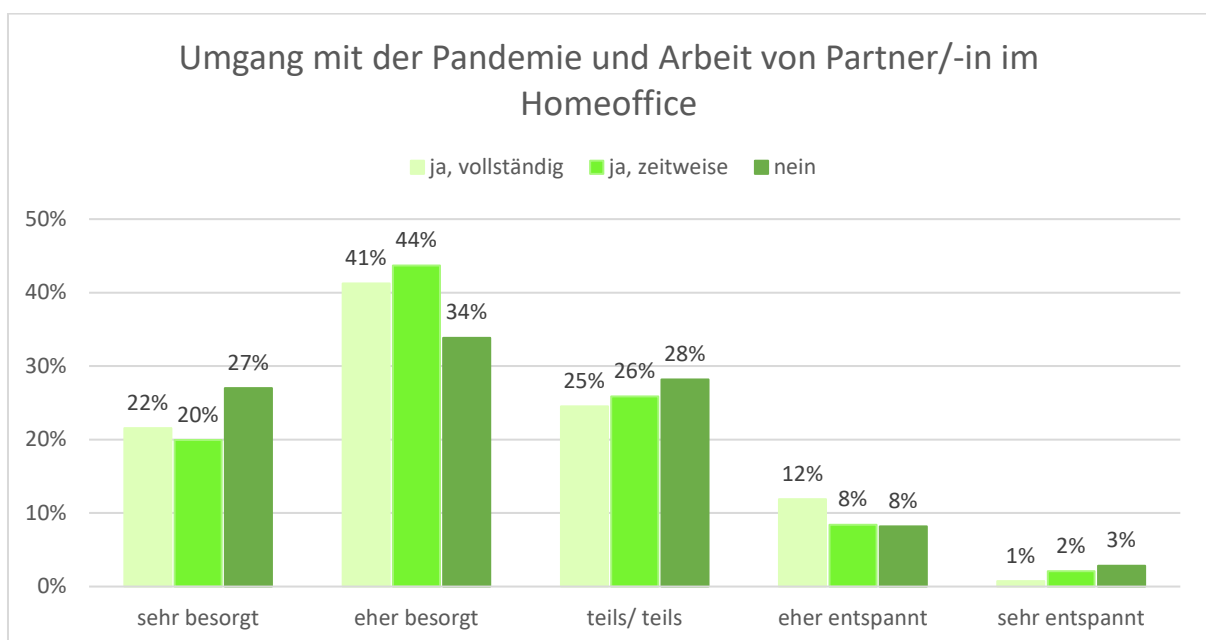


Abbildung 27: Umgang mit der Pandemie und Partner im Homeoffice

Keine Unterschiede gibt es hinsichtlich der Veränderung der Haltung zum Homeoffice sowie beim Wunsch nach künftiger Heimarbeit.

Einen Einfluss hat die Tatsache, ob in der Pandemie **Kinder zuhause betreut** werden mussten. Erstaunlicherweise ist die Besorgnis wegen der Pandemie signifikant geringer, wenn Kinder betreut werden mussten. Der durchschnittliche Wert auf einer Skala von 1=sehr besorgt bis 5=sehr entspannt liegt bei 2,6, wenn Kinder vollständig und 2,3, wenn sie zeitweise zuhause betreut werden mussten. Wer keine Kinder zu betreuen hatte, lag bei 2,2 und damit näher im Bereich „besorgt“.

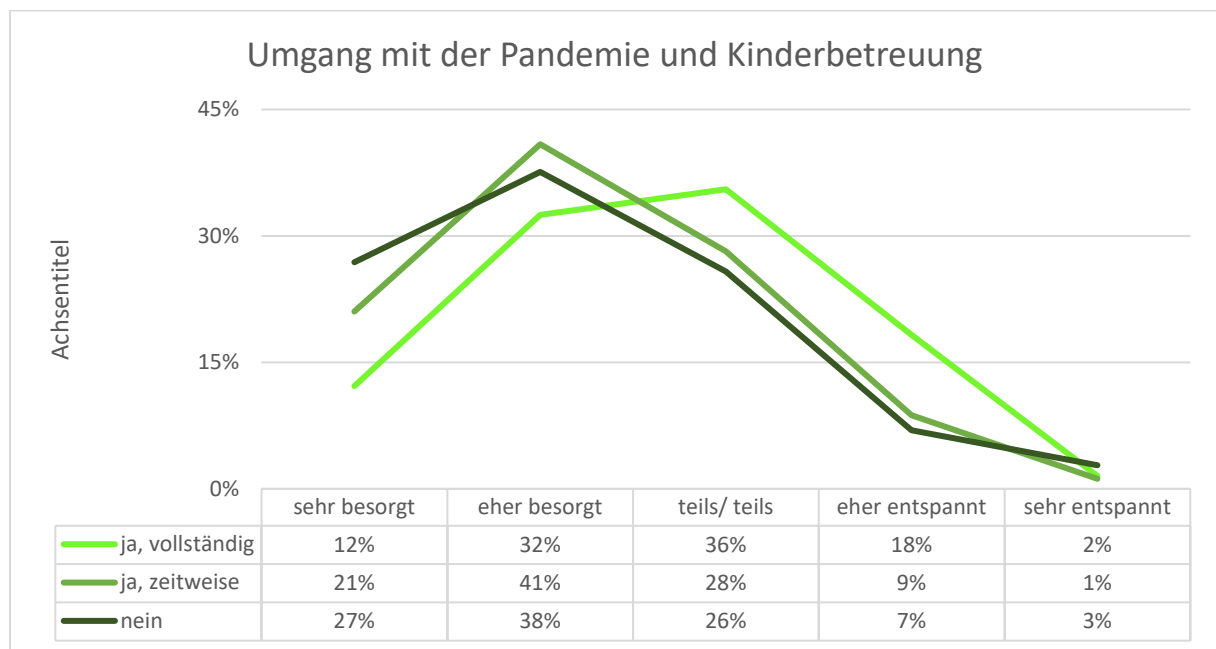


Abbildung 28: Umgang mit der Pandemie und Kinderbetreuung

Dagegen ist der Zusammenhang bei der Frage, wie sich die Haltung zum Homeoffice verändert hat, nur schwach. Mit einer leichten Tendenz geben Befragte, die Kinder vollständig daheim betreuen mussten, eine noch positivere Haltung an als die beiden anderen Gruppen. Derselbe, statistisch jedoch nicht signifikante Zusammenhang gilt für die Frage, ob auch künftig Homeoffice gewünscht wird. Teilnehmer, die ihre Kinder vollständig daheim betreuen mussten, geben mit einem Mittelwert von 4,7 etwas stärker diesen Wunsch an als die beiden anderen Gruppen mit Mittelwerten von jeweils 4,5.

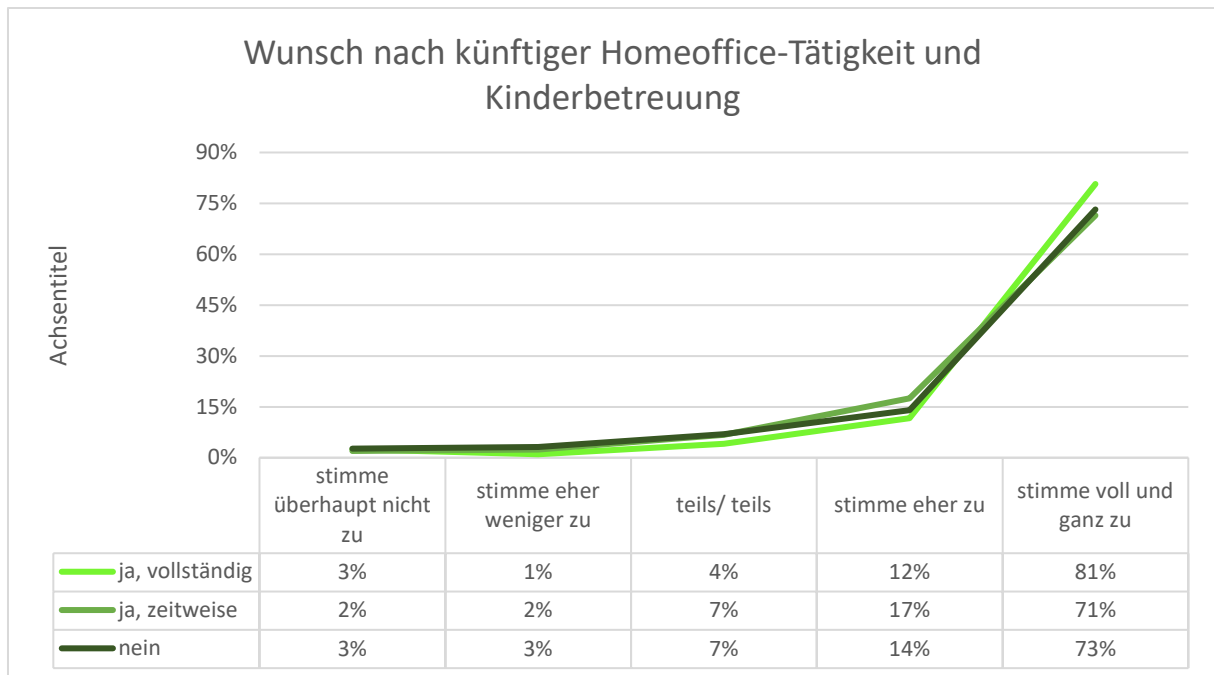


Abbildung 29: Wunsch nach Homeoffice-Tätigkeit und Kinderbetreuung

Die heimische Pflege von Angehörigen ist kein statistisch signifikanter Einflussfaktor bei den Einstellungen zum Homeoffice. Der Wunsch nach künftiger Homeoffice-Tätigkeit ist bei denjenigen, die teilweise zuhause Angehörige pflegen, geringfügig schwächer ausgeprägt als bei denen, die keine Angehörige pflegen müssen.

### 6.3 Beschäftigungsstatus

Der **Arbeitgeber** (Versicherungs- oder Vermittlerunternehmen) hat keinen statistisch signifikanten Einfluss auf das Antwortverhalten hinsichtlich der Einstellung zum Homeoffice. Das dürfte daran liegen, dass in dieser Umfrage nur Beschäftigte großer Unternehmen vertreten sind und nicht die Beschäftigten der typischen Kleinstunternehmen, wie sie bei Ausschließlichkeitsvertretern, aber auch bei Mehrfachvertretern und Maklern verbreitet sind.

Eine Rolle spielt dagegen teilweise jedenfalls die **Art der Tätigkeit**, insbesondere ob Innendienst- oder Außendiensttätigkeit ausgeübt wird. Bei der Besorgnis wegen der Pandemie sind die Unterschiede allerdings gering. Relativ zeigen sich Verkaufsaußendienstmitarbeiter mit einem Mittelwert von 2,5 (Skala von 1=sehr besorgt bis 5=sehr entspannt) am wenigsten von der Pandemie beeindruckt, die nach Innendienst-Tarifvertrag beschäftigten Innendienst- und Außendienstmitarbeiter dagegen etwas besorgter (Mittelwerte 2,3 und 2,1).



