

// ZEW-Kurzexpertise 19-03 · 24.06.2019

Philip Grunau/ Kevin Ruf/ Susanne Steffes/ Stefanie Wolter

HOMEOFFICE BIETET VORTEILE, HAT ABER AUCH TÜCKEN

**MOBILE ARBEITSFORMEN¹ AUS SICHT
VON BETRIEBEN UND BESCHÄFTIGTEN**



ZEW

¹ Im Folgenden wird jede Arbeitsform, die nicht an einen festen Arbeitsort gebunden ist, als „mobile Arbeit“ bezeichnet. „Arbeit von zu Hause“ beziehungsweise „Homeoffice“ steht für berufliche Tätigkeiten in den vier Wänden des Beschäftigten. Die vorliegende Kurzexpertise beruht auf einem Kurzbericht, den das ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung in Mannheim gemeinsam mit Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg für die Veröffentlichung als IAB-Erstpublikation erarbeitet hat.

INHALT

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE	3
1. EINLEITUNG	4
2. ARBEITEN ZU HAUSE IST KEIN MASSENPHÄNOMEN	4
3. ES WIRD EHER STUNDEN- ALS TAGEWEISE GEARBEITET	7
4. BETRIEBE SEHEN PRODUKTIVITÄTSGEWINNE	8
5. FLEXIBLE VEREINBARKEIT VON FAMILIE UND BERUF SIND VORTEILE FÜR DIE BESCHÄFTIGTEN	9
6. VIELE TÄTIGKEITEN VERHINDERN EINE VERLAGERUNG DES ARBEITSORTES	10
7. DIE ANWESENHEITSKULTUR IST VIELERORTS FEST VERANKERT	12
8. NICHT ALLE WOLLEN VON ZUHAUSE ARBEITEN	14
9. BESCHÄFTIGTE MIT UNERFÜLLTEM HOMEOFFICE-WUNSCH SIND WENIGER ZUFRIEDEN	14
10. WAS UNS IN ZUKUNFT BEWEGEN SOLLTE	17

DAS WICHTIGSTE IN KÜRZE

- Mobiles Arbeiten rückt zunehmend in den Fokus der Öffentlichkeit. Derzeit bietet etwa jeder vierte Betrieb in Deutschland die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten an, dabei mehrheitlich sowohl Homeoffice als auch das Arbeiten von unterwegs.
- Die Nutzung von Homeoffice nimmt langsam zu: Unter den Beschäftigten in privatwirtschaftlichen Betrieben mit mindestens 50 Beschäftigten arbeiteten im Jahr 2013 19 Prozent von zu Hause, im Jahr 2017 waren es 22 Prozent.
- Ganze Homeoffice-Tage sind vergleichsweise selten. 63 Prozent derjenigen, die Homeoffice nutzen, arbeiten ausschließlich stundenweise von zu Hause.
- Die erhöhte Flexibilität ist ein zweiseitiges Schwert: Während die Hälfte der Beschäftigten mit Homeoffice darin den Vorteil einer besseren Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sieht, berichten beinahe ebenso viele von Problemen bei der Trennung zwischen beidem.
- Etwa zwei Drittel der Beschäftigten, die derzeit nicht von zu Hause arbeiten, lehnen diese Möglichkeit grundsätzlich ab. Jedoch hat auch jeder neunte Beschäftigte einen unerfüllten Homeoffice-Wunsch und nach eigener Einschätzung eine dafür geeignete Tätigkeit.
- Beschäftigte mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch sind unzufriedener als diejenigen, die zumindest gelegentlich während der Arbeitszeit von zu Hause arbeiten.

1. EINLEITUNG

Flexible Arbeitsmodelle sind im Zuge der Digitalisierung stärker in den Fokus von Personalmanagern/-innen gerückt. Auch die Politik widmet sich dem Thema zunehmend, wie der jüngste Vorstoß zur Einführung eines gesetzlichen Rechts auf Homeoffice zeigt. Allerdings sind die Beschäftigten, die nicht an ihrem angestammten Arbeitsplatz arbeiten, nach wie vor in der Minderheit. Daher stellt sich die Frage, warum Homeoffice in Deutschland nicht häufiger angeboten und genutzt wird.

In Deutschland bietet derzeit etwa ein Viertel der Betriebe die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten an und rund ein Zehntel der Beschäftigten arbeitet zeitweise im Homeoffice. Der Breitbandausbau, die Weiterentwicklung mobiler Endgeräte sowie neue technische Lösungen zur Gewährleistung der Datensicherheit haben die Möglichkeiten des mobilen Arbeitens weiter verbessert. In dieser Kurzepertise wird der aktuelle Stand der Verbreitung und der Intensität mobiler Arbeit im Allgemeinen und des Arbeitens von zu Hause im Speziellen anhand von repräsentativen Betriebs- und Beschäftigtendaten dargestellt. Dabei werden auch verschiedene Erklärungsansätze für die geringe Verbreitung von Homeoffice diskutiert. Zunächst geht es um die Vor- und Nachteile des mobilen Arbeitens aus Sicht der Arbeitgeber und der Beschäftigten. Thematisiert wird außerdem, welche Rolle die Komposition der Berufe innerhalb der Betriebe für die Nutzung von Homeoffice spielt. Schließlich werden die Unterschiede zwischen Beschäftigten mit und ohne Homeoffice-Zugang mit Blick auf ihre Arbeitszufriedenheit untersucht.

2. ARBEITEN ZU HAUSE IST KEIN MASSENPHÄNOMEN

Zunächst stellt sich die Frage, wie viele und welche Betriebe zumindest einem Teil ihrer Beschäftigten mobiles Arbeiten anbieten oder die Nutzung dieser Möglichkeit unterstützen. Nach Angaben des IAB-Betriebspanels 2018², das repräsentativ für alle Betriebe in Deutschland ist, bieten 26 Prozent der Betriebe generell die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten an. Im Großteil dieser Betriebe (15 Prozentpunkte) ist sowohl Homeoffice als auch das Arbeiten von unterwegs, zum Beispiel während Dienstreisen, möglich. Acht Prozent der Betriebe bieten ihren Beschäftigten ausschließlich das Arbeiten von zu Hause aus an und vier Prozent ausschließlich das Arbeiten von unterwegs. Hochgerechnet auf die Beschäftigten haben zwölf Prozent die Möglichkeit, mobil beziehungsweise im Homeoffice zu arbeiten. Mit dem Linked Personnel Panel (LPP)³, das repräsentativ für privatwirtschaftliche Betriebe mit einer Betriebsgröße ab 50

² Das IAB-Betriebspanel ist eine Befragung von mittlerweile rund 16.000 Betrieben aller Betriebsgrößen und Wirtschaftszweigen. Grundgesamtheit sind Betriebe mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Es wird jährlich in Westdeutschland (seit 1993) und in Ostdeutschland (seit 1996) erhoben und liefert damit umfassende Daten zur Nachfrageseite des Arbeitsmarktes. Das IAB-Betriebspanel stellt die Datenbasis für das Linked Personnel Panel (LPP) dar, welches die Datengrundlage des vorliegenden Kurzberichts bildet.

