



# 8.

## Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg

**Büroberufe: Digitalisierung – Anforderungen – Belastung.**  
Auswertungen auf Basis der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012  
und dem DGB Index Gute Arbeit 2016.

Sabine Pfeiffer  
Birgit Klein



Download unter: [wm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-wm/intern/Dateien\\_Downloads/Arbeit/Arbeitsmarktpolitik\\_Arbeitsschutz/Arbeitswelt40-BW-2018-Bd8.pdf](http://wm.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-wm/intern/Dateien_Downloads/Arbeit/Arbeitsmarktpolitik_Arbeitsschutz/Arbeitswelt40-BW-2018-Bd8.pdf)

Weitere Informationen unter [www.soziologie.uni-hohenheim.de](http://www.soziologie.uni-hohenheim.de)

Pfeiffer, Sabine; Klein, Birgit (2018):

**Büroberufe: Digitalisierung – Anforderungen – Belastung.**  
Auswertungen auf Basis der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012  
und dem DGB Index Gute Arbeit 2016. Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0  
Baden-Württemberg. Bd. 8. Universität Hohenheim.



# Management Summary



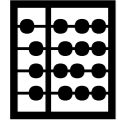
Einleitung

Management  
Summary

Zur  
Studie

[→ Zusammenfassung](#)

[→ zum Kapitel](#)



Datengrundlage & Stichprobe

[→ Zusammenfassung](#)

[→ zum Kapitel](#)



Qualifikation & Weiterbildung

[→ Zusammenfassung](#)

[→ zum Kapitel](#)



Digitalisierung & Wandel

[→ Zusammenfassung](#)

[→ zum Kapitel](#)



Öffnungen & Entgrenzungen

[→ Zusammenfassung](#)

[→ zum Kapitel](#)



Belastung & Arbeitsqualität

[→ Zusammenfassung](#)

[→ zum Kapitel](#)



Mitsprache & Unternehmenskultur

[→ Zusammenfassung](#)

[→ zum Kapitel](#)



Arbeitsvermögen

[→ Zusammenfassung](#)

[→ zum Kapitel](#)

## Zu dieser Studie und dem Begriff Büroarbeit

- ▶ Diese Studie beschäftigt sich mit Büroarbeit. Zwar haben alle eine Vorstellung von „normaler“ Büroarbeit – statistisch aber ist sie ein vergleichsweise unbekanntes Wesen.
- ▶ Unter dem Stichwort der Büroautomatisierung wurden bis Ende der 1990er Jahre die Auswirkungen der Digitalisierung auf Büroarbeit stärker erforscht als heute.
- ▶ Aktuell wird deutlich stärker als damals die Gestaltung des Büros als Ort von Arbeit diskutiert (Stichwort: Open Space-Büro). Zu aktuellen Auswirkungen der Digitalisierung auf normale Büroarbeit liegen so gut wie keine Studien vor.
- ▶ Es existieren zudem keine klaren Typologien von Büroarbeit. „Normale“ Büroarbeit in Form von generischer Sekretariats- und einfacherer kaufmännischer Tätigkeit ohne Spezialisierung und weitere Professionalisierung steht im Mittelpunkt dieser Studie. Annäherungsweise wird in dieser Darstellung mit einschlägigen Berufsklassen gearbeitet.
- ▶ Vorgestellt werden eigene Auswertungen der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 und des DGB-Index Gute Arbeit 2016 entlang von sechs Dimensionen, die sich für die Gestaltung der Arbeit 4.0 als wesentlich zeigen. Im Fokus stehen dabei die Ergebnisse für Baden-Württemberg.

# Datengrundlage & Stichprobe

- ▶ Die Auswertungen erfolgen auf der Basis zweier repräsentativer Datensätze: der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung von 2012 und dem DGB-Index Gute Arbeit von 2016. Für den DGB-Index wurde dabei durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau für das Land Baden-Württemberg ein Oversampling und damit eine für das Bundesland repräsentative Stichprobe ermöglicht.
- ▶ In Baden-Württemberg übt jede/r sechste Beschäftigte eine „normale“ Bürotätigkeit aus. Innerhalb der Büroberufe dominieren solche in der Unternehmensorganisation und in der Verwaltung.
- ▶ Der höchste Frauenanteil von über 80% findet sich in der Berufsklasse Büro/Sekretariat, beim Geschlecht ausgewogener zeigt sich dagegen der Bereich Unternehmensorganisation.
- ▶ Am meisten Bürobeschäftigte finden sich im öffentlichen Dienst, in Baden-Württemberg sind dies mit 22% weniger als im restlichen Deutschland mit 30%.
- ▶ In Baden-Württemberg finden sich im Sektor Metall/Elektro fast doppelt so viele Bürobeschäftigte im Bereich Unternehmensorganisation wie im restlichen Deutschland. Ob dies eine Folge von oder Potenzial für Prozesse der Digitalisierung und Leanisierung darstellt, ist zunächst eine offene Frage.

## Qualifikation & Weiterbildung

- ▶ Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg haben seltener eine berufliche oder akademische Aufstiegsfortbildung absolviert als die im restlichen Deutschland.
- ▶ Die höchsten Anteile an rein akademischer Qualifikation finden sich im Personalbereich und in der Verwaltung.
- ▶ Erfahrung als Quelle für Erkenntniserwerb spielt für Büroberufe in Baden-Württemberg und generell im Bereich Unternehmensorganisation und Personal eine besonders wichtige Rolle.
- ▶ Kenntnisse zu Projektmanagement werden in den baden-württembergischen Büroberufen stärker benötigt als im restlichen Deutschland. Im Bereich Büro/Sekretariat werden sie am wenigsten gebraucht.
- ▶ Obwohl Beschäftigte im Bereich Büro/Sekretariat weniger qualifiziert sind als Beschäftigte in den anderen Büroberufen und seltener von betrieblicher Weiterbildung profitieren, sind bei ihnen die Inhalte bei erfolgreicher Weiterbildung relativ gesehen häufiger als bei anderen Bürobeschäftigten mit Digitalisierungsthemen verbunden.
- ▶ Generell erfahren Büroberufe im Vergleich mit allen anderen Berufen überdurchschnittlich viel Weiterbildung. Am aktivsten ist dabei der Personalbereich.
- ▶ Weiterbildung ist in den Büroberufen in Baden-Württemberg weniger mit dem Thema Digitalisierung verknüpft als im restlichen Deutschland.

# Digitalisierung & Wandel

- ▶ Bürobeschäftigte verbringen den überwiegenden Teil ihrer Arbeitszeit am Computer und arbeiten auch häufiger mit Internet und Email als andere Beschäftigte.
- ▶ Unter ihnen finden sich allerdings nur wenige Beschäftigte, die sich als mehr denn als reine Anwender einschätzen – noch weniger als in allen anderen Berufen. Elaboriertere IT-Nutzung zeigt sich etwas stärker in den Büroberufen der Unternehmensorganisation und in Rechnungswesen und Controlling.
- ▶ Die Bürobeschäftigten sind in Baden-Württemberg leicht häufiger „nicht nur“-Anwender als im restlichen Deutschland, sie nutzen die IT also etwas elaborierter.
- ▶ Fast alle Bürobeschäftigten kommunizieren über Email, Smartphone und/oder Social Media.
- ▶ Digitale gestützte Formen der Zusammenarbeit, z.B. bei Projektarbeit werden deutlich weniger genutzt, sind aber alles andere als ein Randphänomen im Büro.
- ▶ In Baden Württemberg findet sich in allen Büroberufen elektronisch gestützte Kollaboration zu geringeren Anteilen als in den anderen Bundesländern.



# Digitalisierung & Wandel

- ▶ Bürobeschäftigte in der Wirtschaft arbeiten in Baden-Württemberg etwas weniger stark mit softwaregesteuerten Abläufen als Bürobeschäftigte in der restlichen Wirtschaft, dagegen zeigt sich die Verwaltung in Baden-Württemberg bei den Abläufen im Vergleich etwas stärker digitalisiert.
- ▶ Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg erweisen sich als kaum digitaler und etwas geringer reorganisiert als ihre Kolleginnen und Kollegen in den restlichen Bundesländern, aber deutlich digitaler als andere Beschäftigte sowohl im Bundesland als auch darüber hinaus.
- ▶ Mit organisationalem und strukturellem Wandel haben am meisten die Bereiche Unternehmensorganisation und Personal zu tun – hier zeigt sich evtl., dass sie einerseits Betroffene und andererseits Gestalter dieser Prozesse sein können.
- ▶ Die Bürobeschäftigten in Finanzen/Rechnungswesen zeigen sich als am stärksten von Digitalisierung betroffen, haben gleichzeitig aber am wenigsten Einfluss bei deren Gestaltung.

# Öffnungen & Entgrenzungen

- ▶ Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg haben eine vereinbarte Arbeitszeit von durchschnittlich 33 Stunden und haben eine vergleichsweise wenig entgrenzte tatsächliche Arbeitszeit: Die Abweichung zwischen der vereinbarten und der tatsächlich höheren Arbeitszeit ist bei den Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg mit 8,4 Stunden deutlich geringer als in anderen Berufen und auch geringer als bei Bürobeschäftigten außerhalb Baden-Württembergs.
- ▶ Die deutliche Mehrheit der Bürobeschäftigten schätzen ihre Chancen sehr hoch ein, familiär bedingte Flexibilität auch leben zu können. Allerdings gelingt es Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg etwas weniger häufig ihre Arbeitszeit an private oder familiäre Bedürfnisse anzupassen als denen im restlichen Deutschland; generell tun sich dabei Bürobeschäftigte aber leichter als alle anderen Berufe.
- ▶ Effekte der Digitalisierung auf den Anteil von Heimarbeit oder mobiler Arbeit zeigen sich bei den Büroberufen nicht, nicht einmal jede/r Dritte erlebt hier in Baden-Württemberg eine Zunahme.
- ▶ Befristung und Zeitarbeit finden sich in den Büroberufen in sehr geringen, einstelligen Anteilen – in Baden-Württemberg allerdings in sehr geringem Umfang etwas mehr.

## Belastung & Arbeitsqualität

- ▶ Stress und Arbeitsdruck in der Büroarbeit haben deutlich zugenommen und eine Mehrheit erlebt oft Termin- und Leistungsdruck. Besonders betroffen sind jeweils Beschäftigte im Personalbereich und vergleichsweise weniger die Beschäftigten in Büro/Sekretariat. Bei fast einem Viertel der Beschäftigten im Personalbereich kumulieren die Belastungen bis an die Leistungsgrenze. Systematische Unterschiede zwischen Baden-Württemberg und dem restlichen Deutschland zeigen sich dabei nicht.
- ▶ Schnell gearbeitet wird in allen Berufen ähnlich häufig. Von Unterbrechungen der Arbeit aber sind die Büroberufe in großer Mehrheit und deutlich stärker betroffen als andere Berufe. Am wenigsten müssen Bürobeschäftigte im Rechnungswesen und am häufigsten die im Personalbereich mit Unterbrechungen ihrer Arbeit rechnen. Die Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg werden sogar noch etwas häufiger gestört als im restlichen Deutschland.
- ▶ Beschäftigte erleben auch im Büro eine Zunahme von Belastung, die sie in Zusammenhang mit der Digitalisierung sehen. Ganz überwiegend wird die Zunahme der Arbeitsmenge auf die Digitalisierung zurückgeführt, dabei sehen sich die Beschäftigten im Finanzbereich als am stärksten betroffen. In Baden-Württemberg sieht auch die Mehrheit der Beschäftigten im Büro die zunehmende Anforderung, mehrere Vorgänge gleichzeitig zu bearbeiten, als eine Folge der Digitalisierung – allerdings sind hier die Werte etwas geringer als im restlichen Deutschland. Eine Abnahme der Arbeitsmenge, der gleichzeitig zu bearbeitenden Vorgänge oder der Arbeitsbelastung insgesamt wird von allen Bürobeschäftigten und überall in Deutschland nur mit Prozentwerten im einstelligen Bereich erlebt.

## Mitsprache & Unternehmenskultur

- ▶ Der großen Mehrheit der Beschäftigten im Büro gelingt es oft, ihre eigene Arbeit planen und einteilen zu können. Am besten gelingt es den Beschäftigten im Personalbereich und im Rechnungswesen, leicht weniger denen in Büro/Sekretariat. Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg haben auf die Einteilung ihrer Arbeit etwas weniger Einfluss als im restlichen Deutschland.
- ▶ Bei der zugewiesenen Arbeitsmenge sieht es anders aus: So hat etwa mehr als die Hälfte der Beschäftigten in der Verwaltung selten oder nie Einfluss darauf. Selbst bei den Beschäftigten in der Unternehmensorganisation, die als Spitzenreiter zu rd. 40% angeben, oft Einfluss auf ihre Arbeitsmenge zu haben, sagt rd. jede/r Dritte, dass dies selten oder nie gelingt.
- ▶ Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg liegen beim Einfluss auf die Arbeitsmenge leicht hinter dem Bundesschnitt und deutlich hinter allen anderen Beschäftigten in Baden-Württemberg sowie im restlichen Deutschland.
- ▶ Über Pausenzeiten kann die überwiegende Mehrheit der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg selbst bestimmen, am häufigsten tun dies Beschäftigte im Personalbereich und der Unternehmensorganisation. Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg bestimmen ihre Pausenzeiten deutlich häufiger als alle anderen Berufen im Bundesland, aber etwas seltener als die Bürobeschäftigten in allen anderen Bundesländern.

## Mitsprache & Unternehmenskultur

- ▶ Kollegialität und wechselseitige Hilfe am Arbeitsplatz erlebt der Großteil der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg oft – am deutlichsten ausgeprägt ist dies im Personalbereich, etwas weniger im Rechnungswesen.
- ▶ Insgesamt ist die Kollegialität bei den Bürobeschäftigten in Baden-Württembergs jedoch weniger ausgeprägt als in anderen Berufen, aber etwas höher als bei den Büroberufen im restlichen Deutschland.
- ▶ Geringer ausgeprägt ist die erlebte Hilfe und Unterstützung durch die Vorgesetzten. In Baden-Württemberg erfahren dies die Bürobeschäftigten trotzdem mehrheitlich und vor allem in der Verwaltung und in Büro/Sekretariat. Bei der Unterstützung durch Vorgesetzte zeigen sich nur geringe Unterschiede nach Beruf oder Land.
- ▶ Die Digitalisierung führt zu unterschiedlichen Effekten im Hinblick auf Autonomie und Kontrolle. Für über ein Viertel der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg hat die Digitalisierung größere Entscheidungsspielräume mit sich gebracht, rd. ein Zehntel konstatieren eine Verengung. Die stärkste Dynamik einer Einengung bei den Büroberufen zeigt sich im Bereich Recht und Verwaltung. Die größten Spielraumgewinne finden sich bei Berufen der Unternehmensführung im restlichen Deutschland.
- ▶ Dagegen erleben nicht unerhebliche Anteile der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg digitalisierungsbedingt eine zunehmende Kontrolle am Arbeitsplatz. Am stärksten zeigt sich das in Recht und Verwaltung. Für alle drei Büroberufsklassen zeigt sich eine höhere Kontrollzunahme für das restliche Deutschland als in Baden-Württemberg.

# Arbeitsvermögen

- ▶ Routine wird meist als Indikator für die technische Ersetzbarkeit einer Arbeit gesehen. Die bekannte Studie von Frey und Osborne sieht bei normaler Büroarbeit hohe Ersetzungswahrscheinlichkeiten von weit über 90%.
- ▶ Der AV-Index dagegen misst, ob und wieviel Nicht-Routine am Arbeitsplatz aktuell benötigt wird. Dabei zeigt sich: Außer Büro/Sekretariat haben aktuell alle untersuchten Büroberufscluster überdurchschnittlich hohe AV-Werte – diese Büroarbeit muss (und kann evtl. auch) nicht notwendigerweise durch neue Formen der Digitalisierung ersetzt werden. Menschen im Büro können mehr.



Zur Einleitung

## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Diese Studie beschäftigt sich mit Büroarbeit. Zwar haben alle eine Vorstellung von „normaler“ Büroarbeit – statistisch aber ist sie ein vergleichsweise unbekanntes Wesen.
- ▶ Unter dem Stichwort der Büroautomatisierung wurden bis Ende der 1990er Jahre die Auswirkungen der Digitalisierung auf Büroarbeit stärker erforscht als heute.
- ▶ Aktuell wird deutlich stärker als damals die Gestaltung des Büros als Ort von Arbeit diskutiert (Stichwort: Open Space-Büro). Zu aktuellen Auswirkungen der Digitalisierung auf normale Büroarbeit liegen so gut wie keine Studien vor.
- ▶ Es existieren zudem keine klaren Typologien von Büroarbeit. „Normale“ Büroarbeit in Form von generischer Sekretariats- und einfacherer kaufmännischer Tätigkeit ohne Spezialisierung und weitere Professionalisierung steht im Mittelpunkt dieser Studie. Annäherungsweise wird in dieser Darstellung mit einschlägigen Berufsklassen gearbeitet.
- ▶ Vorgestellt werden eigene Auswertungen der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 und des DGB-Index Gute Arbeit 2016 entlang von sechs Dimensionen, die sich für die Gestaltung der Arbeit 4.0 als wesentlich zeigen. Im Fokus stehen dabei die Ergebnisse für Baden-Württemberg.



Büroarbeit ist eines der Arbeitsfelder, an dem der Einzug des Computers zuerst sichtbar wurde. In der letzten Phase der Digitalisierung – die nach heutiger Zähllogik als 3.0 bezeichnet würde – werden die Auswirkungen der technologischen Entwicklung auf Büroarbeit als dramatisch eingeschätzt. So wird Ende der 1970er Jahre prognostiziert, dass durch Computertechnik bis Anfang der 1990er Jahre 43% aller Büroarbeiten formalisiert und bis zu 30% automatisiert werden könnten, bei Behörden gelten sogar 72% der Bürotätigkeiten als formalisier- und 38% automatisierbar (Der Spiegel 1978, 90). Ohne Frage hat sich Büroarbeit stark gewandelt und vieles ist verschwunden. Die Werkstattschreiberin ebenso wie die Arbeit in großen Schreibbüros. Vieles, was als klassische Sekretariatsaufgabe gilt, erledigen nun oft andere – teils höher qualifizierte – Berufsgruppen tagtäglich selbst, weil da niemand mehr ist, an den oder die sich diese Arbeit delegieren ließe. Auch das sicher eine verdeckte Quelle der Intensivierung von Arbeit, deren Folgen sich in den vergangenen Jahren zunehmend in den Daten der Krankenkassen zeigen. Neben der Verlagerung solcher generischer Büroarbeit – z.B. Ablage, Terminfindung, Reiseplanung – in andere Tätigkeiten haben sich seit der damaligen Prognose viele kaufmännischen Büroarbeiten im Zuge

des Bedeutungsaufstiegs des Controllings weiter professionalisiert und spezialisiert. Statistisch fassbar ist dieser vieldimensionale Wandel von Büroarbeit kaum. Verschwundene und neu entstandene Berufe lassen sich „messen“, viele Bürotätigkeiten aber tauchen in der Statistik gar nicht auf; auch deswegen, weil sie in einer komplexen und stark arbeitsteiligen Arbeitswelt mit ihrer immanenten und historisch steigenden Anforderung an Koordinations- und Legitimationsaufwänden überall stattfinden und gebraucht werden. Der Wandel und Komplexitätszuwachs der Arbeitswelt an sich ist daher möglicherweise für den Wandel von Büroarbeit im historischen Zeitverlauf relevanter als der Computer als solcher. So betrachtet etwa auch das soziologische Konzept der *Informatisierung* (Schmiede 1996; Schmiede 2015) Phänomene der jüngeren Digitalisierung nur als vorläufigen Endpunkt einer langen Geschichte von „Technologien“. Demnach werden ökonomisch relevante Prozesse auf (zunächst nur) betrieblicher Ebene berechenbar gemacht, indem – beginnend mit der doppelten Buchführung im Mittelalter – eine zusätzliche abstrakte Informationsebene eingeführt und im historischen Verlauf immer weiter verfeinert sowie mit jedem Technologiesprung immer weiter automatisiert wird.

Nicht zuletzt wegen der Vielgestaltigkeit des Wandels von Büroarbeit rückt ab den 1990er Jahren nicht nur die Ersetzungs-, sondern auch die Gestaltungsperspektive in den Fokus. So geraten bei der Computerisierung von Büroarbeit durch so genannte Büroautomationssysteme die Gestaltungsdimensionen der Organisation, der direkten Anwendung, der Vernetzung und der Bedienoberfläche in den Blick und bei der Technikgestaltung wird schon damals für ein handlungs- und arbeitsorientiertes Vorgehen plädiert (Rolf u. a. 1990). Studien zum Wandel der Büroarbeit beschäftigen sich in dieser Zeit etwa mit den Optionen der Telearbeit (Klein und Bullinger 1998) und den Folgen für Kommunikation und Führung (Rother-Neumann und Spieß 1997). Erst jüngst rückt die Arbeit von Büroarbeit wieder in den Fokus der Forschung, untersucht wurde bspw. die Leistungszuschreibung und Anerkennung von Assistenzarbeit im öffentlichen Dienst (Westerheide und Kleemann 2017). In der internationalen Forschung zeigen neuere Studien, dass – obwohl das Büro als Arbeitsort immer mehr als Kommunikationsraum gesehen (und auch entsprechend eingerichtet wird) – Büroarbeit gerade in Zeiten verteilter, mobiler und digitaler Arbeit zu einem vereinsamten Arbeitsort werden kann (Rockmann und Pratt 2015). Aktuelle Studien zu neuen Gestaltungsformen des Büros

als Arbeitsort zeigen, dass auch Open Space nicht frei sind von psychischen Belastungen (Kratzer und Lütke Lanfer 2017). Die meisten der genannten Studien halten sich kaum mit klaren Typologien von Büroarbeit auf. Büroarbeit wird entweder gleichgesetzt mit der Arbeit von Sekretärinnen (dann auch meist ausschließlich als weibliche Arbeitsform thematisiert) oder festgemacht am Ort der Arbeit – dem Büro – und fungiert dann eher als Synonym für Angestelltenarbeit im weitesten Sinne. Eine frühe Betrachtung der Wirtschaftsinformatik (Syring 1994) charakterisiert Büroarbeit sowohl als geistige wie manuelle Arbeit, ihr Wesen sei die „Produktion von Information“; Büroarbeit sei weder an einen bestimmten Ort noch an einen Funktionsbereich gebunden, sondern in allen Unternehmensbereichen erforderlich. Arbeitsteilung und die damit als notwendig einhergehende Kommunikation seien konstitutive Elemente der Büroarbeit. Allerdings könne Büroarbeit nicht allein durch ausführende Tätigkeiten der Informationsverarbeitungen, -übertragung und -speicherung auf operativer Ebene adäquat beschrieben werden, denn ihre grundlegenden Funktionen seien auch mit Bezug auf die Erreichung der Unternehmensziele insgesamt zu sehen (Syring 1994, 7–9).

Konkretere Aussagen, was Büroarbeit auszeichnet und wie sie zu charakterisieren ist, finden sich in der Literatur bis heute kaum. Aus dieser informationstechnischen Sicht erscheint Büroarbeit vor allem als defizitär: Bemängelt wird die geringe Produktivitätssteigerung in diesem Bereich, das Problem sei dabei aber nicht die geringe Mengenleistung, sondern die „offensichtlichen Schwächen der Organisation der Büroarbeit, die sich in hohen Durchlaufzeiten, komplexen Regelungen, Undurchsichtigkeit der Abläufe, langsamen Anpassungsprozessen und unzureichenden Koordinationsmöglichkeiten ausdrücken“ (Syring 1994, 1). Diesen diagnostizierten Problemen der Büroarbeit, so das damalige Versprechen der Wirtschaftsinformatik, sollen Software und Hardware entgegenwirken. Die technische Reorganisation der Abläufe im Büro jedoch war in den letzten Jahrzehnten weniger durch Einzelanwendungen an Einzelarbeitsplätzen bestimmt, sondern von dem Einsatz „integrierter betriebswirtschaftlicher IT-Systeme“ wie SAP, die sich dadurch auszeichnen, dass schon mit ihrem meist monate- bis jahrelangen Einführungsprozess die Organisation dem „one best way“ des IT-Systems angepasst und damit Bürotätigkeit stark standardisiert wird (Pfeiffer 2003). Diese Systeme stellen faktisch wohl den stärksten

Veränderungsdruck auf Arbeit im Büro der letzten Jahrzehnte dar und haben über alle Berufsgruppen hinweg – besonders aber im Feld der Büroarbeit – Abläufe und Arbeitstätigkeiten erheblich und immer wieder aufs Neue restrukturiert. Der Wandel der Büroarbeit ist damit selten Folge unternehmensinterner, strategischer Entscheidungen zur Veränderung der Arbeitsorganisation, sondern Folge sowohl der Digitalisierung wie der Verbetriebswirtschaftlichung aller Prozesse (Pfeiffer 2004, 201–215). Empirisch lässt sich zeigen: ERP-Systeme (Enterprise Resource Planning) führen dauerhaft zu einem weitergehenden Standardisierungsdruck, da den Effekten der „Steigerung von Effizienz in den Standardabläufen“ eine „bremsende Wirkung und relative Ineffizienz in Abweichungsfällen“ gegenübersteht. Folgen sind u.a. eine Verschiebung der Informationsmacht hin zur Zentrale und eine Überformung organisationaler Wissensstrukturen durch technologische Setzungen (Hohlmann 2007, 256–257). Büroarbeit ist wohl die Tätigkeit, die wir alle am besten zu kennen glauben. Empirisch aber ist sie schwer zu greifen und in der Forschung spielt sie – vor allem im Hinblick auf die Auswirkungen der Digitalisierung – eine unverdiente Nebenrolle.

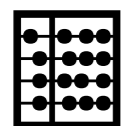
Dieser Bericht will etwas Licht in dieses Dunkel bringen und stellt Sekundärauswertungen der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung von 2012 und des DGB-Index Gute Arbeit 2016 zu typischen Büroberufen vor. Dabei werden jeweils Ergebnisse für Baden-Württemberg mit den Daten des restlichen Deutschlands verglichen. Strukturiert ist die Studie entlang von sechs Auswertungsdimensionen, die sich für den Wandel von Arbeit immer wieder als besonders relevant zeigen:

- Qualifikation & Weiterbildung
- Digitalisierung & Wandel
- Öffnungen & Entgrenzungen
- Belastung & Arbeitsqualität
- Mitsprache & Unternehmenskultur
- Arbeitsvermögen.

Diese sechs Themenbereiche geben damit einen Einblick in die Arbeitswelt der ausgewählten Büroberufe und zeichnen den aktuellen Ausgangsstand für den erwarteten weiteren Wandel durch die Digitalisierung nach.

Aufgrund der sonst teils zu kleinen Fallzahlen erfolgen viele Auswertungen in zwei Schritten: Zunächst werden die Ergebnisse für unterschiedliche Büroberufe in ganz Deutschland dargestellt, dann werden die Daten für alle Büroberufe in Baden-Württemberg verglichen mit allen Büroberufen im restlichen Deutschland.

Diese Studie wurde ermöglicht durch das Projekt → [„Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg – empirisch fundierte Trendbeschreibung zur Arbeitswelt 4.0 und Industrie 4.0-Szenarien in Baden-Württemberg“](#). Dieses wird gemeinsam von der Universität Hohenheim und dem Fraunhofer IAO durchgeführt und vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau finanziert. Weitere Publikationen aus dem Projekt finden sich im → [Anhang](#). Um die Nutzung zu vereinfachen ist dieser Band im Querformat gehalten, so dass die einzelnen Seiten direkt als Folien verwendbar sind.



**0** Datengrundlage & Stichprobe

[→ zum Kapitel](#)



**1** Qualifikation & Weiterbildung

[→ zum Kapitel](#)



**2** Digitalisierung & Wandel

[→ zum Kapitel](#)



**3** Öffnungen & Entgrenzungen

[→ zum Kapitel](#)



**4** Belastung & Arbeitsqualität

[→ zum Kapitel](#)



**5** Mitsprache & Unternehmenskultur [→ zum Kapitel](#)



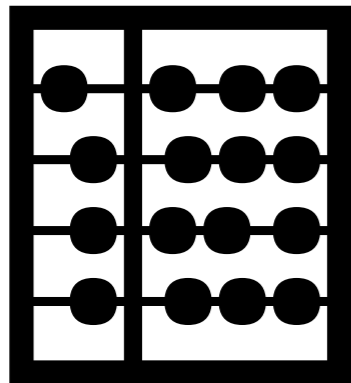
**6** Arbeitsvermögen

[→ zum Kapitel](#)



**A** Anhang

[→ zum Anhang](#)



# 0. Datengrundlage & Stichprobe

## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Die Auswertungen erfolgen auf der Basis zweier repräsentativer Datensätze: der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung von 2012 und dem DGB-Index Gute Arbeit von 2016. Für den DGB-Index wurde dabei durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau für das Land Baden-Württemberg ein Oversampling und damit eine für das Bundesland repräsentative Stichprobe ermöglicht.
- ▶ In Baden-Württemberg übt jede/r sechste Beschäftigte eine „normale“ Bürotätigkeit aus. Innerhalb der Büroberufe dominieren solche in der Unternehmensorganisation und in der Verwaltung.
- ▶ Der höchste Frauenanteil von über 80% findet sich in der Berufsklasse Büro/Sekretariat, beim Geschlecht ausgewogener zeigt sich dagegen der Bereich Unternehmensorganisation.
- ▶ Am meisten Bürobeschäftigte finden sich im öffentlichen Dienst, in Baden-Württemberg sind dies mit 22% weniger als im restlichen Deutschland mit 30%.
- ▶ In Baden-Württemberg finden sich im Sektor Metall/Elektro fast doppelt so viele Bürobeschäftigte im Bereich Unternehmensorganisation wie im restlichen Deutschland. Ob dies eine Folge von oder Potenzial für Prozesse der Digitalisierung und Leanisierung darstellt, ist zunächst eine offene Frage.

Die hier vorgelegten Ergebnisse basieren auf eigenen Auswertungen von zwei repräsentativen Datensätzen, die differenzierte Aussagen zum Wandel und zur Digitalisierung erlauben. Dies ist zum einen die **BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung von 2012** (→i). Bei dieser Befragung (vgl. Rohrbach-Schmidt und Hall 2013) handelt sich um eine seit 1979 wiederholt durchgeführte Repräsentativbefragung von rund 20.000 Erwerbstätigen in Deutschland zu den Themen „Arbeit und Beruf im Wandel“ und „Erwerb und Verwertung beruflicher Qualifikation“. Ausgewertet werden hier Daten der letzten Befragung von 2012. Erfasst sind Kernerwerbstätige, die mindestens 15 Jahre alt sind und einer bezahlten Arbeit von mindestens zehn Wochenstunden nachgehen. Zum anderen werden Daten des **DGB-Index Gute Arbeit von 2016** verwendet. Dabei handelt es sich um eine von der Gesellschaft für empirische Sozialforschung und Evaluation (uzbonn) für das „Institut DGB-Index Gute Arbeit“ jährlich durchgeführte bundesweite Repräsentativbefragung

Erwerbstätiger, erstmals realisiert 2007 und umfassend überarbeitet in 2012 (Holler 2014). Die 2016 durchgeführte Befragung entspricht im Wesentlichen den seit 2012 erhobenen Fragebögen (Krüger und Foehrmann 2016), wurde 2016 aber ergänzt um Fragen zur Digitalisierung, Vereinbarkeit und Arbeitszufriedenheit. Die Hauptbefragung umfasst rd. 4.000 Interviews mit abhängig Erwerbstätigen mit einer regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit von mindestens zehn Stunden. Für Baden-Württemberg wurden über das Hauptsample (N=552) hinaus zusätzlich N=1.450 Personen befragt, so dass für das Bundesland insgesamt N=2.002 Interviews vorliegen (→ii). Auf Basis dieser beiden Datensätze liegen im Rahmen des „Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg“ bereits mehrere Studien vor, die zum einen thematisch auf Branchen fokussieren und zum anderen Veränderungen über mehrere Jahre für das Bundesland Baden-Württemberg aufzeigen (vgl. → im Anhang die Übersicht zu den bisher im Projekt erschienen Bänden).



# Büroarbeit nach Berufsklassen

Ziel dieser Studie ist es, einen Blick auf das zu werfen, was gemeinhin als „ganz normale“ Büroarbeit gilt – obwohl weder wissenschaftlich noch alltagssprachlich klare Typologien von Büroarbeit existieren oder gar eine klare Definition dessen vorliegt, was „ganz normal“ an Büroarbeit sein kann. Im Zentrum soll hier aber dezidiert nicht hochqualifizierte Spezialistentätigkeit stehen – obwohl auch diese überwiegend in Büros stattfindet. Stattdessen soll ein Blick auf die Vielfalt überwiegend kaufmännisch orientierter, mit organisationalen und assistenzorientierten Tätigkeiten verknüpfte Arbeit gelingen. In beiden Datensätzen wird dafür eine Annäherung über die Klassifikation der Berufe (KldB) vorgenommen. Bei der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung (KldB 3-Steller) sind dies:

713: Unternehmensorganisation/-strategie

714: Büro/Sekretariat

715: Personalwesen u. -dienstleistung

722: Rechnungswesen/Controlling/Revision

732: Verwaltung

Diese Büroberufe umfassen in ganz Deutschland in 2016 mehr als 4,8 Millionen Menschen (Destatis 2017, 369) (→iii).

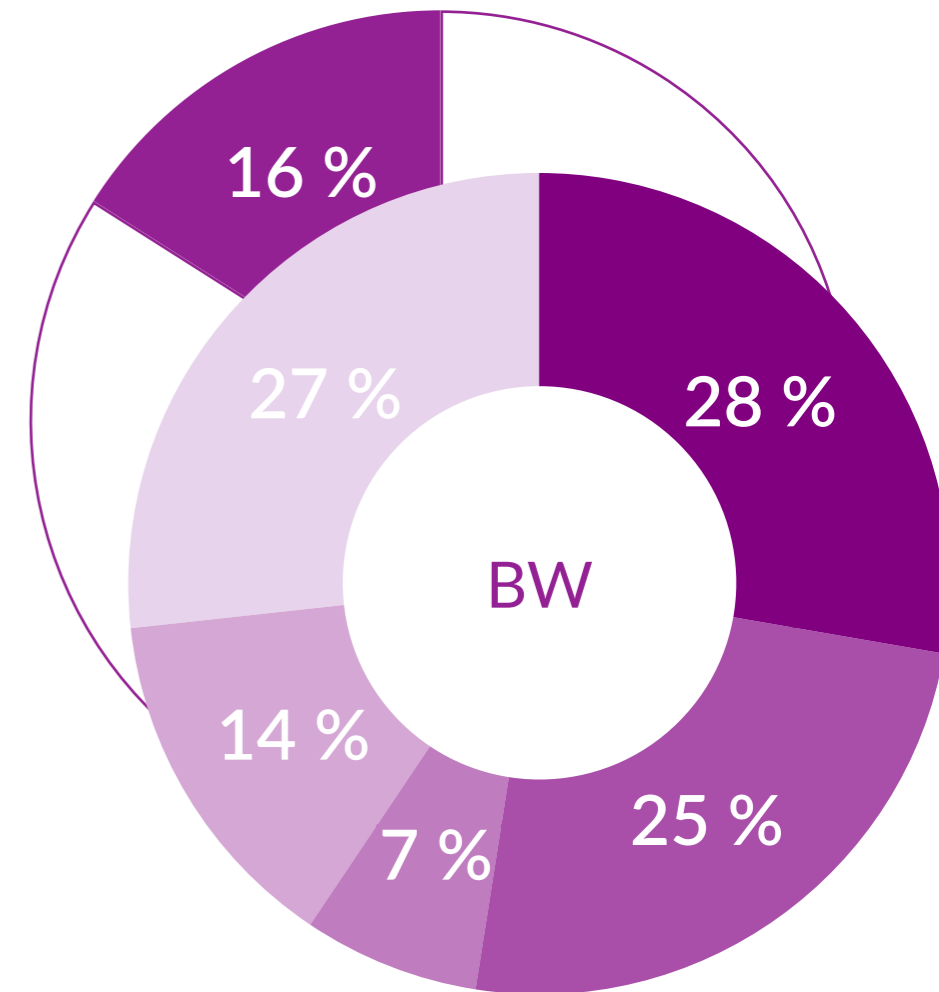
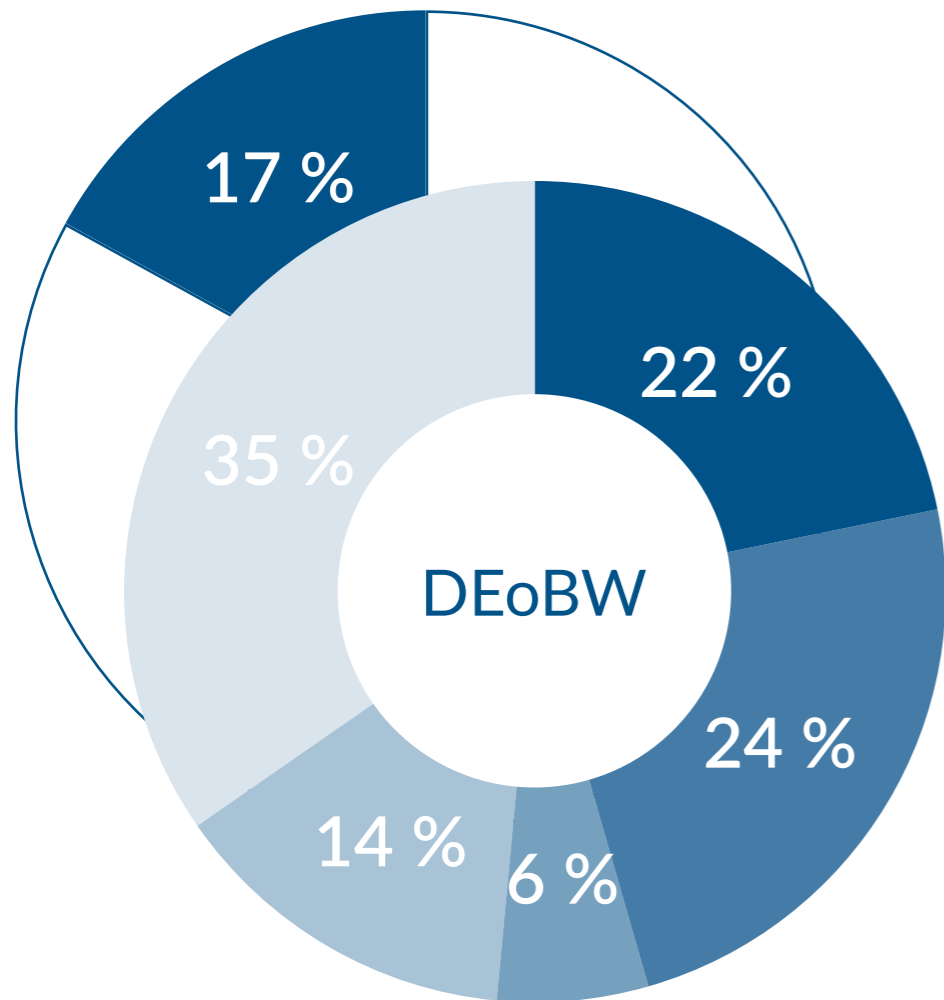
Die nächsten beiden Folien zeigen die Verteilung dieser Berufsklassen im Land Baden-Württemberg im Vergleich zum Rest von Deutschland: Im Bundesland lassen sich damit insgesamt 16% aller Beschäftigten – und damit fast jede/r sechste – einer Büroarbeit zuordnen (DE: 17%). Innerhalb der Büroarbeiten ist die Verwaltung am stärksten vertreten, wenn auch mit 27% in Baden-Württemberg deutlich geringer als die 35% im Rest von Deutschland (→iv). Im „Ländle“ dominieren die Bürotätigkeiten der Unternehmensorganisation (28% vs. 22%), dort wie im restlichen Deutschland sind Büro- und Sekretariatsberufe mit 25% bzw. 24% ebenfalls stark vertreten. Am wenigsten Bürobeschäftigte sind dem Personalbereich zuzuordnen (BW: 7%, DE: 6%), während sich finanzbezogene Büroarbeit in der Stichprobe zu 14% findet. Aufgrund des kleineren Datensatzes werden beim DGB Index nur Berufsklassen auf 2-Steller-Ebene in die Analyse einbezogen, nämlich (→ Folie):

71: Unternehmensführung/-organisation

72: Finanzdienstleistung, Rechnungswesen, Steuer

73: Recht und Verwaltung (→v).