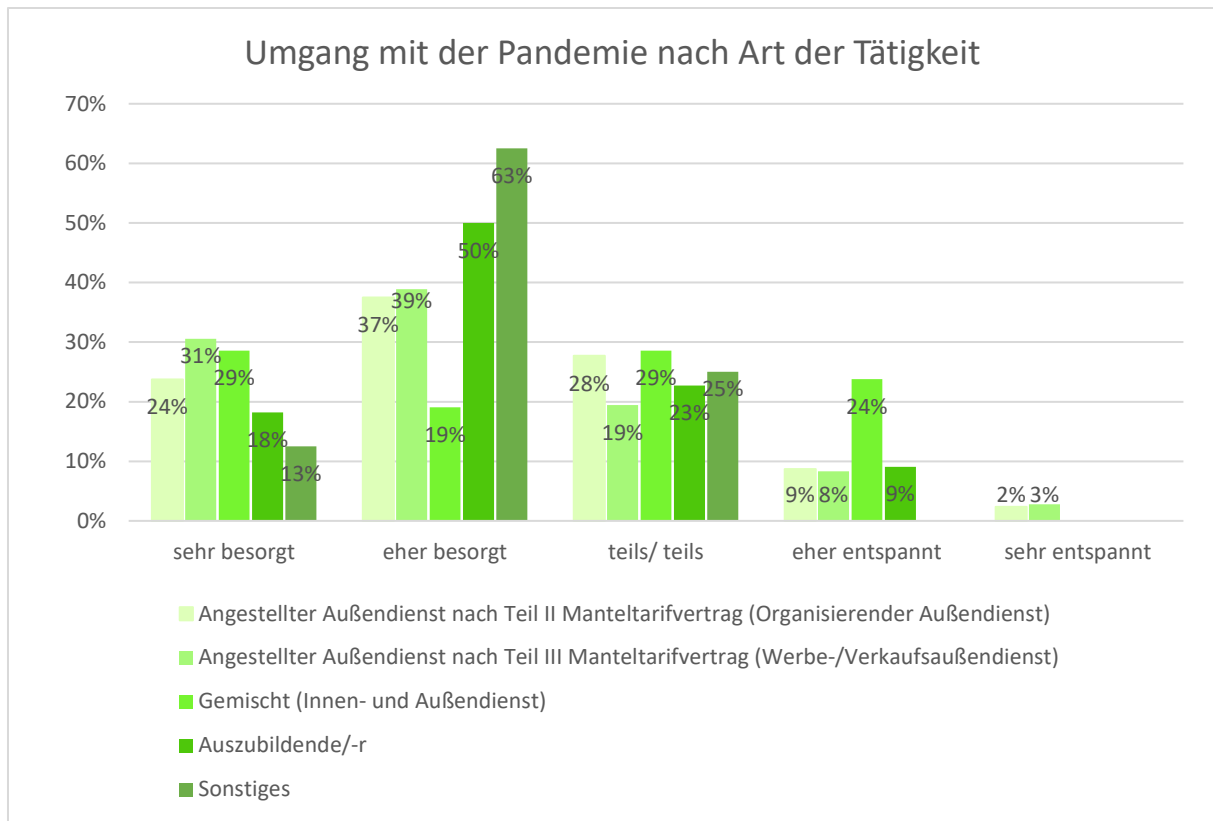


Abbildung 30: Umgang mit der Pandemie und Art der Tätigkeit

Ein erwartbarer Zusammenhang besteht zwischen der Veränderung der Haltung zum Homeoffice und der Beschäftigungsart. Zwar haben alle Beschäftigungsarten grundsätzlich ihre Haltung klar positiv verändert. Auf einer Skala von 1=sehr negativ bis 5=sehr positiv tendiert der Innendienst mit einem Mittelwert von 4,4 am deutlichsten zur positiven Haltung, wohingegen sich der Außendienst mit Mittelwerten von 4,1 und 4,0 (Teil II bzw. Teil III MTV) verhaltener äußert. Das überrascht nicht, denn der Außendienst kennt naturgemäß das mobile Arbeiten an wechselnden Einsatzorten, darunter auch im Homeoffice.

Relativ am zurückhaltendsten äußern sich die Auszubildenden mit einem Mittelwert von 3,8, allerdings ist dies bei nur acht berücksichtigten Befragten zu wenig aussagekräftig. Möglicherweise sollte die Situation in der Ausbildung noch einmal separat erhoben und bewertet werden, denn Auszubildende benötigen eigentlich noch eine relativ enge Anbindung an ihre Ausbildungsleiter und Lernbegleiter und sind naturgemäß noch am wenigsten in der Lage, eigenständig von zuhause aus zu arbeiten. Auszubildende könnten damit eine Hauptlast der Pandemie getragen haben. Es wäre vor allem wichtig festzustellen, ob dies auf die Qualität der Ausbildung negative Auswirkungen hat.

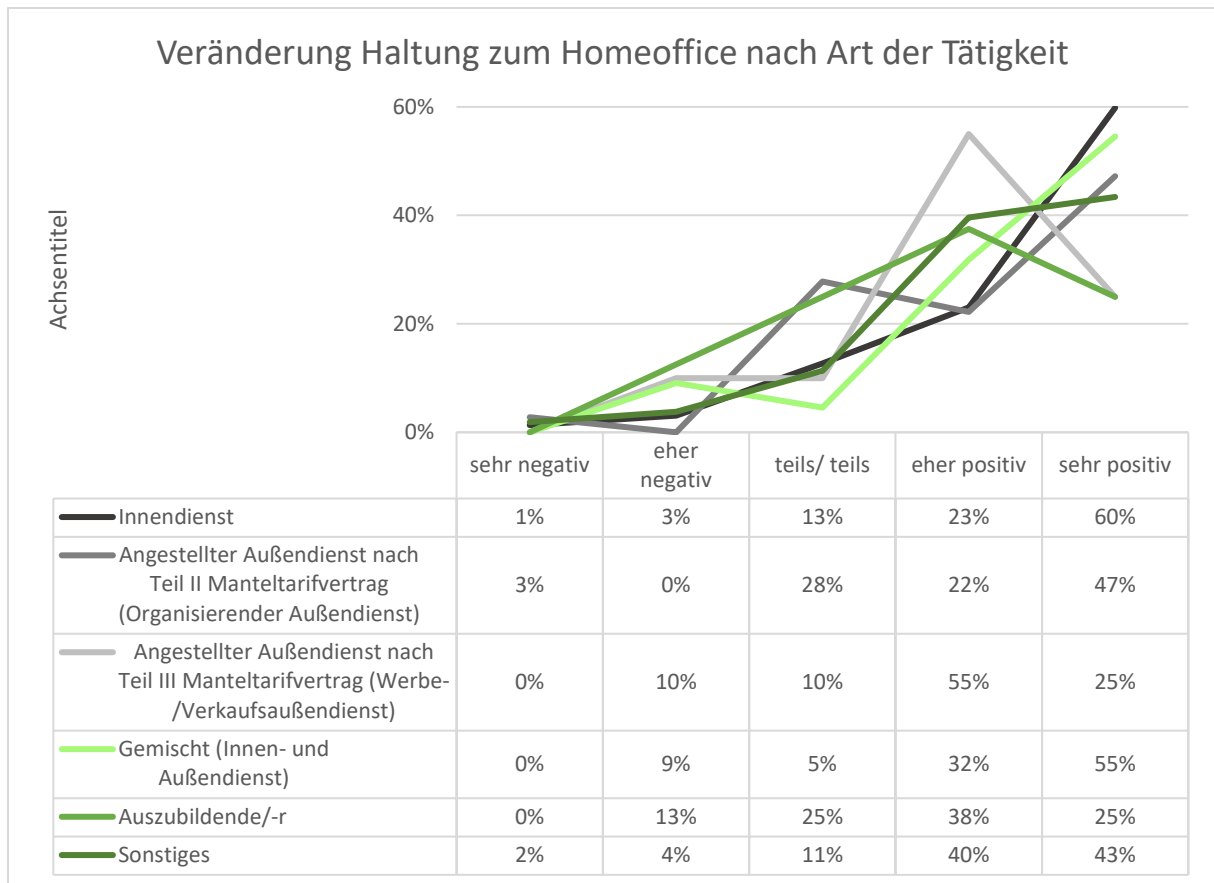


Abbildung 31: Veränderung Haltung zum Homeoffice nach Art der Tätigkeit

Passend zu den vorherigen Ausführungen zeigt sich, dass der Wunsch nach künftiger Homeoffice-Tätigkeit bei Innendienstmitarbeitern relativ noch stärker ausgeprägt ist als bei anderen Beschäftigten-  
gruppen. Der Mittelwert auf der Skala von 1=überhaupt nicht bis 5=voll und ganz erreicht im Innendienst 4,6, im Außendienst 4,4 (Teil II MTV) und 4,2 (Teil III MTV).

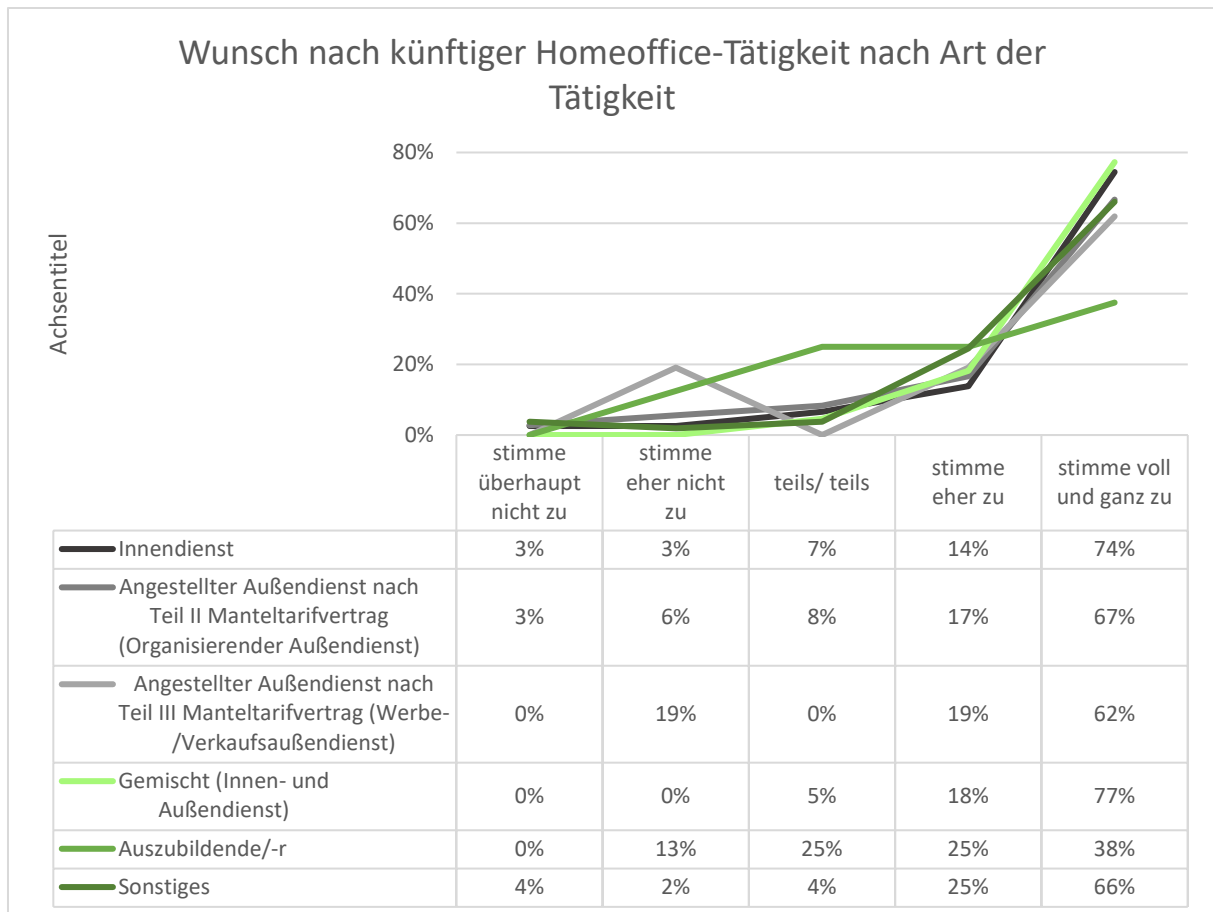


Abbildung 32: Wunsch nach Homeoffice-Tätigkeit und Art der Tätigkeit

Nach **Beschäftigungsumfang** (Vollzeit/Teilzeit) gibt es einen statistisch signifikanten Unterschied nur bei der persönlichen Besorgnis. Diese ist bei Vollzeitmitarbeitern mit einem Mittelwert von 2,2 (Skala von 1=sehr besorgt bis 5=sehr entspannt) etwas ausgeprägter als bei Teilzeitmitarbeitern mit einem Mittelwert von 2,5. Das dürfte daran liegen, dass die Arbeitsplatzsicherheit und damit der Beitrag zum Familieneinkommen in der Teilzeittätigkeit eine etwas geringere Rolle spielt als bei Vollzeittätigkeit.

Die Haltung zum Homeoffice hat sich statistisch ebenso wenig signifikant unterschiedlich entwickelt wie der künftige Wunsch nach Homeoffice-Tätigkeit. Die Mittelwerte unterscheiden sich jeweils nur im Bereich von 0,1 Prozentpunkten zugunsten der Teilzeitmitarbeiter.

#### 6.4 Erfahrungen aus der Pandemie

Das tatsächliche Erleben der **Homeoffice-Tätigkeit** „am eigenen Leib“ hat erwartungsgemäß einen statistisch signifikanten Einfluss auf die Haltung zu dem Thema.

Die persönliche Besorgnis verteilt sich dabei nicht linear, sondern in Gestalt einer Kurve. Relativ am besorgtesten äußerten sich sowohl diejenigen Beschäftigten, die zum Umfragezeitpunkt gar nicht im Homeoffice waren, als auch diejenigen, die vollständig zuhause waren (Mittelwert jeweils 2,2, Skala von 1=sehr besorgt bis 5=sehr entspannt). Relativ am wenigstens besorgt zeigten sich diejenigen Beschäftigten, die über 50 bis 75 Prozent Arbeitszeitanteil zuhause hatten (Mittelwert 2,5).