³ Das LPP basiert auf der Studie „Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg“, die vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales und vom IAB getragen und vom IAB, vom Seminar für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (ABWL) und Personalwirtschaftslehre der Universität zu Köln, der Universität Tübingen und vom ZEW durchgeführt wird. Beim LPP handelt es sich um einen verknüpften Datensatz, der die Betriebs- und Beschäftigtenperspektive miteinander verbindet. In bisher drei Befragungswellen seit 2012 wurden zunächst

sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ist, kann das Arbeitsmodell Homeoffice detaillierter betrachtet werden. Aufgrund der Fokussierung auf größere Betriebe ist der Anteil derjenigen, die Homeoffice ermöglichen, insgesamt höher als in dem für alle Betriebsgrößen repräsentativen IAB-Betriebspanel. Zwischen 2014 und 2016 ist dieser Anteil von 32 Prozent auf 37 Prozent gestiegen. Rund ein Sechstel der Betriebe bietet ein regelmäßiges Homeoffice von mindestens einem Tag in der Woche an. Bei zwei Prozent ist ein regelmäßiges Homeoffice von weniger als einmal pro Woche möglich und weitere 19 Prozent bieten ausschließlich unregelmäßiges Homeoffice an. Dabei nimmt die Wahrscheinlichkeit des Angebots mit zunehmender Betriebsgröße zu. Zum Beispiel ermöglicht jeder fünfte Betrieb mit weniger als 100 Beschäftigten das Arbeiten von zu Hause aus, bei Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten gilt dies für mehr als die Hälfte (57 Prozent). Die leichte Zunahme der mobilen Arbeit zwischen den Jahren 2014 und 2016 ist dennoch über alle Betriebsgrößen hinweg zu beobachten.

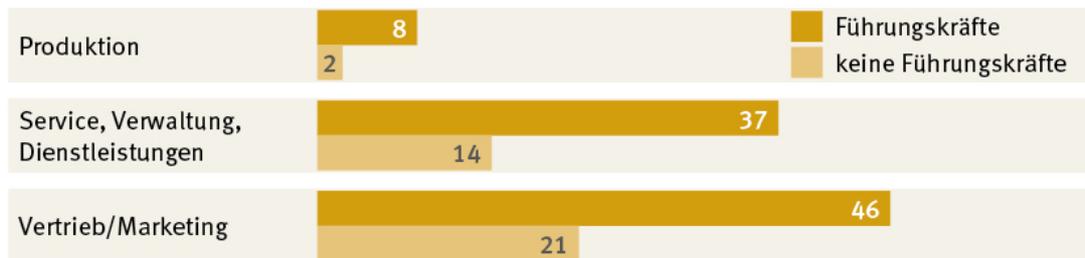
Die Verbreitung von mobiler Arbeit beziehungsweise von Homeoffice bemisst sich jedoch nicht nur nach der Zahl der Betriebe, die sie anbieten, sondern auch nach dem Anteil der Beschäftigten, die innerhalb der Betriebe Zugang hierzu haben. Daher wurde für die ZEW-IAB-Kurzexpertise betrachtet wie viel Prozent der Beschäftigten aus der Produktion, dem Vertrieb/Marketing und der Administration/sonstige Dienstleistungen jeweils im Homeoffice arbeiten können (Betriebsbefragung) und wie viele dies tatsächlich nutzen (Beschäftigtenbefragung). Die Homeoffice-Nutzung der Beschäftigten liegt dabei über dem Wert, den die Betriebe für das Homeoffice-Angebot angeben, wie die Abbildung auf der nächsten Seite zeigt.

Personalverantwortliche in deutschen Betrieben des privaten Sektors mit einer Betriebsgröße ab 50 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten zu ihren Instrumenten des Personalmanagements, der Unternehmenskultur und der Zusammensetzung ihrer Belegschaft befragt. Die Anzahl der Beschäftigten kann aufgrund einer wiederholten Befragung in einer späteren Welle auch auf unter 50 fallen. Zudem wurde eine jeweils zufällige Auswahl von Mitarbeitern/-innen aus einem Großteil dieser Betriebe zu ihrer Arbeitsqualität, ihrer Teilnahme an Instrumenten des Personalmanagements, arbeitsplatzbezogenen Merkmalen sowie weiteren sozio-demografischen Merkmalen und Einstellungen interviewt. Je Welle wurden mindestens 771 Betriebe und 6.779 Beschäftigte befragt.

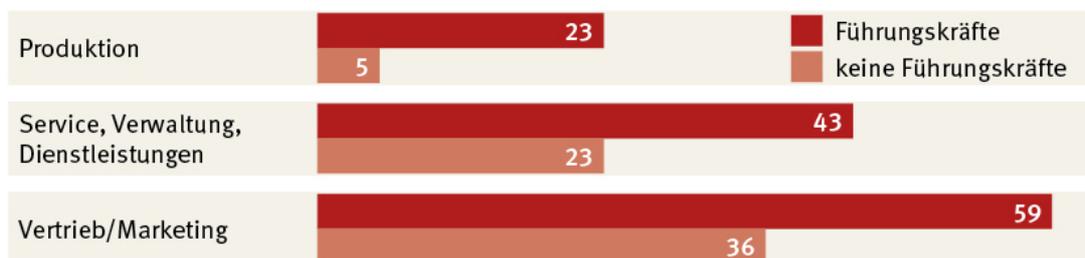
VERBREITUNG VON HOMEOFFICE NACH FUNKTIONSBEREICH UND LEITUNGSTÄTIGKEIT

ANTEILE IN PROZENT

ANTEIL DER BESCHÄFTIGTEN, DIE ZUGANG ZU HOMEOFFICE HABEN (BETRIEBSBEFRAGUNG)



ANTEIL DER BESCHÄFTIGTEN, DIE MINDESTENS AB UND ZU VON ZU HAUSE ARBEITEN (BESCHÄFTIGTENBEFRAGUNG)



Quelle: Linked Personnel Panel (LPP)-Betriebsbefragung 2016 (N=206), LPP-Beschäftigtenbefragung 2017 (N=6.133), gewichtete Darstellung. © IAB

Der Hauptgrund für die Unterschiede dürfte in der Wahrnehmung dessen liegen, was Homeoffice ist. Während Betriebe an Beschäftigte mit vereinbarten Regelungen denken, umfassen die Antworten der Beschäftigten auch situatives Arbeiten von zu Hause, möglicherweise außerhalb der regulären Arbeitszeit. In der obigen Abbildung wird zusätzlich zwischen Führungskräften und Beschäftigten ohne Führungsverantwortung unterschieden. Es zeigt sich, dass Homeoffice in der Produktion wenig, in der Administration und bei sonstigen Dienstleistungen wesentlich stärker und im Vertrieb/Marketing am stärksten verbreitet ist. Diesbezüglich decken sich die Aussagen der Betriebe mit denen der Beschäftigten. Darüber hinaus nutzen Führungskräfte diese Arbeitsform in allen Funktionsbereichen mehr als doppelt so häufig im Vergleich zu Personen ohne Führungsverantwortung.