Da hier auch die Büroberufe im Bereich Recht einbezogen sind, ist in den DGB-Daten im Bundesland und darüber hinaus mehr als jede/r fünfte dem Bürobereich zuzuordnen. Die Dominanz im Bereich Unternehmensführung und -organisation ist in Baden-Württemberg etwas weniger deutlich als im Datensatz der BIBB/BAuA-Befragung.

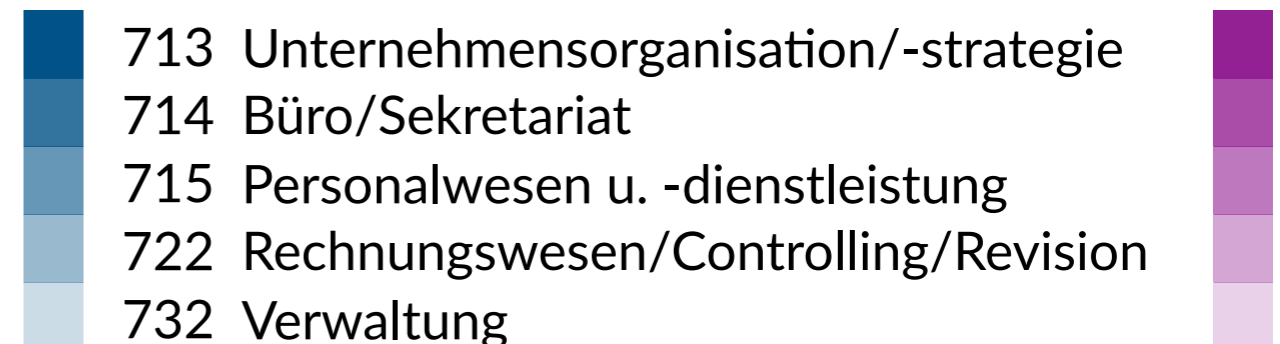


BIBB/BAuA



## Ganz „normale“ Büroarbeit

### Klassifikation der Berufe 3Steller








# Büroberufe Verteilung BW/DE

	BaWü	DEoBW	Total
	N	N	N
Büroberufe	418	2.921	3.339
Rest	2.258	14.439	16.697
Total	2.676	17.360	20.036
	%	%	%
Büroberufe	12,5	87,5	100
Rest	13,5	86,5	100
Total	13,4	86,6	100

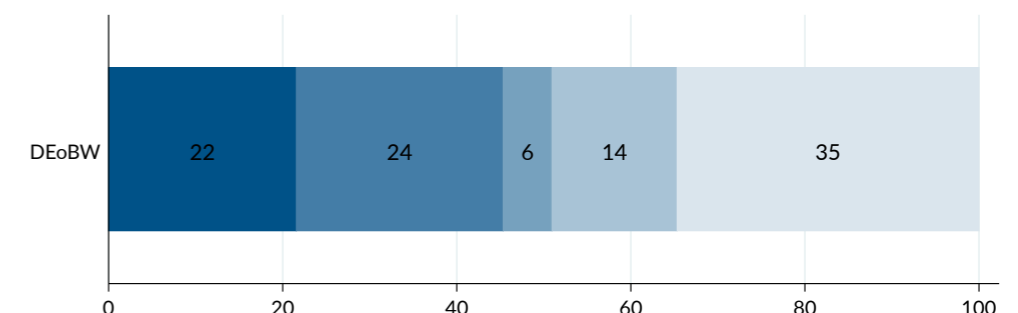
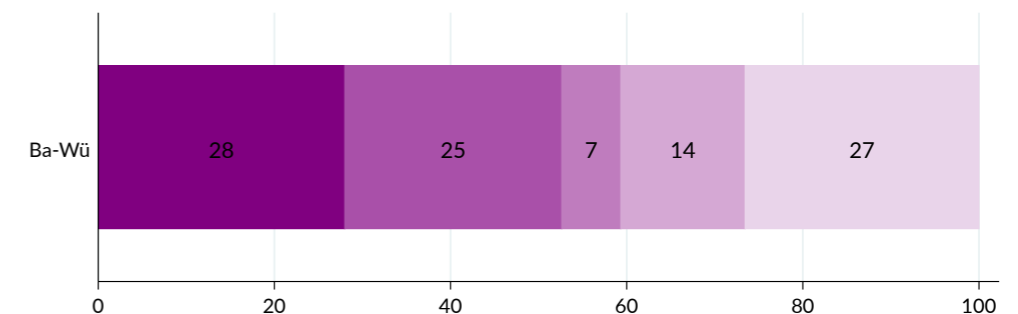
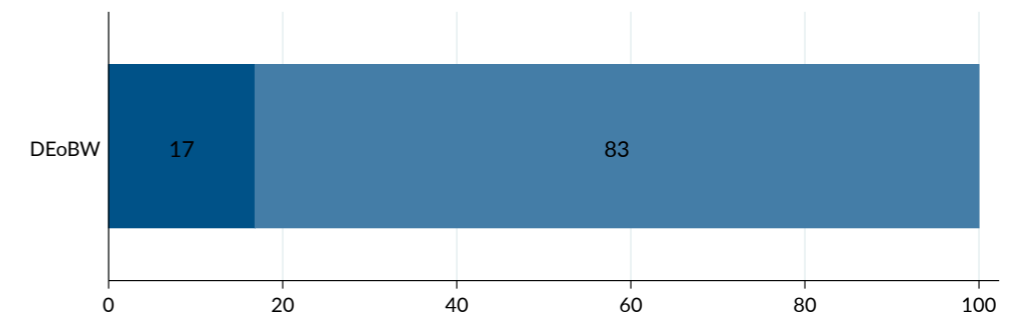
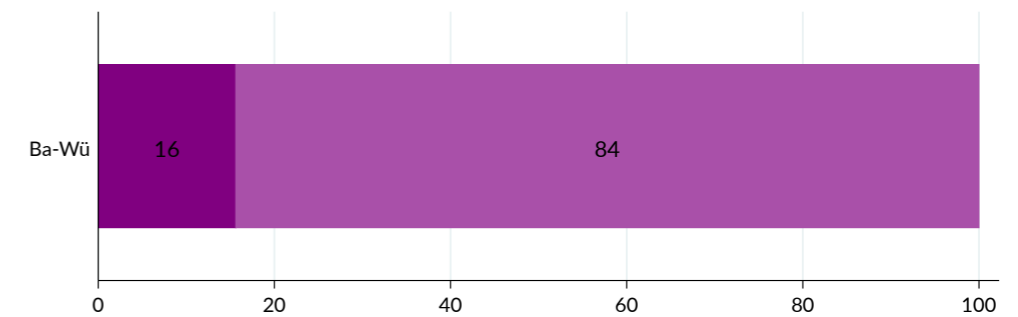
Pearson  $\chi^2(1) = 2,4270$  Pr = 0,119

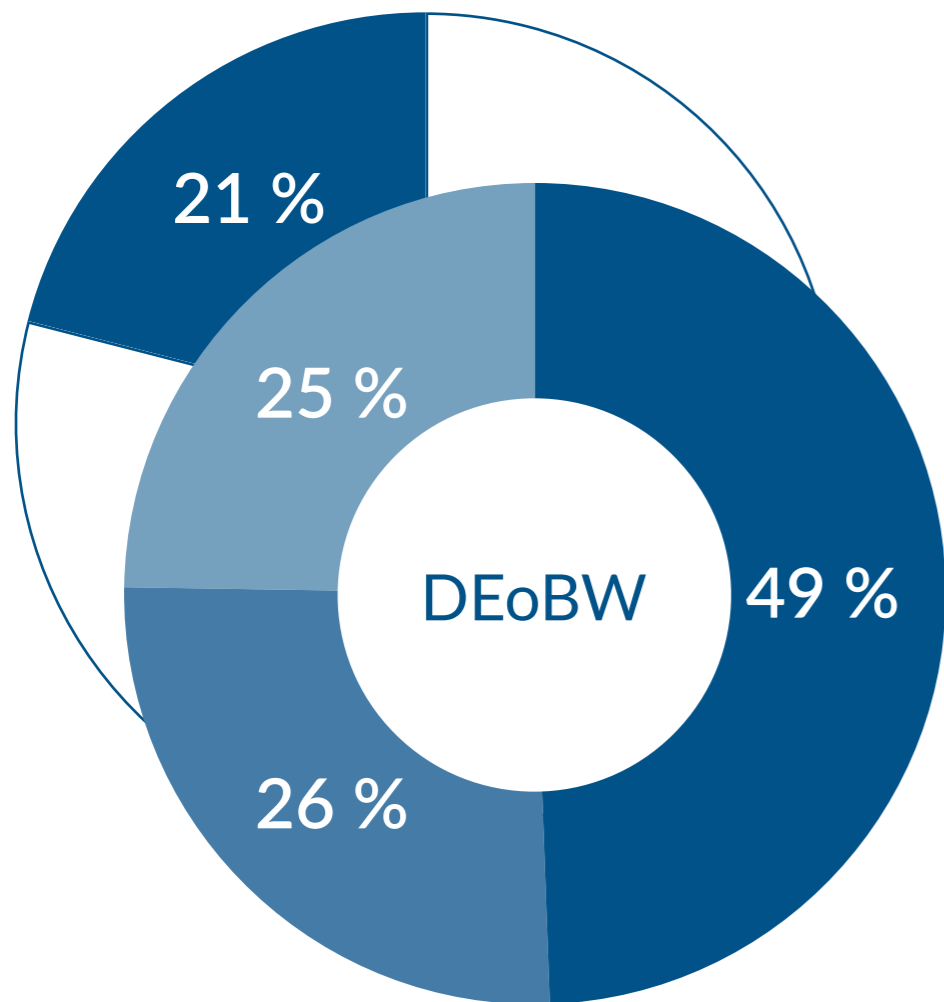
	N	N	N
Untern.orga/-strategie	117	630	747
Büro/Sekretariat	103	694	797
Personalbereich	28	164	192
Rechnungsw./Contr.	59	420	479
Verwaltung	111	1.013	1.124
Total	418	2.921	3.339
	%	%	%
Untern.orga/-strategie	15,7	84,3	100
Büro/Sekretariat	12,9	87,1	100
Personalbereich	14,6	85,4	100
Rechnungsw./Contr.	12,3	87,7	100
Verwaltung	9,9	90,1	100
Total	12,5	87,5	100

Pearson  $\chi^2(4) = 14,7973$  Pr = 0,005

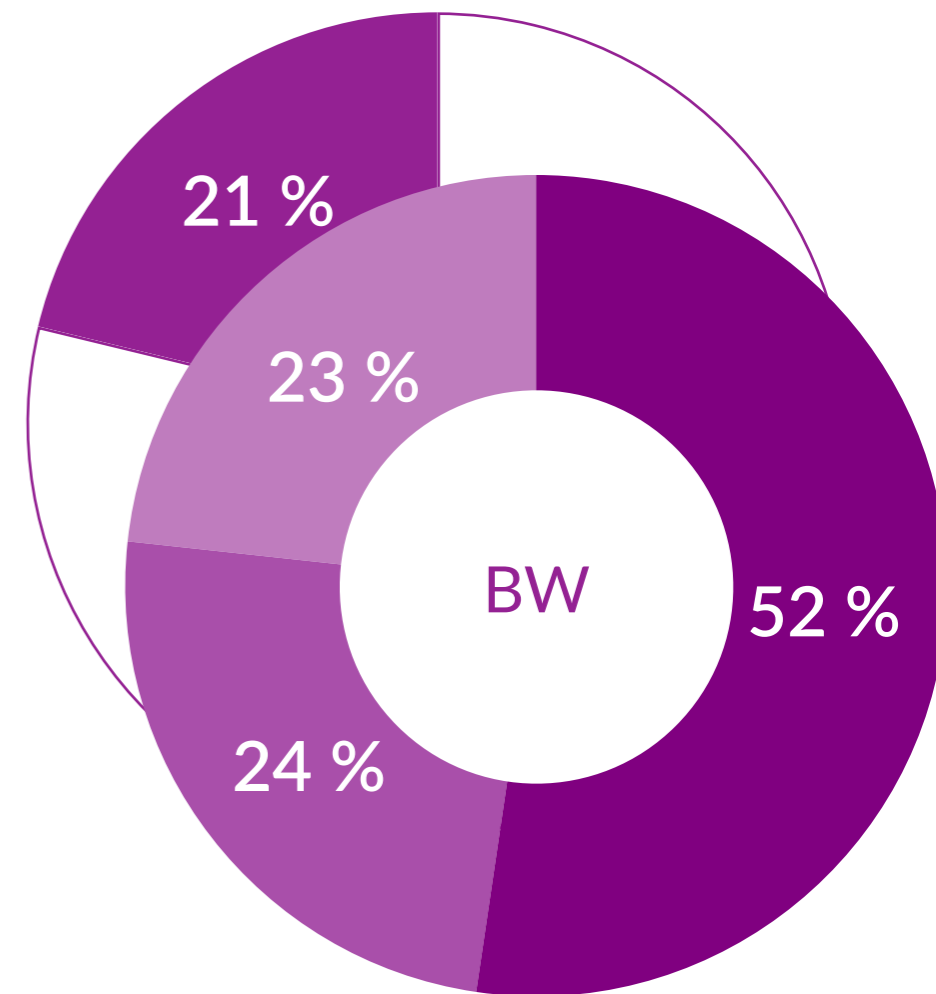
	Untern.orga/-strategie
	Büro/Sekretariat
	Personalbereich
	Rechnungsw./Contr.
	Verwaltung

BIBB/BAuA





DGB Index



## Ganz „normale“ Büroarbeit

### Klassifikation der Berufe 2Steller



- 71 Unternehmensführung/-organisation
- 72 Finanzdienstleistung, Rechnungswesen, Steuer
- 73 Recht und Verwaltung



# Büroarbeit nach Geschlecht und Alter

Bei der Betrachtung nach Geschlecht (vgl. die nächsten beiden Folien) zeigt sich: Büroarbeit ist überwiegend weiblich. Alle Büroberufe zusammengenommen werden in Baden-Württemberg zu 68% von Frauen ausgeübt. Geringe Unterschiede zeigen sich zwischen den Datensätzen von BIBB/BAuA und DGB Index aufgrund der unterschiedlichen Klassifikationszugriffe: Während die größeren 2-Steller der drei im DGB-Index verwendeten Berufsklassen geringe Unterschiede bei der Geschlechtsverteilung zeigen (→ Folie) machen die kleinteiligeren 3-Steller in der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung (→ Folie) Unterschiede auch innerhalb der Büroberufe sichtbar: Der höchste Frauenanteil findet sich im Bereich Büro/Sekretariat mit 83% in Baden-Württemberg (DE: 90%), am ausgewogensten zeigen sich mit 52% Frauenanteil die Berufe im Bereich Unternehmensorganisation (DE: 59%).

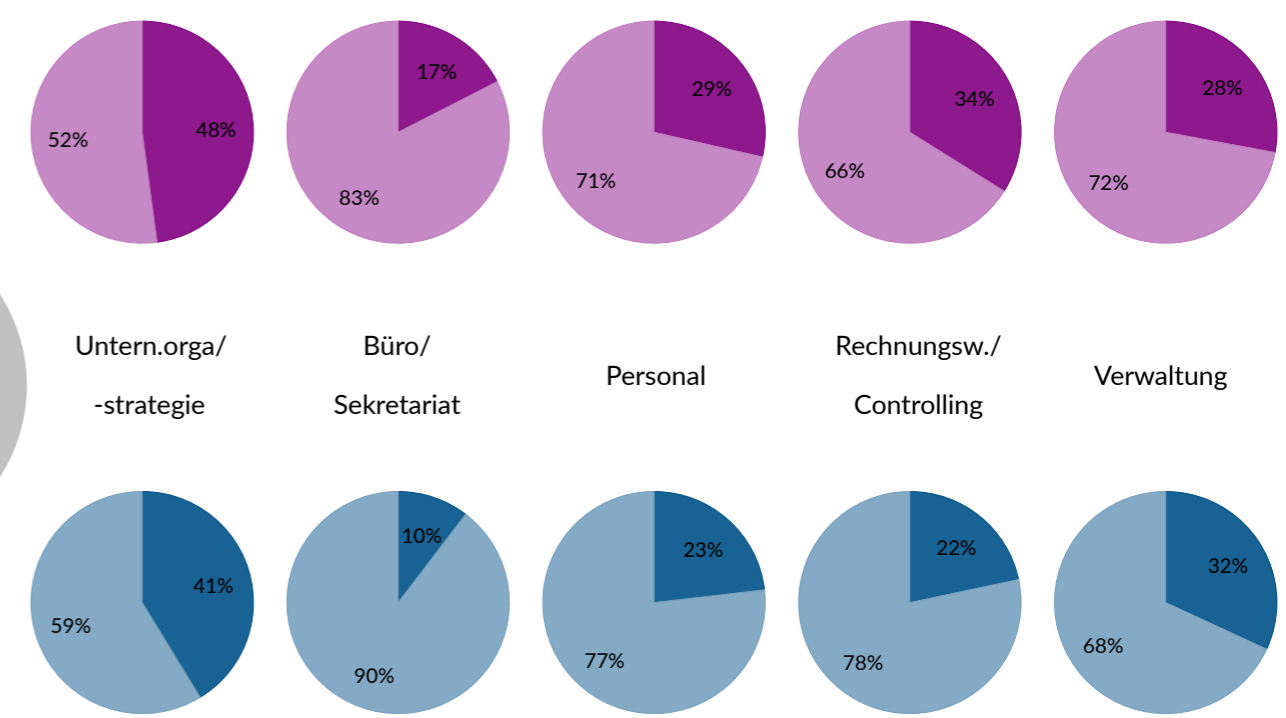
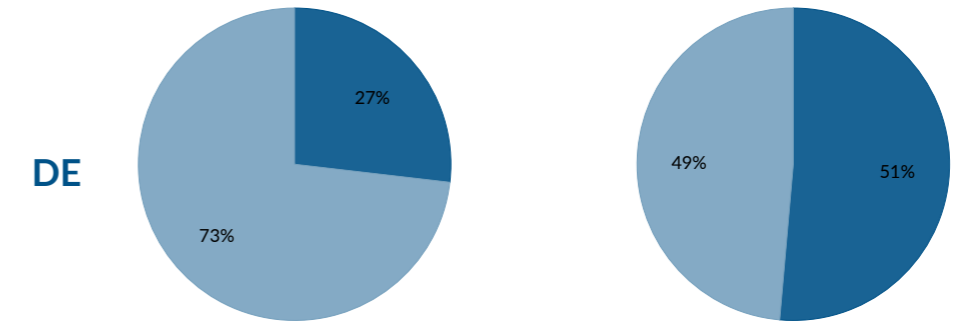
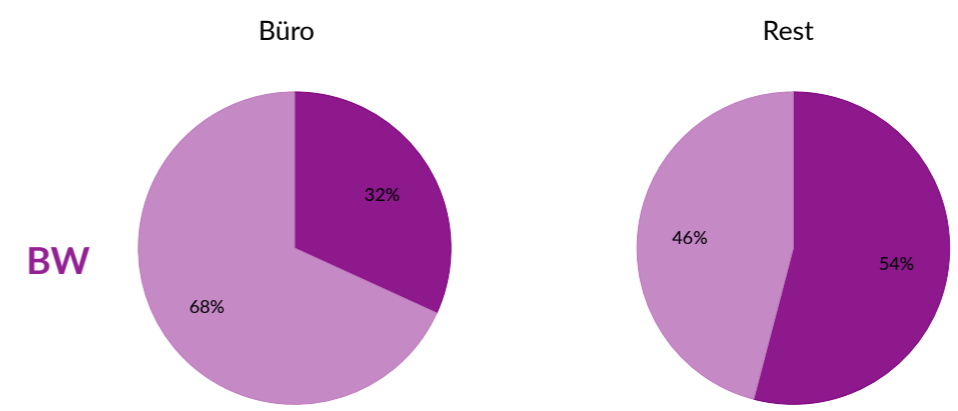
Beim Alter zeigen sich keine nennenswerten Unterschiede zwischen den Büroberufen und anderen oder zwischen Baden-Württemberg und dem restlichen Deutschland (→ Folie für Altersmittelwerte in den BIBB/BAuA-Daten und → Folie für die Altersklassen im DGB Index).

	BaWü			DEoBW		
	Männer	Frauen	Total	Männer	Frauen	Total
	N	N	N	N	N	N
Büroberufe	133	285	418	784	2.137	2.921
Rest	1.221	1.037	2.258	7.420	7.019	14.439
Total	1.354	1.322	2.676	8.204	9.156	17.360
	%	%	%	%	%	%
Büroberufe	31,8	68,2	100	26,8	73,2	100
Rest	54,1	45,9	100	51,4	48,6	100
Total	50,6	49,4	100	47,3	52,7	100

*Pearson chi2(1) = 69,8939 Pr = 0,000*      *Pearson chi2(1) = 587,4029 Pr = 0,000*

	BaWü			DEoBW		
	Männer	Frauen	Total	Männer	Frauen	Total
	N	N	N	N	N	N
Untern.orga/-strategie	56	61	117	316	431	747
Büro/Sekretariat	18	85	103	90	707	797
Personalbereich	8	20	28	46	146	192
Rechnungsw./Contr.	20	39	59	111	368	479
Verwaltung	31	80	111	354	770	1.124
Total	133	285	418	917	2.422	3.339
	%	%	%	%	%	%
Untern.orga/-strategie	47,9	52,1	100	42,3	57,7	100
Büro/Sekretariat	17,5	82,5	100	11,3	88,7	100
Personalbereich	28,6	71,4	100	24,0	76,0	100
Rechnungsw./Contr.	33,9	66,1	100	23,2	76,8	100
Verwaltung	27,9	72,1	100	31,5	68,5	100
Total	31,8	68,2	100	27,5	72,5	100

*Pearson chi2(4) = 24,6789 Pr = 0,000*      *Pearson chi2(4) = 201,9723 Pr = 0,000*



BIBB/BAuA

Frauen ●  
Männer ●

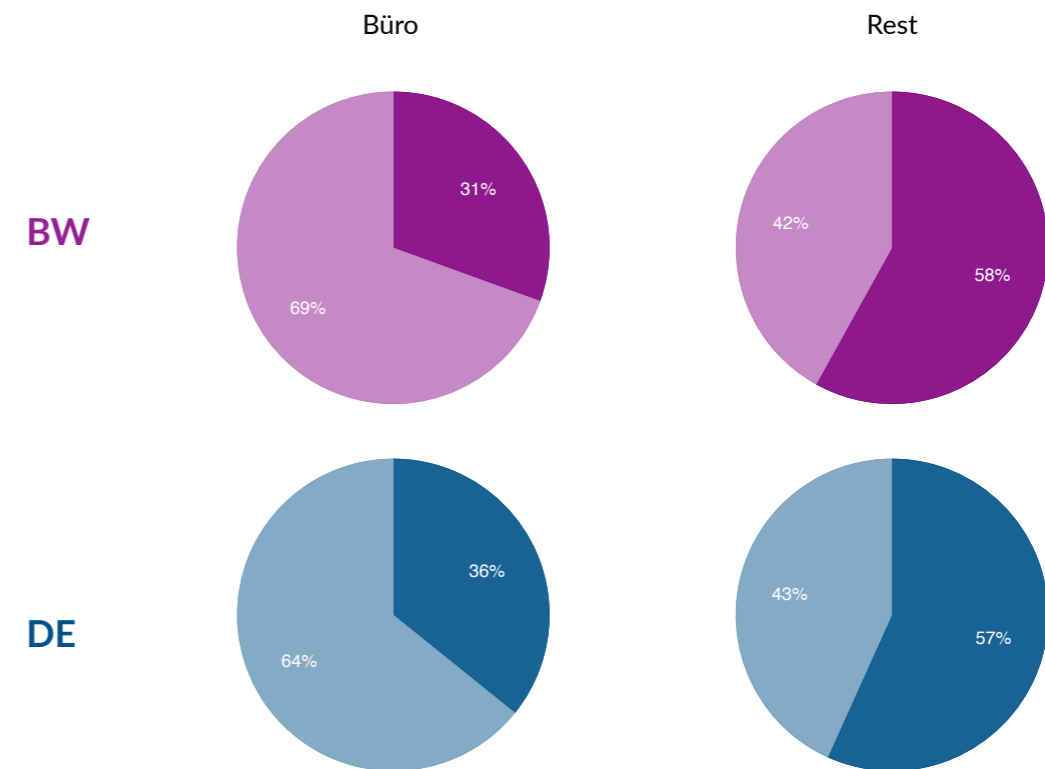
# Geschlecht

<b>Baden-Württemberg</b>			
	Männer	Frauen	Total
	N	N	N
Büroberufe	164	373	478
Rest	1.171	846	1.718
Total	1.335	1.219	2.196
	%	%	%
Büroberufe	30,5	69,5	100
Rest	58,1	41,9	100
Total	52,3	47,7	100

Pearson  $\chi^2(1) = 128,7069$  Pr = 0,000

<b>DE ohne BW</b>			
	Männer	Frauen	Total
	N	N	N
Büroberufe	272	488	760
Rest	1.600	1.220	2.820
Total	1.872	1.708	3.580
	%	%	%
Büroberufe	35,8	64,2	100
Rest	56,7	43,3	100
Total	52,3	47,7	100

Pearson  $\chi^2(1) = 105,3033$  Pr = 0,000



DGB Index

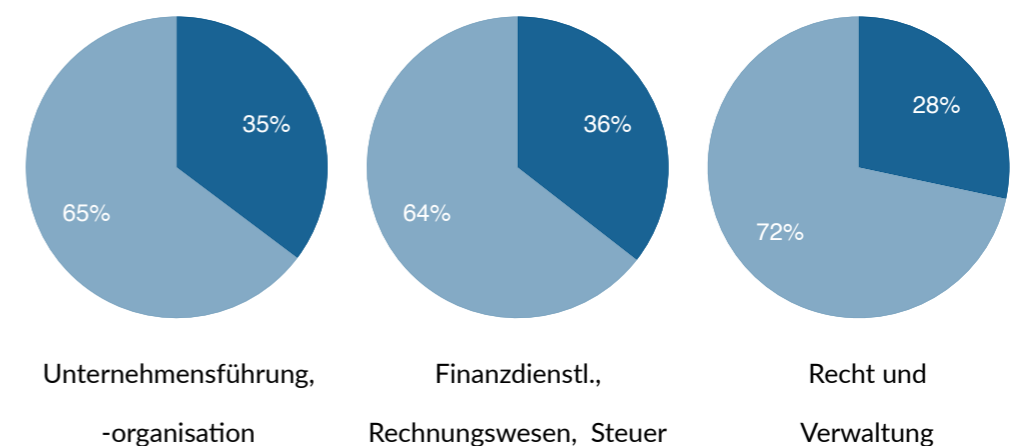


Frauen  
Männer

**Geschlecht**

<b>Nach Berufsklassen DE</b>			
	Männer	Frauen	Total
	N	N	N
Unternehmensführung, -orga.	226	415	641
Finanzen, Rechnungsw., Steuer	119	216	335
Recht und Verwaltung	91	230	321
Total	436	861	1.297
	%	%	%
Unternehmensführung, -orga.	35,3	64,7	100
Finanzen, Rechnungsw., Steuer	35,5	64,5	100
Recht und Verwaltung	28,3	71,7	100
Total	33,6	66,4	100

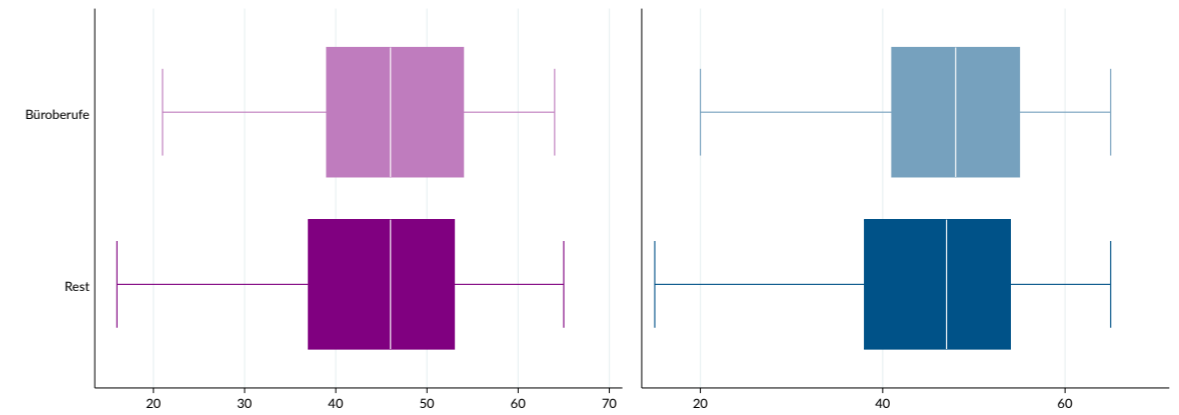
Pearson  $\chi^2(2) = 5,3101$  Pr = 0,070



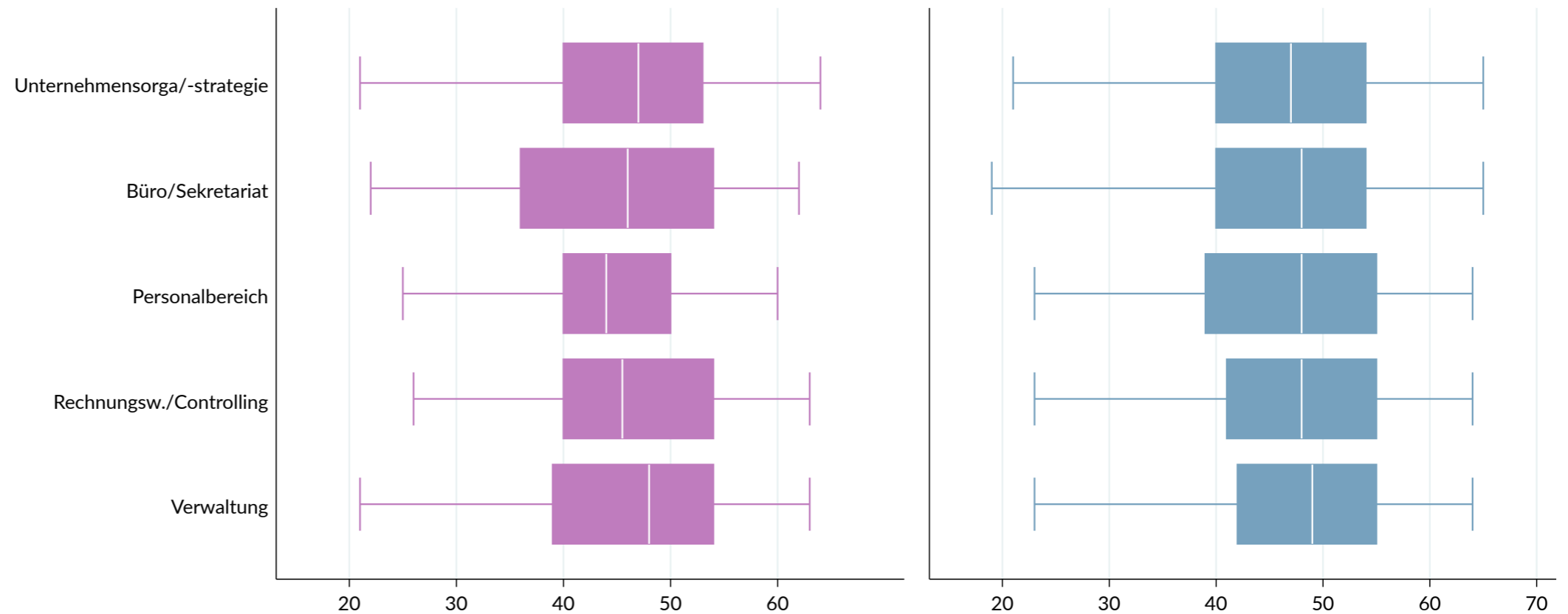
	BaWü*			DEoBW*		
	N	MW	SD	N	MW	SD
Büroberufe	412	45,44	9,856	2.860	46,89	9,851
Rest	2.205	44,66	10,744	14.142	45,64	10,486
	Kruskal Wallis $\chi^2(1)=1.39$ $P=0.239$			Kruskal Wallis $\chi^2(1)=29.37$ $P=0,0001$		

	N	MW	SD	N	MW	SD
Untern.orga/-strategie	114	45,54	8,613	607	45,91	9,890
Büro/Sekretariat	103	43,87	11,217	674	46,48	10,211
Personalbereich	28	43,46	9,276	162	45,87	10,395
Rechnungsw./Contr.	58	46,53	8,962	412	47,29	9,766
Verwaltung	109	46,75	10,176	1.005	47,75	9,453
	Kruskal Wallis $\chi^2(4)=5.26$ $P=0,261$			Kruskal Wallis $\chi^2(4)=17.62$ $P=0,002$		

\*) SD = Standard Deviation (Standardabweichung); MW = Mittelwert.