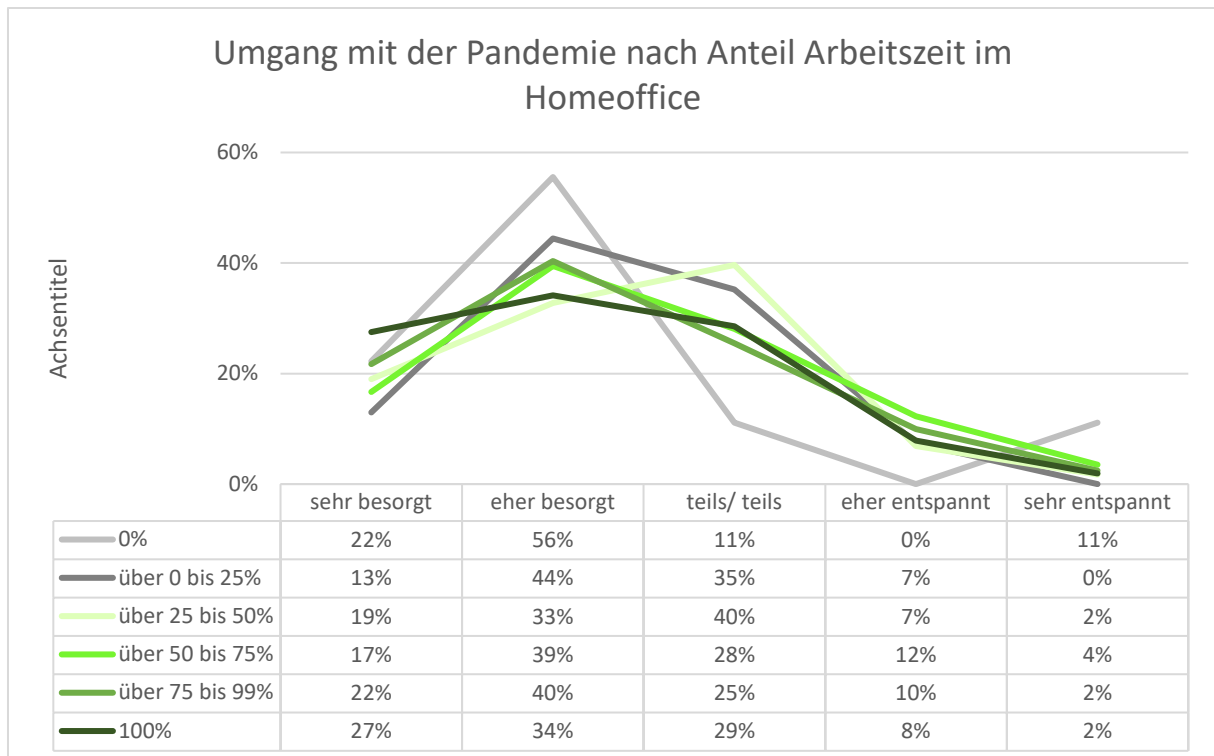


Abbildung 33: Umgang mit der Pandemie und Arbeitszeitanteil im Homeoffice

Plausibel ist der Zusammenhang, dass die Haltung zum Homeoffice sich umso positiver verändert, je mehr Homeoffice-Tätigkeit zum Zeitpunkt der Umfrage ausgeübt wurde. Auf der Skala von 1=sehr negativ bis 5=sehr positiv weisen die beiden unteren Gruppen, die gar nicht oder nur bis 25 Prozent Arbeitszeitanteil zuhause arbeiteten, die niedrigsten Mittelwerte mit 3,7 und 3,4 auf. Den höchsten mit 4,5 erreicht dagegen die Gruppe der Mitarbeiter, die vollständig im Homeoffice war.

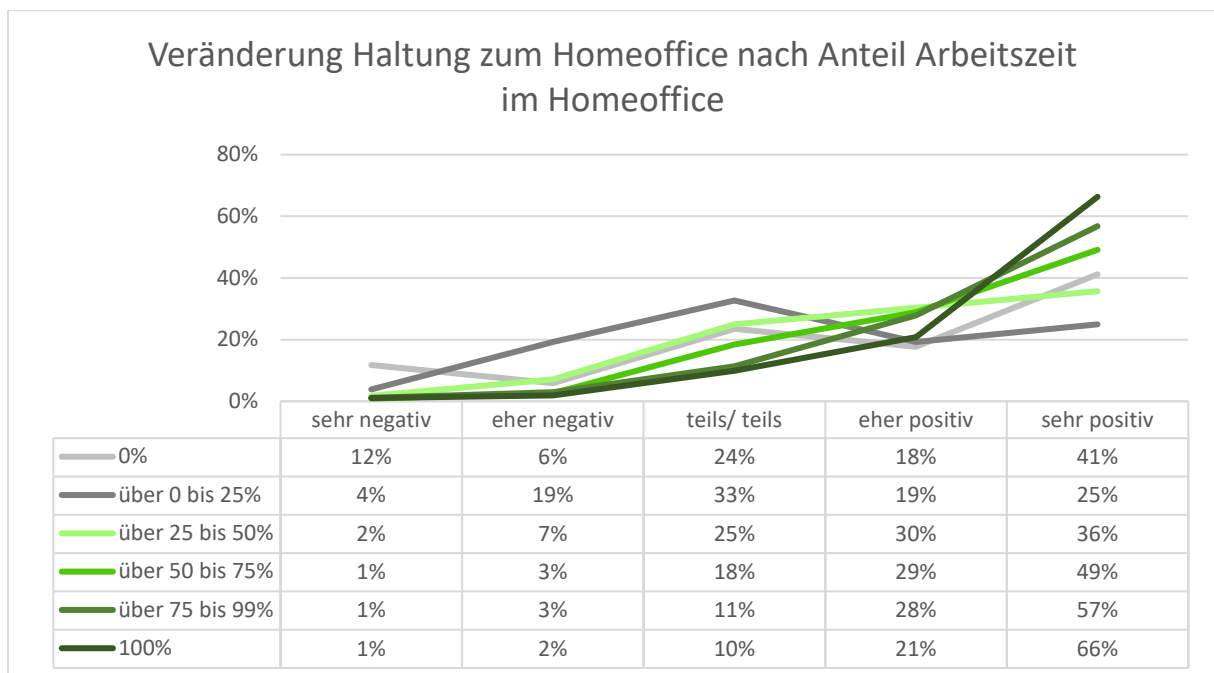


Abbildung 34: Veränderung Haltung zum Homeoffice und Arbeitszeitanteil im Homeoffice

Der gleiche Zusammenhang zeigt sich beim Wunsch nach künftiger Heimarbeit. Die beiden untersten Gruppen, die gar nicht oder nur bis 25 Prozent der Arbeitszeit zuhause arbeiten, weisen die geringsten Mittelwerte von 3,5 bis 3,6 (Skala von 1=überhaupt nicht bis 5=voll und ganz) auf, die oberste Gruppe mit vollständiger Heimarbeit dagegen einen Mittelwert von 4,7.

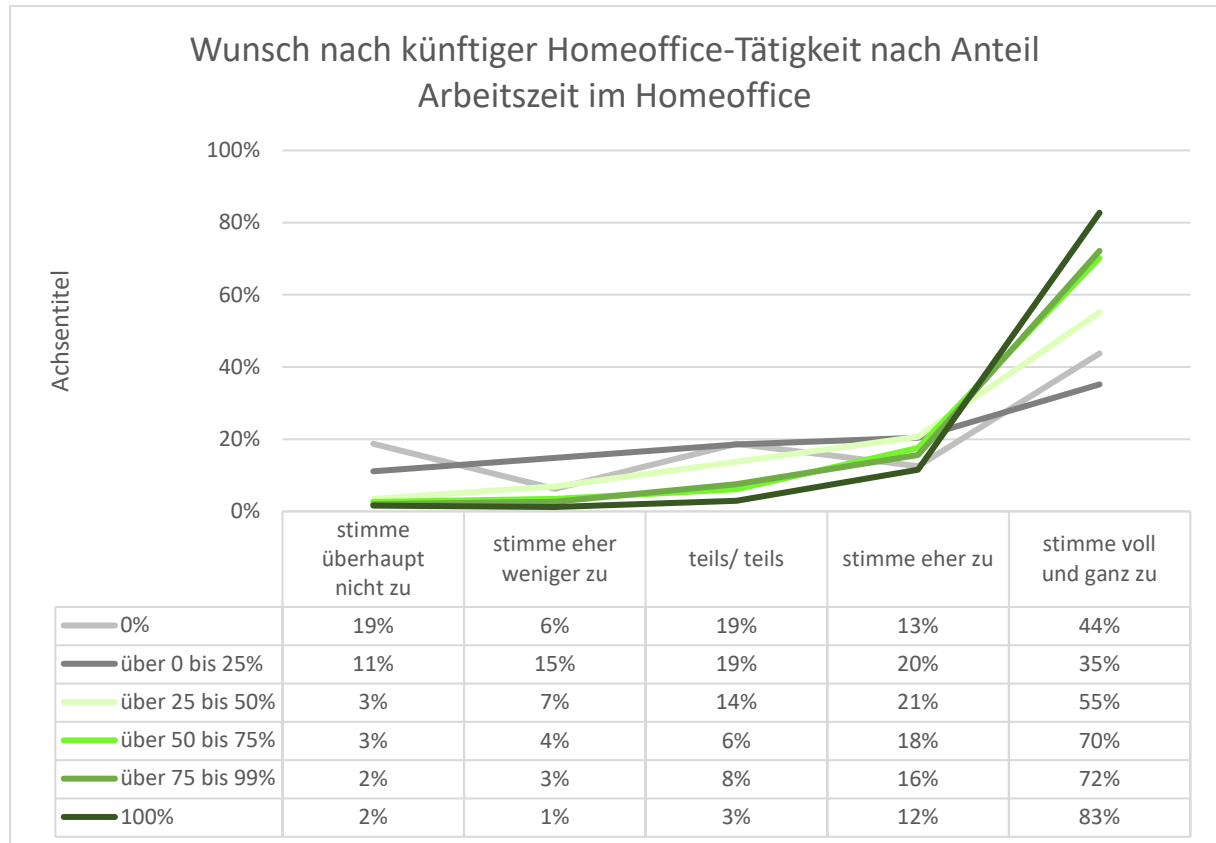


Abbildung 35: Wunsch nach Homeoffice-Tätigkeit und Arbeitszeitanteil im Homeoffice

Die statistischen Zusammenhänge zum Arbeitszeitanteil vor der Corona-Pandemie sind ähnlich, wenn auch alle etwas schwächer. Das lässt sich so erklären, dass die Gruppen derjenigen Beschäftigten, die vor Corona keine oder geringe Arbeitszeitanteile zuhause hatten, im Durchschnitt fast genauso gute Erfahrungen gesammelt haben wie die übrigen Beschäftigtengruppen und daher eine vergleichbar hohe Zustimmung zeigen. Damit haben also Beschäftigte mit bisher fehlender Erfahrung mit der Heimarbeit fast vollständig auf diejenigen aufgeschlossen, die schon über Erfahrung verfügten.