Während auf Betriebsseite eine Ausweitung des Homeoffice-Angebots während der vergangenen Jahre zu erkennen ist, zeigt sich diese Entwicklung auf der Beschäftigtenseite weniger deutlich. Insgesamt ist der Anteil der im Homeoffice arbeitenden Beschäftigten seit 2013 nur geringfügig gestiegen: Im Jahr 2017 haben 22 Prozent der Beschäftigten gelegentlich von zu Hause gearbeitet, 2013 lag dieser Wert bei 19 Prozent. Dennoch zeigt sich im Detail eine interessante Entwicklung: Der Anteil der Beschäftigten ohne Führungsaufgaben, die von zu Hause aus arbeiten, nimmt über die Zeit vergleichsweise deutlich zu – von 13 Prozent im Jahr 2013 auf 17 Prozent im Jahr 2017 –, während er bei den Führungskräften mit rund einem Drittel eher konstant bleibt. Dies könnte darauf hindeuten, dass das Potenzial für Homeoffice unter den Führungskräften – bei den aktuellen technologischen und kulturellen Standards in den Betrieben –

schon stärker ausgeschöpft ist, wohingegen es bei den Beschäftigten ohne Führungsverantwortung noch „Luft nach oben“ gibt. Die nächsten Jahre werden zeigen, ob diese Entwicklung anhält und ein weiteres „Aufholen“ verzeichnet werden kann.

3. ES WIRD EHER STUNDEN- ALS TAGEWEISE GEARBEITET

Neben der Verbreitung von Homeoffice spielt auch die Intensität eine wichtige Rolle, denn in der Nutzung des Arbeitens von zu Hause gibt es deutliche Gruppenunterschiede. Beschäftigte mit Führungsposition arbeiteten 2017 im Durchschnitt 4,2 Stunden pro Woche von zu Hause aus. Bei Personen ohne Führungsverantwortung ist dieser Wert mit durchschnittlich sechs Stunden wöchentlich deutlich höher. Mit mehr als acht Stunden pro Woche arbeiten Personen aus dem Funktionsbereich Vertrieb/ Marketing am intensivsten im Homeoffice, dies ist unabhängig von einer Führungsposition. Es zeigt sich also, dass es für Führungskräfte im Vergleich zu anderen Beschäftigten im Durchschnitt wahrscheinlicher ist, von zu Hause zu arbeiten, während Letztere wöchentlich eine höhere Stundenanzahl im Homeoffice verbringen. Dies ist darauf zurückzuführen, dass Führungskräfte eher stundenweise zu Hause arbeiten als Beschäftigte ohne Führungsaufgaben (2017: 73 Prozent vs. 53 Prozent). Vergleicht man nur diejenigen, die stundenweise im Homeoffice arbeiten, verschwindet dieser Unterschied.

Die durchschnittlichen Stundenzahlen weisen darauf hin, dass viele Beschäftigte nicht volle Arbeitstage zu Hause arbeiten, und die folgenden Analysen bestätigen dies. Im Jahr 2017 haben 63 Prozent der Beschäftigten, die mindestens gelegentlich zu Hause arbeiten, dies ausschließlich stundenweise getan. 22 Prozent gaben an, ausschließlich ganztätig von zu Hause aus zu arbeiten, während 16 Prozent eine Mischung aus beidem ausüben. Im Vergleich zu 2015 ist eine leichte Entwicklung von stunden- zu tageweisem Homeoffice zu erkennen.⁴

Ein weiterer Aspekt der Intensität ist die Frage, wann zu Hause gearbeitet wird, denn eine räumliche Verlagerung der Arbeit könnte auch mit einer zeitlichen Verschiebung einhergehen. So nutzen Beschäftigte möglicherweise mobile Arbeit derart, dass sie einen Teil ihrer Arbeit in den Abendstunden oder am Wochenende erledigen – also dann, wenn sie eigentlich Freizeit hätten. Die Auswertung der Beschäftigtenbefragung 2017 zeigt, dass 44 Prozent der Beschäftigten, die zu Hause arbeiten, dies laut eigener Aussage sogar „ausschließlich in ihrer Freizeit“ tun. Diese Gruppe ist insofern interessant, weil sie eben gar nicht während des normalen Arbeitstages zu Hause arbeitet. Mit durchschnittlich 3,6 Stunden pro Woche (Welle 2017) verbringt sie weniger Zeit mit Arbeiten von zu Hause als Beschäftigte, die während der Arbeitszeit von zu Hause arbeiten. Letztere arbeiten im Durchschnitt sieben Stunden pro Woche im Homeoffice. Leider erlauben die Daten keine Differenzierung zwischen regulärer Arbeitszeit und Überstunden.

⁴ Diese Unterscheidung wurde erstmals 2015 erhoben, für 2013 gibt es dazu keine Angaben.

4. BETRIEBE SEHEN PRODUKTIVITÄTSGEWINNE

Homeoffice ist ein Personalmanagement-Instrument, das die Grenze zwischen Arbeits- und Privatleben der Beschäftigten durchlässiger werden lässt. Das heißt, Homeoffice erhöht die Flexibilität in beide Richtungen: Es ist einerseits eher möglich, die Arbeit für private Zwecke zu unterbrechen, aber andererseits auch im privaten Kontext beruflichen Aufgaben nachzugehen. Diese Flexibilität kann entsprechend berufliche wie auch private Vor- und Nachteile mit sich bringen – und genau dies spiegelt sich sowohl in den Einschätzungen der Betriebe als auch in den subjektiven Erfahrungen der Beschäftigten wider, wenn man nach den Gründen und Konsequenzen des Homeoffice fragt.

Für die ZEW-IAB-Kurzexpertise wurde untersucht, wie häufig verschiedene Aspekte in der Betriebsbefragung als Vorteile des mobilen Arbeitens genannt werden (siehe nachstehende Abbildung).

POSITIVE ERFAHRUNG VON BETRIEBEN & BESCHÄFTIGTEN MIT HOMEOFFICE

ANTEILE IN PROZENT



Anmerkungen: Anteil der Betriebe, die diese Gründe für das Angebot von Homeoffice nennen bzw. Anteil der Beschäftigten, die diese Vorteile nennen

Quelle: IAB-Betriebspanel 2018 (N=5.196) und Linked Personnel Panel (LPP)-Beschäftigtenbefragung 2015 (N=1.327), gewichtete Darstellung © IAB

Die Arbeitgeber sehen als größten Vorteil die Erhöhung von Flexibilitätsspielräumen für Beschäftigte (62 Prozent). Damit verbunden führen etwas mehr als die Hälfte der Betriebe (55 Prozent) die Vereinbarkeit von Familie und Beruf als weiteren Vorteil auf. Für die Arbeitgeber ist zudem die Erreichbarkeit der Beschäftigten ein Argument für mobiles Arbeiten (47 Prozent). Dies dürfte vor allem die Kommunikation während Dienstreisen vereinfachen. Darüber hinaus nennen 45 Prozent der Betriebe eine höhere Produktivität als weiteren Vorteil. Fast die Hälfte der Arbeitgeber, die mobiles Arbeiten anbietet, ist also der Meinung, dass Beschäftigte produktiver sind, wenn sie ab und an außerhalb des Arbeitsplatzes arbeiten. Dass jeder dritte Betrieb (36 Prozent) die Fahrzeiterparnis und jeder vierte Betrieb (26 Prozent) die Möglichkeit des Arbeitens an einem ruhigeren Ort als Vorteil nennt, mag Teil dieser Überlegung sein. Mit weiteren 35 Prozent stellt die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität ebenfalls einen wichtigen Grund dar, Homeoffice anzubieten. Auch Kostenersparnisse können ein Grund dafür sein, Homeoffice einzuführen. Dieser Aspekt scheint aber nicht im Vordergrund zu stehen: Zehn Prozent der Betriebe bieten mobiles Arbeiten an, um die Nutzung der vorgehaltenen Büroflächen zu optimieren.