# Alter



BIBB/BAuA



Darstellung ohne Ausreißer



	Bis	25 bis	35 bis	45 bis	55 bis 65	Total
	unter 25	unter 35	unter 45	unter 55		
<b>Baden-Württemberg</b>	N	N	N	N	N	N
Büroberufe	14	74	113	170	107	478
Rest	91	259	400	572	396	1.718
Total	105	333	513	742	503	2.196
	%	%	%	%	%	%
Büroberufe	2,9	15,5	23,6	35,6	22,4	100
Rest	5,3	15,1	23,3	33,3	23,1	100
Total	4,8	15,2	23,4	33,8	22,9	100

Pearson  $\chi^2(4) = 5,0892$  Pr = 0,278

### DE ohne BW

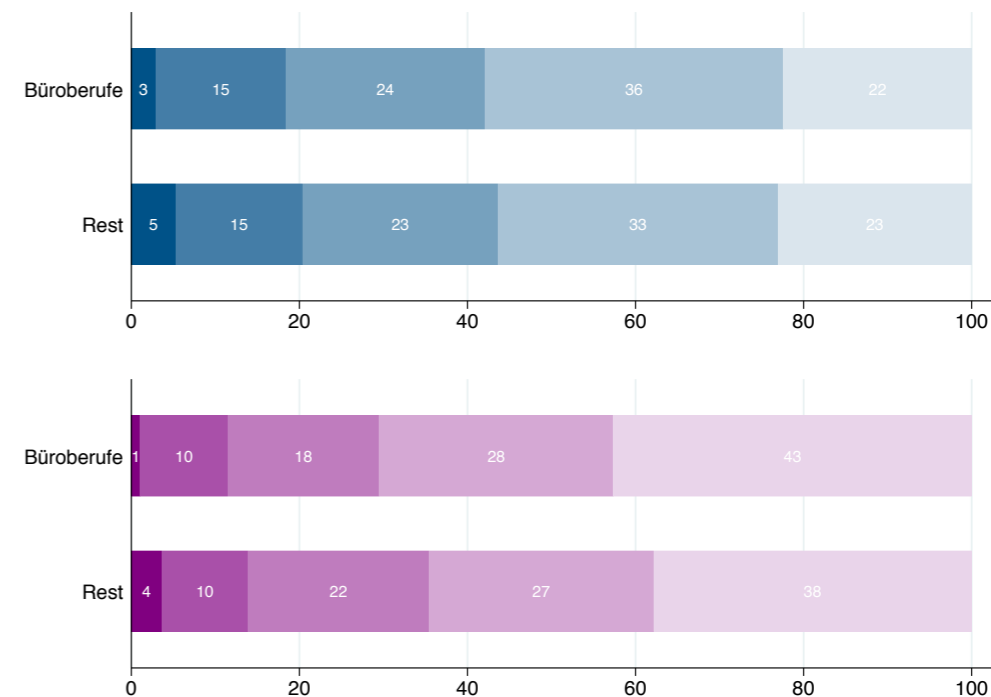
	N	N	N	N	N	N
Büroberufe	2	19	33	51	78	183
Rest	30	85	178	221	313	827
Total	32	104	211	272	391	1.010
	%	%	%	%	%	%
Büroberufe	1,1	10,4	18,0	27,9	42,6	100
Rest	3,6	10,3	21,5	26,7	37,8	100
Total	3,2	10,3	20,9	26,9	38,7	100

Pearson  $\chi^2(4) = 4,8697$  Pr = 0,301

### Nach Berufsklassen DE

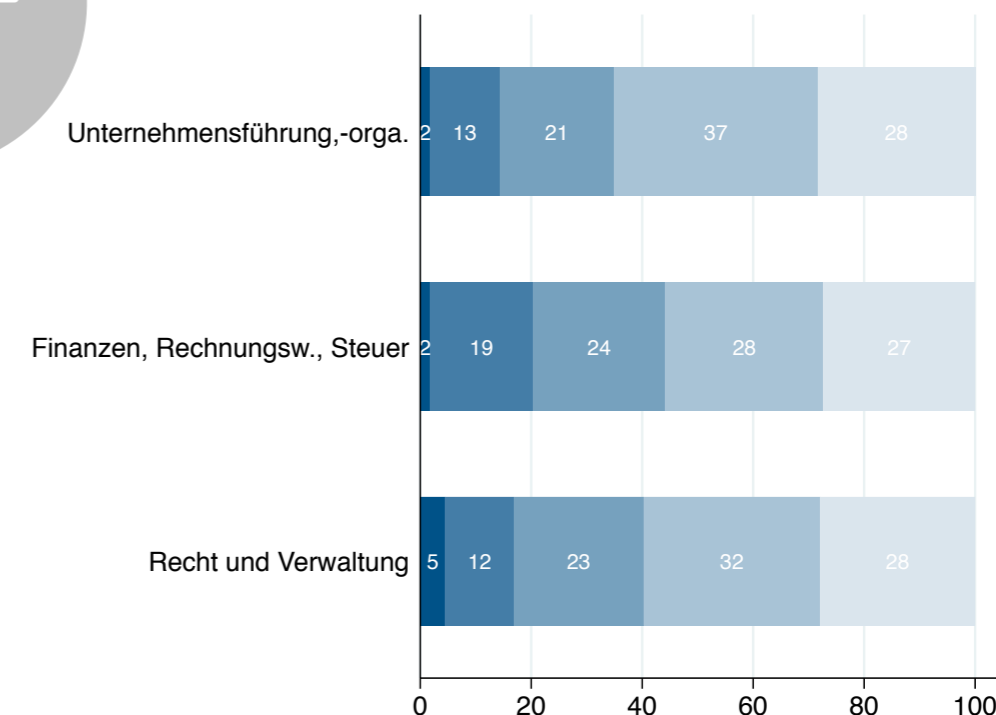
	Bis	25 bis	35 bis	45 bis	55 bis 65	Total
	unter 25	unter 35	unter 45	unter 55		
Unternehmensführung, -orga.	6	42	69	123	95	335
Finanzen, Rechnungsw., Steuer	3	32	41	49	47	172
Recht und Verwaltung	7	19	36	49	43	154
Total	16	93	146	221	185	661
	%	%	%	%	%	%
Unternehmensführung, -orga.	1,8	12,5	20,6	36,7	28,4	100
Finanzen, Rechnungsw., Steuer	1,7	18,6	23,8	28,5	27,3	100
Recht und Verwaltung	4,5	12,3	23,4	31,8	27,9	100
Total	2,4	14,1	22,1	33,4	28,0	100

Pearson  $\chi^2(8) = 10,3407$  Pr = 0,242



Alter

DGB Index



# Büroarbeit nach Sektoren und Branchen

Büroarbeit gibt es überall – ob kleines Start-up oder Landesbehörde, ob Handwerk oder Global Player. Was wir alle aus der Alltagserfahrung kennen spiegelt sich auch in der Statistik wider. Die Grafik dazu ([→ Folie](#)) zeigt, wie sich die Gesamtzahl aller Bürobeschäftigten (gruppiert nach den fünf Berufsklassen) auf die 10 Wirtschaftssektoren verteilt (absteigend sortiert nach Beschäftigungsintensität – links in grau angegeben). Das violette Feld rechts zeigt dies wieder für Baden-Württemberg (Büro/Sektoren N=481) und das blaue Feld links für den Rest von Deutschland (Büro/Sektoren N=2.921). Der erste Blick auf diese beiden Felder zeigt, dass Büroarbeit mit wenigen Ausnahmen relativ gleichmäßig in allen Sektoren vorkommt.

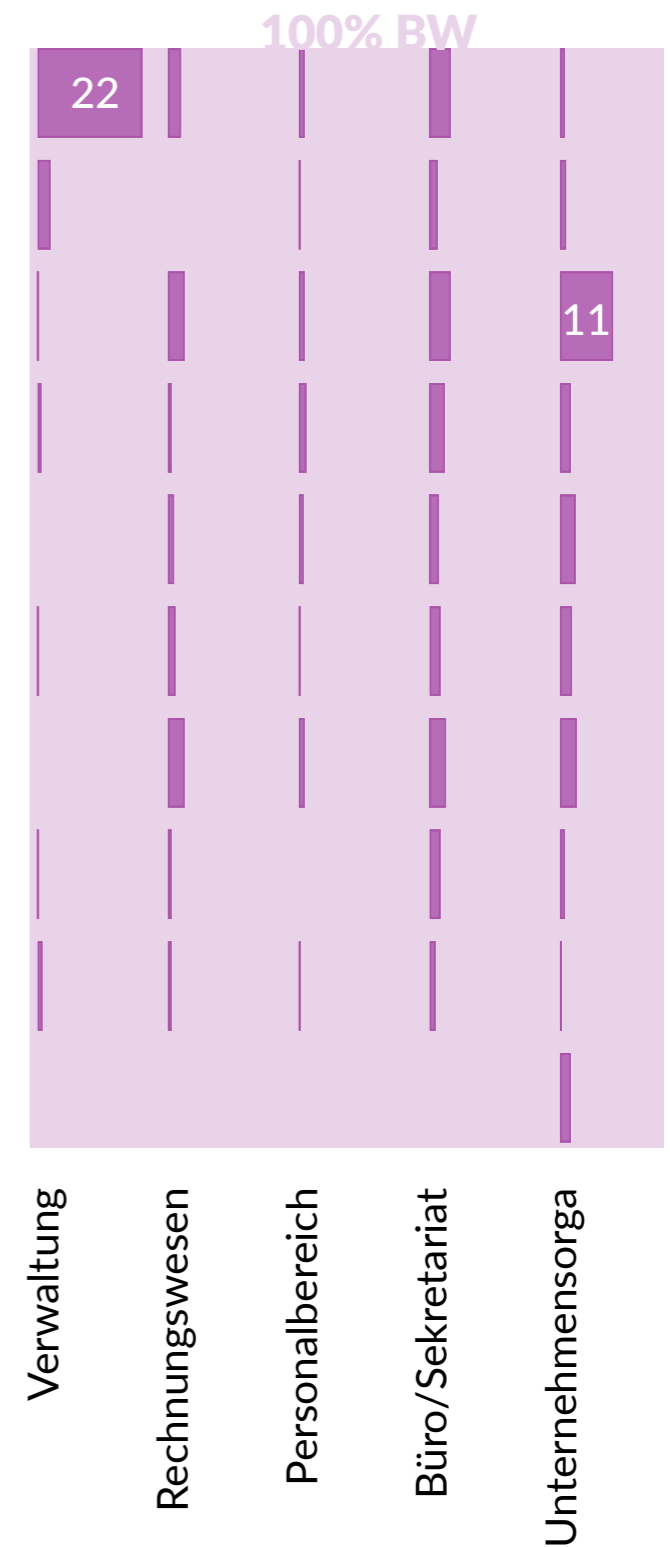
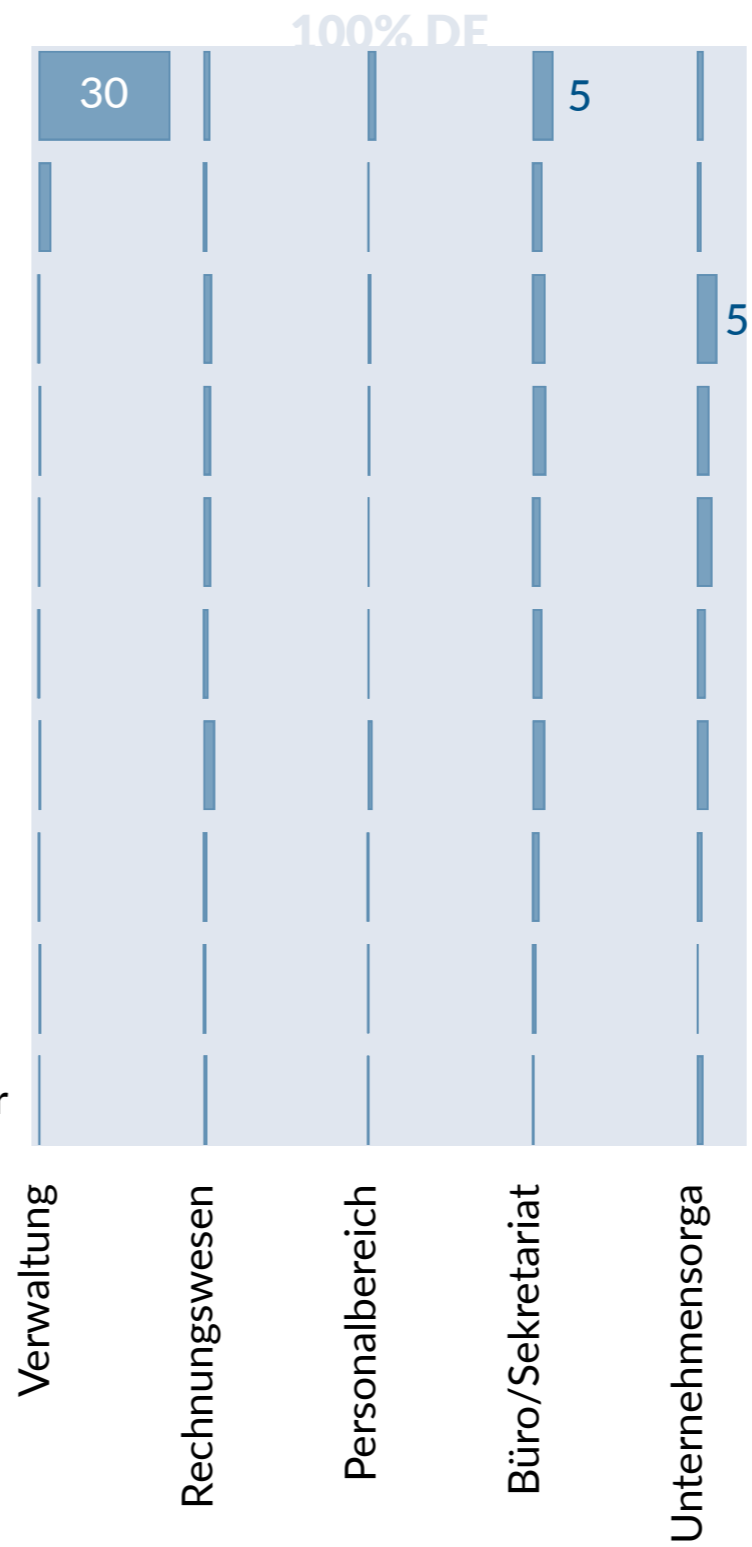
Aus diesem Muster brechen die Verwaltungsberufe aus, die im Sektor öffentlicher Dienst erwartungsgemäß dominieren: 22% aller Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg zählen zur Verwaltung im öffentlichen Dienst, im restlichen Deutschland mit 30%. Insgesamt zeigt sich ebenfalls über alle Sektoren und für Baden-Württemberg wie für den Rest von Deutschland: Büro- und Sekretariatsberufe und Büroberufe im Bereich Unternehmensorganisation finden sich durchgängig häufiger als solche im Rechnungswesen, am geringsten sind die Anteile der Büroberufe im jeweils Personalbereich.

Für alle Beschäftigten in Büroberufen zeigen sich – wenn auch mit großem Abstand – neben dem Cluster in Verwaltung und öffentlicher Dienst, auch größere Anteile in den produzierenden Branchen Metall/Elektro. Hier fällt vor allem bei den Berufen in der Unternehmensorganisation der starke Unterschied zwischen dem Anteil von 11% innerhalb von Baden-Württemberg gegenüber 5% innerhalb des restlichen Deutschlands auf. Dieser Befund bestätigt sich in der klassischen Darstellung mit Prozentangaben je Sektor innerhalb der einzelnen Büroberufe (vgl. [→ Folie](#) und die Tabellenwerte in [→ Folie](#)).

Trotz des Oversamplings der Stichprobe für Baden-Württemberg stellt sich die Frage, warum sich auf Landesebene im produzierenden Sektor Metall/Elektro deutlich mehr Beschäftigte im Bereich Unternehmensorganisation finden. Gerade Beschäftigte im Bereich Unternehmensorganisation bereiten Veränderungsprozesse im Unternehmen oft konzeptionell vor und begleiten diese. Ihr Arbeitsgegenstand ist oft die Optimierung der Arbeitsabläufe anderer. Wenn es von dieser Beschäftigtengruppe mehr gibt – wie ließe sich das deuten?

- Ist dies die Folge von Digitalisierung und „Leanisierung“ (→vi) – weil die Bürobeschäftigten in der Unternehmensorganisation der Elektro- und Metallunternehmen in Baden-Württemberg mehr als anderswo die Digitalisierung und Leanisierung anderer im Unternehmen vorantreiben?
- Oder zeigt sich hier ein Potenzial für Digitalisierung und „Leanisierung“ – etwa weil die Bürobeschäftigten in der Unternehmensorganisation sich zwar um die Optimierung der Arbeitsabläufe anderer kümmern, ihre eigene Arbeit dagegen davon bislang weniger betroffen ist?

Diese deskriptive Studie auf der Basis aggregierter Daten wird dazu keine abschließende Aussage finden, auch deswegen, weil sich beide Thesen nicht mit einem Entweder-oder ausschließen, sondern sich auch in einem Sowohl-als-auch verbinden ließen. Will man die Prozesse „hinter“ den Zahlen verstehen, reicht das Rechnen alleine nicht – dafür wird auch weiterhin der qualitative Blick in die Unternehmen benötigt. Trotzdem lassen sich hier zumindest Indizien finden, die eine Folgen- oder Potenzialthese stützen könnten. In weiteren Kapiteln werden Daten zu digitalen Nutzungsformen am Arbeitsplatz oder zum erlebten organisationalen Wandel dazu nähere Einblicke zu eventuellen Zusammenhängen und/oder Betroffenheit aufzeigen (siehe → Kapitel 2).



BIBB/BAuA

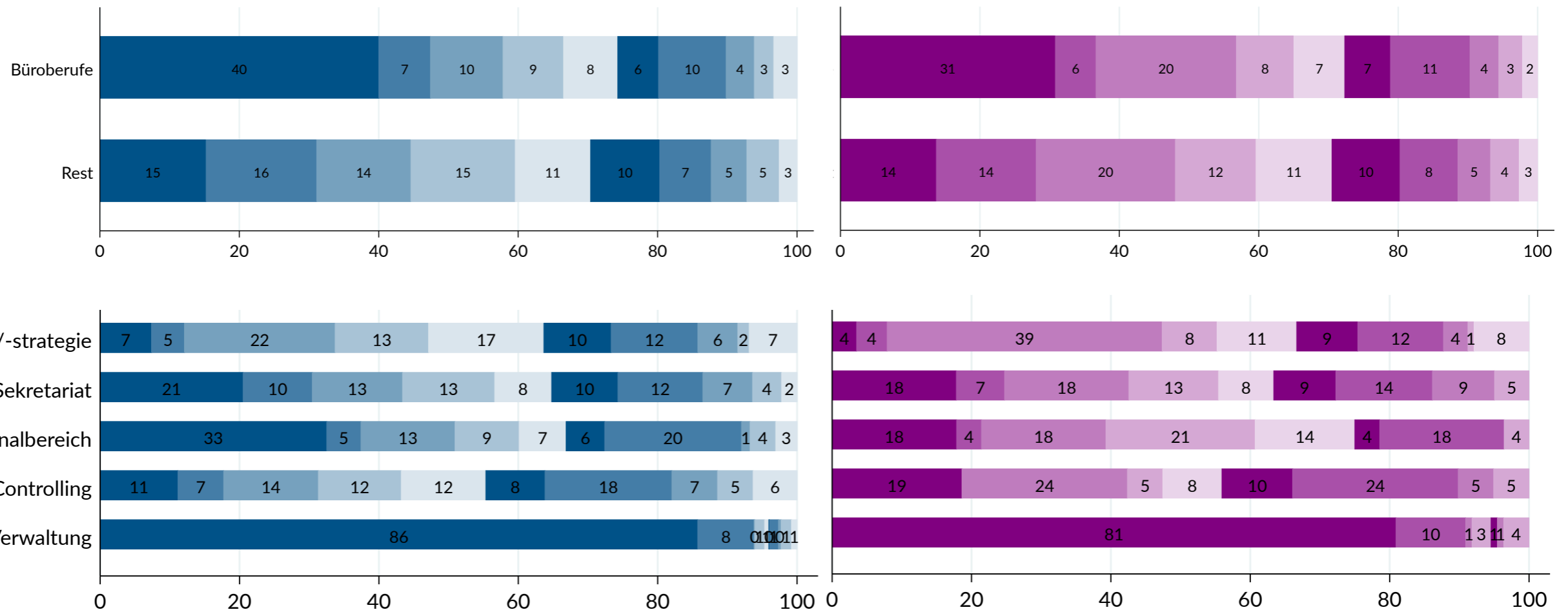


% DEoBW  
Büro/Sektoren N=2.921

% BW  
Büro/Sektoren N=418

# Sektoren

BIBB/BAuA



## Branchen



Baden-Württemberg	Öff.	Gesundheit		priv.	sonst.						Total
	Dienst/ Erziehung	Sozial- wesen	Metall/ Elektro	Dienst- leistung	verarb. Gewerbe	Handel	untern. Dienst- leistung	Bauge- werbe	Banken/ Versich- erung	Agrar/ Bergbau/ Energie/ Wasser	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	N
Untern.-orga/-strat.	3,5	4,4	39,5	7,9	11,4	8,8	12,3	3,5	0,9	7,9	114
Büro/Sekretariat	17,8	6,9	17,8	12,9	7,9	8,9	13,9	8,9	5,0	0,0	101
Personalbereich	17,9	3,6	17,9	21,4	14,3	3,6	17,9	0,0	3,6	0,0	28
Rechnungsw./Contr.	18,6	0,0	23,7	5,1	8,5	10,2	23,7	5,1	5,1	0,0	59
Verwaltung	80,9	10,0	0,9	2,7	0,0	0,9	0,0	0,9	3,6	0,0	110
Total	30,8	5,8	20,1	8,3	7,3	6,6	11,4	4,1	3,4	2,2	412

Pearson  $\chi^2(36) = 269,9957$  Pr = 0,000

	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	N
Büroberufe	30,8	5,8	20,1	8,3	7,3	6,6	11,4	4,1	3,4	2,2	412
Rest	13,8	14,3	20,0	11,6	10,9	9,7	8,3	4,7	4,1	2,7	2.188
Total	16,5	13,0	20,0	11,0	10,3	9,2	8,8	4,6	4,0	2,6	2.600

Pearson  $\chi^2(9) = 97,0010$  Pr = 0,000

DE ohne BW	Öff.	Gesundheit		priv.	sonst.						Total
	Dienst/ Erziehung	Sozial- wesen	Metall/ Elektro	Dienst- leistung	verarb. Gewerbe	Handel	untern. Dienst- leistung	Bauge- werbe	Banken/ Versich- erung	Agrar/ Bergbau/ Energie/ Wasser	
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	N
Untern.-orga/-strat.	7,4	4,7	21,6	13,4	16,5	9,7	12,4	5,7	1,6	6,9	611
Büro/Sekretariat	20,5	10,0	12,9	13,2	8,2	9,5	12,2	7,1	4,2	2,2	673
Personalbereich	32,5	4,9	13,5	9,2	6,7	5,5	19,6	1,2	3,7	3,1	163
Rechnungsw./Contr.	11,2	6,6	13,6	11,9	12,1	8,5	18,2	6,6	5,1	6,3	412
Verwaltung	85,7	8,1	0,1	1,4	0,6	0,1	1,3	0,4	1,5	0,8	1.010
Total	40,0	7,4	10,4	8,7	7,8	5,9	9,7	4,0	2,8	3,3	2.869

Pearson  $\chi^2(36) = 1643,2528$  Pr = 0,000

	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	N
Büroberufe	40,0	7,4	10,4	8,7	7,8	5,9	9,7	4,0	2,8	3,3	2.869
Rest	15,2	15,9	13,5	15,0	10,8	9,9	7,4	5,1	4,6	2,6	13.886
Total	19,5	14,4	13,0	13,9	10,3	9,2	7,8	4,9	4,3	2,7	16.755

Pearson  $\chi^2(9) = 1062,0201$  Pr = 0,000



# 1. Qualifikation & Weiterbildung

## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg haben seltener eine berufliche oder akademische Aufstiegsfortbildung absolviert als die im restlichen Deutschland.
- ▶ Die höchsten Anteile an rein akademischer Qualifikation finden sich im Personalbereich und in der Verwaltung.
- ▶ Erfahrung als Quelle für Erkenntniserwerb spielt für Büroberufe in Baden-Württemberg und generell im Bereich Unternehmensorganisation und Personal eine besonders wichtige Rolle.
- ▶ Kenntnisse zu Projektmanagement werden in den baden-württembergischen Büroberufen stärker benötigt als im restlichen Deutschland. Im Bereich Büro/Sekretariat werden sie am wenigsten gebraucht.
- ▶ Obwohl Beschäftigte im Bereich Büro/Sekretariat weniger qualifiziert sind als Beschäftigte in den anderen Büroberufen und seltener von betrieblicher Weiterbildung profitieren, sind bei ihnen die Inhalte bei erfolgreicher Weiterbildung relativ gesehen häufiger als bei anderen Bürobeschäftigten mit Digitalisierungsthemen verbunden.
- ▶ Generell erfahren Büroberufe im Vergleich mit allen anderen Berufen überdurchschnittlich viel Weiterbildung. Am aktivsten ist dabei der Personalbereich.
- ▶ Weiterbildung ist in den Büroberufen in Baden-Württemberg weniger mit dem Thema Digitalisierung verknüpft als im restlichen Deutschland.



# Qualifikation

Qualifikation gilt als Schlüssel für die Bewältigung des digitalen Wandels. Jedoch lässt sich nur sehr bedingt abschätzen, welche Qualifikation wer genau in der Zukunft haben muss. Der aktuelle Qualifikationsstand lässt sich dagegen besser bestimmen – zumindest auf der Ebene formaler Qualifikation. Als Erstzugang in Büroberufe ist weiterhin die berufliche Erstausbildung bedeutsam. Der Ausbildungsberuf, der wohl am ehesten der Alltagsvorstellung ganz „normaler“ Büroarbeit entspricht, ist der des Kaufmanns/der Kauffrau für Büromanagement und ähnliche Berufe mit Branchenbezug, z.B. für Tourismus und Freizeit, Versicherungen und Finanzen oder Einzelhandel. Der Ausbildungsberuf Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement wurde 2014 aktualisiert. Im Jahr 2016 wurden von den insgesamt 520.782 neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge 28.656 oder 5,5% in diesem Beruf geschlossen, 73,3% dieser Auszubildenden sind weiblich und 26,7% männlich (Zahlen aus BIBB 2017a, 45 und 47). In der beruflichen Fortbildung finden sich bspw. Bürofachwirt/-in oder Bürokommunikationsfachwirt /-in (BIBB 2017b). Im Schuljahr 2015 beendeten insgesamt 64.335 Absolventinnen und Absolventen einen Bildungsgang an einer Fachschule der beruflichen Weiterbildung. Dabei zählten 2,5% zu den Berufen der Unternehmensführung,-organisation und 8,5% zu Berufen in Recht und Verwaltung (BIBB 2017a, 412). Mehr als bei den

technischen Berufsgruppen finden sich auch Mischungen zwischen Zugängen über die berufliche und über die akademische Ausbildung. So gelten einerseits auch Absolventinnen und Absolventen aus Bachelor-Studiengängen zunehmend potentiell als Kandidaten für spätere Sachbearbeitung und Büroarbeit. Immerhin 34% aller dualen Studiengänge für die Erstausbildung fallen in den Bereich der Wirtschaftswissenschaften (BIBB 2017a, 212). Andererseits ist im Bereich beruflicher Erstausbildung der Anteil von Auszubildenden mit Studienberechtigung höher als im technischen Bereich. Auszubildende mit Studienberechtigung favorisieren sogar kaufmännische Ausbildungsberufe: Von den zehn mit studienberechtigten Auszubildenden am stärksten besetzten Ausbildungsberufen sind 2015 sieben dem kaufmännischen Bereich zuzuordnen, die stärkste Besetzung findet sich bei Industriekaufmann/-frau mit 8,7% aller Auszubildenden mit Studienberechtigung (BIBB 2017a, 150). Für das Jahr 2035 wird für „Büroberufe und Personalwesen“ ein deutliches Überangebot an Arbeitskräften projiziert. Der aktuelle Arbeitskraftüberhang soll sich bis dahin mehr als verdoppeln und 2035 rd. 477.300 Personen betragen; darüber hinaus werden auch für andere kaufmännische und wirtschaftswissenschaftliche Berufe Arbeitskraftüberhänge erwartet (BIBB 2017a, 320).

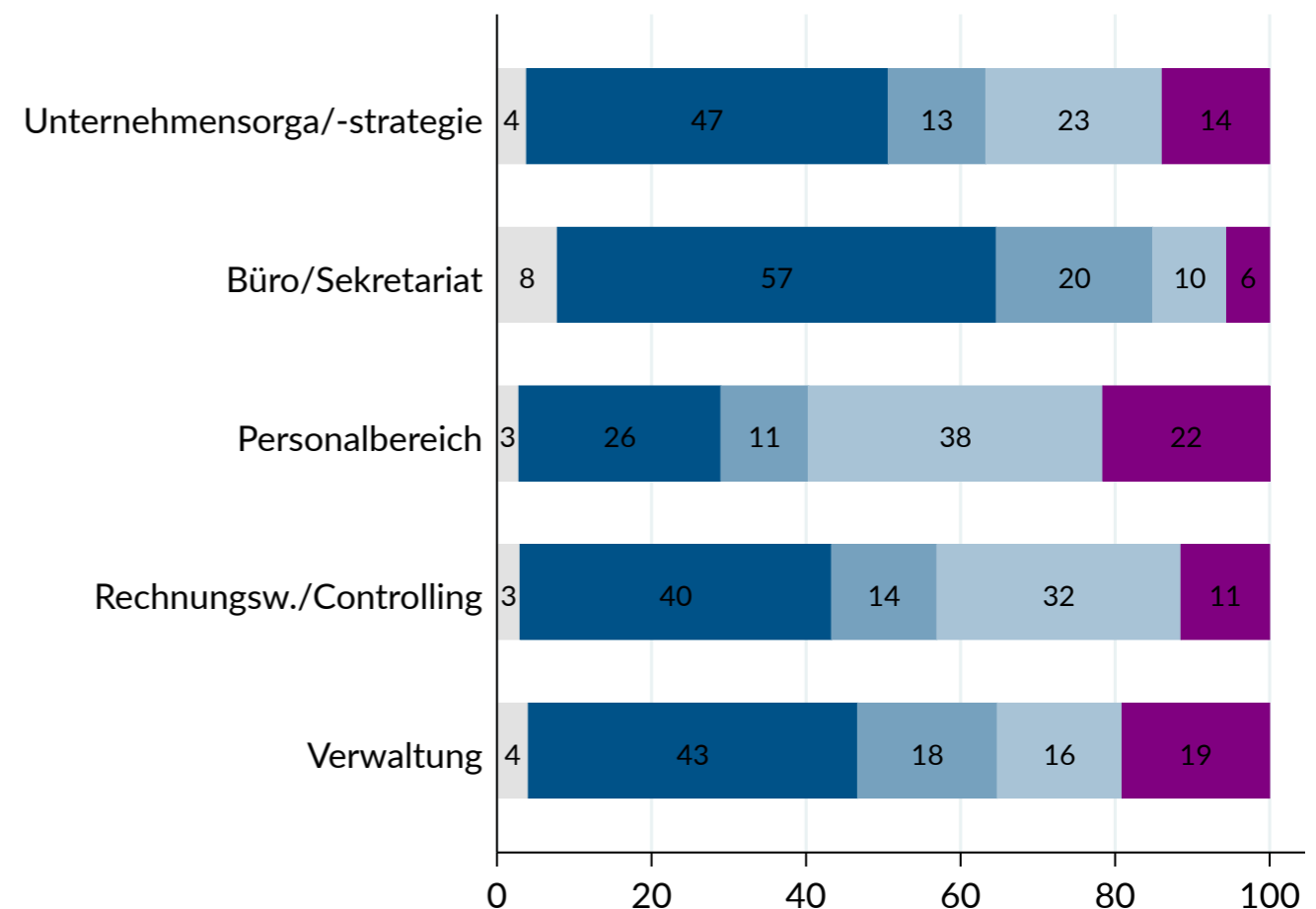
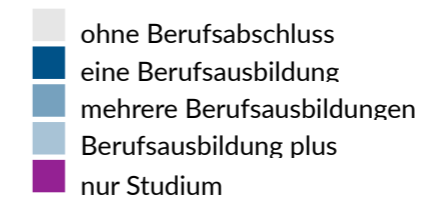
Nach diesen allgemeinen Betrachtungen vergleichen wir bei der Qualifikation verschiedene Abschlussvarianten und unterscheiden nach diesen Qualifikationsclustern:

- ohne jeglichen beruflichen oder akademischen Abschluss
- mit ausschließlich einem Abschluss in der dualen oder schulischen Berufsausbildung
- mit mehreren Abschlüssen in der dualen oder schulischen Berufsausbildung
- mit einer beruflichen Ausbildung, an die entweder eine Aufstiegsfortbildung (wie Meister/in, Techniker/-in o.Ä.) oder ein Studium angeschlossen wurde (Berufsausbildung plus)
- mit einem akademischen Abschluss.

Die betrachteten Büroberufe sind nur zu bis zu vier Prozent nicht formal qualifiziert, lediglich bei „Büro/Sekretariat“ ist der Anteil mit 7,8% deutlich höher. Hier findet sich auch der höchste Anteil beruflich Qualifizierter (rd. 67% haben eine oder mehrere Berufsausbildungen) und nur 5,5% eine rein akademische Ausbildung. Mit 21,6% hat der Personalbereich den höchsten Anteil an akademisch Qualifizierten (vgl. → Folie). Bei Vergleich der Büroberufe mit allen anderen Berufen finden sich bei den Büroberufen weniger nicht formal Qualifizierte (4,8% vs. 8,9%) und mehr mit einer dualen Ausbildung (51,4% vs. 43,1% für Baden-Württemberg). Dieser Unterschied fällt jedoch weniger deutlich aus, wenn die Anteile mit mehr als einer Berufsausbildung hinzugezählt werden. Im Vergleich zwischen Büroberufen in Baden-Württemberg und denen im restlichen Deutschland zeigen sich keine auffälligen Unterschiede, mit einer Ausnahme (→ Folie): Während im restlichen Deutschland 17,3% mehrere duale Ausbildungen absolviert haben, sind es in Baden-Württemberg nur 9,9%. Dieser deutlich niedrigere Wert zeigt sich büro- und bundeslandspezifisch, da in diesem Qualifikationscluster die Unterschiede bei allen anderen Berufen nicht so stark ins Auge fallen. Mit 17,5% gegenüber 19,8% haben Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg seltener eine berufliche oder akademische Aufstiegsfortbildung absolviert.