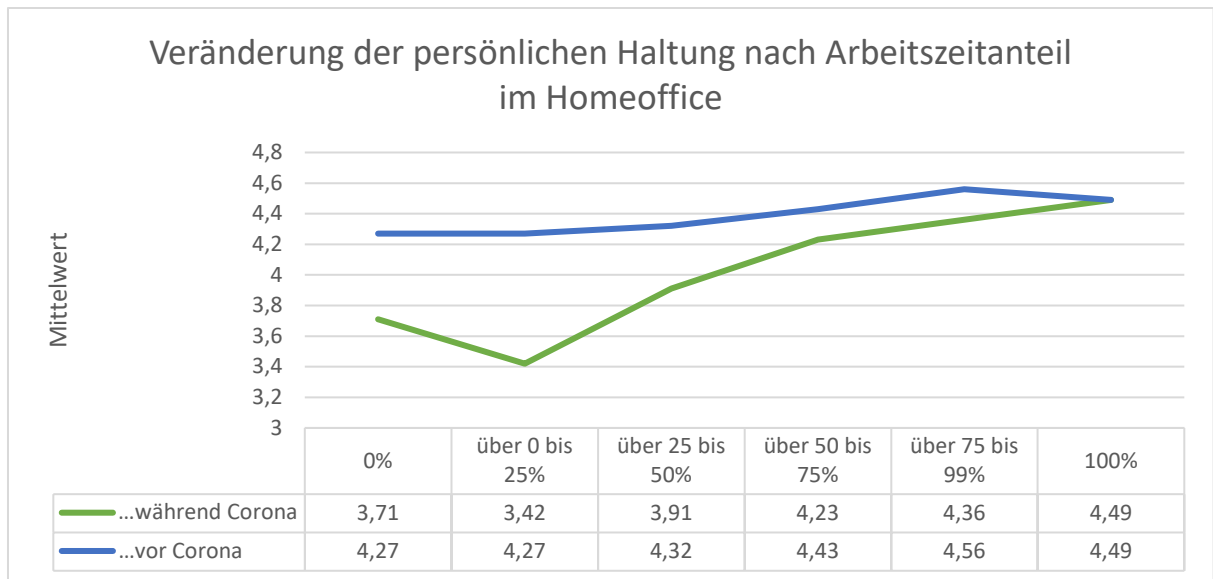


Abbildung 36: Veränderung der persönlichen Haltung nach Arbeitszeitanteil im Homeoffice

Wie hat sich Ihre persönliche Haltung zum Homeoffice verändert? (Q7) – Mittelwert						
Arbeitszeit-anteil...	0%	über 0 bis 25%	über 25 bis 50%	über 50 bis 75%	über 75 bis 99%	100%
...während Corona	3,71	3,42	3,91	4,23	4,36	4,49
...vor Corona	4,27	4,27	4,32	4,43	4,56	4,49

Tabelle 9: Mittelwerte Veränderung Haltung zum Homeoffice nach Arbeitszeitanteilen

Für die absehbare Zukunft kann ich mir ein Arbeiten von zu Hause (weiterhin) vorstellen. (Q39) – Mittelwert						
Arbeitszeit-anteil...	0%	über 0 bis 25%	über 25 bis 50%	über 50 bis 75%	über 75 bis 99%	100%
...während Corona	3,56	3,54	4,17	4,49	4,53	4,73
...vor Corona	4,39	4,55	4,72	4,82	4,68	4,59

Tabelle 10: Mittelwerte Wunsch nach Homeoffice nach Arbeitszeitanteilen

Eine Erfahrung aus der Pandemie ist die **Ersparnis von Fahrzeiten zur Arbeit**. Einen statistischen Zusammenhang mit der Besorgnis über die Pandemie gibt es allerdings nicht, obwohl dies zumindest bei Nutzern öffentlicher Verkehrsmittel durchaus hätte erwartet werden können. Dafür aber wirkt sich die Zeitersparnis erwartungsgemäß sehr positiv auf die Haltung zum Thema Homeoffice aus.

Einstellungsänderungen in Abhängigkeit von der Ersparnis an Fahrzeiten (Mittelwerte)							
	Skala	Minuten tägliche Fahrten zur und von der Arbeit					
		1 bis 30	30 bis 59	60 bis 89	90 bis 119	120-179	180 und mehr
Wie hat sich Ihre persönliche Haltung zum Homeoffice verändert? (Q7)	1=sehr negativ bis 5=sehr positiv	3,6	4,3	4,4	4,5	4,6	4,7
Für die absehbare Zukunft kann ich mir ein Arbeiten von zu Hause (weiterhin) vorstellen. (Q39)	1=überhaupt nicht bis 5=voll und ganz	3,8	4,5	4,5	4,7	4,8	5,0

Tabelle 11: Mittelwerte Einflüsse der Fahrzeiterparnis auf die Einstellung

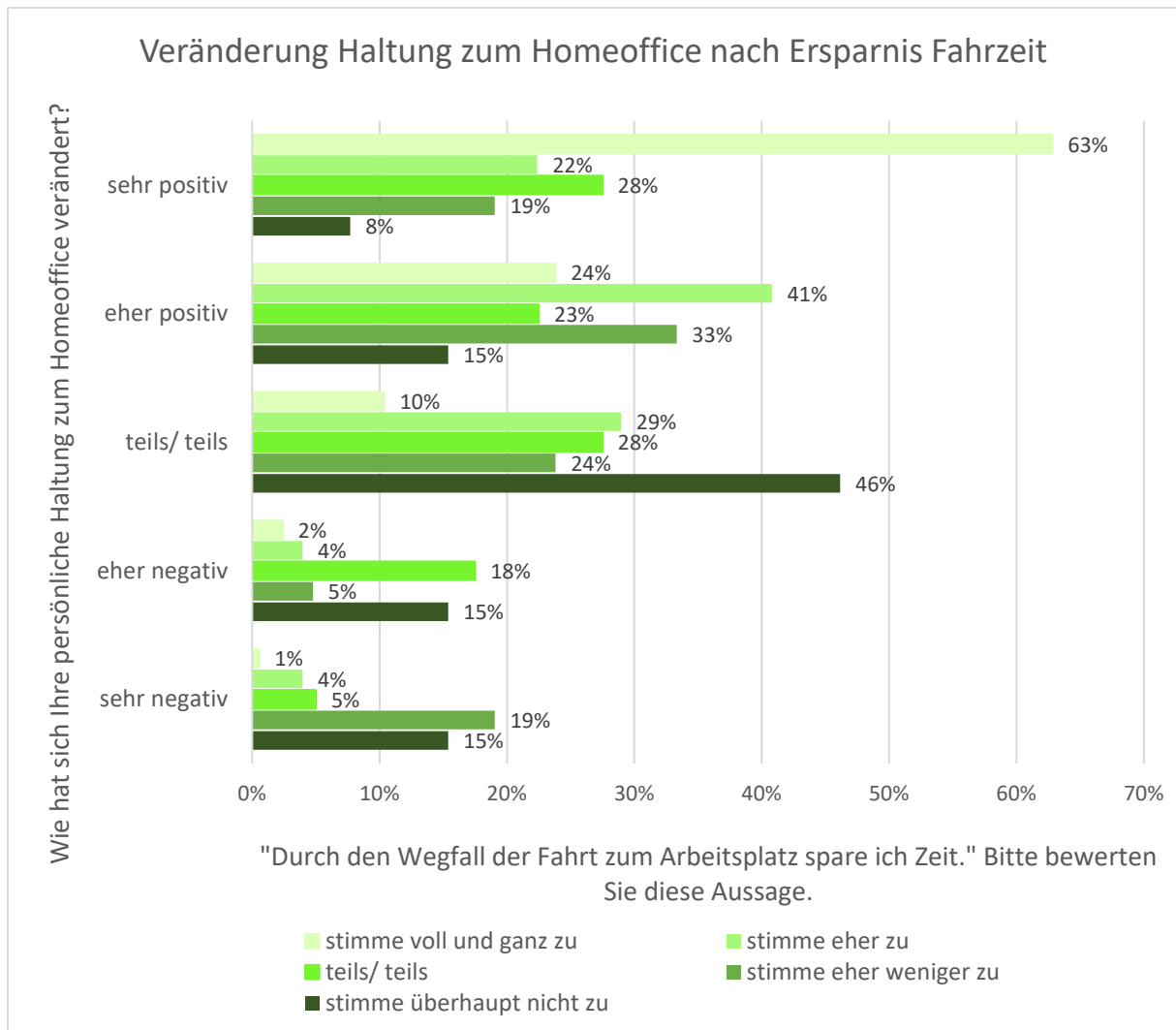


Abbildung 37: Einflüsse der Fahrzeiterparnis auf Haltung zum Homeoffice



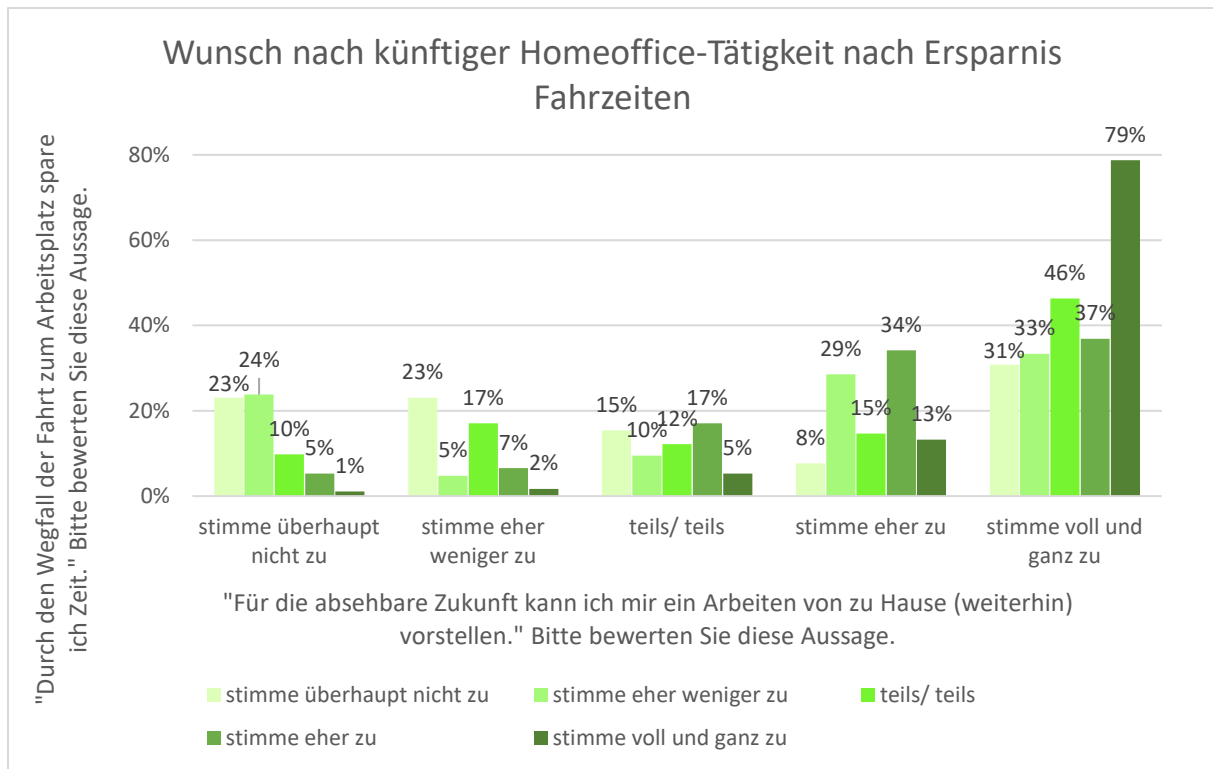


Abbildung 38: Einflüsse der Fahrzeiterparnis auf Wunsch nach Homeoffice

Eine wichtige Rolle spielen die **Arbeitsbedingungen**. Diese haben vielfach, aber nicht alle einen signifikanten Einfluss auf die Haltung zum Thema Homeoffice (Frage Q7). Nachstehend werden die Korrelationen gezeigt.<sup>29</sup> Die Korrelationen zur Frage Q39, dem Wunsch nach künftiger Homeoffice-Tätigkeit, fallen vergleichbar aus.

Besonders stark wirkt das Erleben der eigenen **Produktivität**. Hierin lagen die größten Befürchtungen viele Betriebe begründet, das Experiment Homeoffice könnte zum Schaden für die Unternehmen werden, weil Arbeitnehmer im heimischen Umfeld abgelenkt seien und weniger konzentriert arbeiten als im Büro. Weitere Befürchtungen betrafen die Möglichkeiten zur Abstimmung unter Kollegen oder die technische Anbindung und Verfügbarkeit notwendiger Programme.

Die Befürchtungen waren offensichtlich unbegründet. Eine große Mehrheit der Befragten schätzt es jedenfalls so ein, dass ihre Produktivität zugenommen hat. Die Korrelationsanalyse zeigt, dass die Zunahme der Produktivität in hohem Maß mit einer positiven Einstellungsänderung zum Homeoffice einhergeht. Ein Wert von  $r=0,46$ <sup>30</sup> ist bei sozialwissenschaftlichen Studien als sehr hoch einzuschätzen. Auch die Gegenprobe verläuft überzeugend, die Abnahme der Produktivität geht mit nahezu gleicher Stärke mit einer negativen Veränderung der Haltung zum Homeoffice einher – wer zuhause nicht die gewohnte Leistung erbringen kann, wünscht sich die Rückkehr ins Büro.

Ebenfalls sehr positiv wirkt es, wenn die Befragten eine erfolgreiche Zusammenarbeit im Team sowie eine gelungene Interaktion mit Kunden und anderen externen Partnern wie zum Beispiel Vertriebspartnern erleben. Die Zeitersparnis durch Wegfall von Fahrzeiten wurde bereits weiter oben ausführlicher erörtert.