5. FLEXIBLE VEREINBARKEIT VON FAMILIE UND BERUF SIND VORTEILE FÜR DIE BESCHÄFTIGTEN

Die Einschätzungen der Betriebe hinsichtlich der Vorteile von Homeoffice spiegeln sich teilweise in den Erfahrungen der Beschäftigten wider (siehe Abbildung Seite 8). So gibt es hier beispielsweise Hinweise auf potenzielle Treiber der von den Arbeitgebern erwarteten Produktivitätssteigerung: 56 Prozent der Beschäftigten, die bereits Erfahrung mit dem Arbeiten von zu Hause haben, meinen, dass sie manche Tätigkeiten zu Hause besser erledigen können als im Büro. Zudem geben 38 Prozent an, dass Homeoffice ihnen eine höhere Arbeitszeit ermöglicht. Diese lässt sich etwa durch die Reduktion von Pendelzeiten erzielen. Die Fahrzeiterparnis ist für 55 Prozent der Beschäftigten ein Vorteil von Homeoffice. Das wird – wie zu erwarten – vor allem von den Beschäftigten genannt, die ganze Tage im Homeoffice verbringen, sowie von denjenigen, die in ihrer normalen Arbeitszeit von zu Hause arbeiten. Zu guter Letzt führt etwas mehr als die Hälfte der Beschäftigten (52 Prozent) die Vereinbarkeit von Beruf und Familie als weiteren Vorteil an, was sich ebenfalls mit den Einschätzungen der Arbeitgeber zu decken scheint.

Bei den nicht direkt auf Produktivität basierenden Vorteilen lassen sich interessante Befunde erkennen, wenn man danach unterscheidet, wann zu Hause gearbeitet wird. Beschäftigte, die ausschließlich außerhalb ihrer regulären Arbeitszeit, also in der Freizeit zu Hause arbeiten, geben sehr viel seltener die eingesparte Fahrzeit (32 Prozent) und bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatem (30 Prozent) an. Dagegen sehen knapp drei Viertel der Beschäftigten, die auch während der regulären Arbeitszeit zu Hause arbeiten, diese Vorteile.

6. VIELE TÄTIGKEITEN VERHINDERN EINE VERLAGERUNG DES ARBEITSORTES

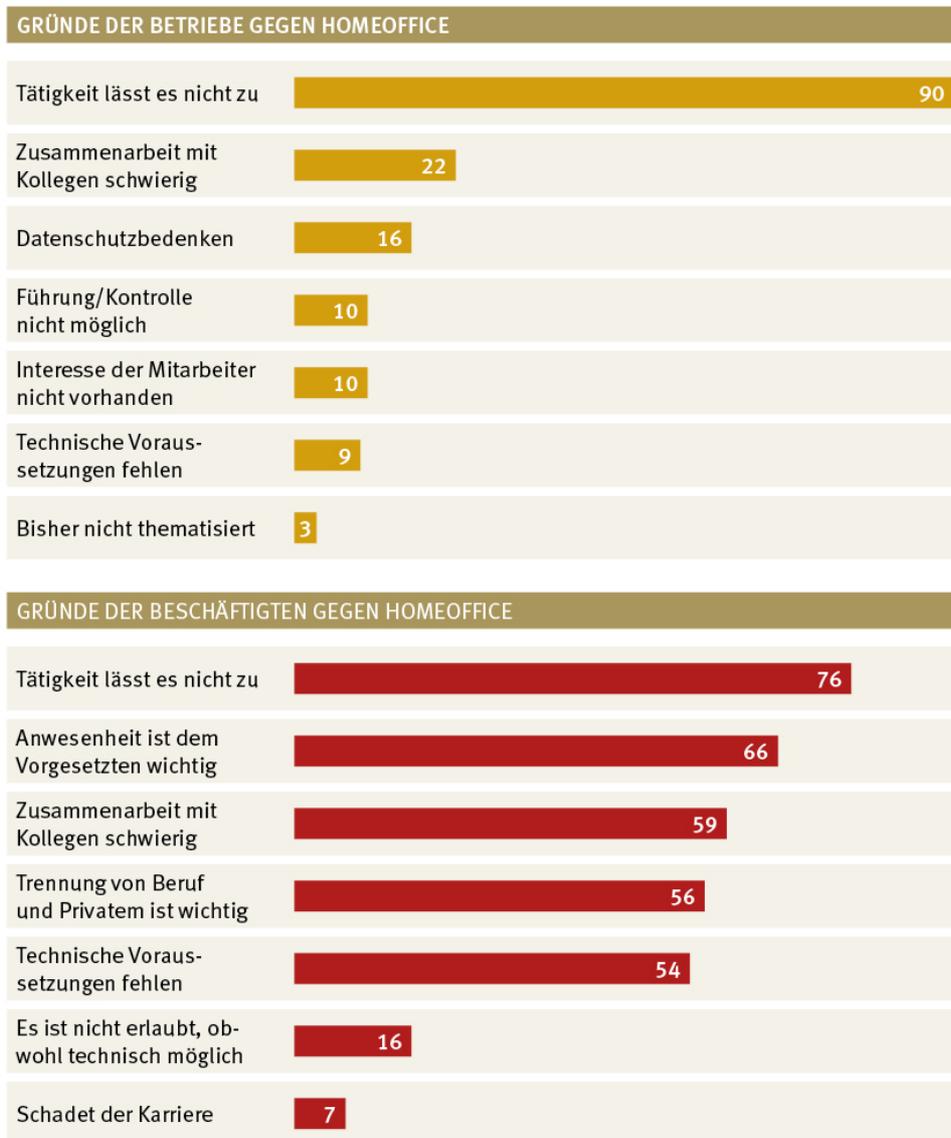
Wie schon gezeigt, gibt es deutliche Unterschiede im Angebot und in der Nutzung von Homeoffice, wenn man Beschäftigte aus verschiedenen Funktionsbereichen betrachtet. Diese lassen sich wohl am ehesten mit den jeweiligen Tätigkeitsprofilen erklären und mit deren Flexibilität, Aufgaben auch außerhalb des Arbeitsplatzes durchführen zu können. So wird in der Produktion häufig an Maschinen gearbeitet, die mobiles Arbeiten ausschließen. In der Administration sind einige Tätigkeiten für mobiles Arbeiten geeignet, andere – wie das Arbeiten mit personenbezogenen Daten – stellen für viele Unternehmen aus datenschutzrechtlichen Gründen ein Hindernis dar. Ähnliches gilt für Tätigkeiten im Dienstleistungsbereich. Hier verhindert oft auch die Notwendigkeit des direkten Kundenkontakts das mobile Arbeiten. Im Vertrieb hingegen arbeiten die Beschäftigten sowieso schon viel mobil und sind mit entsprechender Technologie ausgestattet, sodass der Schritt zum Homeoffice häufig naheliegend ist. Auch im Marketing sind die Tätigkeiten eher für mobiles Arbeiten geeignet. Für Führungskräfte gilt außerdem, dass ihre Koordinationsaufgaben nicht notwendigerweise eine ständige Anwesenheit verlangen, aber eine höhere Flexibilität und Erreichbarkeit voraussetzen. Bei ihnen ist die Ausstattung mit mobilen Endgeräten zur beruflichen Nutzung ebenfalls stärker verbreitet.