DE alle	mehrere					Total
	ohne Berufsausbildung	eine Berufsausbildung	Berufsaus- bildungen	Berufsaus- bildung plus	nur Studium	
	N	N	N	N	N	N
Untern.orga/-strategie	27	330	89	161	98	705
Büro/Sekretariat	61	443	158	75	43	780
Personalbereich	5	46	20	67	38	176
Rechnungsw./Contr.	14	186	63	146	53	462
Verwaltung	43	451	191	171	202	1.058
Total	150	1.456	521	620	434	3.181
	%	%	%	%	%	%
Untern.orga/-strategie	3,8	46,8	12,6	22,8	13,9	100
Büro/Sekretariat	7,8	56,8	20,3	9,6	5,5	100
Personalbereich	2,8	26,1	11,4	38,1	21,6	100
Rechnungsw./Contr.	3,0	40,3	13,6	31,6	11,5	100
Verwaltung	4,1	42,6	18,1	16,2	19,1	100
Total	4,7	45,8	16,4	19,5	13,6	100

Pearson  $\chi^2(16) = 268,6987$  Pr = 0,000



## Qualifikationscluster

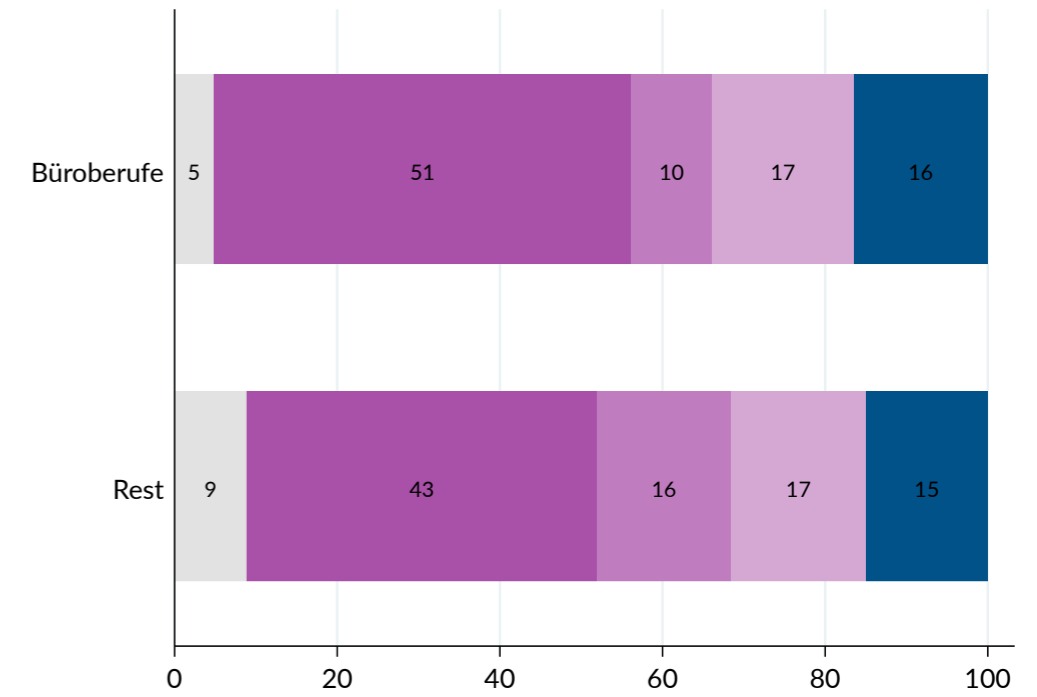
<b>Baden-Württemberg</b>	ohne Berufsausbildung	eine Berufsausbildung	mehrere Berufsausbildungen	Berufsausbildung plus	nur Studium	Total
	N	N	N	N	N	N
Büroberufe	19	203	39	69	65	395
Rest	187	910	348	351	316	2.112
Total	206	1.113	387	420	381	2.507
	%	%	%	%	%	%
Büroberufe	4,8	51,4	9,9	17,5	16,5	100
Rest	8,9	43,1	16,5	16,6	15,0	100
Total	8,2	44,4	15,4	16,8	15,2	100

Pearson  $\chi^2(4) = 21,8258$  Pr = 0,000

### DE ohne BW

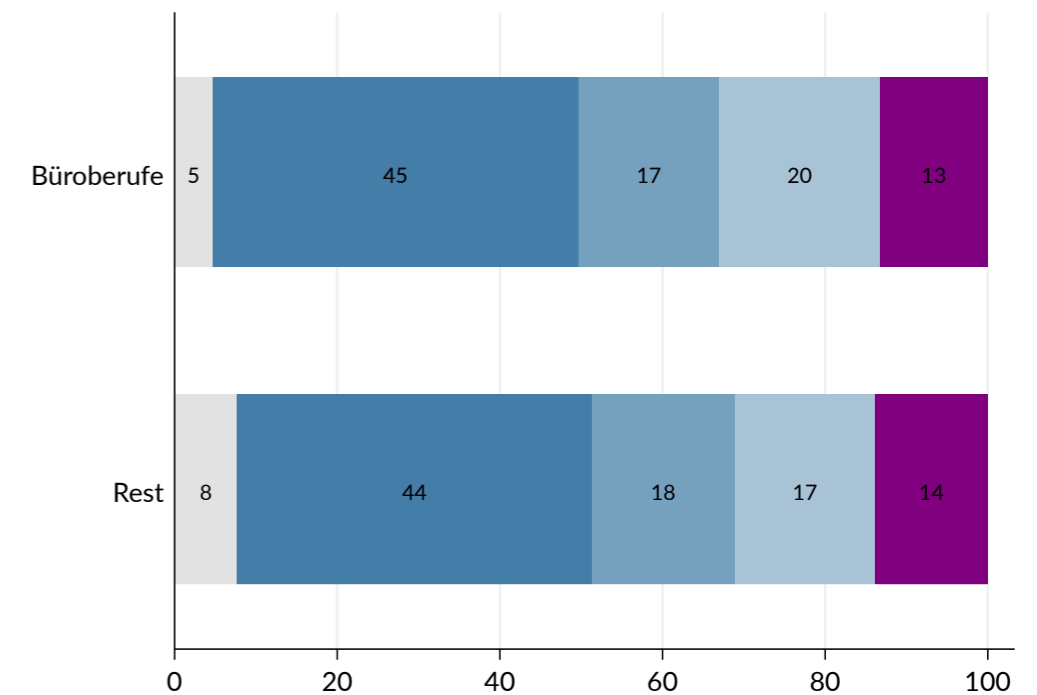
	N	N	N	N	N	N
Büroberufe	131	1.253	482	551	369	2.786
Rest	1.045	5.921	2.382	2.345	1.875	13.568
Total	1.176	7.174	2.864	2.896	2.244	16.354
	%	%	%	%	%	%
Büroberufe	4,7	45,0	17,3	19,8	13,2	100
Rest	7,7	43,6	17,6	17,3	13,8	100
Total	7,2	43,9	17,5	17,7	13,7	100

Pearson  $\chi^2(4) = 38,6276$  Pr = 0,000



ohne Berufsabschluss  
 eine Berufsausbildung  
 mehrere Berufsausbildungen  
 Berufsausbildung plus  
 nur Studium

## Qualifikationscluster



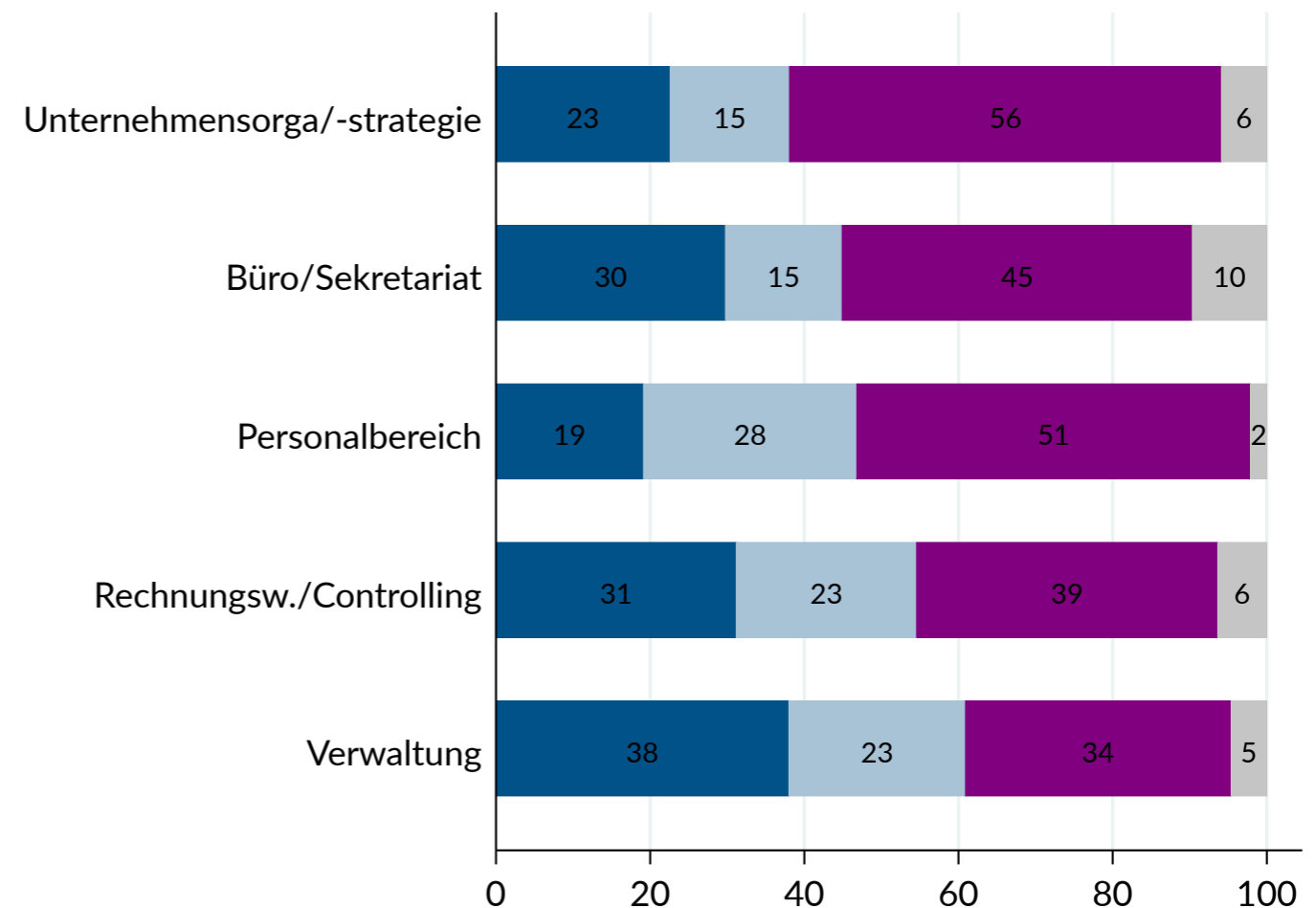
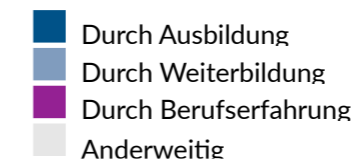
# Kenntniserwerb

Beim Kenntniserwerb (→ Folie) findet sich für die Büroberufe eine durchschnittlich hohe Passung zwischen Ausbildung und Erfahrung. Auffällig zeigt sich allenfalls der Personalbereich: Nur hier erreicht die Weiterbildung beim Kenntniserwerb höhere Werte als die Erstausbildung – anzunehmen ist, dass hier Themen wie Organisations- oder Kompetenzentwicklung, Coaching und ähnliches eine große Rolle spielen, deren meist interaktive Lernformen in klassischen Ausbildungssettings von Betrieb und Hochschule schwerer vermittelbar sind. Erfahrung ist mit 56% am relevantesten im Bereich Unternehmensorganisation, gefolgt vom Personalbereich (51,1%) und mit 34,5% am wenigsten wichtig im Bereich Verwaltung. Offensichtlich ist die Dynamik des Umfelds hier entscheidend: Je höher Komplexität und Wandel, desto mehr spielt der darin erworbene Erfahrungsaufbau eine Rolle für die Bewältigung der Anforderungen.

Dieser Befund, dass Erfahrung eine Kernkompetenz in der „Bewältigung des Unplanbaren“ (Böhle u. a. 2004) darstellt, zeigt sich also empirisch auch bei Büroarbeit. Folgt man dieser These, ist insbesondere der Vergleich zwischen Baden-Württemberg und dem restlichen Deutschland interessant (→ Folie): Für alle Büroberufe ist Erfahrung im Bundesland mit 46,4% wichtiger als im restlichen Deutschland (43,1%). Da sich geografisch keine Unterschiede bei den restlichen Berufen finden lassen (jeweils 42%), könnte dies ein Indiz dafür sein, dass Büroarbeit in Baden-Württemberg mehr Komplexität bewältigen und mit Dynamik umgehen muss als anderswo.

DE alle	Ausbildung	Weiterbildung	Berufserfahrung	Anderweitig	Total
	N	N	N	N	N
Untern.orga/-strategie	165	113	409	43	730
Büro/Sekretariat	234	119	357	76	786
Personalbereich	36	52	96	4	188
Rechnungsw./Contr.	147	110	184	30	471
Verwaltung	418	252	379	51	1.100
Total	1.000	646	1.425	204	3.275
	%	%	%	%	%
Untern.orga/-strategie	22,6	15,5	56,0	5,9	100
Büro/Sekretariat	29,8	15,1	45,4	9,7	100
Personalbereich	19,1	27,7	51,1	2,1	100
Rechnungsw./Contr.	31,2	23,4	39,1	6,4	100
Verwaltung	38,0	22,9	34,5	4,6	100
Total	30,5	19,7	43,5	6,2	100

Pearson  $\chi^2(12) = 150,0878$  Pr = 0,000



## Kenntniserwerb

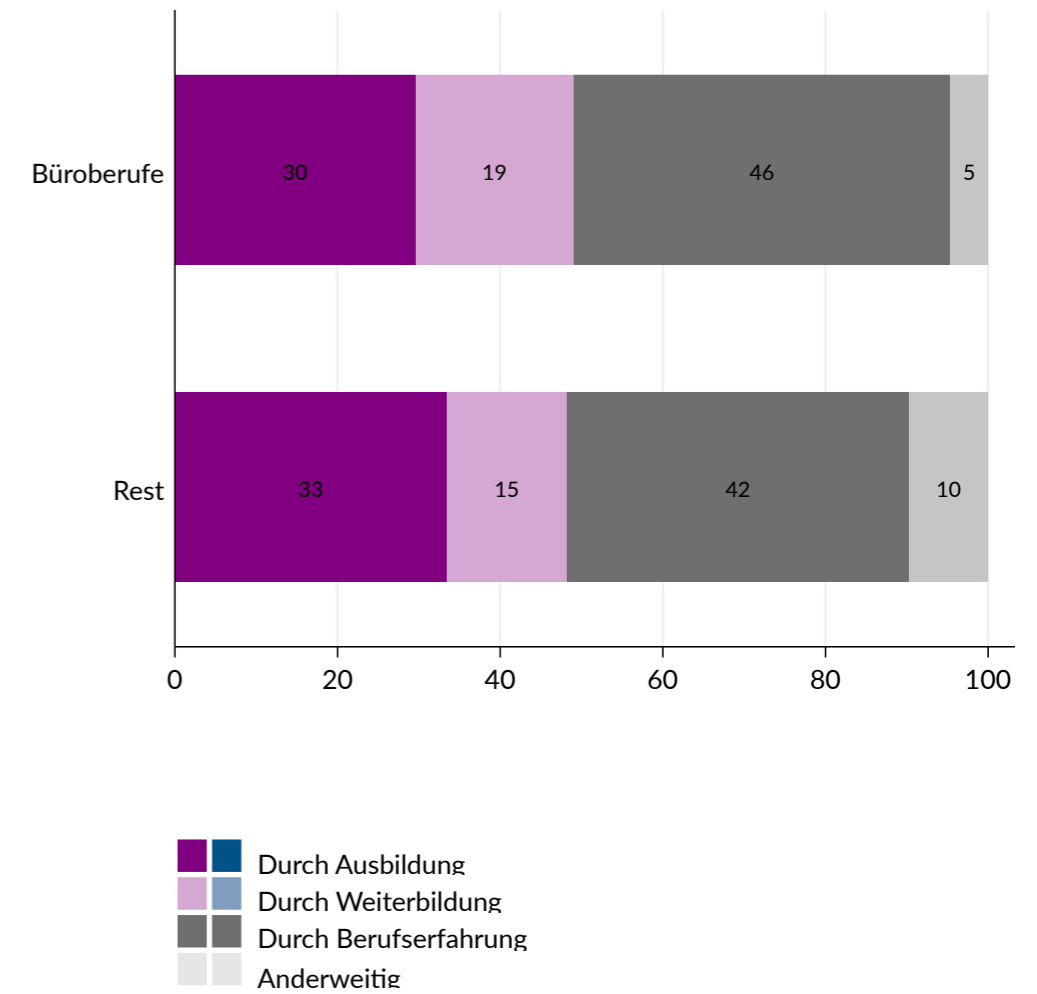
<b>Baden-Württemberg</b>					
	Ausbildung	Weiterbildung	Berufserfahrung	Anderes	Total
	N	N	N	N	N
Büroberufe	122	80	191	19	412
Rest	742	326	933	215	2.216
Total	864	406	1.124	234	2.628
	%	%	%	%	%
Büroberufe	29,6	19,4	46,4	4,6	100
Rest	33,5	14,7	42,1	9,7	100
Total	32,9	15,4	42,8	8,9	100

Pearson  $\chi^2(3) = 18,1472$  Pr = 0,000

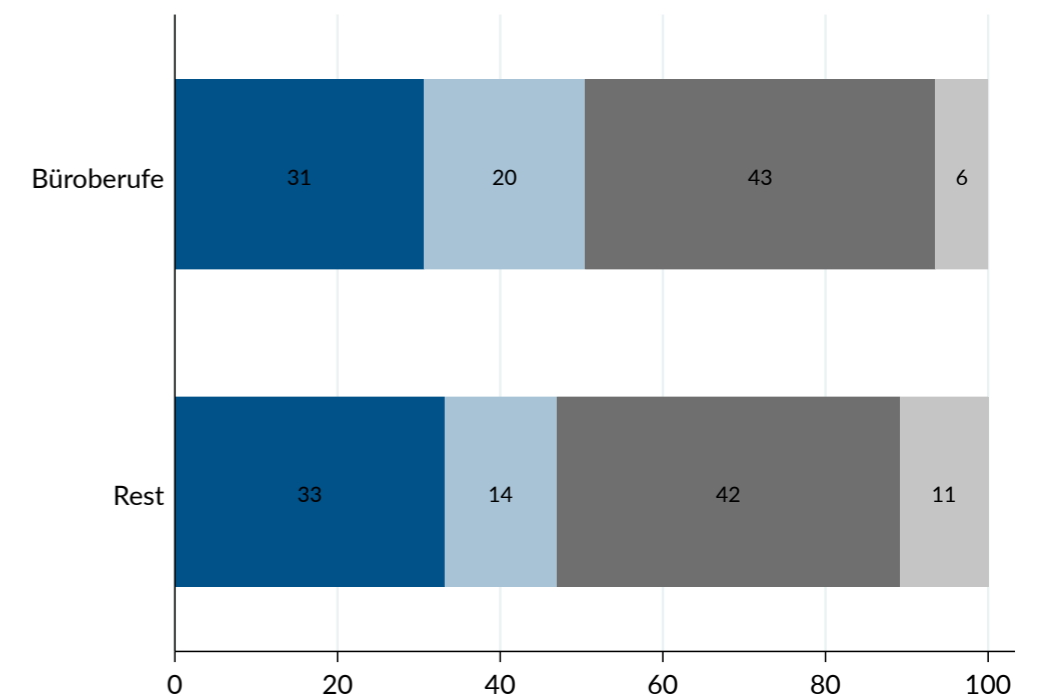
### DE ohne BW

	N	N	N	N	N
Büroberufe	878	566	1.234	185	2.863
Rest	4.704	1.958	5.984	1.536	14.182
Total	5.582	2.524	7.218	1.721	17.045
	%	%	%	%	%
Büroberufe	30,7	19,8	43,1	6,5	100
Rest	33,2	13,8	42,2	10,8	100
Total	32,7	14,8	42,3	10,1	100

Pearson  $\chi^2(3) = 107,2520$  Pr = 0,000



## Kenntniserwerb



# Projektmanagement

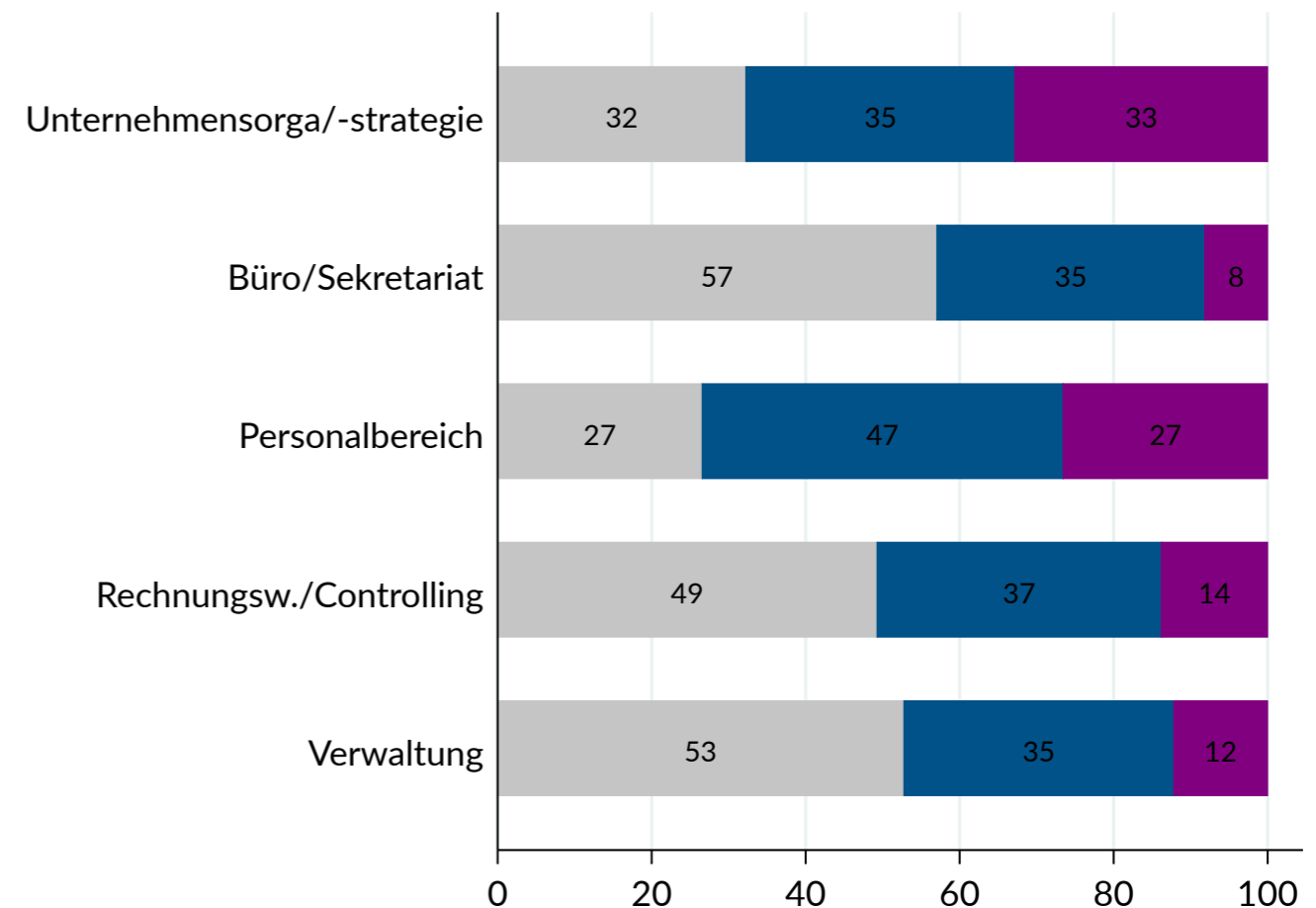
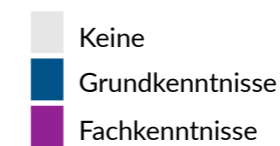
Obwohl Projektarbeit seit Jahrzehnten zunimmt (Lundin u. a. 2015) und jüngst mit dem Aufstieg agiler Methoden (Sauer 2017) noch mal einen Bedeutungszugewinn erfahren hat (Komus 2012), lässt sich mit den Daten der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung leider nicht feststellen, ob Beschäftigte teils oder ganz projektförmig arbeiten. Allerdings wird abgefragt, ob die aktuelle Tätigkeit Kenntnisse über Projektmanagement erfordert (→ Folie), dies kann zumindest als vorsichtiges Indiz für gelebte Projektarbeit gewertet werden. Gefragt wird danach, ob keine bzw. ob Grund- oder Fachkenntnisse benötigt werden. Differenziert nach den einzelnen Büroberufsklassen zeigt sich der Bereich Büro/Sekretariat am wenigsten von Projektarbeit berührt (57% sagen, hierfür keinerlei Kenntnisse zu brauchen); der deutlich höchste Anteil, der eine Notwendigkeit an Fachkenntnissen des Projektmanagements (32,8%) sieht, zeigt sich im Bereich Unternehmensorganisation.

Beim Vergleich von Baden-Württemberg mit dem restlichen Deutschland findet sich im Bundesland mehr Bedarf an Projektmanagementkenntnissen als in der Fläche (→ Folie): Während in Deutschland Bürobeschäftigte zu 47,7% angeben keinerlei Projektmanagementkenntnisse zu benötigen und 16,6% Fachkenntnisse brauchen, benötigen 44% der Bürobeschäftigten im Bundesland keine, 18,9% aber fachliche Kenntnisse. Generell werden innerhalb der Büroberufe mehr Projektmanagementkenntnisse gebraucht als in allen anderen Berufen.



DE alle	Keine	Grund- kenntnisse	Fach- kenntnisse	Total
	N	N	N	N
Untern.orga/-strategie	240	260	244	744
Büro/Sekretariat	454	277	65	796
Personalbereich	51	90	51	192
Rechnungsw./Contr.	236	177	66	479
Verwaltung	593	394	137	1.124
Total	1.574	1.198	563	3.335
	%	%	%	%
Untern.orga/-strategie	32,3	34,9	32,8	100,0
Büro/Sekretariat	57,0	34,8	8,2	100,0
Personalbereich	26,6	46,9	26,6	100,0
Rechnungsw./Contr.	49,3	37,0	13,8	100,0
Verwaltung	52,8	35,1	12,2	100,0
Total	47,2	35,9	16,9	100,0

Pearson  $\chi^2(8) = 259,3826$  Pr = 0,000



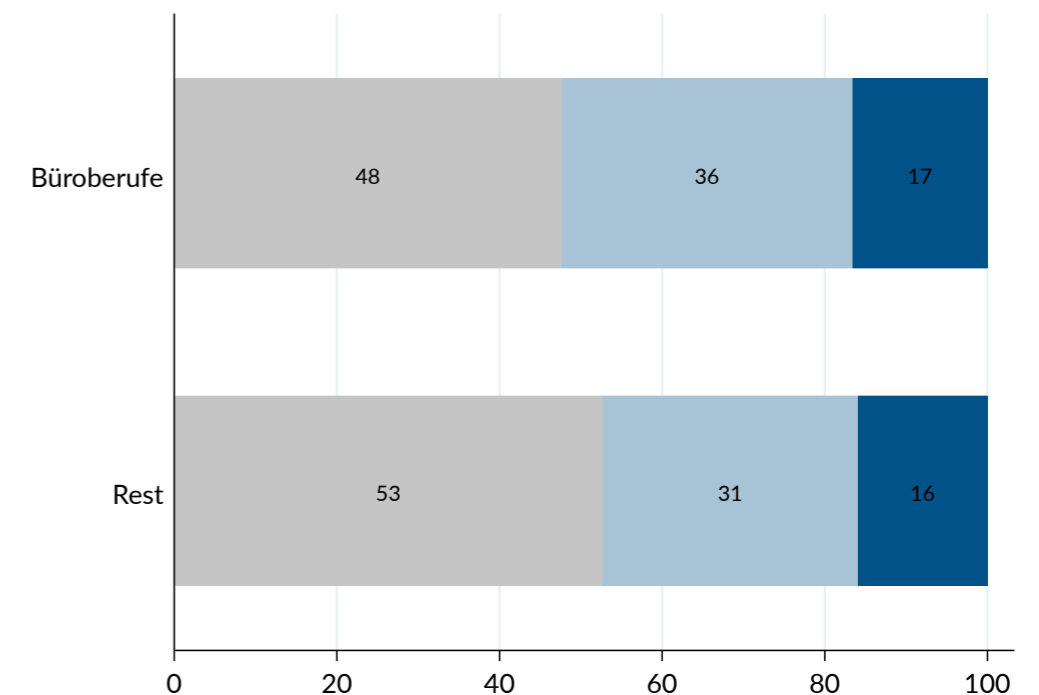
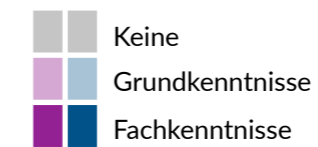
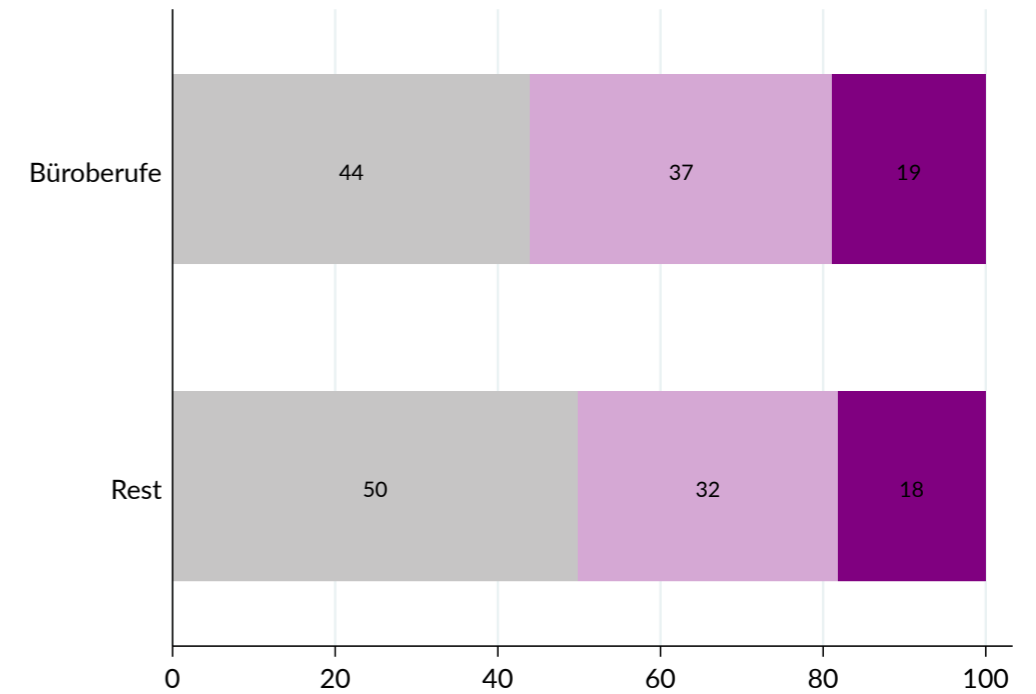
# Projektmanagement

<b>Baden-Württemberg</b>				
	Keine	Grund- kenntnisse	Fach- kenntnisse	Total
	N	N	N	N
Büroberufe	184	155	79	418
Rest	1.125	721	410	2.256
Total	1.309	876	489	2.674
	%	%	%	%
Büroberufe	44,0	37,1	18,9	100
Rest	49,9	32,0	18,2	100
Total	49,0	32,8	18,3	100

Pearson  $\chi^2(2) = 5,3895$  Pr = 0,068

<b>DE ohne BW</b>				
	Keine	Grund- kenntnisse	Fach- kenntnisse	Total
	N	N	N	N
Büroberufe	1.390	1.043	484	2.917
Rest	7.595	4.533	2.292	14.420
Total	8.985	5.576	2.776	17.337
	%	%	%	%
Büroberufe	47,7	35,8	16,6	100
Rest	52,7	31,4	15,9	100
Total	51,8	32,2	16,0	100

Pearson  $\chi^2(2) = 26,6077$  Pr = 0,000



# Projektmanagement

# Weiterbildung: Aktivität – Wunsch – Inhalt

Auf veränderte Anforderungen wird betrieblich und individuell auch mit Weiterbildung reagiert. In den letzten Jahren ist die Weiterbildungsbeteiligung gestiegen und auch der Anteil weiterbildender Betriebe: 54% aller Betriebe in Deutschland bilden ihre Mitarbeiter weiter und rund jeder dritte Beschäftigte (34%) nimmt an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen teil (Dummert und Leber 2016). Allerdings zeigen Erhebungen zu Weiterbildung immer wieder, dass von den durchgeführten Weiterbildungsmaßnahmen überwiegend die bereits besser qualifizierten Beschäftigten profitieren (Dummert und Leber 2016; Bosch 2017). Dieser allgemeine Befund bestätigt sich auch in unseren Auswertungen zu den Büroberufen (→ Folie): Obwohl zu 64,7% aller Bürobeschäftigten – und damit überdurchschnittlich viele – in den letzten zwei Jahren eine Weiterbildung besucht haben (DE und BW), liegen die Berufe im Bereich „Büro/Sekretariat“ mit 48,3% deutlich darunter(→ Folie). Spitzenreiter bei den besuchten Weiterbildungen sind der Personalbereich (74,9%) und die Verwaltung (75,3%). Beim Wunsch nach Weiterbildung zeigen sich geringere Unterschiede: den geringsten Wunsch nach betrieblicher Weiterbildung artikulieren die Bereiche Büro/Sekretariat (39%) und Rechnungswesen/Controlling (39,6%), etwas stärker ausgeprägt ist der Wunsch nach Weiterbildung in der Unternehmensorganisation (44,6%) und im Personalbereich (44,2%; → Folie). Für Büroberufe in Baden-Württemberg zeigt

sich bei gleichem Weiterbildungsanteil wie im restlichen Deutschland von je 64,7% ein erhöhter Wunsch nach Weiterbildung: in Baden-Württemberg wünschen sich dies 44,5% von ihrem Betrieb, in Deutschland ist dieser Wunsch mit 41,1% weniger stark (→ Folie).

Was für Weiterbildung bisher galt, verlängert sich auch in die nahe Zukunft (→ Folie): In den kommenden beiden Jahren planen 75,7% der Beschäftigten im Personalbereich, aber nur 47,2% der Beschäftigten in Büro/Sekretariat eine Weiterbildung zu absolvieren. Allerdings kehrt sich das Bild um beim Blick auf IT-bezogene Weiterbildung. Digitalisierung als Weiterbildungsthema findet sich mit 62,1% am stärksten bei den Teilnehmern/-innen aus Büro/Sekretariat und mit 39,9% am seltensten im Personalbereich.

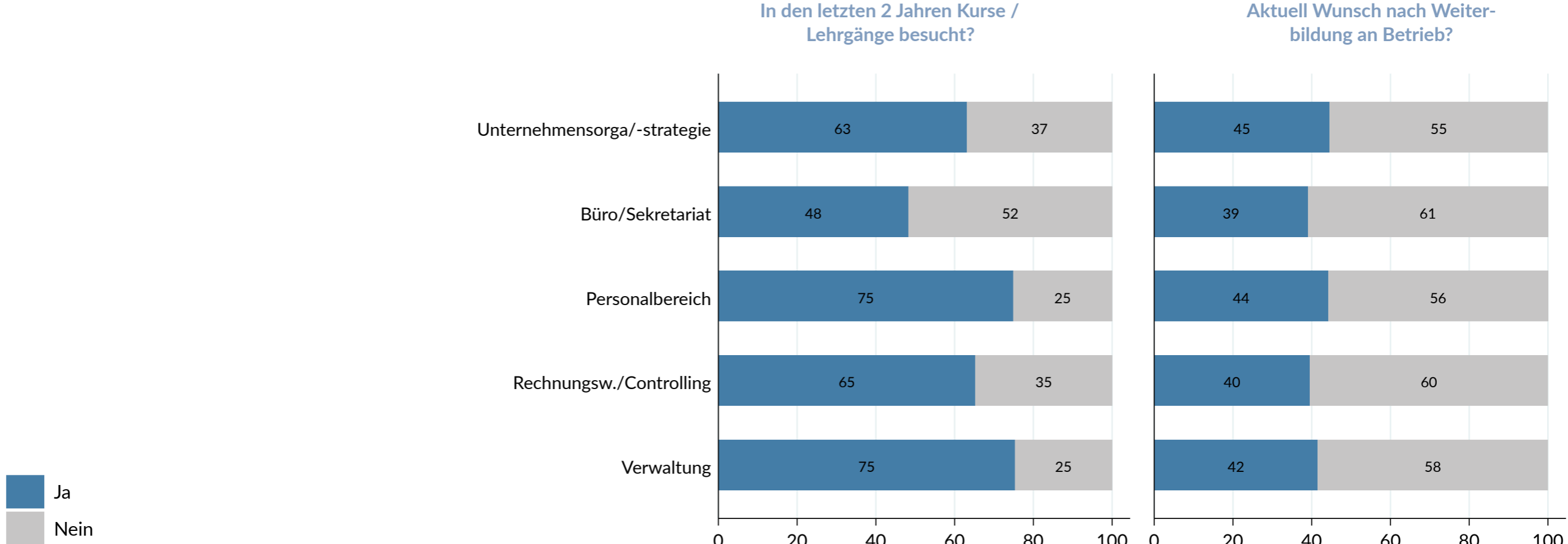
Insgesamt betrachtet (→ Folie) haben Beschäftigte der Büroberufe in Baden-Württemberg und Deutschland zu je 58% vor, sich in den kommenden zwei Jahren weiterzubilden. Allerdings spielt dabei in Baden-Württemberg das Thema Digitalisierung mit 45% weit seltener eine Rolle als bei Büroberufen im restlichen Deutschland (50,7%; → vii)

# Aktivität und Wunsch

	In den letzten 2 Jahren Kurse/Lehrgänge besucht?			Aktuell Wunsch nach Weiterbildung an Betrieb?		
	N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %
Untern.orga/-strategie	746	63,1	36,9	388	44,6	55,4
Büro/Sekretariat	795	48,3	51,7	438	39,0	61,0
Personalbereich	191	74,9	25,1	104	44,2	55,8
Rechnungsw./Contr.	478	65,3	34,7	278	39,6	60,4
Verwaltung	1.122	75,3	24,7	758	41,6	58,4