<sup>29</sup> Korrelation nach Pearson, zweiseitige Signifikanz mindestens auf dem Niveau 5%

<sup>30</sup> Der Korrelationskoeffizient ist eine dimensionslose Zahl, die zwischen +1 (vollständig positive Korrelation zweier Größen) bis -1 (vollständig negative Korrelation zweier Größen) schwanken kann. Der Wert Null entspricht einer völligen Unabhängigkeit der beiden Größen voneinander.

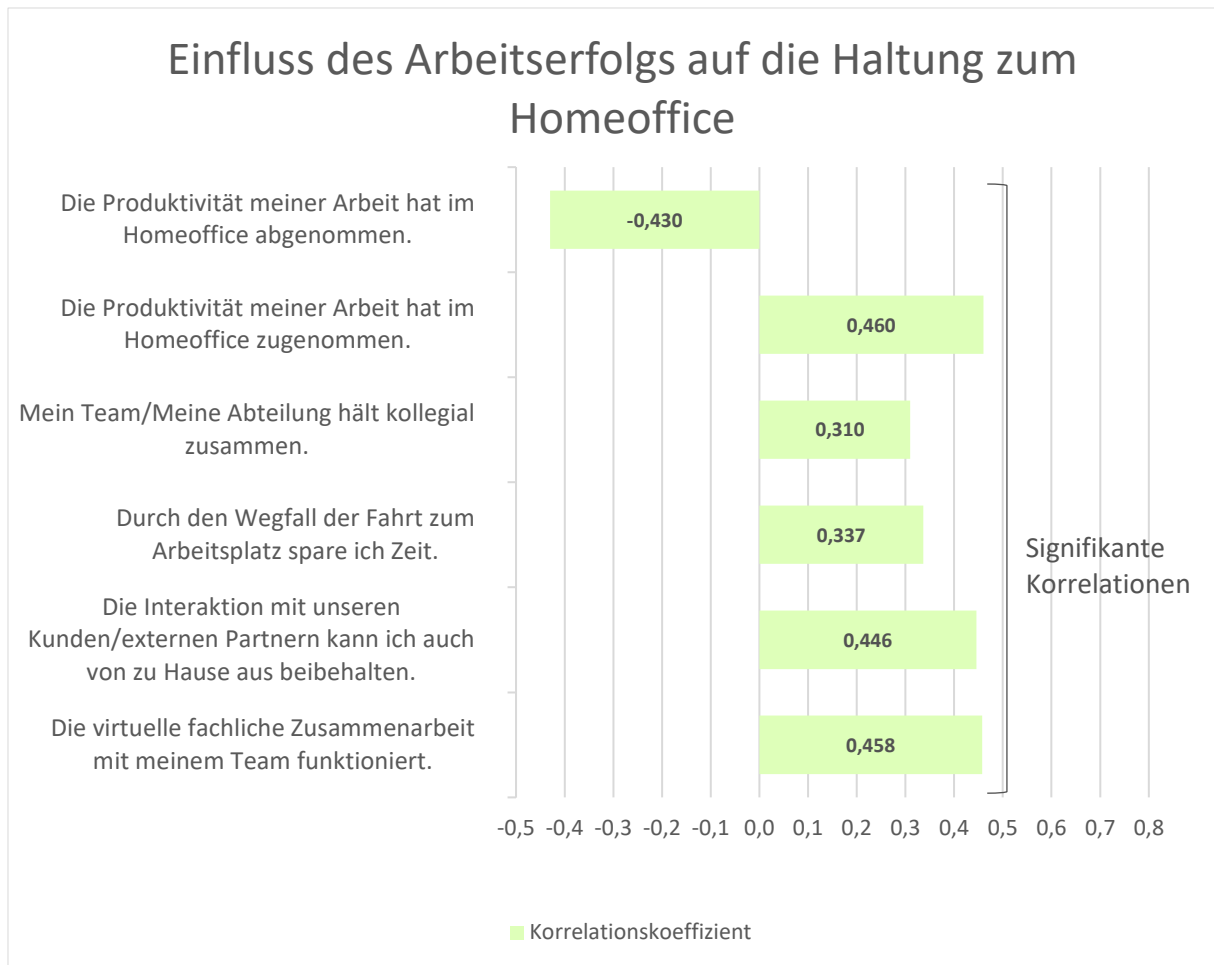


Abbildung 39: Korrelationen des Arbeitserfolgs mit der Haltung zum Homeoffice

Die heimischen **Arbeitsbedingungen** beeinflussen die Haltung zum Homeoffice ebenfalls, jedenfalls überwiegend. Am relativ stärksten wirkt die Unterstützung durch Partner und Familie. Aber auch die unter Arbeits- und Gesundheitsschutzaspekten wichtigen Bedingungen wie Mobiliar, Beleuchtung und Störungsfreiheit des Raums wirken signifikant positiv auf die Einstellung der Befragten. Das bedeutet umgekehrt, wer keine Unterstützung von zuhause, keine störungsfreien Arbeitsmöglichkeiten und geeigneten Möbel zur Verfügung hat, entwickelt eine kritische Haltung zum Homeoffice.

Wenig Einfluss haben dagegen Fragen der Verfügbarkeit von IT-Hardware und Zugriffen auf die entsprechende Software sowie den Datenschutz. Dasselbe gilt für Kostenbeteiligungen. Die Zurverfügungstellung bzw. Sicherstellung dieser Leistungen sind Aufgabe des Arbeitgebers und werden offensichtlich als Hygienefaktor angesehen – sie werden erwartet, aber das Vorhandensein löst keine besondere Wertschätzung für die Heimarbeit aus.

Man kann es vielleicht mit der Nutzung eines Autos vergleichen: Dass das Auto störungsfrei von A nach B fährt und alle üblichen Funktionen wie Bremsen und andere Sicherheitseinrichtungen etc. funktions-tüchtig vorhält, wird als selbstverständlich erwartet. Begeisterung lösen, wenn, dann eher Merkmale wie ein besonderes Design, Komfort, Schnelligkeit, Zulademöglichkeiten an Gepäck oder die Reichweite aus.

## Einfluss der Arbeitsbedingungen auf die Haltung zum Homeoffice

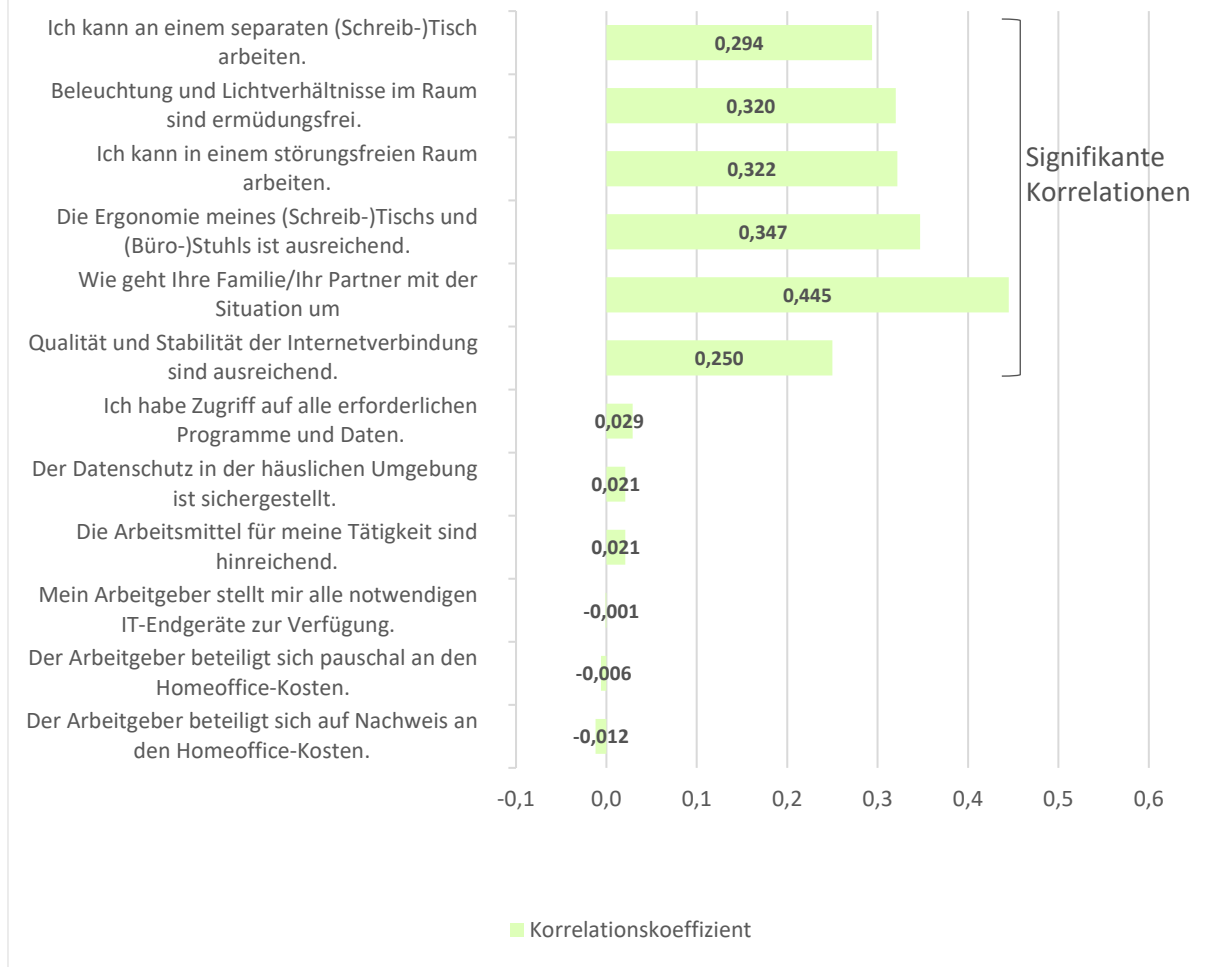


Abbildung 40: Korrelationen der Arbeitsbedingungen mit der Haltung zum Homeoffice

Eine weitere wichtige Rolle spielt die **Führung**. Die Befragten gehen davon aus, dass eine verstärkte Arbeit von zuhause auch mit erhöhten Anforderungen an die Führungskräfte einhergeht. Die Haltung der Führungskräfte hat insbesondere dann einen statistisch signifikanten Einfluss auf die Haltung der Befragten zum Homeoffice, wenn sie eine negative Verhaltensänderung und eine Verschlechterung der Qualität der Führung erleben. Dies führt zu einer kritischeren persönlichen Haltung zum Homeoffice. Umgekehrt fördert die Wahrnehmung einer Verbesserung der Führungsqualität auch die persönliche Einstellung.

Wenig überraschend, korrelieren die Veränderung der Haltung zum Homeoffice und der Wunsch nach künftiger Arbeit zuhause sehr stark miteinander mit dem hier stärksten r-Wert von 0,67. Weniger ausgeprägt, aber auch positiv ist die Korrelation mit der Zustimmung zu einem gesetzlichen Anspruch auf Homeoffice. Das dürfte daran liegen, dass nicht alle Befragten der Meinung sind, dass die Regelung des Arbeitsortes Aufgabe des Gesetzgebers sein muss. Der in den letzten Jahren zu beobachtenden, fortgesetzten Aufweichung der Tarifautonomie stehen sie kritisch gegenüber. Verschiedene freie Kommentare betonen, dass Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen völlig ausreichen.