Es stellt sich also die Frage, welchen Einfluss die Tätigkeiten und die technologische Ausstattung der Arbeitsplätze auf die Managemententscheidungen der Arbeitgeber haben, Homeoffice anzubieten. Dabei sind sich Arbeitgeber und Beschäftigte in einem Punkt einig: Die mangelnde Eignung der Tätigkeit ist das schwerwiegendste Hemmnis für das Arbeiten von zu Hause (siehe Abbildung nächste Seite). Unter den Betrieben ohne Homeoffice-Angebot führen neun von zehn dies als Grund gegen das Arbeiten von zu Hause an. Ebenso geben etwa drei von vier Beschäftigten, die nicht von zu Hause arbeiten, an, ihre Tätigkeit eigne sich nicht für Homeoffice.

GRÜNDE, DIE AUS SICHT VON BETRIEBEN UND BESCHÄFTIGTEN GEGEN HOMEOFFICE SPRECHEN

ANTEILE IN PROZENT

■ Angaben der Betriebe¹⁾ ■ Angaben der Beschäftigten¹⁾



¹⁾ Anteil der Betriebe, die kein Homeoffice anbieten bzw. Anteil der Beschäftigten, die nie von zu Hause arbeiten, und diesen Bedenken gegen Arbeit von zu Hause zugestimmt haben.

Quelle: Linked Personnel Panel (LPP)-Betriebsbefragung 2016 (N=513), LPP-Beschäftigtenbefragung 2017 (N=4.830), gewichtete Darstellung. © IAB

Tätigkeiten können sich auch aufgrund von Datenschutz und -sicherheitsrichtlinien nicht für die Verlagerung ins Homeoffice eignen. Dieser Aspekt wird in der öffentlichen Debatte häufig vernachlässigt. Etwa dürfen sensible Firmeninterna und gesetzlich geschützte Personendaten Dritten nicht offenbart werden. Dieser Schutz ist im privaten Umfeld nicht immer zu gewährleisten. Noch stärker gilt dies für mobiles Arbeiten von unterwegs, wenn im Zug dienstlich telefoniert oder am Laptop gearbeitet wird. Wenn auch vergleichsweise selten angeführt, ist dieser Einwand mit 16 Prozent der von Betrieben am dritthäufigsten genannte Grund gegen die Einführung von Homeoffice, besonders mit Blick auf Betriebe mit einem hohen Anteil komplexer Tätigkeiten zu, die einen hohen Ausbildungsabschluss erfordern.

Selbst wenn die Tätigkeit prinzipiell geeignet wäre, können fehlende technische Voraussetzungen ein Hindernis für Homeoffice darstellen. Ein Beispiel dafür ist die Einrichtung eines von außen zugänglichen, geschützten Firmennetzwerks in Verbindung mit entsprechender Zugangshardware wie Laptops. Etwa jeder zehnte Betrieb, aber gut die Hälfte der Beschäftigten nennen solche fehlenden technischen Voraussetzungen als Grund. Dabei sollte die Einschätzung, dass technische Voraussetzungen fehlen, theoretisch vor allem dort relevant sein, wo komplexe Tätigkeiten eine Herausforderung für die technische Umsetzung darstellen. Erwartungsgemäß wird dieses Hindernis vor allem von Betrieben genannt, die einen hohen Anteil komplexer Tätigkeiten aufweisen.

Um mehr Klarheit über den Zusammenhang zwischen der Eignung der Tätigkeiten sowie der technischen Voraussetzungen und dem Angebot von Homeoffice zu erhalten, wurde für jeden beobachteten Betrieb anhand der Komposition der Berufssegmente die Wahrscheinlichkeit errechnet, dass Homeoffice aufgrund dieser Merkmale angeboten werden kann.⁵ In nicht-linearen Probit-Modellen wurde dann das Angebot von Homeoffice insgesamt, von regelmäßigem (im Vergleich zu gar keinem) oder unregelmäßigem (im Vergleich zu gar keinem) Homeoffice und die Existenz einer festen Regelung für Homeoffice auf diese Wahrscheinlichkeit regressiert.

Es zeigt sich, dass die Wahrscheinlichkeit eines generellen Homeoffice-Angebotes um 0,66 Prozentpunkte steigt, wenn die Wahrscheinlichkeit, dass die Tätigkeiten der Berufssegmente im Betrieb für Homeoffice geeignet sind, um einen Prozentpunkt steigt. Das Angebot von unregelmäßigem Homeoffice ist in ähnlichem Ausmaß mit der Tätigkeitseignung der Berufssegmente verbunden. Der Zusammenhang zwischen der Eignung einer Tätigkeit und dem Angebot von regelmäßigem Homeoffice ist mit 0,34 Prozentpunkten weniger stark ausgeprägt.

7. DIE ANWESENHEITSKULTUR IST VIELERORTS FEST VERANKERT

Viele klassische Arbeitsverhältnisse in Deutschland sind von Präsenzkultur geprägt, also davon, dass die Beschäftigten in der Betriebsstätte arbeiten. Vorgesetzte haben dadurch die Möglichkeit, die Arbeitsleistung in Form von Anwesenheit und Engagement im Arbeitsalltag einzuschätzen. Bei Beschäftigten, die im Homeoffice arbeiten, ist dies nur eingeschränkt möglich oder nicht erlaubt, was im Umkehrschluss ein hohes Maß an Vertrauen und Autonomie erfordert. Wo dies gegeben ist, ist es für Arbeitgeber entsprechend einfacher, Homeoffice anzubieten. Das spiegelt sich in der wesentlich höheren

⁵ Für jedes Berufssegment wird die Wahrscheinlichkeit berechnet, dass die Tätigkeiten für Homeoffice geeignet sind. Dazu werden in einem nicht-linearen Modell (Probit-Regression) 14 Berufssegmente auf eine Indikatorvariable regressiert, die den Wert 1 erhält, wenn die Beschäftigten angeben, dass sie nicht zu Hause arbeiten, weil ihre Tätigkeiten nicht dafür geeignet sind oder die technischen Möglichkeiten fehlen. Die Variable erhält den Wert 0, wenn die Personen keinen dieser Gründe angeben, obwohl sie nie zu Hause arbeiten oder wenn die Personen zumindest gelegentlich zu Hause arbeiten. Als Maß für die Wahrscheinlichkeit, dass das Tätigkeitsprofil eines Berufssegments für Homeoffice geeignet ist, wird dann die Inverse des vorhergesagten Wertes aus der Regression berechnet. Als Maß für die durchschnittliche Eignung der Tätigkeitsprofile innerhalb eines Betriebes wird der Durchschnitt der oben beschriebenen Wahrscheinlichkeiten berechnet anhand der Struktur der Berufssegmente des jeweiligen Betriebes im jeweiligen Jahr. Damit gehen Berufssegmente mit einem höheren Anteil an der Gesamtbelegschaft mit einem höheren Gewicht in die Berechnung der Eignung auf Betriebsebene ein.