Pearson chi2(4) = 158,3875 Pr = 0,000

Pearson chi2(4) = 3,3616 Pr = 0,499

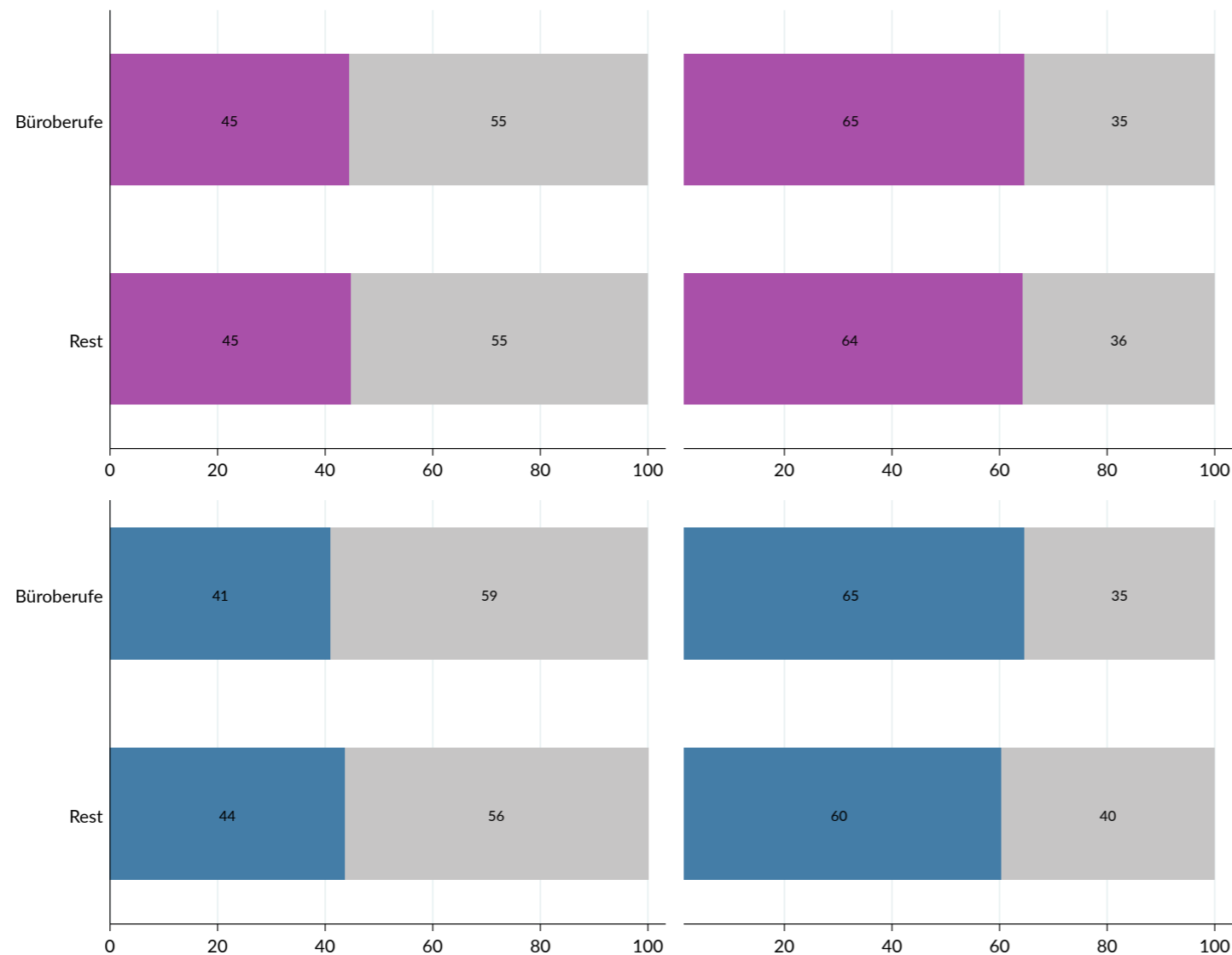


# Aktivität und Wunsch

	In den letzten 2 Jahren Kurse/Lehrgänge besucht?			Aktuell Wunsch nach Weiterbildung an Betrieb?		
	N	Ja	Nein	N	Ja	Nein
<b>Baden-Württemberg</b>		%	%		%	%
<b>Büroberufe</b>	416	64,7	35,3	220	44,5	55,5
<b>Rest</b>	2.256	64,4	35,6	1.047	44,8	55,2
	Pearson chi2(1) = 0,0140 Pr = 0,906			Pearson chi2(1) = 0,0046 Pr = 0,946		

## DE ohne BW

<b>Büroberufe</b>	2.916	64,7	35,3	1.746	41,1	58,9
<b>Rest</b>	14.417	60,4	39,6	7.247	43,7	56,3
	Pearson chi2(1) = 19,0272 Pr = 0,000			Pearson chi2(1) = 3,8598 Pr = 0,049		



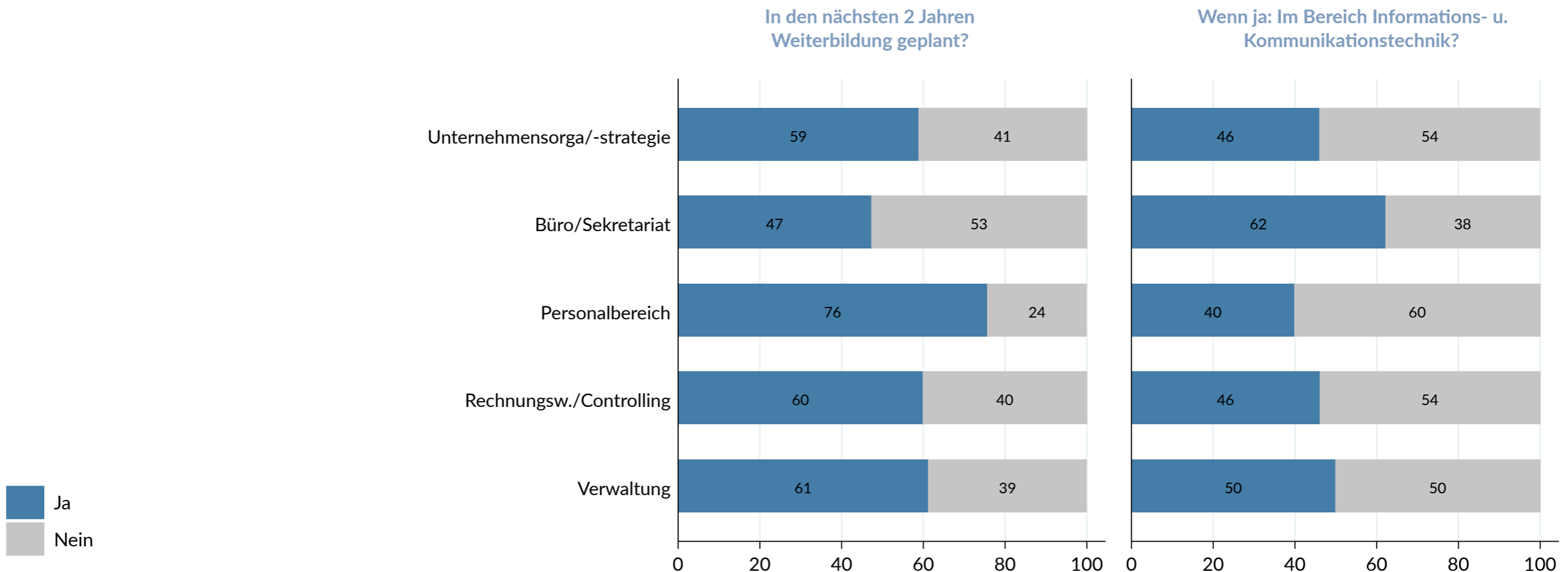
■ ■ Ja  
■ ■ Nein

# Planung und für IuK

	In den nächsten 2 Jahren Weiterbildung geplant?			Wenn ja: Im Bereich Informations- u. Kommunikationstechnik		
	N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %
Untern.orga/-strategie	728	58,8	41,2	428	46,0	54,0
Büro/Sekretariat	760	47,2	52,8	359	62,1	37,9
Personalbereich	189	75,7	24,3	143	39,9	60,1
Rechnungsw./Contr.	466	59,9	40,1	278	46,0	54,0
Verwaltung	1.103	61,2	38,8	674	49,9	50,1

Pearson  $\chi^2(4) = 65,8428$  Pr = 0,000

Pearson  $\chi^2(4) = 31,4126$  Pr = 0,000



# Aktivität und Wunsch

In den nächsten 2 Jahren  
Weiterbildung  
geplant?

Wenn ja: Im Bereich  
Informations- u. Kommu-  
nikationstechnik

	In den nächsten 2 Jahren Weiterbildung geplant?		Wenn ja: Im Bereich Informations- u. Kommu- nikationstechnik			
	N	Ja	Nein	N	Ja	Nein
<b>Baden-Württemberg</b>		%	%		%	%
<b>Büroberufe</b>	398	58,0	42,0	231	45,0	55,0
<b>Rest</b>	2.207	59,6	40,4	1.311	34,7	65,3

Pearson chi2(1) = 0,3327 Pr = 0,564

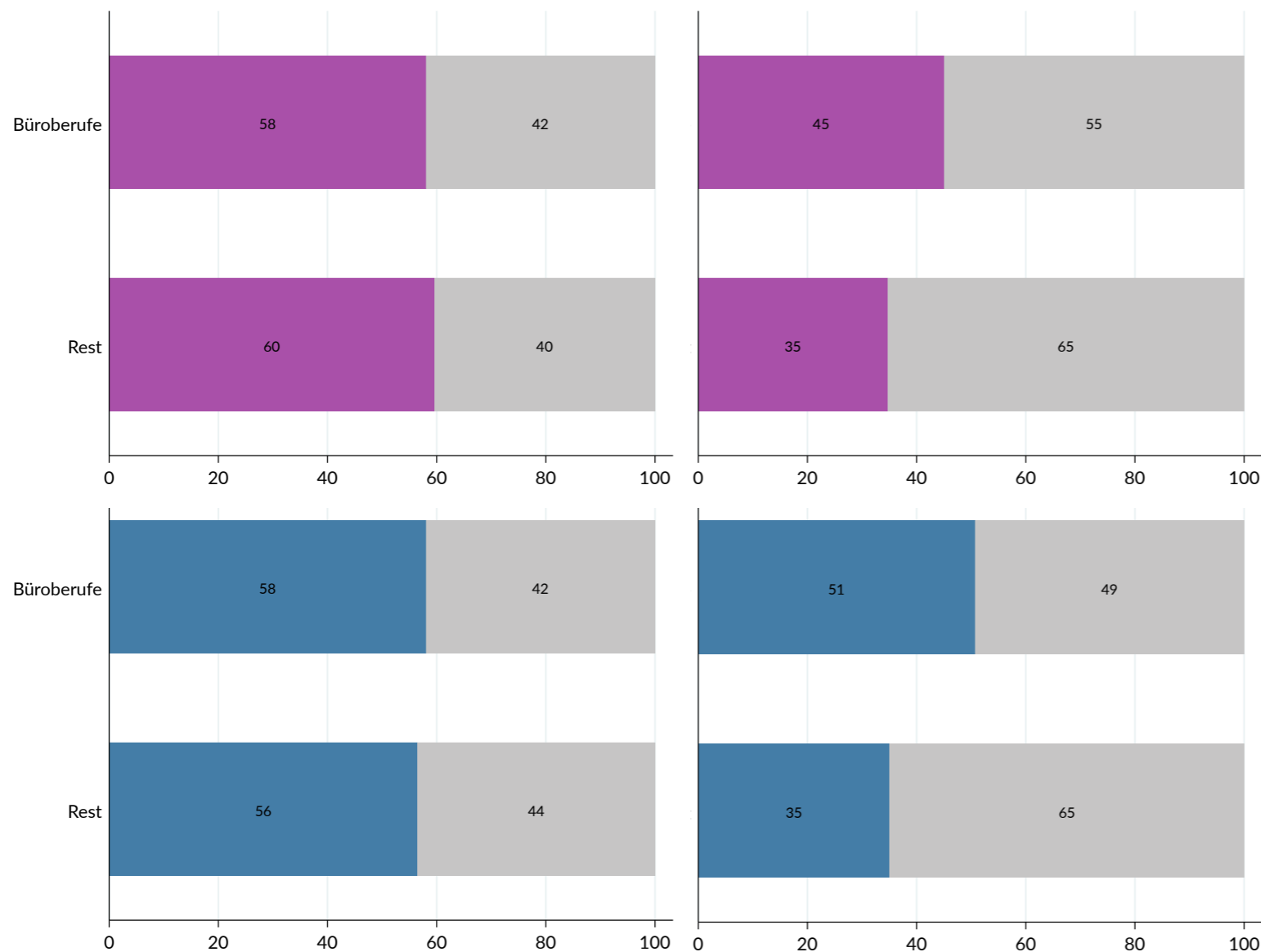
Pearson chi2(1) = 9,0427 Pr = 0,003

## DE ohne BW

<b>Büroberufe</b>	2.848	58,0	42,0	1.651	50,7	49,3
<b>Rest</b>	14.129	56,5	43,5	7.931	35,1	64,9

Pearson chi2(1) = 2,3111 Pr = 0,128

Pearson chi2(1) = 141,5911 Pr = 0,000



Ja  
Nein



## 2. Digitalisierung & Wandel



## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Bürobeschäftigte verbringen den überwiegenden Teil ihrer Arbeitszeit am Computer und arbeiten auch häufiger mit Internet und Email als andere Beschäftigte.
- ▶ Unter ihnen finden sich allerdings nur wenige Beschäftigte, die sich als mehr denn als reine Anwender einschätzen – noch weniger als in allen anderen Berufen. Elaboriertere IT-Nutzung zeigt sich etwas stärker in den Büroberufen der Unternehmensorganisation und in Rechnungswesen und Controlling.
- ▶ Die Bürobeschäftigten sind in Baden-Württemberg leicht häufiger „nicht nur“-Anwender als im restlichen Deutschland, sie nutzen die IT also etwas elaborierter.
- ▶ Fast alle Bürobeschäftigten kommunizieren über Email, Smartphone und/oder Social Media.
- ▶ Digitale gestützte Formen der Zusammenarbeit, z.B. bei Projektarbeit werden deutlich weniger genutzt, sind aber alles andere als ein Randphänomen im Büro.
- ▶ In Baden Württemberg findet sich in allen Büroberufen elektronisch gestützte Kollaboration zu geringeren Anteilen als in den anderen Bundesländern.

## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Bürobeschäftigte in der Wirtschaft arbeiten in Baden-Württemberg etwas weniger stark mit softwaregesteuerten Abläufen als Bürobeschäftigte in der restlichen Wirtschaft, dagegen zeigt sich die Verwaltung in Baden-Württemberg bei den Abläufen im Vergleich etwas stärker digitalisiert.
- ▶ Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg erweisen sich als kaum digitaler und etwas geringer reorganisiert als ihre Kolleginnen und Kollegen in den restlichen Bundesländern, aber deutlich digitaler als andere Beschäftigte sowohl im Bundesland als auch darüber hinaus.
- ▶ Mit organisationalem und strukturellem Wandel haben am meisten die Bereiche Unternehmensorganisation und Personal zu tun – hier zeigt sich evtl., dass sie einerseits Betroffene und andererseits Gestalter dieser Prozesse sein können.
- ▶ Die Bürobeschäftigten in Finanzen/Rechnungswesen zeigen sich als am stärksten von Digitalisierung betroffen, haben gleichzeitig aber am wenigsten Einfluss bei deren Gestaltung.

# Arbeitszeit am Computer

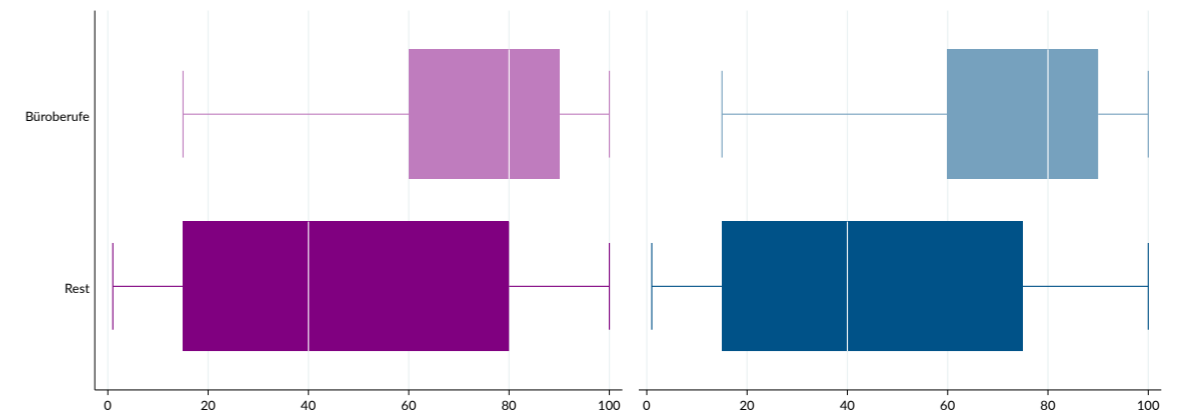
Eine statistische Messgröße, an der gerne das Ausmaß der Digitalisierung festgemacht wird, ist die am Computer verbrachte Arbeitszeit. Dass dies allein zu kurz greift liegt auf der Hand: zum einen sind Bürobeschäftigte zwangsläufig länger am Rechner als bspw. der Intensivpfleger, der die Daten des Beatmungsgeräts mit den sichtbaren Vitaldaten des Patienten abgleicht oder als die Mechatronikerin, die sich in der SPS-Steuerung einer Maschine auf Fehlersuche begibt.

Intensivpfleger und Mechatronikerin haben wahrscheinlich mehr digitale Kenntnisse als die Sachbearbeiterin in der Abteilung Unfallversicherung/Buchstaben A–D. Der Arbeitsplatz der Sachbearbeiterin aber erscheint statistisch auf den ersten Blick „digitaler“, da diese wahrscheinlich einen deutlich höheren Anteil ihrer Arbeitszeit am Rechner verbringt als die anderen beiden. Trotzdem: ein Blick auf diese erste, wenn auch grobe Zahl, darf nicht fehlen (→ Folie).

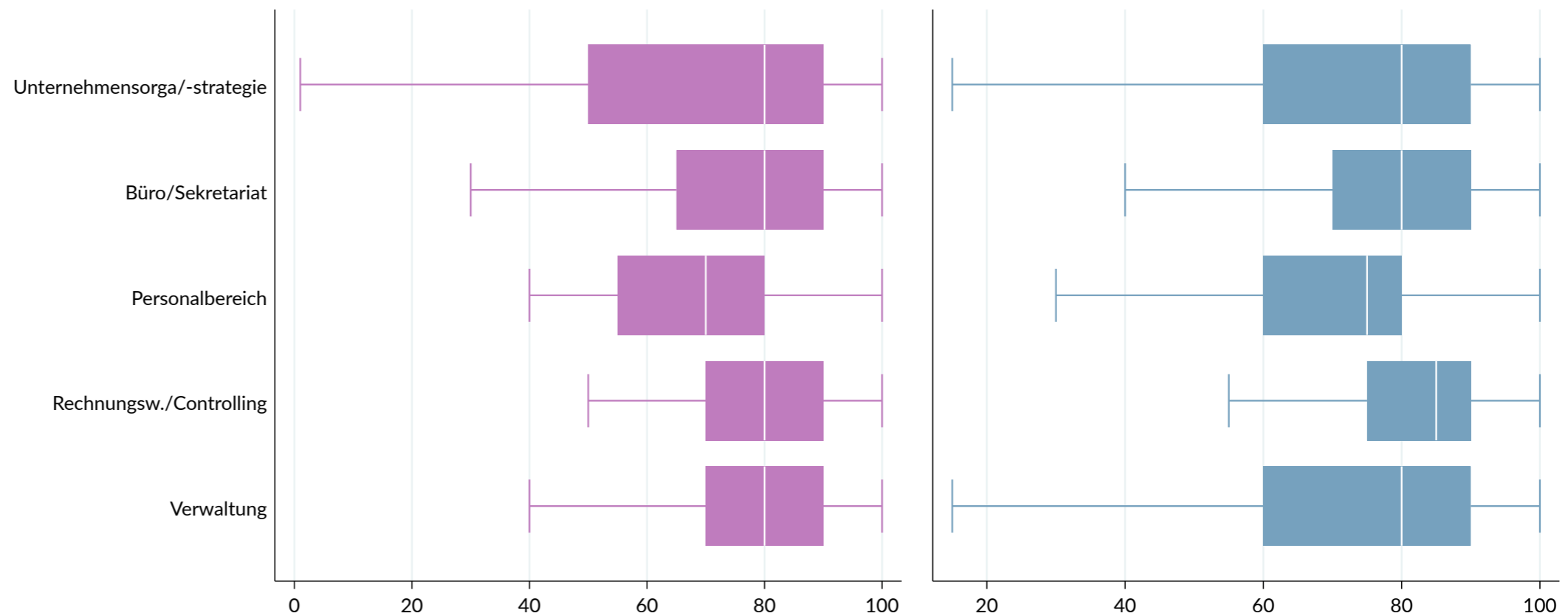
Erwartungsgemäß und bei ähnlicher Streuung verbringen Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg mit 74,5% Anteil der Arbeitszeit deutlich mehr Zeit am Computer als andere Beschäftigte (44,4%) und auch minimal mehr als Bürobeschäftigte in allen anderen Bundesländern (73,7%). Mit 79% ihrer Arbeitszeit verbringen Beschäftigte aus Rechnungswesen/Controlling mehr Zeit am Rechner als alle anderen Büroberufe.

	BaWü*			DEoBW*		
	N	MW	SD	N	MW	SD
Büroberufe	415	73,65	20,042	2.894	74,51	20,670
Rest	1.873	45,35	32,212	11.486	44,41	31,392
	Kruskal Wallis $\chi^2(1)=244,153$ $P=0,0001$			Kruskal Wallis $\chi^2(1)=1980,213$ $P=0,0001$		
	N	MW	SD	N	MW	SD
Untern.orga/-strategie	116	67,78	24,898	621	71,92	22,137
Büro/Sekretariat	103	75,12	18,927	686	76,87	19,923
Personalbereich	28	70,54	15,356	163	69,60	20,272
Rechnungsw./Contr.	59	79,10	15,096	420	81,66	15,768
Verwaltung	109	76,37	17,168	1.004	72,32	21,214
	Kruskal Wallis $\chi^2(1)=11,205$ $P=0,0244$			Kruskal Wallis $\chi^2(4)=93,136$ $P=0,0001$		

\*) SD = Standard Deviation (Standardabweichung); MW = Mittelwert.



## % der Arbeitszeit am PC



Darstellung ohne Ausreißer

# Digitale Nutzungsmuster: Häufigkeit und Tiefe

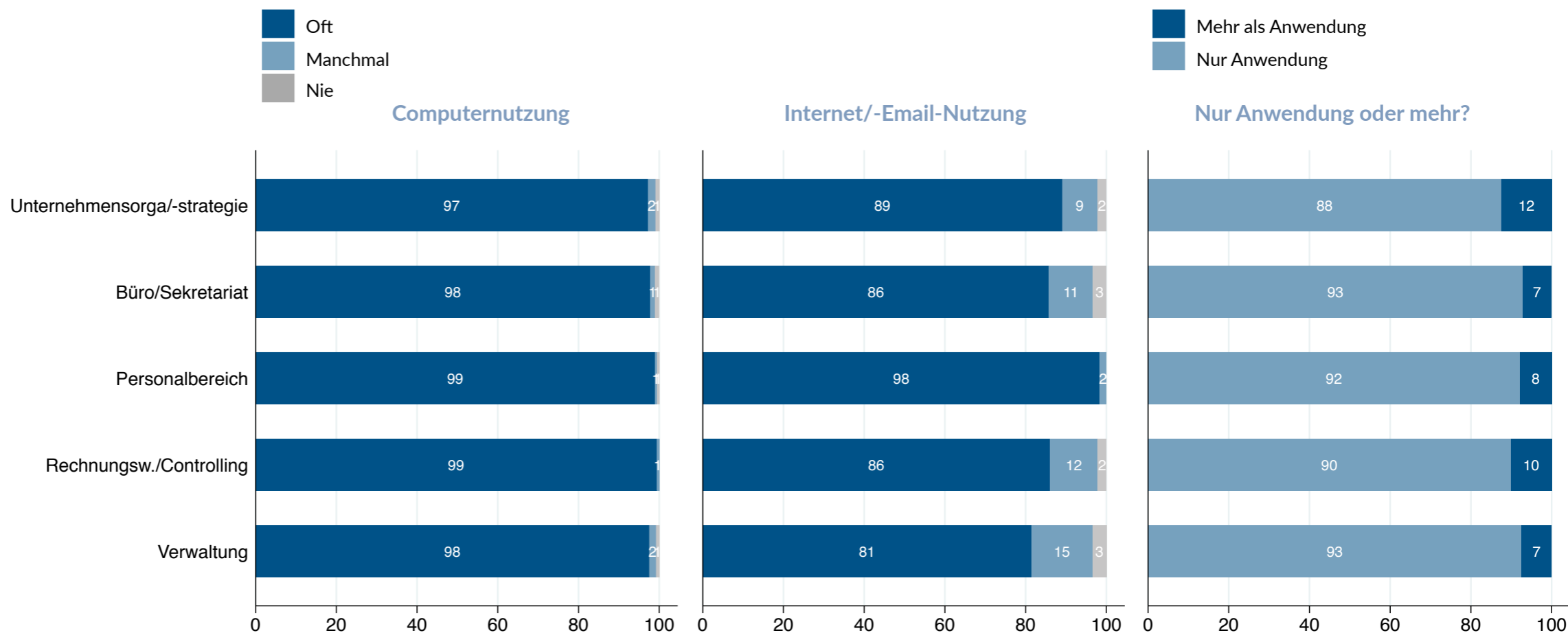
In der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung wird zudem abgefragt, wie häufig am Computer gearbeitet wird und wie oft mit Internet und Email (→ Folie). Während zwischen 97,2% und 99% aller Büroberufe den Computer häufig nutzen, zeigen sich leichte Unterschiede bei Internet/Email: Der Spitzenreiter in der Nutzung ist der Personalbereich: hier gibt niemand an, beides nie zu nutzen. Aber auch in den anderen Büroberufen wird Internet und Email ganz überwiegend oft und häufig genutzt, die Angaben zu „nie“ bewegen sich im kleinen einstelligen Bereich. Aufschlussreicher ist die Frage nach der Anwendungstiefe. Der ganz überwiegende Teil der Büroberufe ordnet die eigene Nutzung als reine Anwendung ein. Etwas aus der Reihe fallen die Beschäftigten im Bereich Unternehmensorganisation, hier geben 12,5% an, ihre IT-Nutzung gehe über reine Anwendung hinaus. An zweiter Stelle finden sich mit 10,1% die Beschäftigten in Rechnungswesen/Controlling, alle anderen Büroberufe liegen zwischen 7 und 8%.

Insgesamt betrachtet (→ Folie) arbeiten alle Büroberufe zusammen genommen deutlich häufiger als andere Beschäftigten mit Computer und Internet/Email. 10,4% der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg machen dabei mehr als Anwendung – das sind weniger als in allen restlichen Berufen (13,4% in BW und DE); aber mehr als Bürobeschäftigte im restlichen Deutschland.

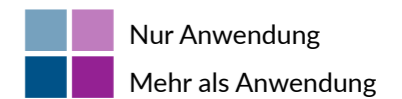
	Computernutzung				Internet/Email-Nutzung				Nur Anwendung oder mehr?		
	N	oft	manchmal	nie	N	oft	manchmal	nie	Anwendung	mehr	
		%	%	%		%	%	%	N	%	%
Untern.orga/-strategie	747	97,2	1,9	0,9	740	89,1	8,8	2,2	738	87,5	12,5
Büro/Sekretariat	797	97,7	1,3	1,0	789	85,8	10,9	3,3	786	92,9	7,1
Personalbereich	192	99,0	0,5	0,5	191	98,4	1,6	0,0	191	92,1	7,9
Rechnungsw./Contr.	479	99,4	0,6	0,0	479	86,0	11,9	2,1	476	89,9	10,1
Verwaltung	1.124	97,5	1,7	0,8	1.115	81,4	15,2	3,4	1.112	92,5	7,5

Pearson chi2(8) = 10,0679 Pr = 0,260      Pearson chi2(8) = 51,1020 Pr = 0,000      Pearson chi2(4) = 18,5382 Pr = 0,001

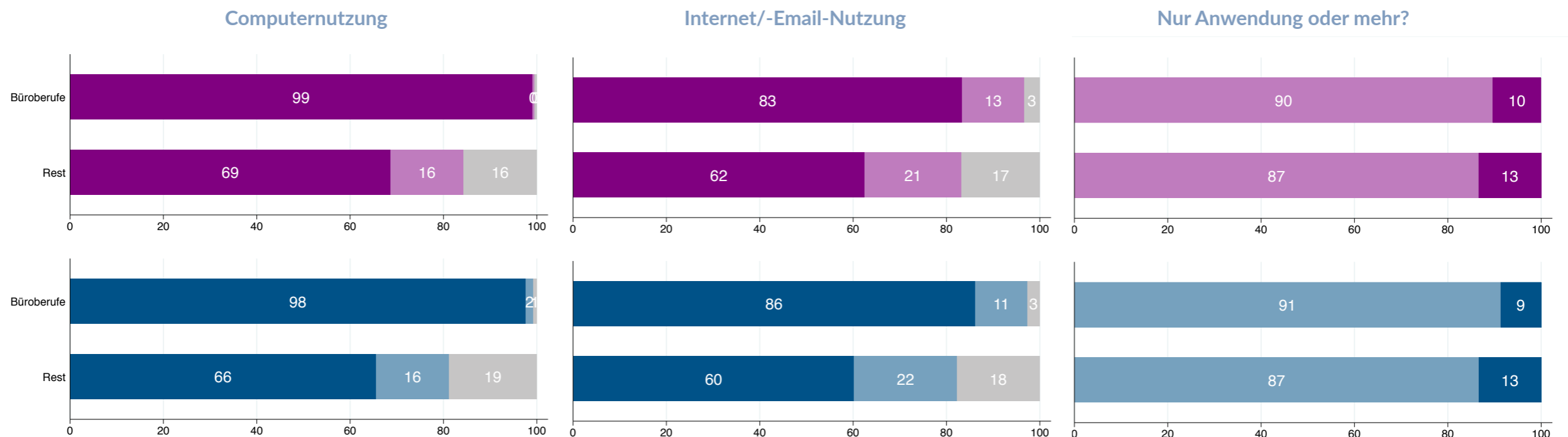
# Digitale Nutzungsmuster



Computernutzung					Internet/Email-Nutzung				Nur Anwendung oder mehr?			
		oft manchmal		nie	N	oft manchmal		nie	Anwendung		mehr	
		N	%	%		%	%	%	%	N	%	%
BW	Büro	418	99,0	0,5	0,5	416	83,4	13,2	3,4	415	89,6	10,4
	Rest	2.258	68,7	15,6	15,7	1.903	62,5	20,7	16,8	1.879	86,6	13,4
Pearson chi2(2) = 166,5654 Pr = 0,000					Pearson chi2(2) = 75,3359 Pr = 0,000				Pearson chi2(1) = 2,8217 Pr = 0,093			
DE BW	Büro	2.921	97,7	1,5	0,8	2.898	86,2	11,2	2,6	2.888	91,3	8,7
	Rest	14.437	65,5	15,7	18,8	11.719	60,2	22,0	17,8	11.572	86,6	13,4
Pearson chi2(2) = 1217,6459 Pr = 0,000					Pearson chi2(2) = 735,8577 Pr = 0,000				Pearson chi2(1) = 46,4387 Pr = 0,000			



# Digitale Nutzungsmuster



# Digitale Geräte und Nutzungsformen

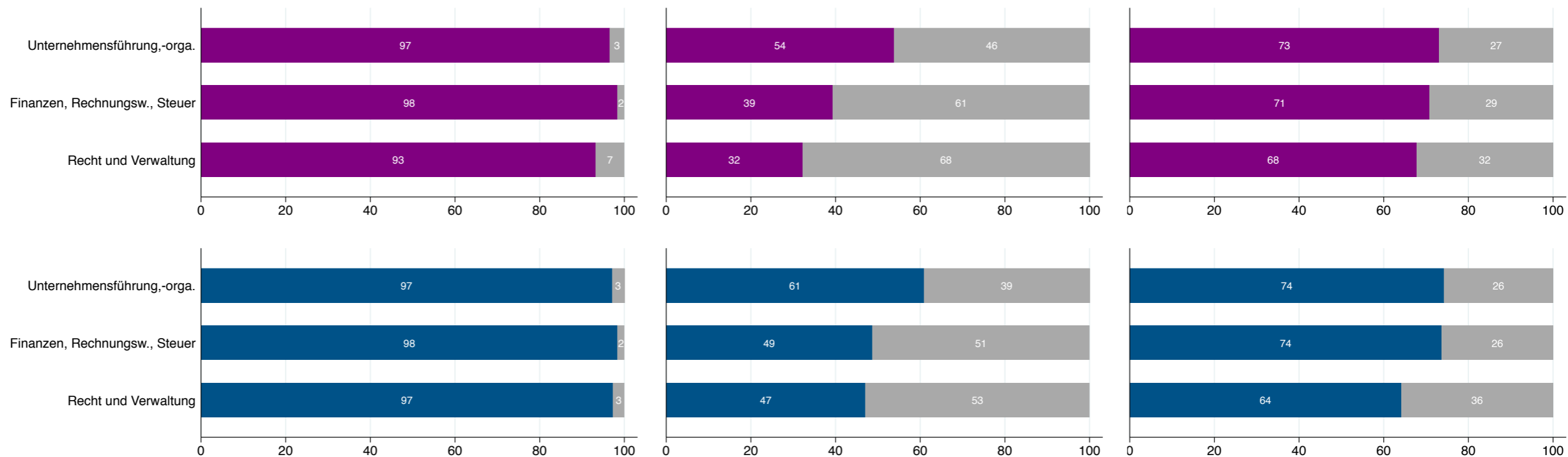
Computer und Internet oder Email bilden die Vielfalt digitaler Nutzungsformen längst nicht mehr ausreichend ab. Die Befragung zum DGB-Index Gute Arbeit von 2016 fragt verschiedene digitale Endgeräte bzw. Software-/Webanwendungen ab und zeichnet damit ein etwas differenzierteres und stärker zeitgemäßes Bild (→ Folie und → Folie). Ganz vorherrschend ist dabei für die drei im Datensatz abgebildeten Büroberufe die elektronische Kommunikation, die neben E-Mail, auch Smartphone und soziale Netze umfasst und von weit über 90% der Bürobeschäftigten genutzt werden. Zur Unterstützung der Zusammenarbeit und Projektarbeit dagegen werden digitale Tools noch deutlich weniger genutzt, sind aber alles andere als ein Randphänomen: Im Bereich Unternehmensführung/-organisation werden sie am stärksten genutzt, allerdings in Baden-Württemberg mit 53,8% weniger als im restlichen Deutschland – hier sind es 60,9%.

Ähnlich deutliche Unterschiede zeigen sich auch bei den anderen beiden Büroberufsklassen: auch im Rechnungswesen (38,4% in BW, 48,7% in DEoBW) und in Recht/Verwaltung (32,2% vs. 47,1%) erfolgt die Kollaboration in Baden-Württemberg weniger digital als in allen anderen Bundesländern. Die Frage, ob softwaregesteuerte Abläufe (z.B. Routen-/Terminplanung) am Arbeitsplatz eine Rolle spielen, bejahen in Baden-Württemberg die Beschäftigten in der Unternehmensführung mit 73,1% am häufigsten (DEoBW: 74,2%), gefolgt von Finanz- und Rechnungswesen (BW: 70,9% vs. DEoBW 73,7%) und im Bereich Recht und Verwaltung am seltensten mit 67,8% (DEoBW 64,2%). Interessanterweise scheinen die Bürobeschäftigten in der Wirtschaft im betrachteten Bundesland etwas weniger stark mit softwaregesteuerten Abläufen zu arbeiten als Bürobeschäftigte in der restlichen Wirtschaft, dagegen zeigt sich die Verwaltung in Baden-Württemberg bei den Abläufen im Vergleich etwas stärker digitalisiert.



		elektr. Kommunikation (E-Mail, Smartphone, soziale Netze)			Projektarbeit/Kollaboration über das Internet			softwaregesteuerte Abläufe, (z.B. Routen-/Terminplanung)		
		N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %
BW	Unternehmensführung, -orga.	264	96,6	3,4	264	53,8	46,2	264	73,1	26,9
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	127	98,4	1,6	127	39,4	60,6	127	70,9	29,1
	Recht und Verwaltung	118	93,2	6,8	118	32,2	67,8	118	67,8	32,2
		Pearson chi2(2) = 4,7712 Pr = 0,092			Pearson chi2(2) = 17,6509 Pr = 0,000			Pearson chi2(2) = 1,1406 Pr = 0,565		
DE o BW	Unternehmensführung, -orga.	345	97,1	2,9	345	60,9	39,1	345	74,2	25,8
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	194	98,5	1,5	193	48,7	51,3	194	73,7	26,3
	Recht und Verwaltung	187	97,3	2,7	187	47,1	52,9	187	64,2	35,8
		Pearson chi2(2) = 0,9784 Pr = 0,613			Pearson chi2(2) = 12,3614 Pr = 0,002			Pearson chi2(2) = 6,6297 Pr = 0,036		

# Digitale Nutzungsformen



# Digitaler und organisationaler Wandel

Der Impact von Digitalisierung am Arbeitsplatz lässt sich nicht alleine an der Nutzung einzelner Endgeräte oder Anwendungen festmachen. Vielmehr spielen dabei Veränderungsprozesse eine Rolle, die sich – gerade im Bürobereich – oft eng verknüpfen mit einem organisationalen Wandel – dies zeigt sich am deutlichsten bei der Einführung von ERP-Systemen.

Die BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung fragt zum einen, ob in den vergangenen zwei Jahren neue Computerprogramme (→ [viii](#)) eingeführt wurden (→ [Folie](#)). Am stärksten trifft dies mit 59,2% in der Verwaltung zu, am wenigsten bei den Beschäftigten in Büro und Sekretariat, die diese Frage mit 48,2% bejahen.

Wesentliche Reorganisationen hat in den vergangenen zwei Jahren der Personalbereich mit 58,3% am stärksten erlebt, am wenigsten davon betroffen sind die Beschäftigten in Büro und Sekretariat (36,4%). Nach dem Personalbereich zeigen auch Verwaltung und Unternehmensorganisation mit jeweils rd. 51% bei der Reorganisation etwas höhere Werte. Personal und Verwaltung haben zudem die höchsten Werte bei der Frage, ob im eigenen Arbeitsbereich in den letzten zwei Jahren Entlassungen bzw. der Abbau von Stellen erlebt wurden. Dabei ist zu beachten, dass insbesondere der Personalbereich in doppelter Rolle betroffen sein kann: Organisationsentwicklung wie Entlassungen sind hier auch Gegenstand der eigenen Tätigkeit. Auch wenn die Unterschiede bei einer deskriptiven Auswertung gering sind, eine Gegenüberstellung zeigt insgesamt (→ [Folie](#)): Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg erweisen sich als kaum digitaler und etwas weniger reorganisiert als ihre Kolleginnen und Kollegen in den restlichen Bundesländern, aber deutlich digitaler als andere Beschäftigte sowohl im Bundesland als auch darüber hinaus.