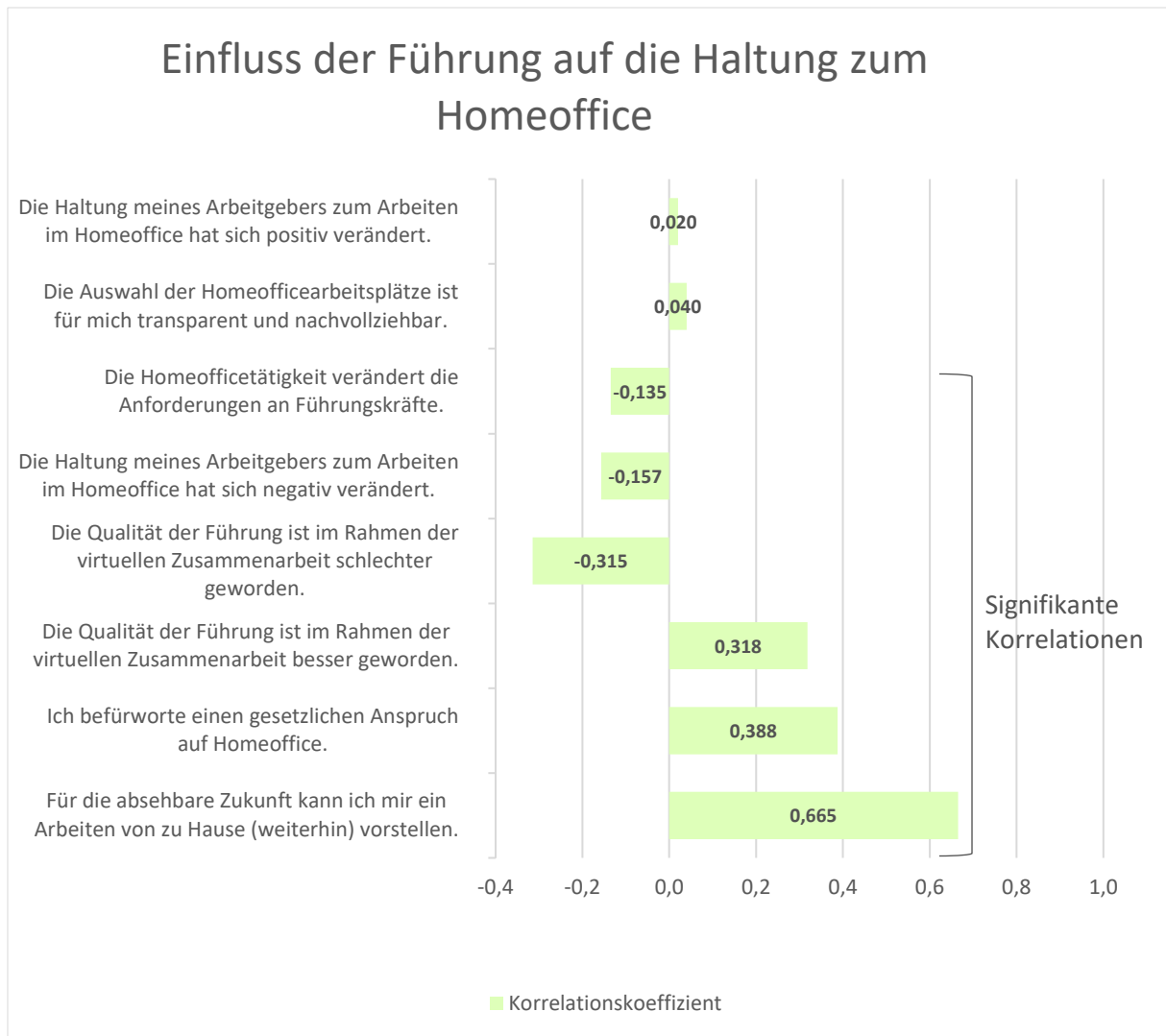


Abbildung 41: Korrelationen der Führung mit der Haltung zum Homeoffice

### 6.5 Explorative Analyse der Einflussfaktoren

Nachfolgend werden im Rahmen einer explorativen Datenanalyse<sup>31</sup> die verschiedenen Einflussfaktoren im Überblick gezeigt. Dabei wird dargestellt, welche Faktoren einen statistisch signifikanten Einfluss auf die Aussagen zur Veränderung der Haltung zum Homeoffice (Frage Q7) bzw. zum Wunsch nach künftiger Homeoffice-Tätigkeit (Frage Q39) hat. Die Zusammenhänge sind rein rechnerisch und müssen nicht zwingend kausal sein. Dennoch geben sie wichtige Hinweise darauf, welche Faktoren möglicherweise die Haltung der Befragten besonders beeinflussen. Dahinter stehen Themen, die für den weiteren Umgang mit der Flexibilisierung der Arbeitsbedingungen und Arbeitsortwahl wichtig sind und unter Umständen von den Sozialpartnern geregelt werden sollten.

Nachfolgend werden im ersten Schritt Zusammenhänge gezeigt, die auf Pearson-Korrelationen beziehungsweise auf Kreuztabellen mit Chi-Quadrat-Tests beruhen.

<sup>31</sup> Unter Verzicht auf eine detaillierte Analyse der Eignung der verschiedenen multivariaten Methoden.

Bereich	Merkmal	Frage	Me- thode	Veränderung Hal- tung (Q7)	Wunsch nach Homeoffice (Q39)
Persönliche Betroffenheit					
	Umgang mit Krise	Q2	KO <sup>32</sup>	Nein	Nein
	Anteil Arbeitszeit Home- office	Q3k	KO	Ja	Ja
	Anteil Arbeitszeit Home- office vor der Pandemie	Q4k	KO	Ja	Ja <sup>33</sup>
Berufliche Stellung					
	Arbeitgeber	Q44	KT <sup>34</sup>	Ja	Nein
	Beschäftigungsart	Q46	KO	Ja	Ja
	Beschäftigungsumfang	Q47	KO	Nein	Nein
Soziodemografie					
	Geschlecht	Q48	KT	Nein	Nein
	Alter	Q50	KO	Nein	Ja
	Berufserfahrung	Q51	KO	Nein	Nein
	Schwerbehinderung	Q49	KT	Nein	Nein
	Bildungsabschluss	Q52	KO	Nein	Nein
Privates Umfeld					
	Risikopatient	Q6	KT	Ja	Nein
	Partner im Homeoffice	Q18	KT	Nein	Nein
	Kinderbetreuung	Q19	KT	Ja	Nein
	Pflege Angehöriger	Q20	KT	Nein	Ja

<sup>32</sup> KO=Korrelation nach Pearson, zweiseitige, asymptotische Signifikanz  $p < 0,05$

<sup>33</sup> Allerdings extrem schwach ausgeprägt

<sup>34</sup> KT=Kreuztabelle mit Chi-Quadrat-Test nach Pearson, zweiseitige, asymptotische Signifikanz  $p < 0,05$

Bereich	Merkmal	Frage	Me- thode	Veränderung Hal- tung (Q7)	Wunsch nach Homeoffice (Q39)
Erfahrungen Pandemie					
Arbeitsbedingungen im Homeoffice					
	Störungsfreier Raum	Q8	KO	Ja	Ja
	Schreibtisch	Q9	KO	Ja	Ja
	Ergonomie Möbel	Q10	KO	Ja	Ja
	Beleuchtung	Q11	KO	Ja	Ja
	Stabilität Internet	Q12	KO	Ja	Ja
	Fahrzeiterparnis	Q33	KO	Ja	Ja
Arbeitsmittel im Homeoffice					
	Zugriff Programme	Q13	KO	Nein	Nein
	Arbeitsmittel	Q14	KO	Nein	Nein
	IT-Endgeräte	Q15	KO	Nein	Nein
	Datenschutz	Q16	KO	Nein	Nein
	Kostenbeteiligung pauschal	Q25	KO	Nein	Nein
	Kostenbeteiligung auf Nach- weis	Q27	KO	Nein	Nein
Arbeitserfolg im Homeoffice					
	Produktivität Zunahme	Q28	KO	Ja	Ja
	Produktivität Abnahme	Q29	KO	Ja	Ja
	Interaktion Kunden	Q30	KO	Ja	Ja
	Virtuelle Teamarbeit	Q31	KO	Ja	Ja
	Kollegialität Team	Q32	KO	Ja	Ja

Bereich	Merkmal	Frage	Me- thode	Veränderung Hal- tung (Q7)	Wunsch nach Homeoffice (Q39)
Führung unter Homeoffice-Bedingungen					
	Qualität Führung	Q35	KO	Ja	Ja
	Anforderungen Führung	Q37	KO	Ja	Ja
	Haltung Arbeitgeber positiv verändert	Q40	KO	Nein	Nein
	Haltung Arbeitgeber negativ verändert	Q41	KO	Ja	Ja
Gesetzlicher Anspruch auf Homeoffice					
	Befürwortung	Q42	KO	Ja	Ja

Tabelle 12: Übersicht der Einflussfaktoren auf die Haltung zum und den Wunsch nach Homeoffice (Korrelation)

Verallgemeinerte lineare Modelle geben weitere differenzierte Hinweise auf signifikante Einflussfaktoren zur Einstellung zum Homeoffice. Insgesamt können hierdurch die Zusammenhänge aus den bivariaten Einzelanalysen aus der vorhergehenden Tabelle mehrheitlich bestätigt werden, die zeigen, dass die Erfahrungen mit der Pandemie überwiegend, aber nicht alle, die Haltung zur Homeoffice-Tätigkeit erkennbar beeinflusst haben. Im Detail gibt es aber auch Unterschiede, hier insbesondere bei den Arbeitsmitteln. Dies zeigt im zweiten Schritt der explorativen Datenanalyse die nachfolgende Tabelle:

Bereich	Merkmal	Frage	Me- thode	Veränderung Hal- tung (Q7)	Wunsch nach Homeoffice (Q39)
Privates Umfeld					
	Risikopatient	Q6	GLM	Ja	Nein
	Partner im Homeoffice	Q18	GLM	Nein	Nein
	Kinderbetreuung	Q19	GLM	Nein	Ja
	Pflege Angehöriger	Q20	GLM	Nein	Nein
Erfahrungen Pandemie					
Arbeitsbedingungen im Homeoffice					
	Störungsfreier Raum	Q8	GLM	Ja	Ja
	Schreibtisch	Q9	GLM	Ja	Nein
	Ergonomie Möbel	Q10	GLM	Ja	Ja
	Beleuchtung	Q11	GLM	Ja	Nein
	Stabilität Internet	Q12	GLM	Ja	Nein
	Fahrzeiterparnis	Q33	GLM	Ja	Ja
Arbeitsmittel im Homeoffice					
	Zugriff Programme	Q13	GLM	Ja	Nein
	Arbeitsmittel	Q14	GLM	Ja	Ja
	IT-Endgeräte	Q15	GLM	Nein	Nein
	Datenschutz	Q16	GLM	Ja	Ja
	Kostenbeteiligung pauschal	Q25	GLM	Nein	Nein
	Kostenbeteiligung auf Nach- weis	Q27	GLM	Nein	Nein



Bereich	Merkmal	Frage	Me- thode	Veränderung Hal- tung (Q7)	Wunsch nach Homeoffice (Q39)
	Arbeitserfolg im Homeoffice				
	Produktivität Zunahme	Q28	GLM	Ja	Ja
	Produktivität Abnahme	Q29	GLM	Ja	Ja
	Interaktion Kunden	Q30	GLM	Ja	Ja
	Virtuelle Teamarbeit	Q31	GLM	Ja	Ja
	Kollegialität Team	Q32	GLM	Ja	Ja
	Führung unter Homeoffice-Bedingungen				
	Qualität Führung	Q35	GLM	Ja	Ja
	Anforderungen Führung	Q37	GLM	Ja	Nein
	Haltung Arbeitgeber positiv verändert	Q40	GLM	Ja	Nein
	Haltung Arbeitgeber negativ verändert	Q41	GLM	Ja	Ja

Tabelle 13: Übersicht der Einflussfaktoren auf die Haltung zum und den Wunsch nach Homeoffice (GLM<sup>35</sup>)

Im dritten Schritt können mittels verschiedener multipler Regressionsansätze Zusammenhänge und Abhängigkeiten der Einstellung zum Homeoffice weiter evaluiert werden. So bietet zum Beispiel das Bestimmtheitsmaß einen wichtigen Hinweis auf die Treiber der Haltung zum Thema Homeoffice, das ausdrückt, wie viel Prozent der Varianz der abhängigen Variablen (hier: die Fragen zur Veränderung der Haltung zum Homeoffice sowie der Wunsch nach künftiger Homeoffice-Tätigkeit) durch die jeweiligen Merkmale erklärt werden.

<sup>35</sup> Verallgemeinerte Lineare Modelle (GLM = Generalized Linear Models)

Bereich		Fragen	Methode	Veränderung Haltung (Q7)	Wunsch nach Homeoffice (Q39)
Erfahrungen Pandemie					
	Arbeitsbedingungen im Homeoffice	Q8-Q12, Q33	Regression <sup>36</sup>	25%	25%
	Arbeitsmittel im Homeoffice	Q13-Q16, Q25, Q27	Regression	0%	0%
	Arbeitserfolg im Homeoffice	Q28-Q32	Regression	37%	35%
	Führung unter Homeoffice-Bedingungen	Q35, Q37, Q40, Q41	Regression	14%	9%
<b>Gesamt</b>		s.o.	Regression	48%	41%

Tabelle 14: Erklärungsbeitrag der Einflussfaktoren zur Haltung zum und Wunsch nach Homeoffice

Insgesamt erklären die Erfahrungen 48 Prozent der Veränderung der Haltung zum Thema Homeoffice sowie 41 Prozent des Wunsches nach künftiger Homeoffice-Tätigkeit. Dies ist für sozialwissenschaftliche Studien ein hoher Erklärungsgehalt. Das bedeutet, dass mit den hier formulierten Fragen ein bedeutender Anteil der Meinungstreiber abgebildet werden konnte. Die nicht erklärten Anteile gehen auf zahlreiche andere Ursachen zurück.