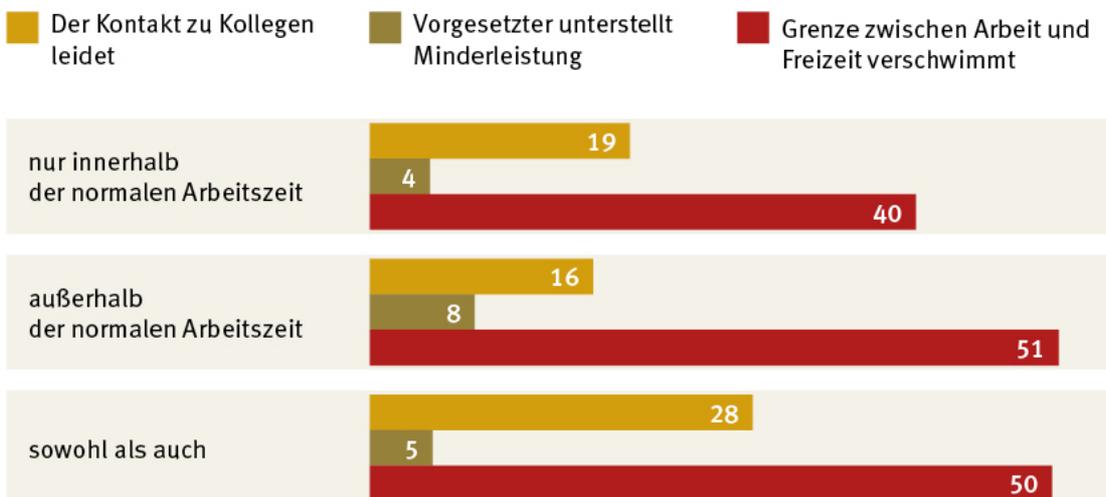
Wahrscheinlichkeit wider, dass Führungskräfte Homeoffice machen können.

Dass dem oder der Vorgesetzten die Anwesenheit am Arbeitsplatz wichtig ist, wird von zwei Dritteln der Beschäftigten als Grund genannt, nie zu Hause zu arbeiten (siehe Abbildung Seite 11). Damit steht dieses Argument bei ihnen an zweiter Stelle. Aber auch die Arbeitgeber haben hier Bedenken: Immerhin jeder zehnte Betrieb führt die erschwerte Führung und Kontrolle durch die Vorgesetzten ins Feld. Dabei macht es durchaus einen Unterschied, ob der Wunsch nach Anwesenheit als Hürde eine vage Einschätzung oder Befürchtung der Beschäftigten ist oder ob es tatsächliche Hürden gibt, die möglicherweise bereits kommuniziert wurden. Dass Letzteres weitaus weniger ins Gewicht fällt, zeigt sich an der Häufigkeit der folgenden zwei Hindernisse: Zum einen geben 16 Prozent der Beschäftigten an, dass es ihnen nicht gestattet sei, zu Hause zu arbeiten, obwohl es technisch möglich wäre (siehe Abbildung Seite 11). Wenn man allerdings nur Beschäftigte betrachtet, deren Tätigkeiten nach eigener Einschätzung für Homeoffice geeignet wären, dann fällt der Wert für fehlende Erlaubnis mit 43 Prozent deutlich höher aus. Zum anderen berichten sechs Prozent derjenigen Beschäftigten, die auch zu Hause arbeiten, dass der Vorgesetzte glaubt, zu Hause werde weniger geleistet.

Die Anwesenheit am Arbeitsplatz bringt weitere Vorteile mit sich: Beschäftigte können einfacher miteinander kommunizieren und zusammenarbeiten, Vorgesetzte können Aufgaben zeitnah und direkt verteilen. Darüber hinaus kann die Pflege von sozialen Kontakten eine wichtige Rolle für die Zusammenarbeit spielen. Daher stellt sich die Frage, ob das Arbeiten zu Hause zu einer Verschlechterung der Zusammenarbeit zwischen Beschäftigten führt. Tatsächlich wird dies sowohl von Betrieben (22 Prozent) als auch von Beschäftigten (59 Prozent, siehe Abbildung Seite 11) relativ häufig als Argument gegen Homeoffice genannt. Unter den Nutzern von Homeoffice berichtet etwa jeder Fünfte, dass der Kontakt zu Kollegen hierunter leidet (siehe nachstehende Abbildung).

NEGATIVE ERFAHRUNGEN MIT HOMEOFFICE AUS SICHT DER BESCHÄFTIGTEN, NACH LAGE DER ARBEITSZEIT

ANTEILE AN ALLEN BESCHÄFTIGTEN MIT HOMEOFFICE, IN PROZENT



Quelle: Linked Personnel Panel (LPP)-Beschäftigtenbefragung 2014 (N=1.044 bis 1.085), gewichtete Darstellung. © IAB

8. NICHT ALLE WOLLEN VON ZU HAUSE ARBEITEN

Im Kontext von Homeoffice nimmt die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben eine zentrale, dennoch ambivalente Stellung ein. Die oben beschriebene Flexibilität findet sich auf beiden Seiten der sprichwörtlichen Medaille – sie wird Für und Wider das Arbeiten von zu Hause angeführt. Gefragt nach ihren Erfahrungen mit Homeoffice, zeichnen die Beschäftigten zwar ein überwiegend positives Bild. Allerdings berichten mit 48 Prozent auch vergleichsweise viele, dass diese Arbeitsform zu einer stärkeren Vermischung von Arbeit und Privatleben führt. Diese Einschätzung ist unter denjenigen, die Homeoffice zumindest teilweise außerhalb der normalen Arbeitszeit nutzen, mit 50 Prozent stärker verbreitet als bei jenen, die ausschließlich innerhalb der regulären Arbeitszeit von zu Hause arbeiten (40 Prozent, siehe Abbildung Seite 13). Die Trennung von Beruf und Privatem ist auch in den Augen der Beschäftigten, die nie zu Hause arbeiten, ein wichtiger Grund gegen Homeoffice. Dieses Argument führen sogar 56 Prozent ins Feld (siehe Abbildung Seite 11).