In den letzten  
zwei Jahren...

Neue Computerprogramme

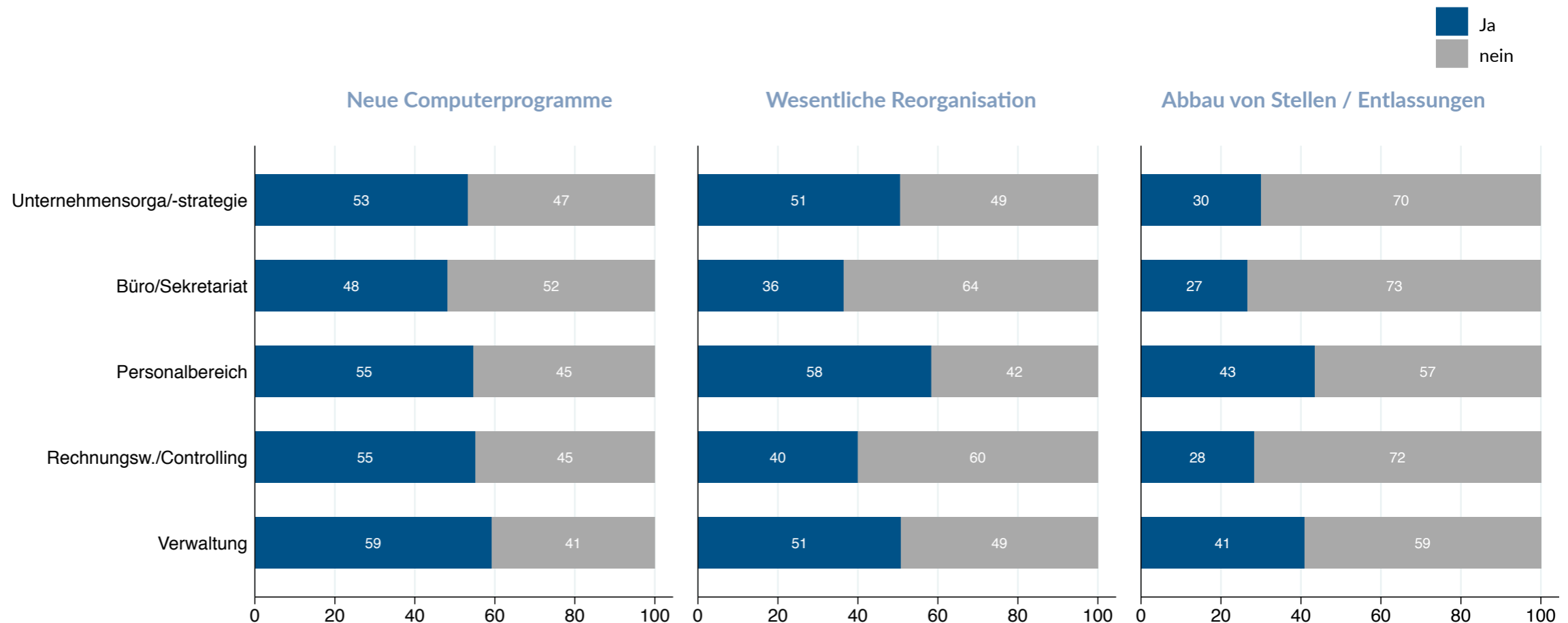
Wesentliche Reorganisation

Abbau von Stellen / Entlassungen

	Neue Computerprogramme			Wesentliche Reorganisation			Abbau von Stellen / Entlassungen		
	N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %
Untern.orga/-strategie	745	53,3	46,7	746	50,5	49,5	740	30,1	69,9
Büro/Sekretariat	792	48,2	51,8	796	36,4	63,6	793	26,7	73,3
Personalbereich	192	54,7	45,3	192	58,3	41,7	191	43,5	56,5
Rechnungsw./Contr.	477	55,1	44,9	478	40,0	60,0	477	28,3	71,7
Verwaltung	1.120	59,2	40,8	1.122	50,8	49,2	1.120	40,9	59,1

Pearson  $\chi^2(4) = 23,0149$  Pr = 0,000      Pearson  $\chi^2(4) = 64,6255$  Pr = 0,000      Pearson  $\chi^2(4) = 61,8567$  Pr = 0,000

# Digitaler und organisationaler Wandel



In den letzte  
zwei Jahren..

Neue Computerprogramme

Wesentliche Reorganisation

Abbau von Stellen / Entlassungen

		Neue Computerprogramme		Wesentliche Reorganisation			Abbau von Stellen / Entlassungen			
		Ja	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein			
	N	%	%	N	%	%	N	%	%	
BW	Büro	417	55,4	44,6	417	45,3	54,7	413	32,0	68,0
	Rest	2.210	45,7	54,3	2.250	44,5	55,5	2.245	29,6	70,4
		Pearson chi2(1) = 13,3527 Pr = 0,000			Pearson chi2(1) = 0,0992 Pr = 0,753			Pearson chi2(1) = 0,9097 Pr = 0,340		
DE BW	Büro	2.909	54,3	45,7	2.917	46,3	53,7	2.908	33,7	66,3
	Rest	13.986	44,7	55,3	14.358	40,9	59,1	14.315	30,0	70,0
		Pearson chi2(1) = 88,0363 Pr = 0,000			Pearson chi2(1) = 28,9437 Pr = 0,000			Pearson chi2(1) = 15,2588 Pr = 0,000		

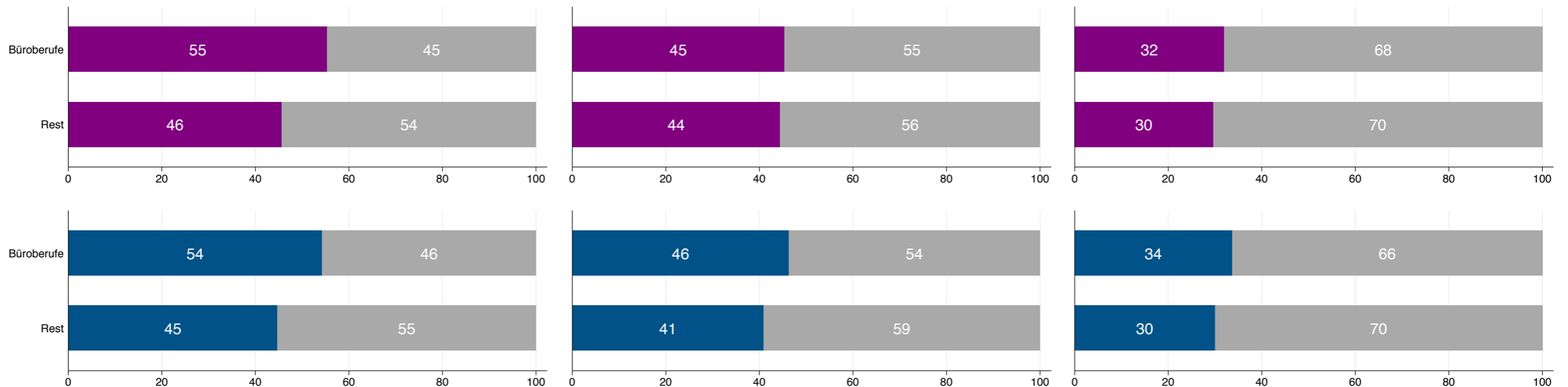
# Digitaler und organisationaler Wandel

Ja  
nein

Neue Computerprogramme

Wesentliche Reorganisation

Abbau von Stellen / Entlassungen



# Unternehmensrestrukturierung

Die Digitalisierung hat schon in den vergangenen Jahren nicht nur die innerbetriebliche Reorganisation teils initiiert, teils begleitet; sie ermöglicht auch mehr als früher eine permanente Restrukturierung zwischen Unternehmen und entlang der Wertschöpfungskette. Auch ein starkes Wachstum in kurzer Zeit geht meist mit starken Veränderungen für die Beschäftigten einher. Mit der Verlagerung von Unternehmensteilen sind am stärksten der Personalbereich (29,8%) und die Beschäftigten in der Unternehmensorganisation (29,5%), am wenigsten die Mitarbeiter/-innen im Bereich Büro/Sekretariat (20,7%) konfrontiert (→ Folie).

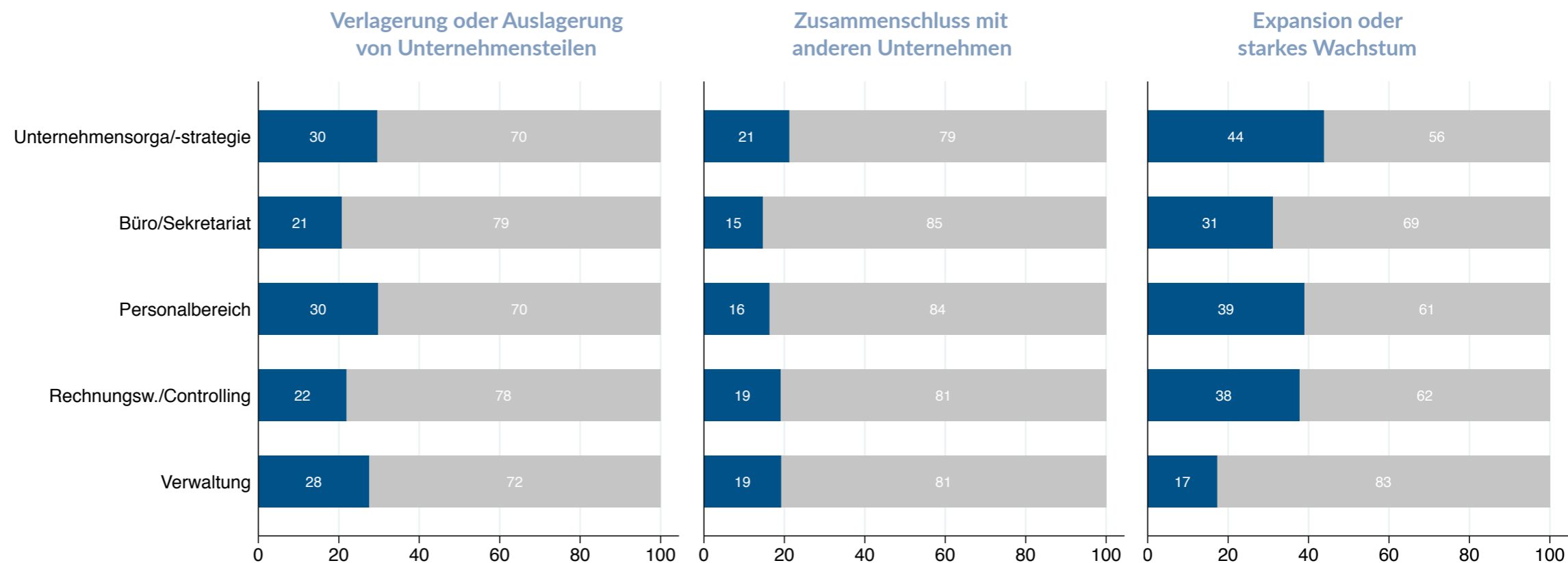
Starkes Wachstum trifft ebenso am stärksten Berufe der Unternehmensorganisation (43,8%) und im Personal (39%), auch das Rechnungswesen hat damit vergleichsweise stark zu tun (37,9%) – das geringste Wachstum findet sich mit 17,3% in der Verwaltung. Zusammenschlüsse von Unternehmen kommen vergleichsweise etwas seltener vor: Dies erleben zwischen 14,7% (Büro/Sekretariat) bis 21,2% (Unternehmensorganisation) der Bürobeschäftigten. Generell zeigt sich (→ Folie), dass Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg mit 44,3% deutlich häufiger starkes Wachstum erleben als die im restlichen Deutschland (30,7%).

Bei Verlagerungen und Zusammenschlüssen finden sich keine wesentlichen Unterschiede zwischen Büroarbeit im Bundesland und Büroarbeit deutschlandweit, von Verlagerungen aber sind Bürobeschäftigte stärker betroffen als andere Beschäftigtengruppen – sowohl in Baden-Württemberg (26,5% vs. 23,8%) wie im restlichen Deutschland (25,3% vs. 22%). Dies kann zum einen damit zusammenhängen, dass Büroarbeit qua Arbeitsgegenstand leichter zu verlagern ist als etwa Maschinenarbeit oder personenbezogene Dienstleistungsarbeit. Aber auch hier spielt möglicherweise eine zweifache Betroffenheit rein – denn auch die Verlagerung anderer wird wesentlich von Bürobeschäftigten organisiert.

In den letzten zwei Jahren...	Verlagerung oder Auslagerung von Unternehmensteilen			Zusammenschluss mit anderen Unternehmen			Expansion oder starkes Wachstum		
	N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %
Untern.orga/-strategie	721	29,5	70,5	716	21,2	78,8	714	43,8	56,2
Büro/Sekretariat	752	20,7	79,3	762	14,7	85,3	748	31,1	68,9
Personalbereich	178	29,8	70,2	178	16,3	83,7	177	39,0	61,0
Rechnungsw./Contr.	457	21,9	78,1	460	19,1	80,9	457	37,9	62,1
Verwaltung	712	27,5	72,5	719	19,2	80,8	717	17,3	82,7

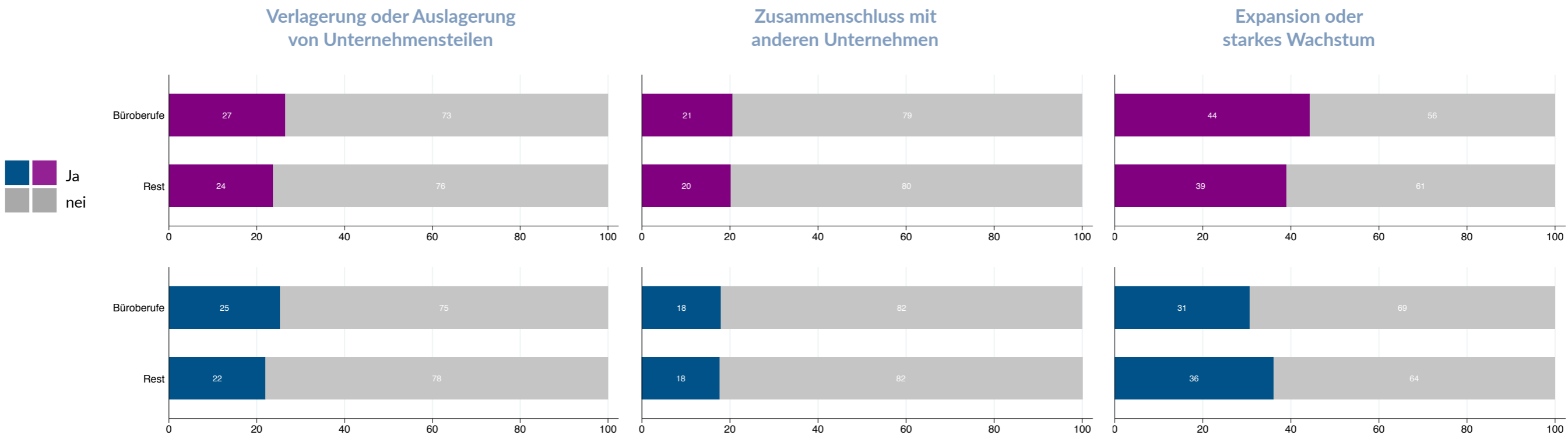
Pearson chi2(4) = 21,5755 Pr = 0,000      Pearson chi2(4) = 11,7929 Pr = 0,019      Pearson chi2(4) = 127,5464 Pr = 0,000

# Unternehmens-Restrukturierung



In den letzte zwei Jahren..	Verlagerung oder Auslagerung von Unternehmensteilen			Zusammenschluss mit anderen Unternehmen			Expansion oder starkes Wachstum			
	N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %	N	Ja %	Nein %	
BW	Büro	362	26,5	73,5	364	20,6	79,4	361	44,3	55,7
	Rest	1.995	23,8	76,2	2.016	20,2	79,8	1.988	39,0	61,0
Pearson chi2(1) = 1,2729 Pr = 0,259			Pearson chi2(1) = 0,0256 Pr = 0,873			Pearson chi2(1) = 3,5631 Pr = 0,059				
DE o BW	Büro	2.458	25,3	74,7	2.471	18,0	82,0	2.452	30,7	69,3
	Rest	12.592	22,0	78,0	12.761	17,6	82,4	12.568	36,1	63,9
Pearson chi2(1) = 12,5622 Pr = 0,000			Pearson chi2(1) = 0,1611 Pr = 0,688			Pearson chi2(1) = 26,2988 Pr = 0,000				

# Unternehmens-Restrukturierung



# Digitalisierung: Betroffenheit und Einfluss

Abschließend zu diesem Kapitel sei noch ein Blick auf Zahlen zu zwei Fragen aus dem DGB-Index Gute Arbeit geworfen. Gegenübergestellt werden hier die Aussagen zur Betroffenheit durch Digitalisierung mit denen zu den Gestaltungserfahrungen (→ Folie). Dass Büroarbeit stark durch die Digitalisierung betroffen ist, darauf haben schon andere Daten und Fragen in diesem Kapitel hingedeutet. Und diese Betroffenheit zeigt sich auch hier. Ins Auge fällt aber, dass der Gestaltungseinfluss offensichtlich nicht mit dem Betroffenheitsgrad zusammen zu hängen scheint, sondern eher Ausdruck unterschiedlicher Tätigkeiten und möglicherweise auch Hierarchiestufen ist. So ist der Unterschied am deutlichsten im Bereich Finanzen/Rechnungswesen: Hier fühlen sich am meisten Befragte in Baden-Württemberg in starkem Maße durch Digitalisierung betroffen (49,2%), haben aber am wenigsten Einfluss bei der Gestaltung (niemand gibt hier „in sehr hohem Maß“ an und mit 45,7% hat fast die Hälfte nie Einfluss auf Art und Einsatz der digitalen Technik). Insgesamt erscheint zudem die Betroffenheit bei Unternehmensführung und Recht/Verwaltung in Baden-Württemberg deutlich geringer ausgeprägt zu sein als im restlichen Deutschland. Bei der Einflussnahme sind die Unterschiede geringer.

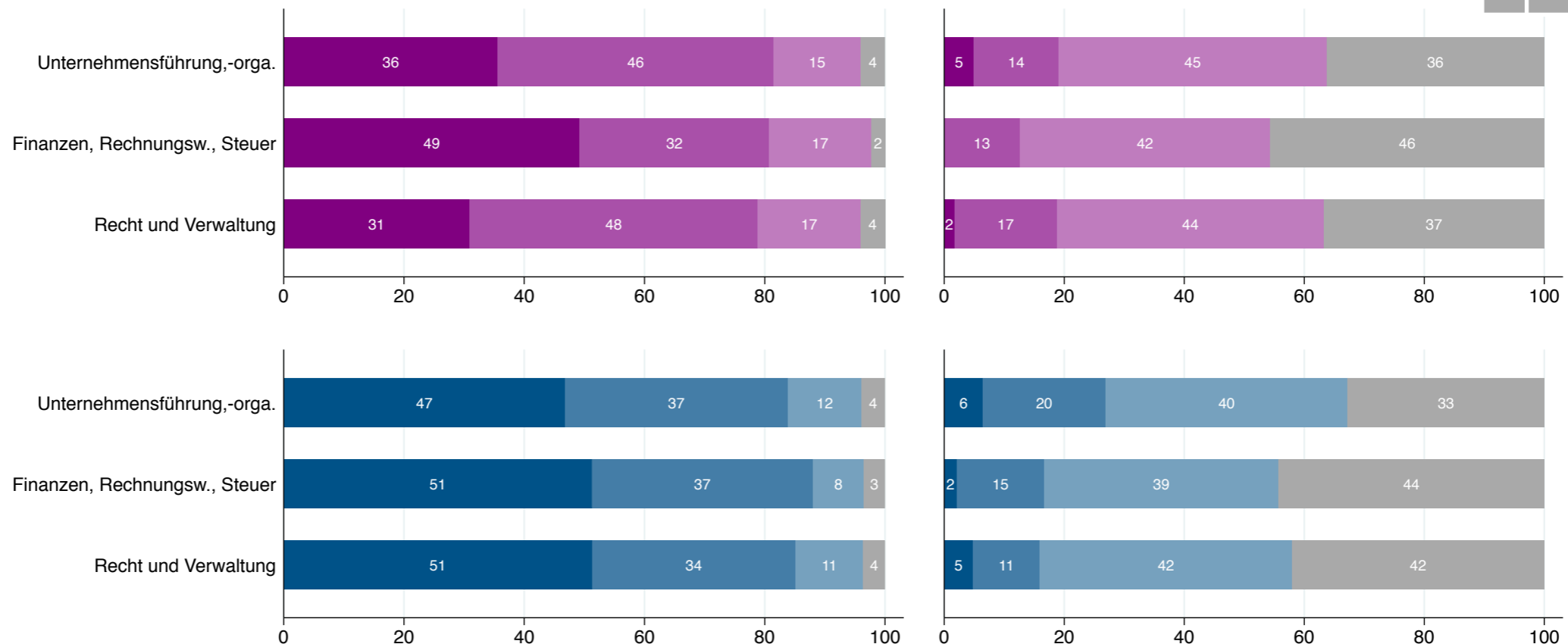
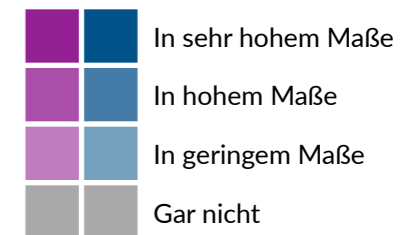


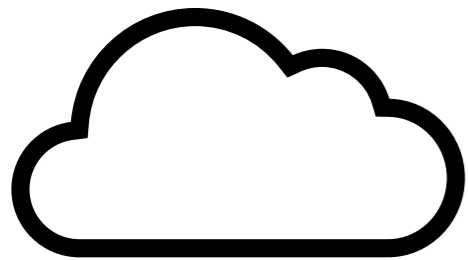
Betroffenheit von Digitalisierung...

Einflussnahme auf Art und Einsatz der digitalen Technik...

		Betroffenheit von Digitalisierung...				Einflussnahme auf Art und Einsatz der digitalen Technik...					
		N	in sehr hohem Maß %	in hohem Maß %	in geringem Maß %	gar nicht	N	in sehr hohem Maß %	in hohem Maß %	in geringem Maß %	gar nicht
BW	Unternehmensführung,-orga.	275	35,6	45,8	14,5	4,0	262	5,0	14,1	44,7	36,3
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	130	49,2	31,5	16,9	2,3	127	0,0	12,6	41,7	45,7
	Recht und Verwaltung	123	30,9	48,0	17,1	4,1	117	1,7	17,1	44,4	36,8
		Pearson chi2(6) = 12,8801 Pr = 0,045					Pearson chi2(6) = 11,0884 Pr = 0,086				
DE o BW	Unternehmensführung,-orga.	359	46,8	37,0	12,3	3,9	342	6,4	20,5	40,4	32,7
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	201	51,2	36,8	8,5	3,5	192	2,1	14,6	39,1	44,3
	Recht und Verwaltung	195	51,3	33,8	11,3	3,6	188	4,8	11,2	42,0	42,0
		Pearson chi2(6) = 2,9368 Pr = 0,817					Pearson chi2(6) = 17,1701 Pr = 0,009				

# Digitalisierung: Betroffenheit und Einfluss





## 3. Öffnungen & Entgrenzungen

## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg haben eine vereinbarte Arbeitszeit von durchschnittlich 33 Stunden und haben eine vergleichsweise wenig entgrenzte tatsächliche Arbeitszeit: Die Abweichung zwischen der vereinbarten und der tatsächlich höheren Arbeitszeit ist bei den Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg mit 8,4 Stunden deutlich geringer als in anderen Berufen und auch geringer als bei Bürobeschäftigten außerhalb Baden-Württembergs.
- ▶ Die deutliche Mehrheit der Bürobeschäftigten schätzen ihre Chancen sehr hoch ein, familiär bedingte Flexibilität auch leben zu können. Allerdings gelingt es Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg etwas weniger häufig ihre Arbeitszeit an private oder familiäre Bedürfnisse anzupassen als denen im restlichen Deutschland; generell tun sich dabei Bürobeschäftigte aber leichter als alle anderen Berufe.
- ▶ Effekte der Digitalisierung auf den Anteil von Heimarbeit oder mobiler Arbeit zeigen sich bei den Büroberufen nicht, nicht einmal jede/r Dritte erlebt hier in Baden-Württemberg eine Zunahme.
- ▶ Befristung und Zeitarbeit finden sich in den Büroberufen in sehr geringen, einstelligen Anteilen – in Baden-Württemberg allerdings in sehr geringem Umfang etwas mehr.

Unter Öffnungen und Entgrenzung fassen wir nachfolgend sehr Unterschiedliches – mit einer Gemeinsamkeit: es geht in allen Fällen um brüchig werdende, sich ausweitende Grenzen oder neu gezogenen Grenzen: Grenzen zwischen Arbeits- und Freizeit, Grenzen zwischen Arbeitsplatz und Wohnung und Grenzen von Beschäftigungsverhältnissen.

Vielfältige Verschiebungen und Erosionen von Grenzen, die früher das markiert haben, was in der Forschung „Normalarbeitsverhältnis“ (Mückenberger 2010; Bartelheimer 2011) genannt wurde, sind seit vielen Jahren Gegenstand und Befund der Arbeitsforschung (Kratzer 2003; Kratzer und Lange 2006; Minssen 2006). Dabei sind diese Dynamiken (fast) immer widersprüchlich, eröffnen Chancen auf Vereinbarkeit und auf selbstbestimmte Flexibilität einerseits, begrenzen Zeit für andere(s) und erschweren Zugänge zu bestimmten Arbeitswelten andererseits. Normal übrigens war das Normalarbeitsverhältnis nie für alle und schon gar nicht für Frauen, die immer schon mehr als Männer in Teilzeit, in Befristung und in prekäreren Arbeitsverhältnissen zu finden waren (Osterland 1990).

Die Digitalisierung der vergangenen Jahre hat zu einer neuen Form der Entgrenzung beigetragen: ständige Erreichbarkeit. Die E-Mail am abendlichen Küchentisch, das Arbeiten am Laptop im Zug, der Kundenanruf während des Boardings, die Finalisierung des Konzepts am Sonntagnachmittag. Auch das ist teils gewollt und teils erzwungen oder zumindest erwartet, auch das kann Erwerbs- und Lebenswelt im guten Sinne anschlussfähiger oder im schlimmsten Fall unerträglich verstricken (Chesley 2005; Pfeiffer 2012; Messenger u. a. 2017). Für den Untersuchungsgegenstand Büroarbeit werden nachfolgend Daten vorgestellt zum Verhältnis zwischen vereinbarter und tatsächlicher Arbeitszeit (→ Folie), zu den Rahmenbedingungen für Vereinbarkeit (→ Folie) – auch im Zusammenhang mit Digitalisierung (→ Folie) und schließlich zu Befristung und Zeitarbeit (→ Folie).

# Arbeitszeit: vereinbart und tatsächlich

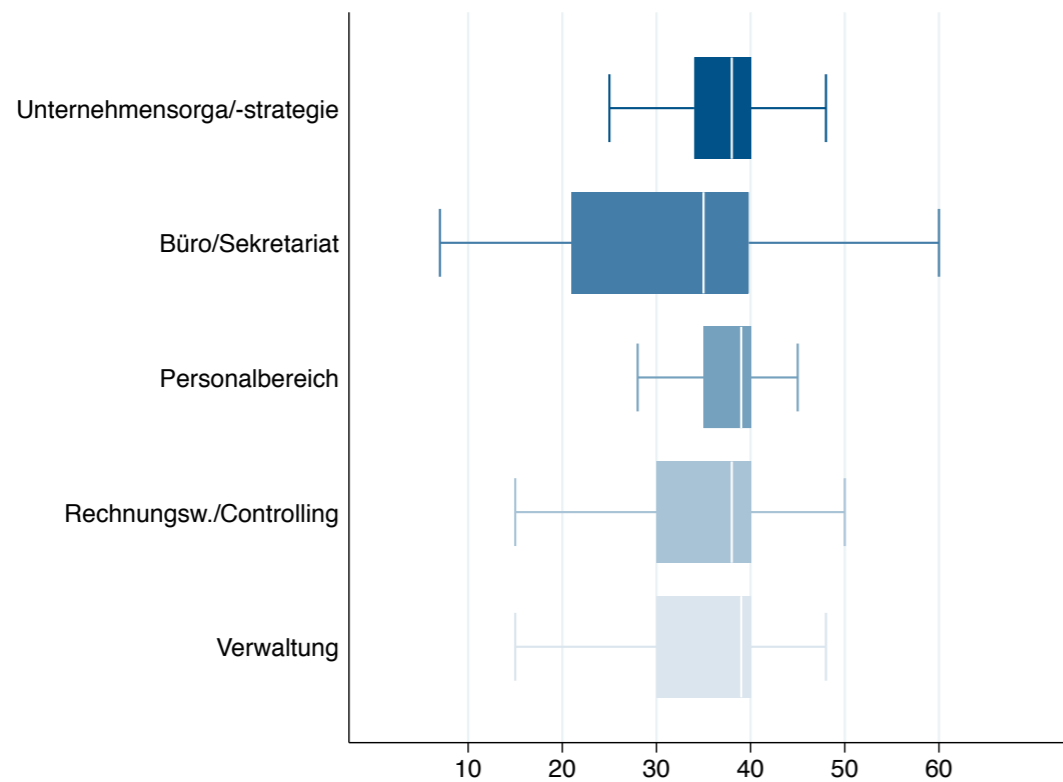
Beim Vergleich der Mittelwerte der vereinbarten und der tatsächlichen Arbeitszeit ([→ Folie](#)) zeigt sich eine teils immense Diskrepanz zwischen beiden, am deutlichsten im Personalbereich und in der Unternehmensorganisation mit jeweils über 14 Stunden mehr als vereinbart und damit faktisch einer jeweils rd. 50 Stunden-Woche. Den geringsten Unterschied haben Büro/Sekretariat mit 6,6 Stunden und die Verwaltung mit 8,1. Zu beachten sind hier jedoch die kleinen Fallzahlen bei der tatsächlichen Arbeitszeit und dass diese sich in den Daten der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung nicht nur auf ein Arbeitsverhältnis, sondern auch ggf. auf mehrere insgesamt beziehen kann. Offen bleibt hier auch, ob diese Ausweitung jeweils selbst gewählt oder strukturell erzwungen ist. Insgesamt betrachtet haben Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg im Durchschnitt eine vereinbarte Arbeitszeit von 33 Stunden und damit etwas weniger als Bürobeschäftigte im restlichen Deutschland und ebenfalls etwas weniger als andere Beschäftigte (jeweils rd. 34 Stunden). Auch die Abweichung zwischen der vereinbarten und der tatsächlichen Arbeitszeit ist bei den Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg mit 8,4 Stunden deutlich geringer als in anderen Berufen (BW: 13,5 und DEoBW: 12,7 Stunden) und auch geringer als bei Bürobeschäftigten außerhalb Baden-Württembergs (10 Stunden Differenz; [→ Folie](#)). Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg haben also eine vergleichsweise wenig entgrenzte Arbeitszeit.

Arbeitszeit	vereinbart*			tatsächlich*			Differenz*
	N	MW	SD	N	MW	SD	$\Delta$ MW
Nach Branchen							
Untern.orga/-strategie	667	35,19	7,358	51	49,5	17,2	14,3
Büro/Sekretariat	734	30,83	10,081	57	37,5	16,4	6,6
Personalbereich	174	35,89	6,559	6	50,7	10,3	14,8
Rechnungsw./Contr.	441	33,81	8,413	44	45,2	13,2	11,4
Verwaltung	1.112	35,08	7,753	57	43,1	12,5	8,1

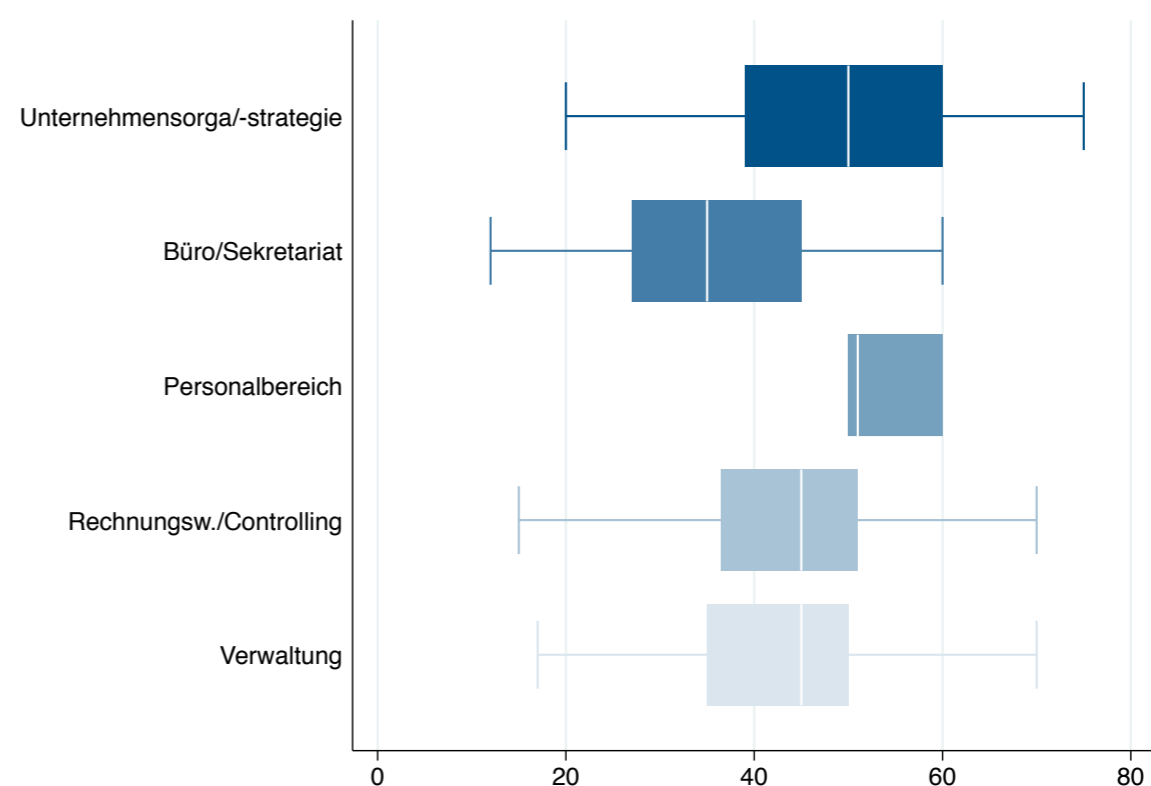
Kruskal Wallis  $\chi^2(4) = 130.326$  Pr = 0.0001    Kruskal Wallis  $\chi^2(4) = 18.686$  Pr = 0.0009

\*) SD = Standard Deviation (Standardabweichung); MW = Mittelwert.

vereinbarte Arbeitszeit



tatsächliche Arbeitszeit



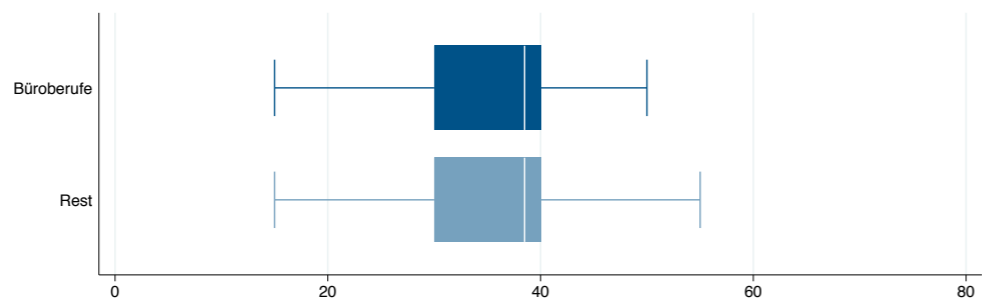
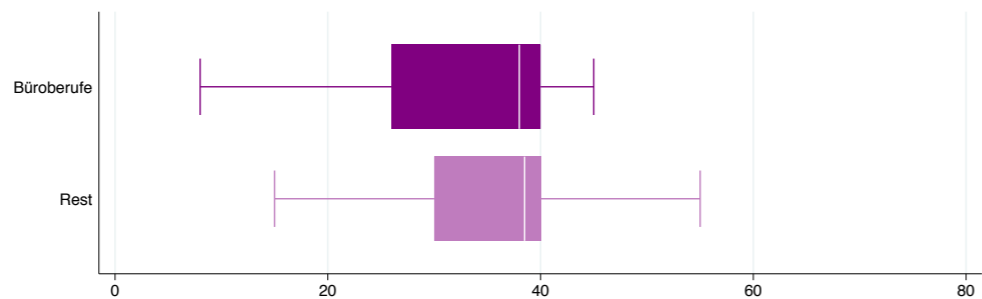
Darstellung ohne Ausreißer

Arbeitszeit		vereinbart*			tatsächlich*			Differenz*
		N	MW	SD	N	MW	SD	$\Delta$ MW
BW	Büro	385	33,14	8,925	26	41,5	14,1	8,4
	Rest	1.877	34,19	9,229	171	47,7	20,3	13,5
		Kruskal Wallis $\chi^2(1) = 3.830$ Pr = 0.0503			Kruskal Wallis $\chi^2(1) = 1.440$ Pr = 0.2302			
DE BW	Büro	2.743	34,09	8,439	189	44,1	15,6	10,0
	Rest	12.099	34,29	9,016	978	47,0	17,4	12,7

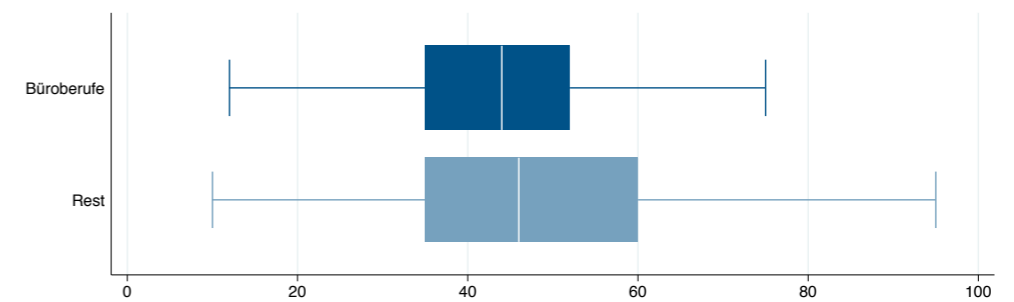
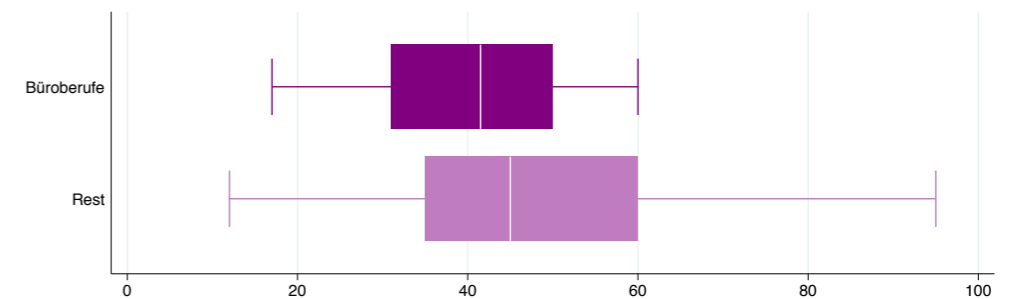
Kruskal Wallis  $\chi^2(1) = 0.825$  Pr = 0.3636      Kruskal Wallis  $\chi^2(1) = 4.428$  Pr = 0.0354

\*) SD = Standard Deviation (Standardabweichung); MW = Mittelwert.

vereinbarte Arbeitszeit



tatsächliche Arbeitszeit



# Vereinbarkeit

Zur Vereinbarkeit lebensweltlicher und erwerbsweltlicher Anforderungen trägt auch bei, ob Überstunden (→ Folie) an anderer Stelle kompensiert werden und in welcher Form. Während ca. jede/r vierte Bürobeschäftigte in den Bereichen Unternehmensorganisation, Personalbereich und Rechnungswesen angibt, dass angefallene Überstunden gar nicht kompensiert werden, sieht es in Büro/Sekretariat mit 13% und in der Verwaltung mit 6% deutlich besser aus. Hier schlägt sich möglicherweise nieder, dass in den drei erstgenannten Bereichen mehr außertariflich Beschäftigte zu finden sein dürften. Eine ausschließliche Auszahlung der Überstunden ist in keinem der fünf Berufe weit verbreitet, von einer Abgeltung durch Freizeit profitieren vor allem die Verwaltung mit 87,1% und Büro/Sekretariat mit 63%. Wahlfreiheit bei der Abgeltung haben am stärksten die Beschäftigten in der Unternehmensorganisation (20%) und in Büro/Sekretariat (19%), am wenigsten wählen können die Bürobeschäftigten im öffentlichen Dienst (6,5%).