Den größten Erklärungsbeitrag liefert der Arbeitserfolg im Homeoffice. Das erscheint auch plausibel: Wer im Homeoffice erfolgreich arbeiten konnte, hat seine Haltung dazu ins Positive verändert und den Wunsch nach Fortsetzung entwickelt.

Es folgen die Arbeitsbedingungen im Homeoffice. Auch das ist plausibel: Wer zuhause ungestört und an angemessenen Möbeln arbeiten und über das Internet kommunizieren und Daten austauschen kann, bewertet die Homeoffice-Tätigkeit günstiger als die anderen Befragten.

Der Einfluss der Führung ist schwächer ausgeprägt. Das bedeutet nicht etwa, dass sie nicht wichtig wäre. Wie aber schon die Einzelanalyse gezeigt hat, wirkt es sich vor allem negativ aus, wenn die Führungskräfte selbst eine negative Haltung zur Homeoffice-Tätigkeit an den Tag legen. Die Bewertung der Qualität der Führung ist eine eher langfristig beobachtbare Größe, hier war der Erfahrungshorizont der Befragten mit relativ wenigen Wochen im erzwungenen Homeoffice-Betrieb zu kurz.

<sup>36</sup> Regression mit der Frage Q7 bzw. Q39 als abhängiger und den in der vorhergehenden Tabelle genannten Merkmalen als unabhängige Variablen, korrigiertes R-Quadrat ausgedrückt als Prozentzahl (Bestimmtheitsmaß)

Auf den ersten Blick gar keinen Einfluss auf die grundlegende Haltung üben die Arbeitsmittel des Arbeitgebers aus, die für die Homeoffice-Tätigkeit zur Verfügung gestellt oder finanziell gefördert werden. Die Ursache dafür dürfte wie schon in der Einzelanalyse aufgezeigt darin liegen, dass die Arbeitsmittel als eine Selbstverständlichkeit (Hygienefaktor) anzusehen sind, deren Vorhandensein keine besondere positive Wirkung auf die Haltung zum Homeoffice ausübt, ebenso wenig wie das Fehlen die Haltung beeinflusst. Das ist auch plausibel: Wer beispielsweise zuhause auf alle benötigten Programme zugreifen kann, wird damit völlig selbstverständlich seine Arbeit erledigen können, eine Veränderung zu den vorher gewohnten Arbeitsbedingungen tritt nicht ein. Wer umgekehrt auf bestimmte Programme nicht zugreifen kann, wird die damit unterstützten Tätigkeiten nicht wie gewohnt erledigen können, sondern andere Aufgaben übernehmen sowie allenfalls dem Arbeitgeber die Verantwortung übertragen, für die notwendigen Zugriffsmöglichkeiten zu sorgen. Dies spricht aber im Grundsatz überhaupt nicht gegen eine Tätigkeit zuhause.

## 6.6 Zusammenfassung

Zusammenfassend zeigen die explorativen Datenanalysen folgende, plausiblen Zusammenhänge: Die Haltung zum Homeoffice verändert sich positiv und lässt den Wunsch nach künftiger Homeoffice-Tätigkeit entstehen, wenn

- Die Befragten überhaupt eine **Erfahrung mit Homeoffice-Tätigkeit** machen konnte,
- ein **Arbeitserfolg in der Homeoffice-Tätigkeit** erlebt wurde, und zwar vor allem
  - eine Zunahme der Produktivität sowie
  - eine gelungene Interaktion mit Kunden, Vertriebspartnern und mit Kollegen,
- **hinreichende Arbeitsbedingungen zuhause** gegeben waren, und zwar vor allem
  - ein störungsfreier Raum zum Arbeiten vorhanden ist,
  - ergonomisch hinreichende Möbel zur Verfügung stehen sowie
  - eine Fahrzeiterparnis zum Büro gegeben ist,
- **Führungskräfte** sich auf die Situation eingestellt und erfolgreich eine virtuelle Zusammenarbeit gestaltet haben.

Die **Arbeitsmittel im Homeoffice** und darunter auch **Kostenbeteiligungen** des Arbeitgebers scheinen eher ein Hygienefaktor zu sein – diese werden erwartet und führen nicht zu einer besonderen Veränderung der Haltung zum Homeoffice und zur künftigen Tätigkeit daheim.

## 7. Handlungsempfehlungen

Die Studie zeigt deutlich, dass das erzwungene Großexperiment Homeoffice in der Versicherungswirtschaft erfolgreich war. Die Beschäftigten haben es ganz überwiegend als positiv erlebt. Die Produktivität hat nicht nur nicht gelitten, sondern ist tendenziell sogar gestiegen. Die Zusammenarbeit mit Kollegen, Kunden und Vertriebspartnern konnte fortgesetzt werden. Die häuslichen Arbeitsbedingungen waren bis auf abstellbare Mängel beispielsweise beim Mobiliar in der Regel erträglich, die Unterstützung von Partner und Familie vorhanden. Viele Befragte erlebten einen erheblichen Zeitgewinn durch den Fortfall von Fahrzeiten zum Arbeitsplatz.

Lediglich die Führung hat sich nach Meinung der Mehrheit bisher nicht hinreichend auf die neuen Arbeitsbedingungen eingestellt, wobei eine Entwicklung veränderter Führungsstile und Führungskulturen mehr Zeit benötigt, als bei diesem seit etwa Mitte März laufenden Großversuch bisher zur Verfügung stand. Allerdings sollten die Unternehmen die Herausforderung verstehen und annehmen, dass Führung „remote“ anders funktioniert als in klassischer Präsenz.

Es ist auch gut zu verstehen, dass die Beschäftigten sich keine 100%-ige Rückkehr zu den Arbeitsbedingungen „vor Corona“ wünschen, sondern positive Erfahrungen aus dem Lockdown beibehalten wollen. Dies kann man sehr deutlich aus den 88 Prozent klarer Zustimmung zu der Aussage ablesen, dass sich die Befragten auch künftig ein Arbeiten von zuhause aus vorstellen können.

In den freien Kommentaren wird aber auch deutlich, dass dies nicht umgekehrt zu einem Zwang zur Heimarbeit umgedeutet werden sollte, sondern zum einen eine Flexibilität bei der Wahl des Arbeitsortes gewährleistet sein sollte, schon allein um die von Zeit zu Zeit doch notwendige, persönliche Abstimmung mit Kollegen und Vorgesetzten durchführen und soziale Kontakte pflegen zu können. Zum anderen sollte auch eine größere Verantwortung in den Händen der Beschäftigten liegen, darüber zu entscheiden, wann und an welchem Ort welche Aufgabe am besten erledigt werden kann. So gibt es immer wieder Aufgaben, die ein hohes Maß an Konzentration über einen längeren Zeitraum erfordern, das insbesondere in Großraumbüros oder Mehr-Personen-Büros schlecht aufgebracht werden kann. Hinzukommt der Wunsch, die zeitliche und örtliche Lage der Arbeit auch flexibler und eigenverantwortlich festzulegen, um damit die Vereinbarkeit von Beruf und Familie zu verbessern. Allein die wohl noch lang anhaltende Pandemielage kann immer wieder zu regionalen Lockdowns oder örtlichen Schließungen beispielsweise von Kindertagesstätten und Schulen oder Pflegeeinrichtungen führen, was eine hohe Flexibilität der Betroffenen voraussetzt, unter Umständen von einem auf den anderen Tag eine familiäre Betreuung sicherstellen zu müssen.

Wichtig ist, dass die Beschäftigten zwar überwiegend, aber durchaus nicht einhellig einen gesetzlichen Anspruch auf Homeoffice befürworten. Das eröffnet Spielräume für Tarifpolitik und für betriebliche Vereinbarungen. Die Beschäftigten zeigen damit Verantwortungsbewusstsein und wollen nicht auf einen in der Tarifpolitik zunehmend die Tarifautonomie begrenzenden Gesetzgeber setzen.

Die Arbeitsplätze in der Versicherungswirtschaft werden zudem immer anspruchsvoller. Einfache, repetitive Aufgaben werden durch Software abgelöst – Stichwort Dunkerverarbeitung. Was übrig bleibt, sind komplexe Aufgaben der Planung, Kontrolle und Bearbeitung von Sonderaufgaben. Dazu passt, dass die Akademikerquote in den Belegschaften stark ansteigt. Laut dem Arbeitgeberverband AGV ist sie allein im Zeitraum 2009 bis 2019 von 17,8 auf 22,8 Prozent gestiegen.<sup>37</sup>

Das sollte mit einer Anpassung der Führungsstile einhergehen und mindestens die kooperative, besser die delegative Führung zunehmen. Weniger gut geeignet erscheinen traditionellere Führungsstile mit stärkerer Entscheidungscentralisation bei Vorgesetzten wie insbesondere die patriarchalische oder die konsultative Führung.<sup>38</sup> Allerdings erfordert Führung auch ein situatives Handeln je nach persönlichem Reifegrad der Mitarbeiter – nicht jeder ist zum eigenverantwortlichen Handeln „geboren“. Die

---

<sup>37</sup> Vgl. AGV: Sozialstatistische Daten 2019 Versicherungswirtschaft, München 2019; S. 13

<sup>38</sup> Vgl. Wunderer (2003), S. 209

entsprechenden Anforderungen an Führungskräfte sind durchaus hoch.<sup>39</sup> Das alles ist aber keineswegs neu, sondern war schon vor der Corona-Pandemie eigentlich eine Selbstverständlichkeit. Nur reduziert der partielle Lockdown die Interventionsmöglichkeiten der Führungskräfte und macht daher umso mehr bewusst, wer bereits weit fortgeschritten ist mit der situativ angepassten, delegativen Führung, und wem dieses Führungsverhalten noch neu und ungewohnt ist.

Wenn man aus dem Großexperiment etwas lernen kann, dann Folgendes:

- Die Sozialpartner tun gut daran, eine größere Flexibilität und Eigenverantwortlichkeit bei der Wahl des Arbeitsortes zu fördern. Sie entsprechen damit den Wünschen der Mitarbeiter und respektieren sie damit in ihrem Anspruch, eigenverantwortlich zu arbeiten und anspruchsvolle Aufgaben selbstständig zu lösen.
- Führung muss sich vom Leitbild des Arbeitnehmers als grundsätzlich arbeitsscheuem und kontrollbedürftigem „Typ X“ verabschieden und das Leitbild des „Typ Y“ akzeptieren. Bei der Personalauswahl, Anleitung, Begleitung und Personalentwicklung ist die Befähigung zum selbstständigen und eigenverantwortlichen Arbeiten zu fördern. Führungskräfte selbst müssen danach ausgewählt und dafür qualifiziert werden, situativ angemessen zu führen und eine größere Bandbreite an Führungsstilen zu beherrschen, mit der Zielrichtung mindestens kooperativer, wo möglich aber auch delegativer Führung.
- Der Arbeits- und Gesundheitsschutz endet nicht (mehr) an den Wohnungstüren der Beschäftigten. Die Sozialpartner sind gehalten, sachgerechte und angemessene Lösungen zu finden, wie das heimische Arbeiten für die Beschäftigten zumutbar gestaltet werden kann. Dazu gehört das Zuverfügungstellen von geeigneten Arbeitsmitteln und Mobiliar oder entsprechende Bezuschussungen.
- Die Erfahrungen sollten weder von den Beschäftigten noch von den Arbeitgebern zur eigenen Nutzenmaximierung missbraucht werden. Wenn Beschäftigte Fahrzeiten und Fahrkosten sparen, sollte das in die Gesamtabwägung von Vor- und Nachteilen verschiedener Arbeitsorganisationen einfließen. Umgekehrt sollten Arbeitgeber nicht kurzfristig kostenminimierungsgetrieben Homeoffice zum Abbau von Büroarbeitsplätzen oder gar Aufgabe ganzer Standorte nutzen.
- Ein besonderes Augenmerk sollte schließlich auf besondere Beschäftigtengruppen gerichtet werden, die in dem Großexperiment Nachteile erlitten haben oder haben könnten. Im Rahmen dieser Studie konnte nicht ausreichend untersucht werden, ob die betriebliche Ausbildung durch die erzwungene Distanz von Auszubildenden und Ausbildern leidet. Dies zumal Auszubildende meist noch nicht über die Möglichkeit verfügen, sich eigenen Wohnraum zu beschaffen, der ein ungestörtes, angemessenes Arbeiten zulässt. Auch werden nicht alle Mitarbeiter mit der fehlenden Anbindung gut zurechtkommen, hierauf müssen Vorgesetzte, Personalfachleute und Mitbestimmungsorgane ein wachsames Auge haben. Die Pandemie zeigt zudem, wie verletzlich viele Menschen mit einschlägigen Vorerkrankungen und Risikomerkmale sind. Auch hier gebietet es die Verantwortung und die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers, unter Umständen auch auf Dauer rücksichtsvolle Gestaltungen von Arbeitsorganisation und Arbeitsort zuzulassen.