In der öffentlichen Diskussion um die Vor- und Nachteile des Arbeitens von zu Hause wird häufig implizit unterstellt, dass ein Großteil der Beschäftigten zumindest ab und an gerne von zu Hause arbeiten würde. Dabei wird meist übersehen, dass dies gar nicht zutrifft: Unter denjenigen, die nicht von zu Hause arbeiten, möchten dies zwei Drittel laut eigener Aussage auch gar nicht. Berücksichtigt man diese Einschränkungen, verbleiben gemäß der Befragung aus dem Jahr 2017 unter allen Beschäftigten rund elf Prozent, die (a) nie zu Hause arbeiten, (b) dies gerne – zumindest unregelmäßig – täten und (c) deren Tätigkeit dies nach eigener Einschätzung theoretisch zuließe. Oder anders formuliert: Bei jedem neunten Beschäftigten aus privatwirtschaftlichen Betrieben mit mindestens 50 Beschäftigten besteht das Potenzial, den Homeoffice-Anteil zu steigern. Bei Angestellten fällt dieses Potenzial mit 15 Prozent spürbar größer aus als bei Arbeitern/-innen mit nur drei Prozent. Das sollte vor allem darauf zurückzuführen sein, dass sich die Tätigkeit von Arbeitern/-innen seltener ins Homeoffice verlegen lässt. Es muss hier jedoch berücksichtigt werden, dass der technische Fortschritt zukünftig mehr Arbeitsplätze Homeoffice-fähig machen wird.

Für diese elf Prozent der Beschäftigten stellt sich die Frage, warum sie nicht zu Hause arbeiten. Tatsächlich ist hier der Anteil derjenigen, denen die Erlaubnis des Vorgesetzten fehlt, mit 56 Prozent wesentlich höher, als es im Gesamtdurchschnitt (16 Prozent, siehe Abbildung Seite 11) der Fall ist.

9. BESCHÄFTIGTE MIT UNERFÜLLTEM HOMEOFFICE-WUNSCH SIND WENIGER ZUFRIEDEN

Die bisherigen Analysen weisen hinsichtlich der Nutzung von Homeoffice auf eine starke Heterogenität unter Betrieben und Beschäftigten hin. In der Diskussion um die Vor- und Nachteile wird diese Heterogenität allerdings häufig nicht ausreichend berücksichtigt, obwohl es wahrscheinlich ist, dass Unterschiede in den bestehenden Möglichkeiten einen Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit haben

können. Daher wird abschließend der Frage nachgegangen, ob sich die verschiedenen Gruppen mit Blick auf die Zufriedenheit mit ihrer Arbeit unterscheiden. Ebenso wird untersucht, ob die unterschiedlichen Gruppen die Behandlung durch ihre Vorgesetzten als gerecht empfinden.

Dazu wurden multivariate Regressionen durchgeführt, in denen Beschäftigte, die während der regulären Arbeitszeit im Homeoffice tätig sind, die Referenzgruppe bilden. Ihnen werden folgende drei Gruppen gegenübergestellt:⁶

- Gruppe A: Beschäftigte, die ausschließlich während der Freizeit zu Hause arbeiten,
- Gruppe B: Beschäftigte, die nicht zu Hause arbeiten und es auch nicht wollen,
- Gruppe C: Beschäftigte, die nicht zu Hause arbeiten, es aber mindestens ab und zu gerne täten.

Die Ergebnisse mit fixen Betriebseffekten zeigen, dass Beschäftigte, die zumindest gelegentlich während der Arbeitszeit von zu Hause arbeiten (Referenzgruppe), im Durchschnitt zufriedener sind als alle anderen Beschäftigten. Die mit Abstand am wenigsten zufriedenen Personen sind diejenigen, die gerne Homeoffice machen würden, dies aber nicht können (Gruppe C). Deren Arbeitszufriedenheit ist knapp 0,50 Skaleneinheiten niedriger als die der Referenzgruppe (insgesamt liegt die durchschnittliche Arbeitszufriedenheit bei rund 7,5 Skaleneinheiten). Bei denjenigen, die ausschließlich in der Freizeit zu Hause arbeiten (Gruppe A), ist diese Zufriedenheit um 0,39 Skaleneinheiten niedriger. Am geringsten ist der Unterschied zwischen denjenigen, die während der Arbeitszeit zu Hause arbeiten und denen, die es nicht tun und dies auch nicht möchten (Gruppe B). Letztere haben eine um 0,18 Skaleneinheiten geringere Arbeitszufriedenheit.

Ein weiteres interessantes Bild ergibt sich, wenn die Eignung der Tätigkeitsprofile auf Berufssegment-Ebene ebenfalls berücksichtigt wird. In Betrieben, deren Belegschaft aufgrund der Zusammensetzung nach Berufssegmenten eine überdurchschnittlich gute Eignung für Homeoffice aufweist, sind die Zusammenhänge wie oben beschrieben für alle Gruppen signifikant und die Skaleneinheitenunterschiede sogar etwas stärker ausgeprägt. Dagegen finden sich keine signifikanten Unterschiede und wesentlich niedrigere Werte in den Koeffizienten der Arbeitszufriedenheit in solchen Betrieben, deren Zusammensetzung von Berufssegmenten eine unterdurchschnittlich gute Eignung für Homeoffice aufweisen.

⁶ In den hier durchgeführten multivariaten Regressionen wird die jeweilige Zielvariable auf Indikatorvariablen für die folgenden drei Beschäftigtengruppen regressiert: (a) Beschäftigte, die ausschließlich während der Freizeit zu Hause arbeiten, (b) Beschäftigte, die nicht zu Hause arbeiten und es auch nicht wollen, (c) Beschäftigte, die nicht zu Hause arbeiten, es aber mindestens unregelmäßig gerne täten. Die Referenzgruppe stellen hierbei Beschäftigte dar, die u.a. während der Arbeitszeit zu Hause arbeiten, sodass die Koeffizienten die Differenz der Zielvariablen der jeweiligen Gruppe im Vergleich mit dieser Referenzgruppe darstellen. Neben den Indikatorvariablen gehen eine Reihe weiterer Variablen in das Modell ein, sodass Vergleiche zwischen ähnlichen Personen gezogen werden. Da nur etwa zwei Prozent der Arbeiter/innen überhaupt zu Hause arbeiten, wird diese Gruppe aus den Analysen ausgeschlossen. In der konservativsten Version werden auch fixe Betriebseffekte aufgenommen, die dafür sorgen, dass ausschließlich solche Personen miteinander verglichen werden, die in denselben Betrieben arbeiten. Die Ergebnisse ändern sich dadurch aber nur marginal. Die erste Zielvariable ist die Arbeitszufriedenheit, die auf einer Skala von 0 bis 10 Punkten gemessen wird, wobei 0 „ganz und gar unzufrieden“ und 10 „ganz und gar zufrieden“ entspricht. Die zweite Zielvariable ist die Zustimmung zur Aussage „Ich empfinde, dass mein direkter Vorgesetzter/ meine direkte Vorgesetzte mich bei allen Aspekten der Arbeit gerecht behandelt“, gemessen auf einer Skala von 1 bis 5.