Mit den Abgeltungsformen ist aber nichts darüber ausgesagt, wie und ob Vereinbarkeit gelingt. Die deutliche Mehrheit der Bürobeschäftigten schätzen ihre Chancen sehr hoch ein bei der Frage danach, wie oft die gewünschte Flexibilität möglich ist. Büro/Sekretariat und die Verwaltung bestätigen das damit 69% bzw. 70,8%. Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg gelingt mit 65,1% etwas weniger häufig ihre Arbeitszeit an private oder familiäre Bedürfnisse anzupassen als denen im restlichen Deutschland (67%; → Folie); generell tun sich dabei Bürobeschäftigte aber leichter als alle anderen Berufe.

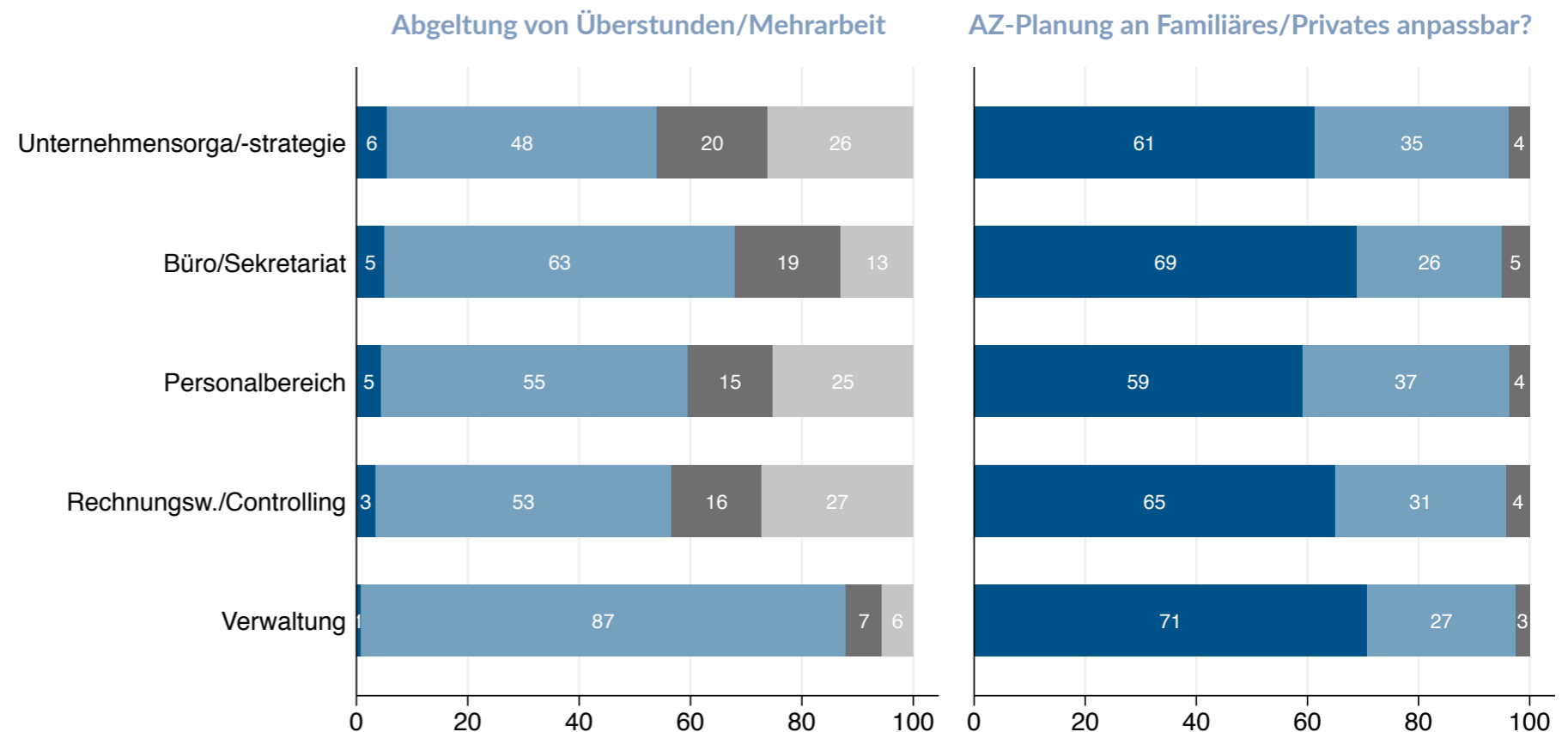
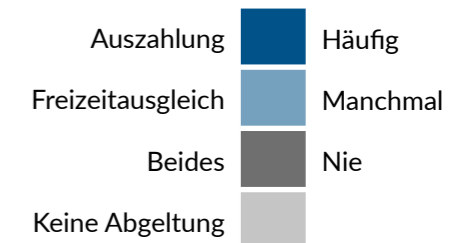


	Abgeltung von Überstunden/Mehrarbeit					AZ-Planung an Familiäres/Privates anpassbar?			
	N	Auszahlung	Freizeit	Beides	Keine Abgeltung	N	Häufig	Manchmal	Nie
		%	%	%	%		%	%	%
Untern.orga/-strategie	395	5,6	48,4	20,0	26,1	744	61,4	34,8	3,8
Büro/Sekretariat	316	5,1	63,0	19,0	13,0	796	69,0	26,0	5,0
Personalbereich	111	4,5	55,0	15,3	25,2	191	59,2	37,2	3,7
Rechnungsw./Contr.	235	3,4	53,2	16,2	27,2	477	65,0	30,8	4,2
Verwaltung	521	0,8	87,1	6,5	5,6	1.119	70,8	26,7	2,5

Pearson chi2(12) = 199,5398 Pr = 0,000

Pearson chi2(8) = 34,1866 Pr = 0,000

# Vereinbarkeit



### Abgeltung von Überstunden/Mehrarbeit

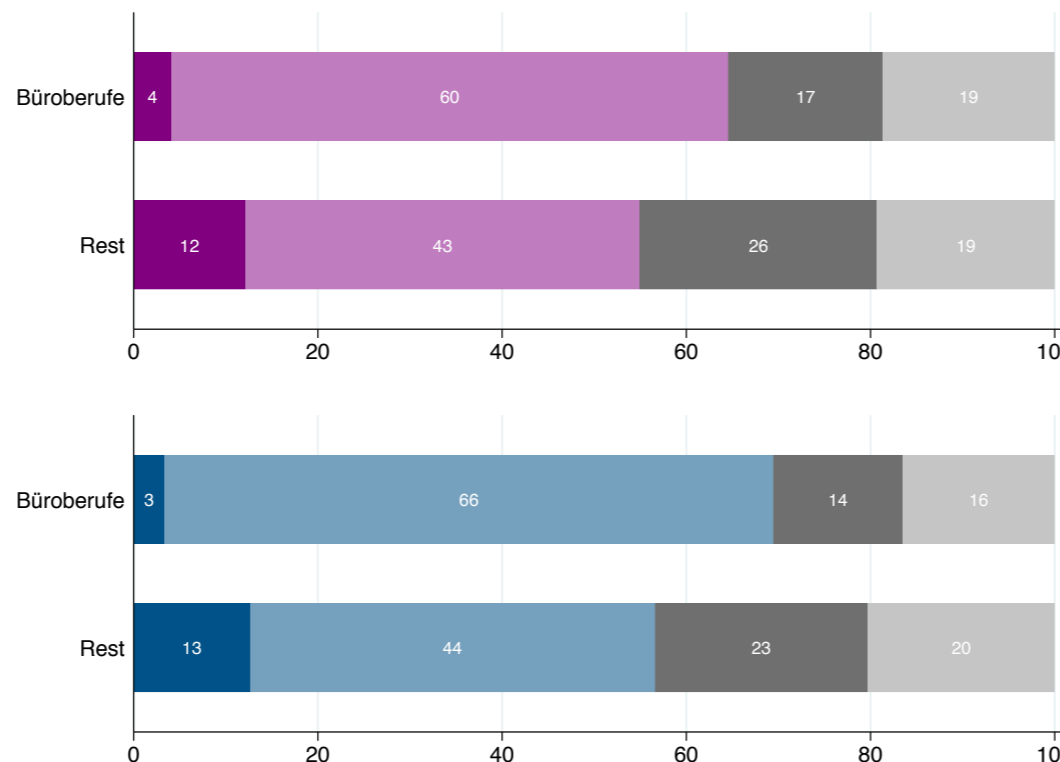
### AZ-Planung an Familiäres/ Privates anpassbar?

		Auszahlung		Freizeit	Beides	Keine Abgeltung	Häufig		Manchmal	Nie
		N	%	%	%	%	N	%	%	%
BW	Büro	220	4,1	60,5	16,8	18,6	415	65,1	29,9	5,1
	Rest	1.070	12,1	42,8	25,8	19,3	2.247	56,3	36,4	7,3
Pearson chi2(3) = 29,5031 Pr = 0,000						Pearson chi2(2) = 11,5082 Pr = 0,003				
DE BW	Büro	1.358	3,4	66,1	14,1	16,5	2.912	67,0	29,5	3,5
	Rest	6.373	12,6	44,0	23,1	20,3	14.365	57,8	34,8	7,4
Pearson chi2(3) = 252,2751 Pr = 0,000						Pearson chi2(2) = 109,6202 Pr = 0,000				

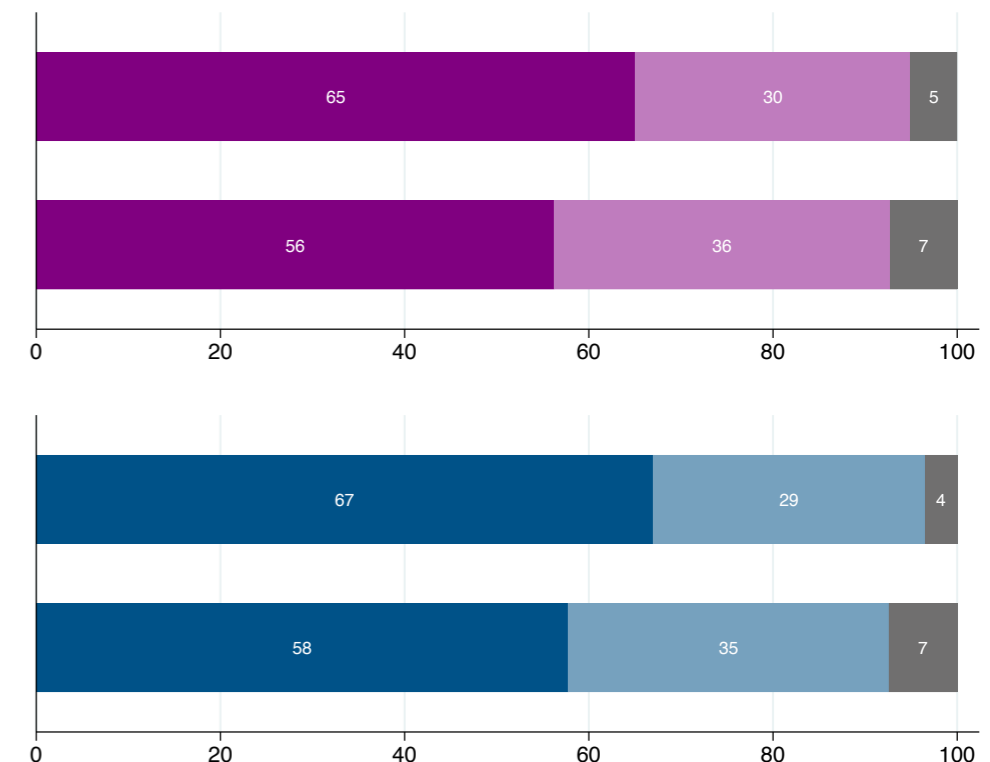
# Vereinbarkeit



Abgeltung von Überstunden/Mehrarbeit



AZ-Planung an Familiäres/Privates anpassbar?



# Vereinbarkeit und Digitalisierung

Die etwas aktuelleren Daten des DGB-Index Gute Arbeit geben Hinweise auf Vereinbarkeit und Digitalisierung (→ Folie). Leider wird dabei in einer Frage zusammengefasst, ob sich die Anteile der Arbeit zu Hause oder unterwegs verändert haben – während das erstere Vereinbarkeit erhöhen dürfte, ist dies bei Arbeit unterwegs wohl eher nicht der Fall. Die stärkste Zunahme mobiler Arbeit findet sich mit 47,7% bei den Berufen der Unternehmensführung/-organisation – in Baden-Württemberg ist die Zunahme in der gleichen Berufsgruppe mit 32,5% weniger stark. Für die überwiegende Mehrheit scheint die Digitalisierung jedoch keinen maßgeblichen Einfluss auf die mobile oder Heimarbeit zu haben. Auch wenn explizit nach den Effekten der Digitalisierung auf die Vereinbarkeit gefragt wird, zeigen sich diese für den Großteil der Bürobeschäftigten nicht. Die stärksten Zunahmen sehen wir bei Unternehmensführung/-organisation im restlichen Deutschland mit 29,9% und bei der Verwaltung in Baden-Württemberg mit 29,6%. Mobile Arbeit und Vereinbarkeit verändern sich also überwiegend nicht durch die Digitalisierung, insgesamt sind die Zunahme-Effekte jedoch stärker als die der Abnahme.

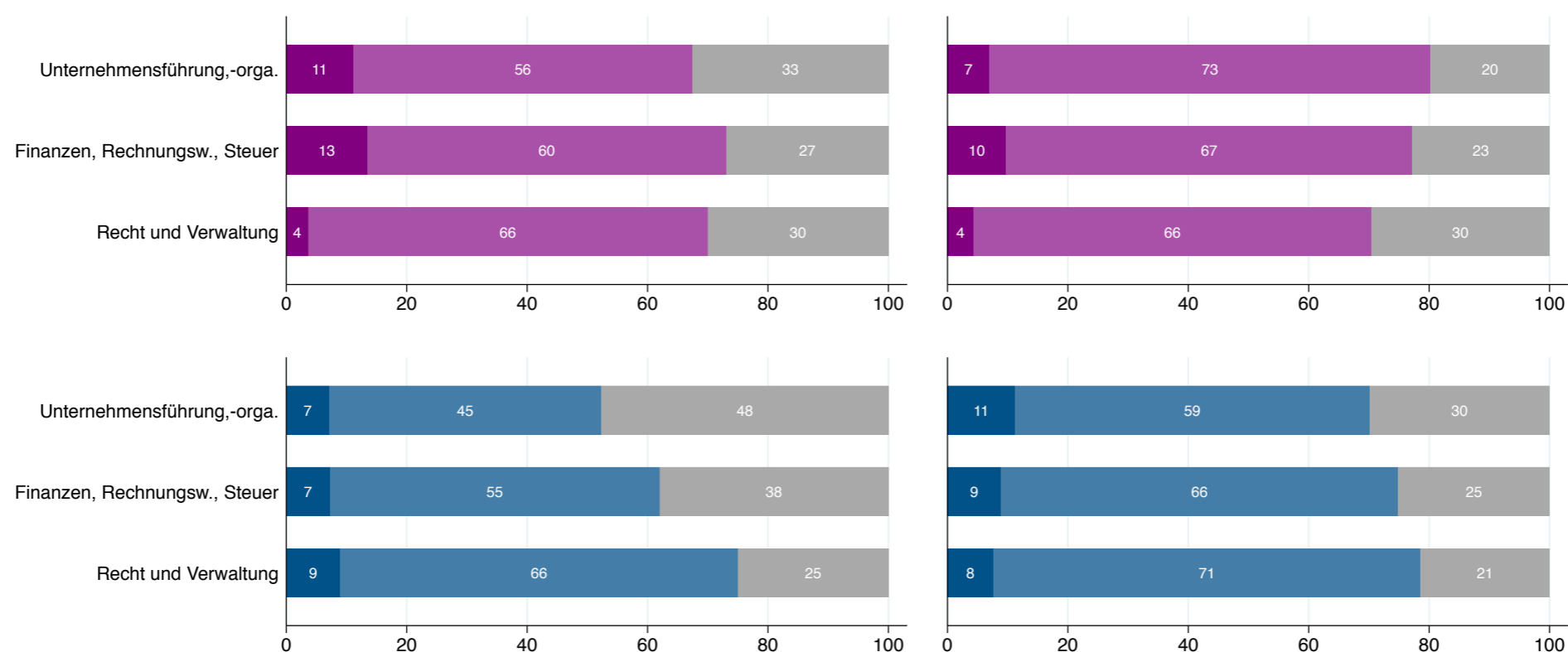
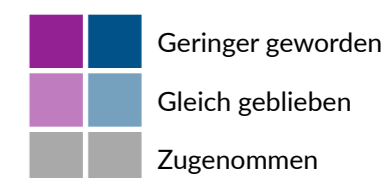
Durch die Digitalisierung ist...

...hat der Anteil der Arbeit von zu Hause oder unterwegs

...hat die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie

		↘			↔			↗		
		N	%	%	%	N	%	%	%	
BW	Unternehmensführung, -orga.	243	11,1	56,4	32,5	258	7,0	73,3	19,8	
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	119	13,4	59,7	26,9	123	9,8	67,5	22,8	
	Recht und Verwaltung	110	3,6	66,4	30,0	115	4,3	66,1	29,6	
		Pearson chi2(4) = 8,3001 Pr = 0,081				Pearson chi2(4) = 6,5704 Pr = 0,160				
DE BW	Unternehmensführung, -orga.	321	7,2	45,2	47,7	338	11,2	58,9	29,9	
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	179	7,3	54,7	38,0	191	8,9	66,0	25,1	
	Recht und Verwaltung	168	8,9	66,1	25,0	182	7,7	70,9	21,4	
		Pearson chi2(4) = 24,2319 Pr = 0,000				Pearson chi2(4) = 7,9294 Pr = 0,094				

# Vereinbarkeit und Digitalisierung



# Befristung und Zeitarbeit

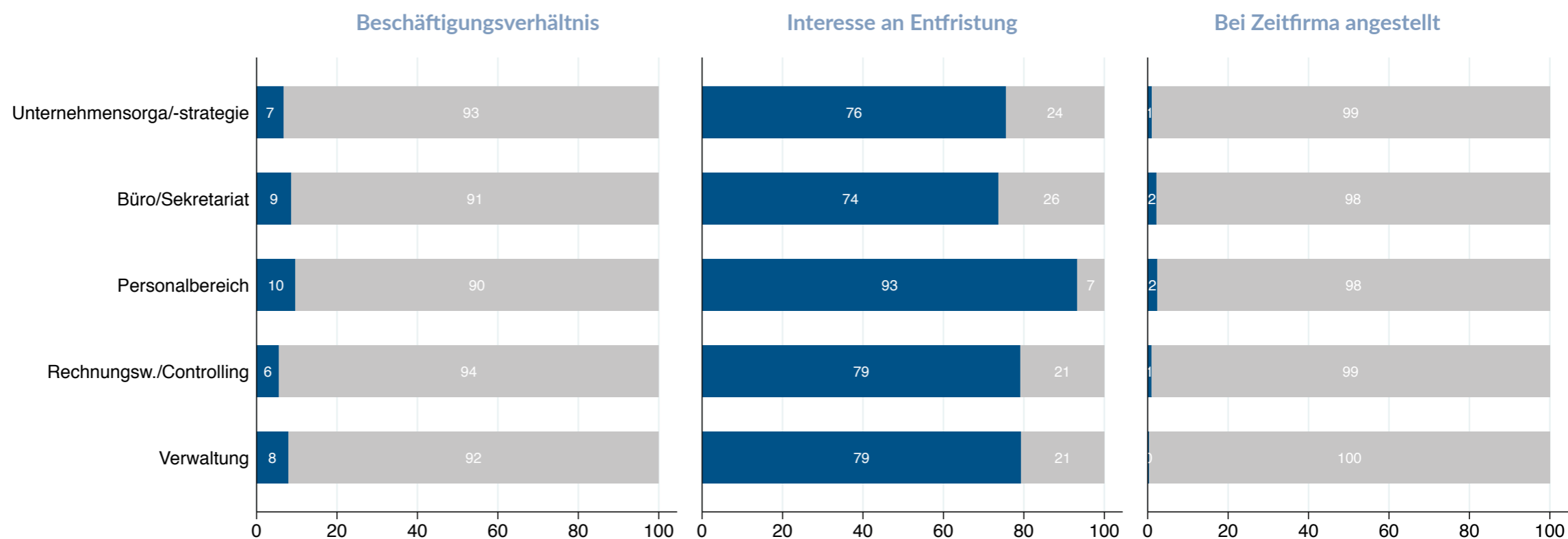
Befristung und Zeitarbeit zeigen sich in allen Büroberufen eher als Randphänomen (→ Folie): Mit 9,6% hat der Personalbereich die meisten und mit 6,7% die Unternehmensorganisation am wenigsten befristete Arbeitsverhältnisse. Von denen, die befristet arbeiten, hat der überwiegende Anteil Interesse an einer Entfristung (zwischen 73,8% und 93,3%). Zeitarbeit findet kaum statt, der höchste Anteil von Bürobeschäftigten in Zeitarbeit findet sich im Personalbereich mit 2,4%. Trotz der insgesamt geringen Zahlen: Alle Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg sind mit 8,6% (gegenüber 7,4%) etwas häufiger befristet und mit 2% (gegenüber 1,1%) häufiger in Leiharbeit als Bürobeschäftigte im restlichen Deutschland (→ Folie).

	Beschäftigungsverhältnis			Interesse an Entfristung			Bei Zeitfirma angestellt		
	Befristet		Unbefristet	Ja		Nein	Ja		Nein
	N	%	%	N	%	%	N	%	%
Untern.orga/-strategie	668	6,7	93,3	45	75,6	24,4	670	1,0	99,0
Büro/Sekretariat	737	8,7	91,3	61	73,8	26,2	737	2,2	97,8
Personalbereich	166	9,6	90,4	15	93,3	6,7	166	2,4	97,6
Rechnungsw./Contr.	427	5,6	94,4	24	79,2	20,8	428	0,9	99,1
Verwaltung	731	7,9	92,1	58	79,3	20,7	731	0,4	99,6

Pearson  $\chi^2(4) = 5,4320$  Pr = 0,246      Pearson  $\chi^2(4) = 2,9057$  Pr = 0,574      Pearson  $\chi^2(4) = 11,6707$  Pr = 0,020

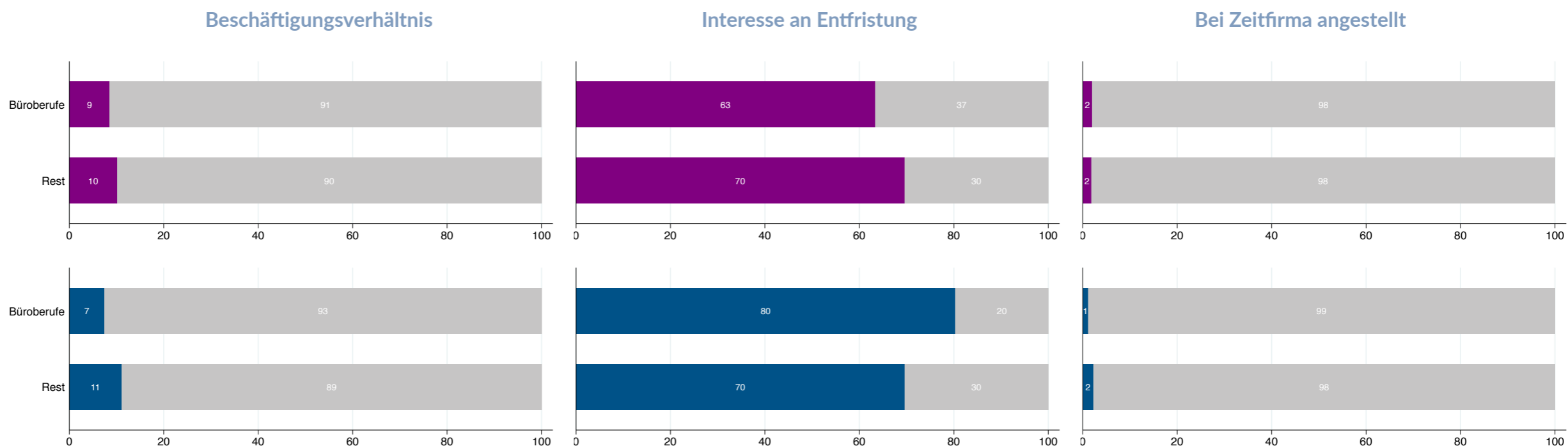
# Befristung – Zeitarbeit

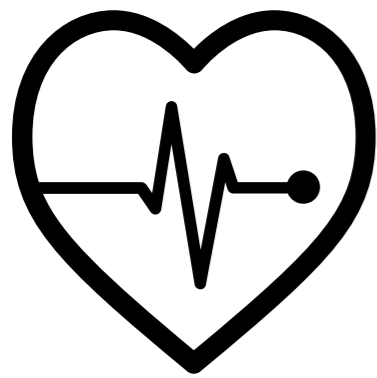
Befristet ■ Ja  
Unbefristet ■ Nein



		Beschäftigungsverhältnis			Interesse an Entfristung			Bei Zeitfirma angestellt		
		Befristet		Unbefristet	Ja		Nein	Ja		Nein
		N	%	%	N	%	%	N	%	%
BW	Büro	350	8,6	91,4	30	63,3	36,7	351	2,0	98,0
	Rest	1.825	10,1	89,9	184	69,6	30,4	1.830	1,8	98,2
		Pearson chi2(1) = 0,8080 Pr = 0,369			Pearson chi2(1) = 0,4658 Pr = 0,495			Pearson chi2(1) = 0,0597 Pr = 0,807		
DE BW	Büro	2.379	7,4	92,6	173	80,3	19,7	2.381	1,1	98,9
	Rest	11.722	11,1	88,9	1.276	69,6	30,4	11.755	2,2	97,8
		Pearson chi2(1) = 28,2137 Pr = 0,000			Pearson chi2(1) = 8,5359 Pr = 0,003			Pearson chi2(1) = 12,1405 Pr = 0,000		

# Befristung – Zeitarbeit





## 4. Belastung & Arbeitsqualität



## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Stress und Arbeitsdruck in der Büroarbeit haben deutlich zugenommen und eine Mehrheit erlebt oft Termin- und Leistungsdruck. Besonders betroffen sind jeweils Beschäftigte im Personalbereich und vergleichsweise weniger die Beschäftigten in Büro/Sekretariat. Bei fast einem Viertel der Beschäftigten im Personalbereich kumulieren die Belastungen bis an die Leistungsgrenze. Systematische Unterschiede zwischen Baden-Württemberg und dem restlichen Deutschland zeigen sich dabei nicht.
- ▶ Schnell gearbeitet wird in allen Berufen ähnlich häufig. Von Unterbrechungen der Arbeit aber sind die Büroberufe in großer Mehrheit und deutlich stärker betroffen als andere Berufe. Am wenigsten müssen Bürobeschäftigte im Rechnungswesen und am häufigsten die im Personalbereich mit Unterbrechungen ihrer Arbeit rechnen. Die Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg werden sogar noch etwas häufiger gestört als im restlichen Deutschland.
- ▶ Beschäftigte erleben auch im Büro eine Zunahme von Belastung, die sie in Zusammenhang mit der Digitalisierung sehen. Ganz überwiegend wird die Zunahme der Arbeitsmenge auf die Digitalisierung zurückgeführt, dabei sehen sich die Beschäftigten im Finanzbereich als am stärksten betroffen. In Baden-Württemberg sieht auch die Mehrheit der Beschäftigten im Büro die zunehmende Anforderung, mehrere Vorgänge gleichzeitig zu bearbeiten, als eine Folge der Digitalisierung – allerdings sind hier die Werte etwas geringer als im restlichen Deutschland. Eine Abnahme der Arbeitsmenge, der gleichzeitig zu bearbeitenden Vorgänge oder der Arbeitsbelastung insgesamt wird von allen Bürobeschäftigten und überall in Deutschland nur mit Prozentwerten im einstelligen Bereich erlebt.

Belastung und Stress nehmen in den letzten Jahren deutlich zu. In immer mehr Studien zeigt sich, dass die arbeitsbedingte Belastung von Jahr zu Jahr steigert. Ob diese digitalisierungsbedingt ist und wo andere Mechanismen die Ursache sind, ist dabei nicht immer klar zu trennen. Gleichzeitig versprechen neue Arbeitsformen mehr Qualität der Arbeit. Zu beiden Themen – Belastung und Arbeitsqualität – erlauben die verwendeten Datensätze einige Einblicke. So fragt die BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung nach verschiedensten Veränderungen der letzten zwei Jahre am Arbeitsplatz. Dabei sind für Belastung im Bürobereich drei Themen besonders relevant: Stress und Arbeitsdruck, Termin- oder Leistungsdruck und die Häufigkeit mit der man die Grenzen der eigenen Leistungsfähigkeit spürt (→ Folie). Zudem wird abgefragt wie häufig sehr schnell gearbeitet werden muss und ob es oft zu Störungen oder Unterbrechung bei der Arbeit kommt (→ Folie). Diese sechs Fragen werden nachfolgend zum Thema Belastung dargestellt und ergänzt um drei weitere Fragen aus der aktuelleren Studie zum DGB-Index Gute Arbeit, der Veränderungen bei der Arbeitsmenge, der gleichzeitig zu bearbeitenden Vorgänge und der generellen Arbeitsbelastung in Zusammenhang mit der Digitalisierung erhebt.

Der DGB-Index Gute Arbeit misst die Qualität von Arbeit anhand von drei Einzelindices (Ressourcen, Einkommen, Belastung) und fasst diese in einen Gesamtindex zusammen. Zunächst werden die Daten für alle Büroberufsklassen insgesamt verglichen mit den restlichen Berufen und zwar jeweils für Baden-Württemberg und für den Rest von Deutschland, dabei zeigen die Darstellungen zum einen Mittelwerte und Streuung (→ Folie) und zum anderen die jeweiligen Anteile nach Arbeitsqualität (→ Folie). Danach wird differenziert zwischen den drei Berufsklassen und die Lagemaße (→ Folie) sowie Anteile (→ Folie) für diese in ganz Deutschland verglichen.

# Stress und Druck

Für die Mehrheit der Bürobeschäftigten hat der Stress am Arbeitsplatz eindeutig zugenommen. Differenziert nach Berufsklassen (→ Folie) zeigt sich die Zunahme am stärksten mit 57,3% im Personalbereich, mit 38,5% sind die Beschäftigten in Büro/Sekretariat nicht wenig, aber am wenigsten von einer Zunahme von Stress und Arbeitsdruck betroffen. Ein sehr ähnliches Bild gibt es beim erlebten Termin- oder Leistungsdruck: auch hier sieht man im Personalbereich die höchste (71,4% oft) und in Büro/Sekretariat die – allerdings nur im Vergleich – geringste (41,1% oft) Betroffenheit. So verwundert es auch nicht, dass der Personalbereich zu 22,9% und damit am höchsten angibt, oft an die Grenzen der eigenen Leistungsfähigkeit zu geraten und wiederum ist dies im Büro/Sekretariat mit 10,8% am wenigsten oft der Fall.

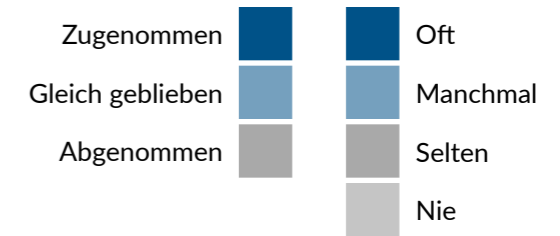
Beim Vergleich aller Büroberufe (→ Folie) zeigt sich ein eindeutiges Bild der Zunahme von Belastung: rd. 47% der Bürobeschäftigten – in Baden-Württemberg wie im restlichen Deutschland – haben eine Zunahme von Stress und Leistungsdruck erlebt und dies sogar mehr als in allen anderen Berufen (46,4% Zunahme in BW und 43,7% Zunahme in DEoBW). Termin- und Leistungsdruck erleben Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg zu 53,5% häufig und unterscheiden sich dabei nur unwesentlich von den Bürobeschäftigten im restlichen Deutschland (51,5% oft) oder allen anderen Beschäftigten im gleichen Bundesland (54,4% oft). Trotz der Zunahme von Stress und dem häufigen Termindruck geraten Bürobeschäftigte insgesamt seltener an ihre Leistungsgrenze als Beschäftigte anderer Berufe: In Baden-Württemberg sind davon 13,4% und im restlichen Deutschland 14,2% der Bürobeschäftigten oft betroffen, bei den anderen Berufen geben dies aber 17,3% (BW) bzw. 18% (DEoBW) an.