---

<sup>39</sup> Vgl. Wunderer (2003), S. 212

## Literaturverzeichnis

- Arbeitgeberverband der Versicherungsunternehmen in Deutschland: Sozialstatistische Daten 2019 Versicherungswirtschaft, München 2019.
- Arntz, Melanie/Ben Yahmed, Sarra/Berlingieri, Francesco: Working from Home and COVID-19: The Chances and Risks for Gender Gaps, in: ZEW expert brief20-09, Mannheim 2020
- Böhnlein, Jens/Rief, Stefan (2020): Nicht mehr automatisch ins Büro, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 176, S.13.
- DAK (2020): Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise, Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie, Hamburg.
- Ernst, Christian (2020): Homeoffice im Kontext der Corona-Pandemie, Eine Ad-hoc-Studie der Technischen Hochschule Köln.
- Grunau, Philipp/Ruf, Kevin/Steffes, Susanne/Wolter, Stefanie (2019): Homeoffice bietet Vorteile, hat aber auch Tücken, in: IAB-Kurzbericht, Vol. 11/2019, Nürnberg.
- Herrmann, Mario/Frey Cordes, Regina (2020): Homeoffice im Zeichen der Pandemie: Neue Perspektiven für Wissenschaft und Praxis?, IUBH Discussion Papers, Reihe: Human Resources, Vol. 1, Issue 2/2020.
- Landes, Miriam/Steiner, Eberhard/Wittmann, Ralf/Utz, Tatjana: Führung von Mitarbeitenden im Home Office, Wiesbaden 2020
- Laske, Stephan/Meister-Scheytt/Claudia; Küpers, Wendelin: Organisation und Führung, Münster/New York/München/Berlin 2006.
- Wunderer, Rolf: Führung und Zusammenarbeit, 5. Aufl., München/Neuwied 2003.

## Anhang: Fragebogen

#	Frage	Antwortoptionen
<b>Eingangsfragen</b>		
1	Sind Sie einverstanden und möchten an der Umfrage teilnehmen?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein
2	Wie geht es Ihnen persönlich in der aktuellen Situation? Ich bin:	sehr besorgt <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> sehr entspannt <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
3	Wie hoch schätzen Sie Ihren aktuellen Anteil von Arbeit im Homeoffice von Ihrer Gesamt-Arbeitsleistung?	_____ % <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
4	Wie hoch war dieser Anteil vor der Corona-Krise?	_____ % <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
5	Warum sind Sie aktuell im Homeoffice?	<input type="checkbox"/> Ich habe schon vor Corona im Homeoffice gearbeitet <input type="checkbox"/> Anweisung Arbeitgeber <input type="checkbox"/> Ärztliche Anordnung <input type="checkbox"/> Freiwillig <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
6	Sind Sie selbst Risikopatient/-in?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
7	Wie hat sich Ihre persönliche Haltung zum Homeoffice verändert?	sehr positiv <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> sehr negativ <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
<b>Filter:</b>		
<b>Wenn Frage 2 &gt;0%, dann weiter mit Frage 7, sonst weiter mit Frage 36</b>		
<b>Arbeits- und Kommunikationsmittel im Homeoffice</b>		
		Die Aussage trifft zu:
8	Ich kann in einem störungsfreien Raum arbeiten.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
9	Ich kann an einem separaten (Schreib-)Tisch arbeiten.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
10	Die Ergonomie meines (Schreib-)Tischs und (Büro-)Stuhls ist ausreichend.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
11	Beleuchtung und Lichtverhältnisse im Raum sind ermüdungsfrei.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
12	Qualität und Stabilität der Internetverbindung sind ausreichend.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort

13	Ich habe Zugriff auf alle erforderlichen Programme und Daten.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
14	Die Arbeitsmittel für meine Tätigkeit sind hinreichend.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
15	Mein Arbeitgeber stellt mir alle notwendigen IT-Endgeräte zur Verfügung.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
16	Der Datenschutz in der häuslichen Umgebung ist sichergestellt.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
<b>Persönliche Situation im Homeoffice</b>		
17	Wie geht Ihre Familie/Partner mit der Homeoffice-Situation um?	Sehr gut <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> sehr kritisch <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
18	Arbeitet Ihr Partner/-in auch im Homeoffice?	<input type="checkbox"/> ja, vollständig <input type="checkbox"/> ja, zeitweise <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
19	Müssen Sie parallel Kinder zuhause betreuen?	<input type="checkbox"/> ja, vollständig <input type="checkbox"/> ja, zeitweise <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
20	Müssen Sie parallel Angehörige pflegen?	<input type="checkbox"/> ja, vollständig <input type="checkbox"/> ja, zeitweise <input type="checkbox"/> nein <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
<b>Arbeitszeit im Homeoffice</b>		
		Die Aussage trifft zu:
21	Die Arbeitszeit wird vollständig erfasst.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
22	Es findet eine Entgrenzung zwischen Arbeits- und Freizeit statt.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
23	Die nicht erfasste Arbeitszeit ist identisch mit Freizeit.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
24	Ich kann meine Arbeit flexibel genug planen, um meiner Familie und/ oder weiteren persönlichen Verpflichtungen gerecht zu werden.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
<b>Arbeitskosten im Homeoffice</b>		
		Die Aussage trifft zu:



25	Der Arbeitgeber beteiligt sich <u>pauschal</u> den Homeoffice-Kosten.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
25a	In welcher Höhe monatlich?	_____ Euro
26	Der Arbeitgeber beteiligt sich <u>auf Nachweis</u> an den Homeoffice-Kosten.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
<b>Produktivität und Arbeitsfähigkeit</b>		
		Die Aussage trifft zu:
27	Die Produktivität meiner Arbeit hat im Homeoffice <u>zugenommen</u> .	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
28	Die Produktivität meiner Arbeit hat im Homeoffice <u>abgenommen</u> .	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
29	Die Interaktion mit meinen Kunden/ externen Partnern kann ich auch von zu Hause aus beibehalten.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
30	Die virtuelle fachliche Zusammenarbeit mit meinem Team funktioniert.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
31	Das Team hält kollegial zusammen.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
32	Durch den Wegfall der Fahrt zum Arbeitsplatz spare ich Zeit.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
32b	Wie viel Minuten am Arbeitstag sparen Sie?	_____ Minuten
<b>Führungssituation</b>		
		Die Aussage trifft zu:
33	Die Qualität der Führung ist im Rahmen der virtuellen Zusammenarbeit besser geworden.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
34	Die Qualität der Führung ist im Rahmen der virtuellen Zusammenarbeit schlechter geworden.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
35	Die Auswahl der Homeofficearbeitsplätze ist für mich transparent und inhaltlich nachvollziehbar.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
36	Die Homeofficetätigkeit verändert die Anforderungen an Führungskräfte.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
<b>Ausblick</b>		
		Die Aussage trifft zu:

37	Für die absehbare Zukunft kann ich mir ein Arbeiten von zu Hause (weiterhin) vorstellen.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
38	Die Haltung meines Arbeitgebers zum Arbeiten im Homeoffice hat sich positiv verändert.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
39	Die Haltung meines Arbeitgebers zum Arbeiten im Homeoffice hat sich negativ verändert.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
40	Ich befürworte einen gesetzlichen Anspruch auf Homeoffice.	Voll und ganz <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> überhaupt nicht <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
41	Für mich ist in Zusammenhang mit Homeoffice am wichtigsten bzw. die Gewerkschaft NAG sollte sich in Zusammenhang mit Homeoffice für Folgendes einsetzen:	Freitext
<b>Ein paar Fragen zu Ihnen</b>		
42	Mein Arbeitgeber ist ein	<input type="checkbox"/> Versicherungsunternehmen <input type="checkbox"/> Vermittlerunternehmen (Agentur/Makler) <input type="checkbox"/> Ich bin selbstständig <input type="checkbox"/> Sonstiges <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
43	Falls Sie bei einem Versicherungsunternehmen arbeiten, bei welchem ist das?	<input type="checkbox"/> _____ <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
44	Ich bin tätig als	<input type="checkbox"/> Innendienst <input type="checkbox"/> Angestellter Außendienst nach Teil II Manteltarifvertrag (Organisierender Außendienst) <input type="checkbox"/> Angestellter Außendienst nach Teil III Manteltarifvertrag (Werbe-/Verkaufsaußendienst) <input type="checkbox"/> Gemischt Innen- und Außendienst <input type="checkbox"/> Auszubildende/-r <input type="checkbox"/> Sonstiges <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
45	Beschäftigungsumfang	<input type="checkbox"/> Vollzeit <input type="checkbox"/> Teilzeit <input type="checkbox"/> Geringfügigkeit <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
46	Geschlecht	<input type="checkbox"/> männlich <input type="checkbox"/> weiblich <input type="checkbox"/> divers <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
47	Alter	<input type="checkbox"/> bis 19 Jahre

		<input type="checkbox"/> 20 bis 29 Jahre <input type="checkbox"/> 30 bis 39 Jahre <input type="checkbox"/> 40 bis 49 Jahre <input type="checkbox"/> 50 bis 59 Jahre <input type="checkbox"/> 60 Jahre und älter <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
48	Dauer meiner Berufserfahrung	<input type="checkbox"/> bis 9 Jahre <input type="checkbox"/> 10 bis 19 Jahre <input type="checkbox"/> 20 bis 29 Jahre <input type="checkbox"/> 30 bis 39 Jahre <input type="checkbox"/> 40 Jahre und mehr <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
49	Mein höchster Bildungsabschluss ist	<input type="checkbox"/> Keiner <input type="checkbox"/> Berufsausbildung (z.B. Versicherungskaufmann/-frau bzw. Kaufmann/-frau für Versicherungen und Finanzen) <input type="checkbox"/> Fachwirt/-in <input type="checkbox"/> Betriebswirt/-in <input type="checkbox"/> Abschluss einer Fachhochschule/Berufsakademie <input type="checkbox"/> Abschluss einer Universität <input type="checkbox"/> Weiß nicht/keine Antwort
<b>Zum Schluss</b>		
50	Wenn Sie uns noch etwas mitteilen möchten, haben Sie hier die Möglichkeit.	Freitext
51	Wenn Sie daran interessiert sind, nach Abschluss der Untersuchung eine Zusammenfassung zu erhalten, geben Sie uns bitte Ihre E-Mail-Adresse an.	Freitext

## Über die Autoren

### **Prof. Dr. Matthias Beenken**

Inhaber des Lehrstuhls BWL, insbes. Versicherungswirtschaft an der Fachhochschule Dortmund.

Beenken ist Versicherungskaufmann und verfügt über langjährige Berufs- und Führungserfahrung im Versicherungs- und Verlagsgewerbe. Die innerbetriebliche Mitbestimmung lernte er u.a. als Vorsitzender der Gesamt-Jugend- und Auszubildendenvertretung der Gothaer Versicherungen (1988-1993) kennen. Sein Forschungsschwerpunkt ist der Versicherungsvertrieb. Beenken studierte berufsbegleitend mit Abschlüssen als Diplom-Betriebswirt (FH) und Diplom-Kaufmann und wurde 2010 an der Universität zu Köln mit einer Arbeit zum Markt der Versicherungsvermittlung unter veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen zum Dr. rer. pol. promoviert. Er ist Autor zahlreicher Bücher und Aufsätze sowie als freier Fachjournalist tätig.

### **Jessica Michalczyk**

B.A., Wissenschaftliche Hilfskraft im Fachbereich Wirtschaft der Fachhochschule Dortmund.

### **Prof. Dr. Michael Radtke**

Inhaber des Stiftungslehrstuhls Risiko- und Versicherungsmanagement an der Fachhochschule Dortmund.

Radtke ist Diplom-Mathematiker und Aktuar DAV und promovierte zum Dr. rer. nat. Berufliche Stationen waren das Statistische Bundesamt Wiesbaden sowie eine langjährige Tätigkeit bei einem führenden Rückversicherer, wo er den Bereich Aktuarielles Consulting für Sach- und HUK-Versicherung aufbaute und leitete. Seit 1998 ist Radtke im Aktuariellen Consulting tätig. Im Rahmen seiner Forschungsaktivitäten ist er u. a. am Forschungsprojekt Versicherungsvermittlung und -beratung gegen Honorar beteiligt, das gemeinsam mit den Universitäten Köln und Münster betrieben wird.

### **Bildnachweis:**

Urheber des Titelbilds ist Matthias Beenken.

### **Stand:**

7.9.2020