Unterschiede in der Arbeitszufriedenheit zwischen denen, die während des normalen Arbeitstages zu Hause tätig sind und allen anderen treten also nur auf, wenn das Umfeld insgesamt gut für Homeoffice geeignet ist. Hierfür gibt es verschiedene Erklärungsansätze: So könnte es erstens sein, dass Beschäftigte, die im Homeoffice arbeiten dürfen und es auch tun, dadurch zufriedener sind. Solch eine kausale Aussage lässt sich jedoch nur schwer aus den Analysen ableiten, da die Entscheidung des Arbeitgebers, Homeoffice anzubieten, sowie die Entscheidung des Beschäftigten, Homeoffice zu nutzen, nicht zufällig sind. Es könnte also zweitens auch umgekehrt sein, dass zufriedene Beschäftigte eine höhere Wahrscheinlichkeit haben, Homeoffice angeboten zu bekommen und dort zu arbeiten. Zum Beispiel könnte es unbeobachtete Faktoren geben, welche beides gleichzeitig beeinflussen – die Arbeitszufriedenheit und die Homeoffice-Wahrscheinlichkeit. Ein dritter Erklärungsansatz bezieht sich auf die Zusammenarbeit zwischen Beschäftigten mit und ohne Homeoffice: Am Arbeitsplatz könnten Beschäftigte einer höheren Belastung mit Zusatzarbeit ausgesetzt sein, wenn ihre Kollegen/-innen zu Hause arbeiten. Dies wiederum könnte sich negativ auf die Arbeitszufriedenheit auswirken. Auch diese Hypothese kann hier nicht geprüft werden, da sich nicht identifizieren lässt, mit wem die befragten Personen zusammenarbeiten.

Im nächsten Schritt wurden Personen miteinander verglichen, deren eigenes Berufssegment mehr oder weniger gut für Homeoffice geeignet ist. Unter den Beschäftigten, deren Berufssegment nicht besonders gut geeignet ist, sind ausschließlich diejenigen, die in ihrer Freizeit von zu Hause arbeiten (Gruppe A) und jene mit unerfülltem Homeoffice-Wunsch (Gruppe C) unzufriedener als die Beschäftigten in der Referenzgruppe, die Homeoffice innerhalb der Arbeitszeit nutzen. Bei einer überdurchschnittlichen Eignung der eigenen Tätigkeit unterscheiden sich die Ergebnisse nicht wesentlich von eher ungeeigneten Tätigkeiten.

Abschließend wurde untersucht, ob sich die Wahrnehmung über die faire Behandlung durch den Vorgesetzten zwischen den vier Gruppen unterscheidet. Zunächst einmal zeichnet sich für das Fairness-Empfinden ein ähnliches Bild ab wie für die Arbeitszufriedenheit. Am schlechtesten behandelt fühlen sich diejenigen, die gerne gelegentlich zu Hause arbeiten würden und dies nicht tun (Gruppe C). Der Wert liegt um 0,27 Skalenpunkte niedriger als bei Beschäftigten, die während der Arbeitszeit von zu Hause arbeiten. Beschäftigte, die ausschließlich während der Freizeit zu Hause arbeiten (Gruppe A), schätzen ihre Vorgesetzten um 0,18 Skalenpunkte weniger fair ein. Personen, die nicht zu Hause arbeiten möchten (Gruppe B), fühlen sich im Durchschnitt nicht schlechter behandelt als die Referenzgruppe.

Wenn man allerdings wieder nur Personen in Betrieben mit einer überdurchschnittlich guten Homeoffice-Eignung der Tätigkeiten betrachtet, dann sind die Koeffizienten etwas höher. Auch der Wert für Beschäftigte, die keinen Homeoffice-Wunsch haben (Gruppe B) ist auf dem Fünf-Prozent-Niveau signifikant und beträgt 0,16 Skalenpunkte. Vergleicht man wiederum nur Personen mit einem ähnlich hohen Grad an Eignung der eigenen Tätigkeiten, dann besteht hier zwischen Gruppe B und der Referenzgruppe nur dann ein signifikanter Unterschied, wenn die Tätigkeiten unterdurchschnittlich für Homeoffice geeignet sind.

10. WAS UNS IN ZUKUNFT BEWEGEN SOLLTE

Die Auswertungen der ZEW-IAB-Kurzexpertise zeigen, dass mobiles Arbeiten von unterwegs oder zu Hause nach wie vor in einer Minderheit der Betriebe angeboten und von einer Minderheit der Beschäftigten genutzt wird. Dennoch geht der Trend nach oben, vor allem, wenn man „zu Hause Arbeiten während der regulären Arbeitszeit“ betrachtet.

Die Vorteile, die von Arbeitgebern und Beschäftigten gleichermaßen gesehen werden, kommen sowohl den Betrieben in Form von erhöhter Produktivität (laut subjektiver Einschätzung) als auch den Beschäftigten in Form von erhöhter Flexibilität und verbesserter Vereinbarkeit von Beruf und Familie (ebenfalls laut subjektiver Einschätzungen) zugute. Gleichzeitig erfahren viele Beschäftigte, die zu Hause arbeiten, eine stärkere Vermischung von Beruf und Privatem. Dies ist letztendlich für viele ein wichtiger Grund, gar nicht erst zu Hause arbeiten zu wollen.

Die Präferenzen für eine Trennung von Beruf und Privatem, aber auch die fehlende Eignung der Tätigkeit sind die am häufigsten genannten Gründe für die relativ geringe Verbreitung von Homeoffice. Sicherlich wird der technologische Wandel hier in Zukunft zu einer Ausweitung der Möglichkeiten führen. Ein Blick auf die Intensität, mit der aktuell zu Hause gearbeitet wird, widerlegt dabei die Befürchtung von der baldigen Abschaffung des Präsenzbüros.

Interessantere Fragestellungen ergeben sich mit Blick auf die effiziente Gestaltung zukünftiger Homeoffice-Regelungen in den Unternehmen. Auch wenn sich die Wirkungskanäle der Unterschiede in der Arbeitszufriedenheit nicht eindeutig bestimmen lassen, sind die Differenzen beträchtlich. Es ist deshalb für alle Beteiligten sinnvoll, den Gründen hierfür nachzugehen und die Erkenntnisse in die künftige Ausgestaltung moderner Arbeitsformen einfließen zu lassen. So könnte es sinnvoll sein, die Gruppe derjenigen, die Homeoffice nutzen können, zu erweitern und im Zweifelsfall eher den Anteil der im Homeoffice zu arbeitenden Stunden zwischen den Beschäftigten zu variieren. Damit könnten auch Personen Zugang bekommen, deren Tätigkeiten zum Großteil – aber nicht ausschließlich – am Arbeitsplatz erledigt werden müssen.

AUTORENTEAM

Dr. Philip Grunau

Institut für Arbeitsmarkt- und
Berufsforschung (IAB) der
Bundesagentur für Arbeit
Regensburger Straße 100
90478 Nürnberg
www.iab.de
Philipp.Grunau@iab.de

Kevin Ruf

Institut für Arbeitsmarkt- und
Berufsforschung (IAB) der
Bundesagentur für Arbeit und
Friedrich-Alexander-Universität
Erlangen-Nürnberg.
Regensburger Straße 100
90478 Nürnberg
www.iab.de
kevin.ruf@fau.de

Jun.-Prof. Dr. Susanne Steffes*

ZEW – Leibniz-Zentrum für europäische
Wirtschaftsforschung Mannheim GmbH
L7, 1
68161 Mannheim
www.zew.de
Tel.: +49 (0)621 1235-281
susanne.steffes@zew.de

Stefanie Wolter

Institut für Arbeitsmarkt- und
Berufsforschung (IAB) der
Bundesagentur für Arbeit
Regensburger Straße 100
90478 Nürnberg
www.iab.de
Stefanie.Wolter@iab.de

*Ansprechpartnerin für Rückfragen