	Veränderung von Stress und Arbeitsdruck			Starker Termin- oder Leistungsdruck				Grenzen der Leistungsfähigkeit								
	N	↗	↔	↘	N	oft	manchmal	selten	nie	N	oft	manchmal	selten	nie		
		%	%	%		%	%	%	%		%	%	%	%		
<b>Untern.orga/-strategie</b>	746	47,1	46,4	6,6	746	59,4	31,8	7,5	1,3	747	15,8	40,0	26,8	17,4	55,8	44,2
<b>Büro/Sekretariat</b>	792	38,5	53,8	7,7	796	41,1	39,6	14,4	4,9	797	10,8	26,5	29,6	33,1	37,3	62,7
<b>Personalbereich</b>	192	57,3	39,1	3,6	192	71,4	26,0	2,1	0,5	192	22,9	42,7	21,9	12,5	65,6	34,4
<b>Rechnungsw./Contr.</b>	478	45,8	47,7	6,5	479	49,7	40,7	7,5	2,1	479	13,4	34,4	30,5	21,7	47,8	52,2
<b>Verwaltung</b>	1.122	51,8	41,9	6,3	1.124	51,9	35,9	10,1	2,1	1.121	14,0	37,5	27,6	21,0	51,5	48,6

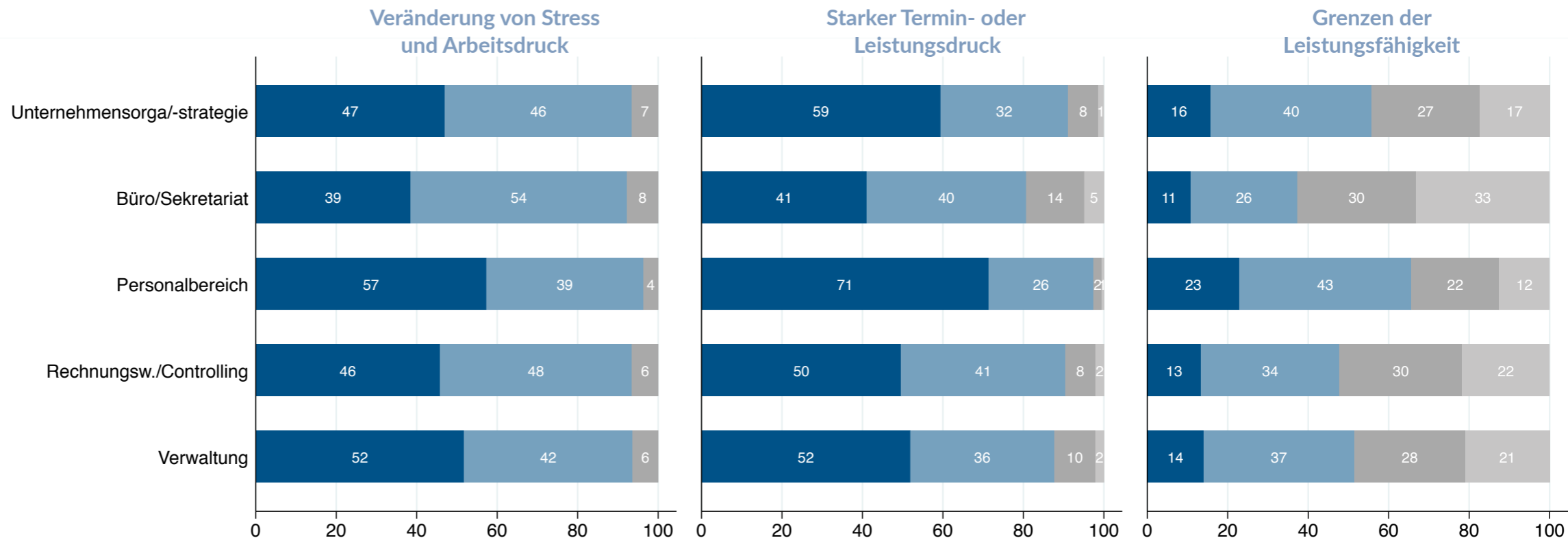
Pearson chi2(8) = 42,8463 Pr = 0,000

Pearson chi2(12) = 117,5332 Pr = 0,000

Pearson chi2(12) = 108,1930 Pr = 0,000



# Stress und Druck



		Veränderung von Stress und Arbeitsdruck			Starker Termin- oder Leistungsdruck					Grenzen der Leistungsfähigkeit					
		N	↗	↔	↘	N	oft	manchmal	selten	nie	N	oft	manchmal	selten	nie
			%	%	%		%	%	%	%		%	%	%	%
BW	Büro	416	47,4	44,0	8,7	417	53,5	33,8	10,6	2,2	418	13,4	40,7	25,6	20,3
	Rest	2.250	46,4	47,1	6,5	2.257	54,4	32,7	9,7	3,3	2.257	17,3	39,4	25,5	17,8
		Pearson chi2(2) = 3,1863 Pr = 0,203			Pearson chi2(3) = 1,8761 Pr = 0,599					Pearson chi2(3) = 4,6816 Pr = 0,197					
DEo BW	Büro	2.914	47,0	46,7	6,3	2.920	51,5	36,3	9,6	2,6	2.918	14,2	34,5	28,3	23,0
	Rest	14.375	43,7	49,3	7,0	14.433	53,5	31,6	10,6	4,2	14.426	18,0	36,2	27,1	18,7
		Pearson chi2(2) = 10,8813 Pr = 0,004			Pearson chi2(3) = 37,1136 Pr = 0,000					Pearson chi2(3) = 47,5157 Pr = 0,000					



# Stress und Druck



# Hetze und Unterbrechung

Während sehr schnelles Arbeiten in allen Büroberufsklassen zwischen 37,1% (Büro/Sekretariat) und 44% (Personalbereich) häufig benötigt wird, liegen die Werte bei Störungen und Unterbrechungen der Arbeit deutlich höher: Am wenigsten durch solche Unwägbarkeiten gestört werden die Beschäftigten im Rechnungswesen/Controlling (51,4% oft – dennoch auch hier die Mehrheit), am stärksten trifft dies wiederum den Personalbereich, hier geben 67,2% an häufig bei der Arbeit unterbrochen zu werden (→ Folie).

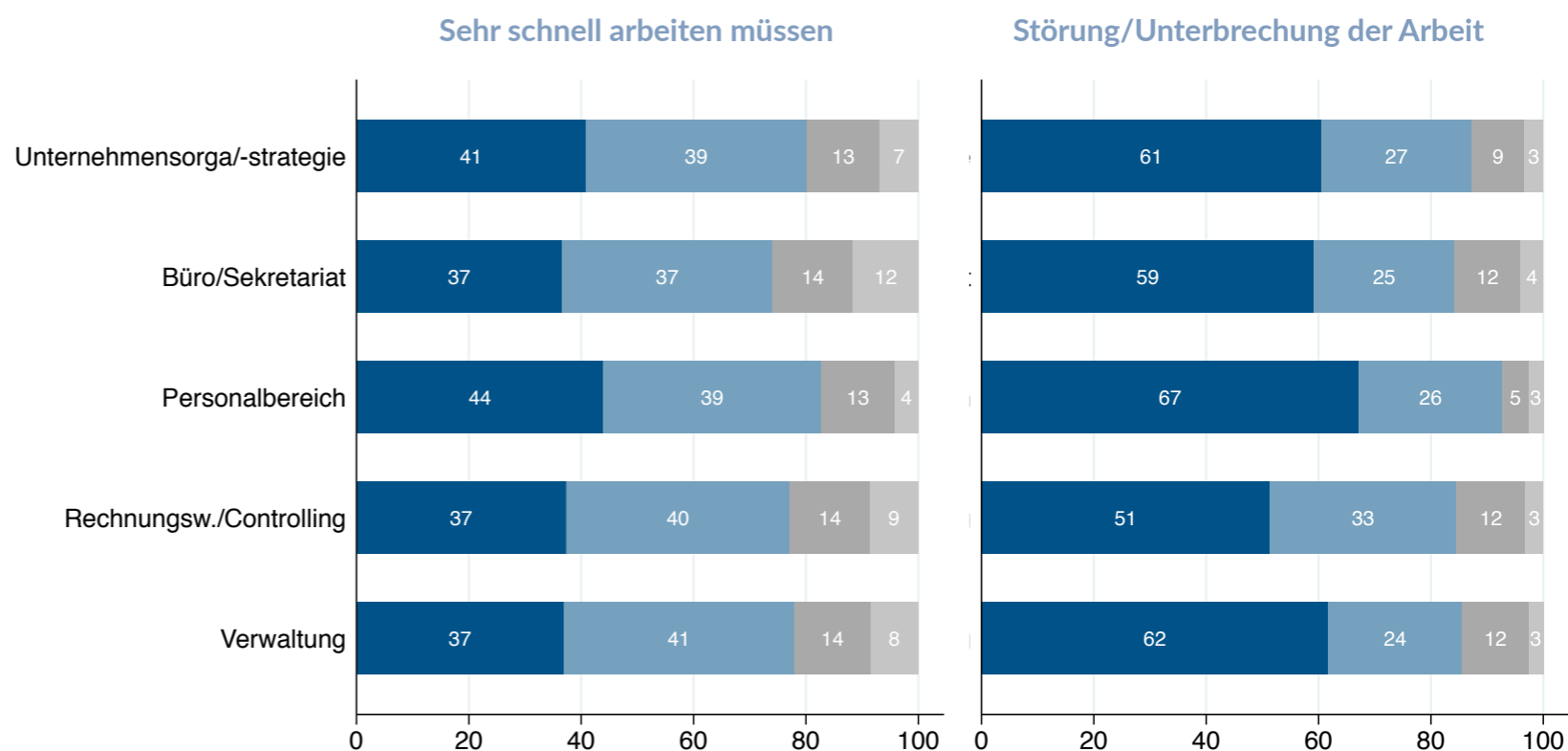
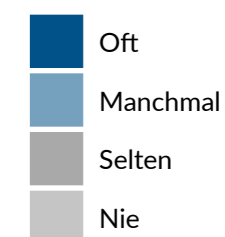
Beim Vergleich aller Büroberufe mit allen anderen Berufen und zwischen Baden-Württemberg mit dem Rest Deutschlands zeigt sich ein interessantes Bild (→ Folie): Während sich bei der Häufigkeit, sehr schnell arbeiten zu müssen nur geringe Unterschiede in den vier Kategorien zeigen (zwischen 36,1% und 38,5%), sind Büroberufe deutlich stärker von Unterbrechungen der Arbeit betroffen als alle anderen Berufe zusammen. In Baden-Württemberg werden 62% der Bürobeschäftigten häufig gestört, im restlichen Deutschland sind es leicht weniger mit 59,4%. Die Werte liegen für alle anderen Berufe in Baden-Württemberg mit 45% und im Rest von Deutschland mit 42,3% deutlich darunter. Hier dürfte sich die Dienstleistungs- und Kundenorientierung widerspiegeln, die in einem Großteil der Bürotätigkeiten nach innen und außen an den Tag gelegt werden muss.

	Sehr schnell arbeiten müssen					Störung/Unterbrechung der Arbeit				
	N	oft	manchmal	selten	nie	N	oft	manchmal	selten	nie
		%	%	%	%		%	%	%	%
<b>Untern.orga/-strategie</b>	747	40,8	39,4	13,0	6,8	747	60,5	26,8	9,4	3,3
<b>Büro/Sekretariat</b>	794	36,6	37,4	14,4	11,6	797	59,2	25,0	11,8	4,0
<b>Personalbereich</b>	191	44,0	38,7	13,1	4,2	192	67,2	25,5	4,7	2,6
<b>Rechnungsw./Contr.</b>	477	37,3	39,8	14,3	8,6	479	51,4	33,2	12,3	3,1
<b>Verwaltung</b>	1.119	36,9	41,0	13,6	8,5	1.124	61,7	23,8	11,8	2,6

Pearson chi2(12) = 21,6497 Pr = 0,042

Pearson chi2(12) = 34,2262 Pr = 0,001

# Hetze und Unterbrechung

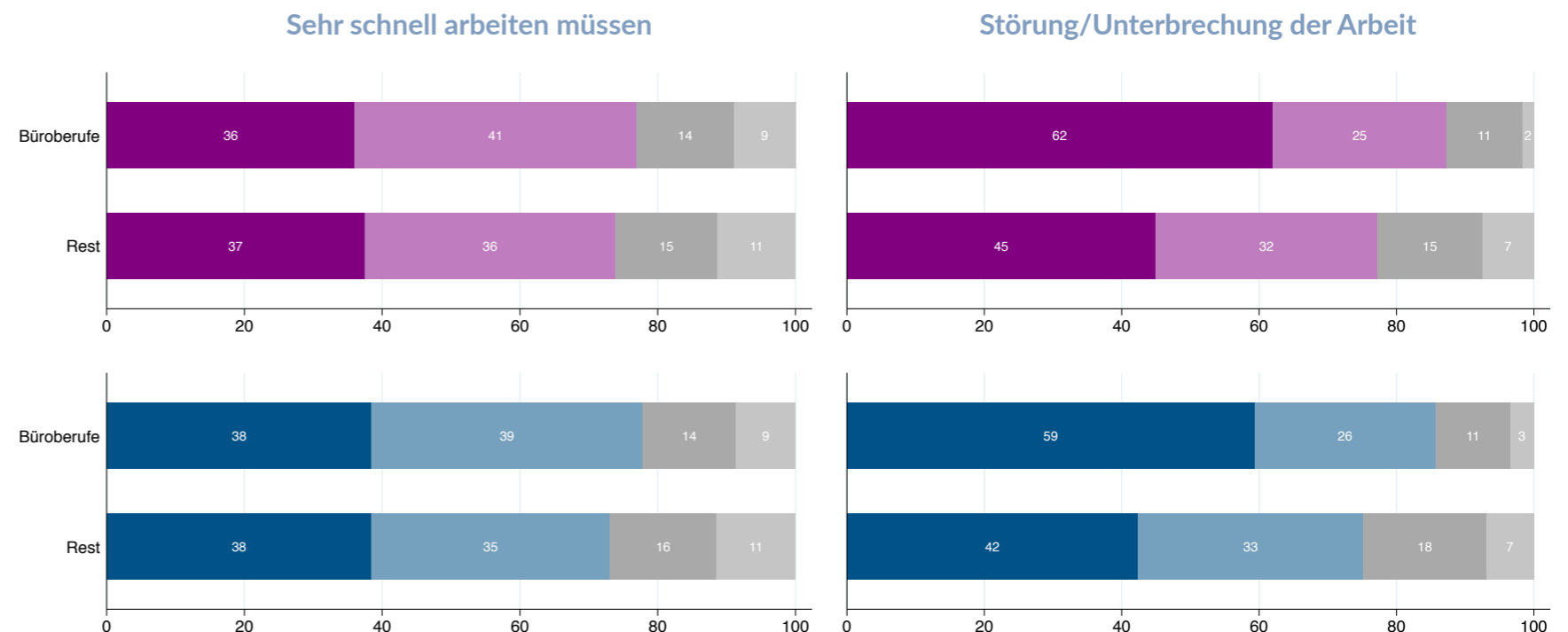
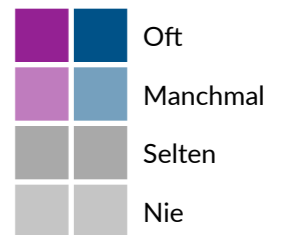


### Sehr schnell arbeiten müssen

### Störung/Unterbrechung der Arbeit

		Sehr schnell arbeiten müssen				Störung/Unterbrechung der Arbeit					
		N	oft %	manch- mal %	selten %	nie %	N	oft %	manch- mal %	selten %	nie %
BW	Büro	416	36,1	40,9	14,2	8,9	418	62,0	25,4	11,0	1,7
	Rest	2.253	37,5	36,4	14,8	11,3	2.258	45,0	32,3	15,3	7,5
		Pearson chi2(3) = 4,0612 Pr = 0,255				Pearson chi2(3) = 49,3714 Pr = 0,000					
DEo BW	Büro	2.912	38,5	39,3	13,6	8,6	2.921	59,4	26,3	10,9	3,4
	Rest	14.403	38,5	34,5	15,6	11,4	14.426	42,3	32,9	17,8	6,9
		Pearson chi2(3) = 39,1381 Pr = 0,000				Pearson chi2(3) = 306,2598 Pr = 0,000					

# Hetze und Unterbrechung





# Digitalisierung und Belastung

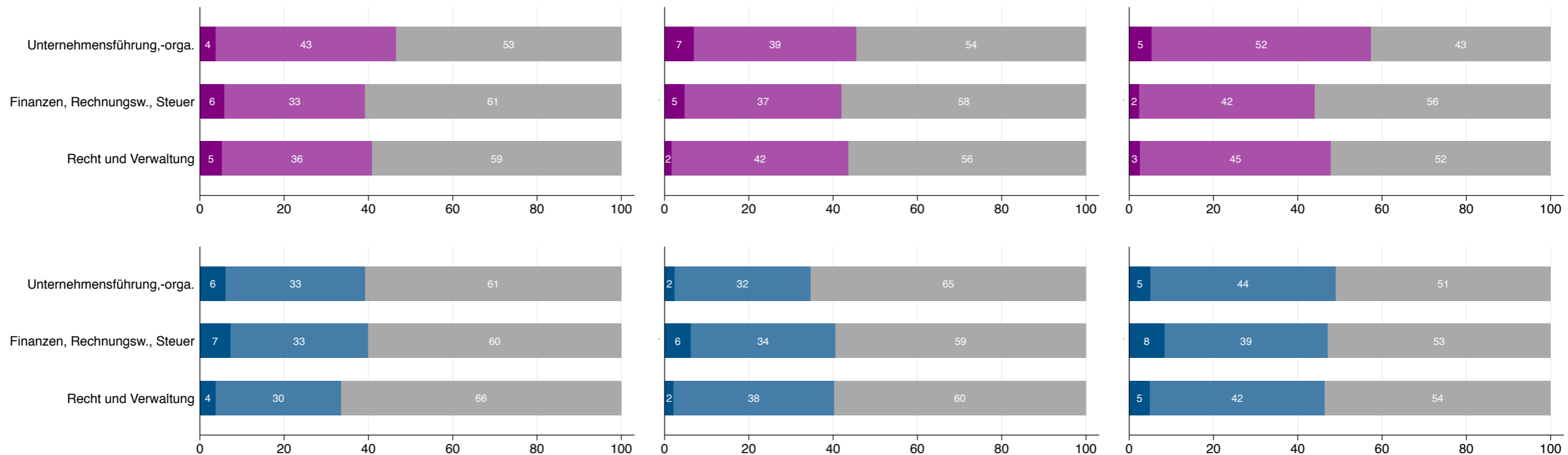
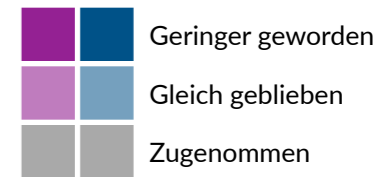
Aus Sicht der Beschäftigten scheint es einen eindeutigen Zusammenhang zwischen jüngsten Formen der Digitalisierung und einer Zunahme der Belastung zu geben. In der Erhebung zum DGB-Index Gute Arbeit 2016 erlauben drei Fragen einen Einblick in diese Zusammenhänge (→ [Folie](#)).

Fast alle Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg wie im restlichen Deutschland sehen eine durch die Digitalisierung gestiegene Arbeitsmenge. Am stärksten trifft dies in Baden-Württemberg mit 60,8% den Bereich Finanzen (60,1% Zunahme in DEoBW), am geringsten – aber mit 53,4% immer noch mehrheitlich – sehen sich die Beschäftigten in der Unternehmensführung einer gestiegenen Arbeitsmenge durch die Digitalisierung ausgesetzt (60,1% in DEoBW).

Auch die Zahl der gleichzeitig zu bearbeitenden Vorgänge hat in erheblichem Maße durch die Digitalisierung zugenommen, hier liegen jeweils die Werte in Deutschland noch über denen für Baden-Württemberg: Aber auch im Bundesland geben 54,4% in der Unternehmensführung, 57,9% in Finanzen/Rechnungswesen und 56,4% in Recht und Verwaltung an, zunehmend mehr Vorgänge gleichzeitig bearbeiten zu müssen. Entlastungseffekte scheint die jüngere Digitalisierung bislang nicht spürbar zu ermöglichen. Eine Abnahme der Arbeitsmenge, der gleichzeitig zu bearbeitenden Vorgänge oder der Arbeitsbelastung insgesamt wird in allen drei Berufsklassen und überall in Deutschland nur mit Prozentwerten im einstelligen Bereich erlebt.

Durch die Digitalisierung ist...	...die zu bewältigende Arbeitsmenge				...die Zahl der gleichzeitig zu bearbeitenden Vorgänge				...alles in allem die Arbeitsbelastung			
	N	% ↘	% ↔	% ↗	N	% ↘	% ↔	% ↗	N	% ↘	% ↔	% ↗
<b>BW</b> Unternehmensführung, -orga.	262	3,8	42,7	53,4	259	6,9	38,6	54,4	263	5,3	52,1	42,6
<b>BW</b> Finanzen, Rechnungsw., Steuer	120	5,8	33,3	60,8	126	4,8	37,3	57,9	127	2,4	41,7	55,9
<b>BW</b> Recht und Verwaltung	115	5,2	35,7	59,1	117	1,7	41,9	56,4	117	2,6	45,3	52,1
	Pearson chi2(4) = 4,0785 Pr = 0,395				Pearson chi2(4) = 4,8781 Pr = 0,300				Pearson chi2(4) = 8,4411 Pr = 0,077			
<b>DE</b> Unternehmensführung, -orga.	341	6,2	33,1	60,7	340	2,4	32,4	65,3	340	5,0	44,1	50,9
<b>BW</b> Finanzen, Rechnungsw., Steuer	193	7,3	32,6	60,1	190	6,3	34,2	59,5	191	8,4	38,7	52,9
<b>BW</b> Recht und Verwaltung	185	3,8	29,7	66,5	184	2,2	38,0	59,8	183	4,9	41,5	53,6
	Pearson chi2(4) = 3,3185 Pr = 0,506				Pearson chi2(4) = 8,7814 Pr = 0,067				Pearson chi2(4) = 3,8075 Pr = 0,433			

# Digitalisierung: Belastung



# DGB-Index Gute Arbeit

Der Gesamtindex (→ Folie) liegt bei allen Büroberufen mit 65,4 in Baden-Württemberg und 65,7 im restlichen Deutschland knapp im oberen Mittel und zudem besser als bei allen anderen Berufen (61,3 in BW und 60,7 in DEoBW). Bei den Büroberufen finden sich auch bei den drei Teilindices keine Mittelwerte, die in die Bereiche schlechter Arbeit (Werte bis 50) oder aber guter Arbeit (Werte über 80) fallen. Die größte Zufriedenheit zeigen die Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg beim Teilindex Ressourcen mit einem Mittelwert von 70,6 und am wenigsten zufrieden sind sie mit dem Einkommen (MW=60,9). Sowohl in Baden-Württemberg wie im restlichen Deutschland sind die Werte der drei Teilindices bei den Bürobeschäftigten jeweils besser als bei allen anderen Berufen. Dabei zeigt sich der größte Abstand beim Teilindex Belastung: Hier liegen die Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg mit 64,8 fast im oberen Mittel und die restlichen Berufe mit 57,9 deutlich darunter im unteren Mittel, im restlichen Deutschland steht der Wert 63,7 dem deutlich niedrigeren von 56,1 für die restlichen Berufe gegenüber.

Während sich Mittelwerte und Streuung bei allen Index-Werten im unteren oder oberen Mittel bewegen, gerät dabei schnell aus dem Blick, dass es auch Beschäftigte mit besonders schlechten oder besonders guten Arbeitsbedingungen gibt. Daher wurde parallel noch nach Anteilen ausgewertet (→ Folie). Dabei zeigt sich: jeweils rd. 14% der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg liegen mit ihrem Gesamtindex im Bereich schlechter oder guter Arbeit, im restlichen Deutschland stellt sich das fast genauso dar. Die Anteile schlechter Arbeit sind in allen anderen Berufen deutlich höher als im Büro (in BW und in DEoBW jeweils über 23%). Bei den Teilindices fallen Unterschiede im Einkommen auf: Was sich bei den Mittelwerten schon zeigte, spiegelt sich auch in den Häufigkeiten: Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg fallen beim Einkommen mit 14,1% deutlich seltener in den Bereich guter Arbeit und mit 28,1% etwas häufiger in den Bereich schlechter Arbeit als dies für Bürobeschäftigte im restlichen Deutschland in Gänze gilt (19% gute und 26,7% schlechte Arbeit).

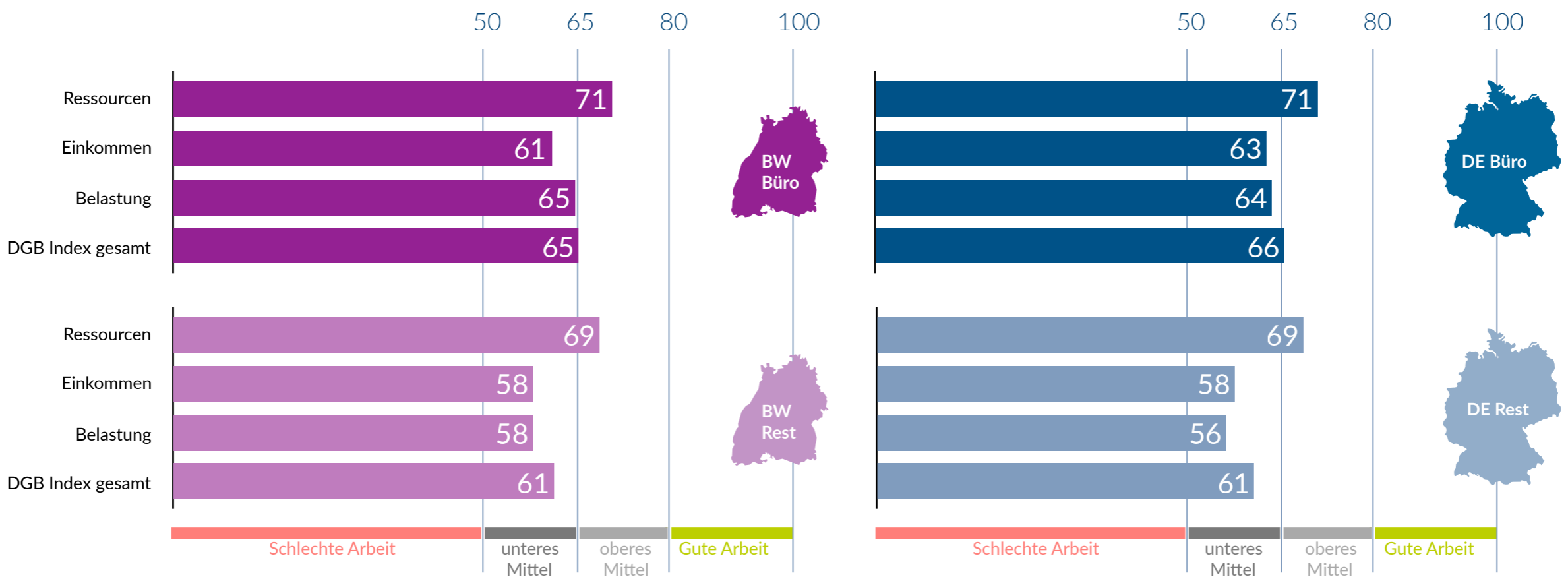
Differenziert man nach den drei untersuchten Berufsklassen der Büroarbeit, zeigen sich bei den Mittelwerten (→ Folie) für den Gesamtindex Gute Arbeit kaum Unterschiede zwischen Baden-Württemberg und dem restlichen Deutschland. Der Bereich Rechnungswesen/Finanzen erreicht die jeweils höchsten Werte mit 66,5 im Bundesland und 67,0 im Rest und liegt damit knapp im Bereich oberes Mittel. Die Indexwerte der beiden anderen Berufsklassen bleiben knapp im unteren Mittel und liegen jeweils um die 65. Bei den Einzelindices zeigt sich auch hier erneut die größte Differenz beim Teilindex Einkommen und da vor allem in der Berufsgruppe Unternehmensführung: Hier liegt die Einschätzung in Baden-Württemberg mit einem Mittelwert von 58,9 deutlich unter der von 62,4 für die Berufe der Unternehmensführung im restlichen Deutschland.

Der Blick auf die nächste → Folie legt wiederum den Blick frei auf die Anteile an den Rändern guter oder schlechter Arbeit. Für den Gesamtindex findet sich mit 17,8% am meisten „schlechte Arbeit“ in den Berufen der Unternehmensführung in Baden-Württemberg, ein Wert der sich vor allem mit dem hohen Anteil schlechter Arbeit im Teilindex Einkommen erklärt. Am meisten Beschäftigte im Bereich guter Arbeit finden sich außerhalb Baden-Württemberg im Bereich Finanzen (19,2% gegenüber 12,9% in BW).

	BW	Index-Werte*		
		N	MW	SD
Teilindex Ressourcen	BW Büro	529	70,6	14,9
	BW Rest	1.989	68,8	16,3
Teilindex Einkommen	BW Büro	519	60,9	18,5
	BW Rest	1.954	58,0	20,1
Teilindex Belastung	BW Büro	537	64,8	17,3
	BW Rest	2.013	57,9	19,4
DGB-Index Gute Arbeit	BW Büro	511	65,4	13,5
	BW Rest	1.931	61,3	15,3

	DE	Index-Werte*		
		N	MW	SD
Teilindex Ressourcen	DE Büro	754	71,0	15,0
	DE Rest	2.778	68,6	16,1
Teilindex Einkommen	DE Büro	749	62,9	19,0
	DE Rest	2.732	57,7	20,3
Teilindex Belastung	DE Büro	759	63,7	16,3
	DE Rest	2.809	56,1	19,5
DGB-Index Gute Arbeit	DE Büro	743	65,7	13,8
	DE Rest	2.698	60,7	15,4

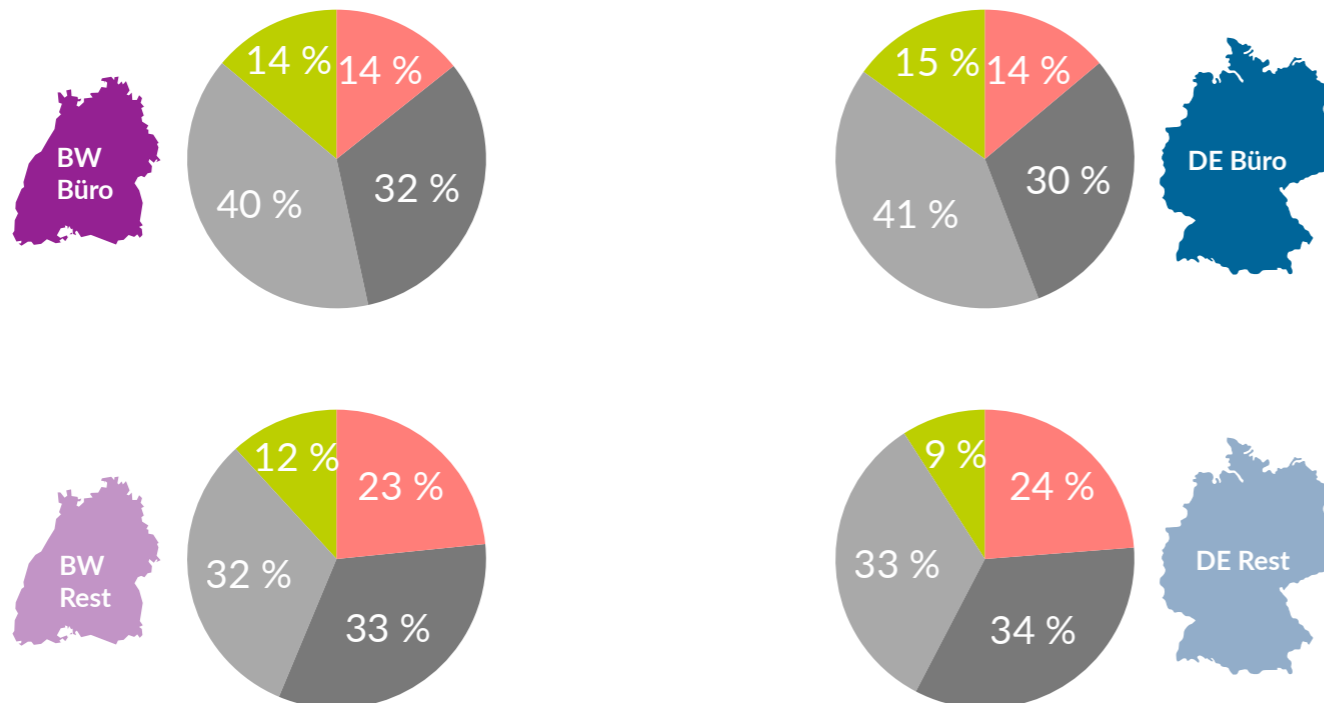
\*) SD = Standard Deviation (Standardabweichung); MW = Mittelwert.



	BW	Arbeitsqualität					DE	Arbeitsqualität				
		N	schlechte Arbeit	unteres Mittel	oberes Mittel	Gute Arbeit		N	schlechte Arbeit	unteres Mittel	oberes Mittel	Gute Arbeit
			%	%	%	%			%	%	%	%
Teilindex Ressourcen	BW Büro	529	11,9	18,0	42,5	27,6	DE Büro	754	10,6	19,1	39,8	30,5
	BW Rest	1.989	14,0	20,5	37,4	28,1	DE Rest	2.778	13,8	21,7	38,3	26,2
Teilindex Einkommen	BW Büro	519	28,1	25,2	32,6	14,1	DE Büro	749	26,7	21,6	32,7	19,0
	BW Rest	1.954	34,8	25,4	26,5	13,3	DE Rest	2.732	35,3	24,0	28,1	12,7
Teilindex Belastung	BW Büro	537	20,7	29,2	27,9	22,2	DE Büro	759	20,4	33,5	29,1	17,0
	BW Rest	2.013	35,6	26,3	23,8	14,3	DE Rest	2.809	38,8	27,4	21,2	12,6
DGB-Index Gute Arbeit	BW Büro	511	14,3	32,3	39,5	13,9	DE Büro	743	13,9	30,3	40,8	15,1
	BW Rest	1.931	23,4	32,9	31,9	11,8	DE Rest	2.698	23,8	33,9	33,3	9,1

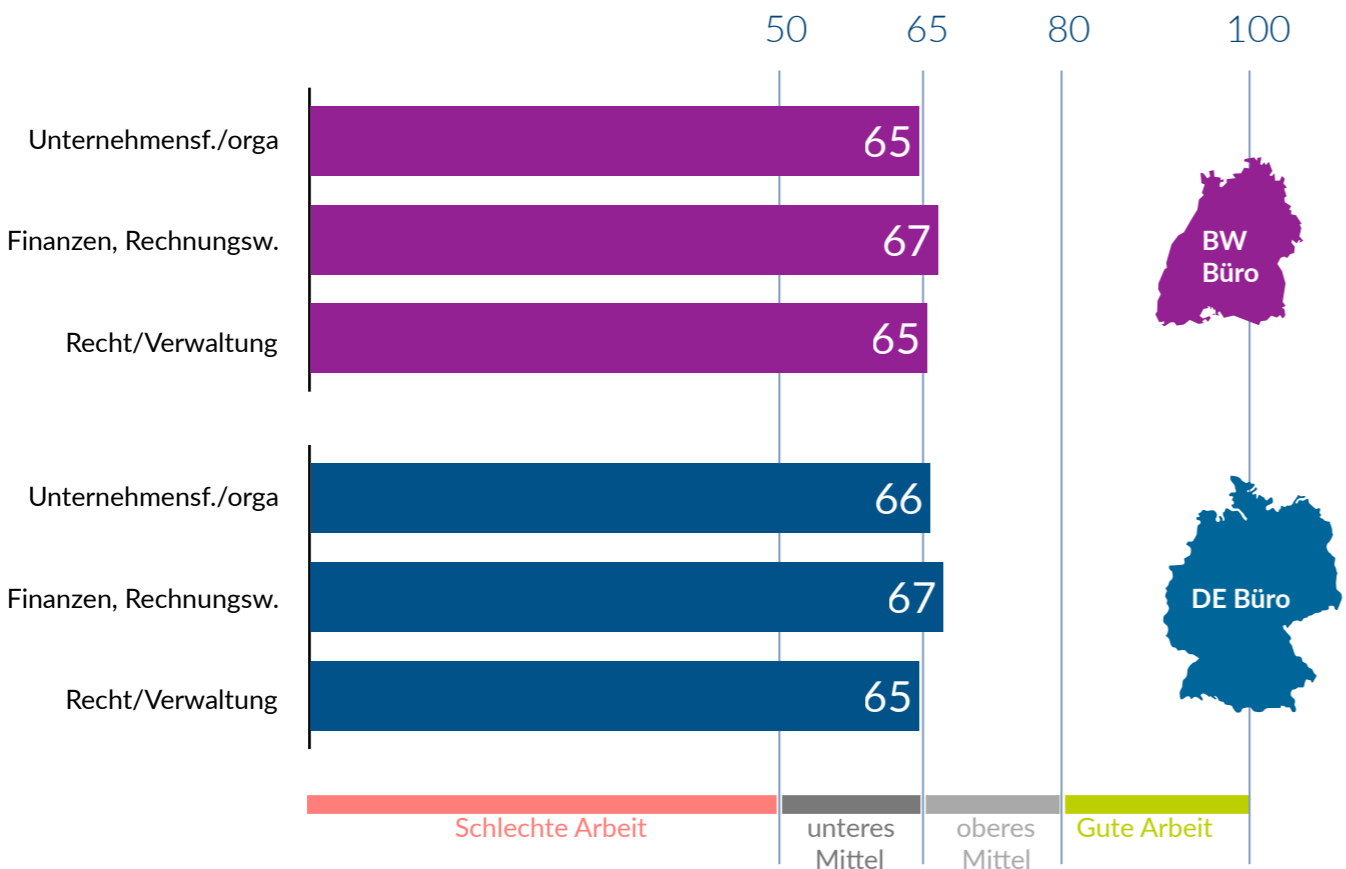
## DGB Index Gute Arbeit

Anteile Arbeitsqualität



		Index-Werte*				Index-Werte*		
		N	MW	SD		N	MW	SD
<b>Teilindex Ressourcen</b>	Unternehmensführung,-orga.	277	71,0	15,9	Unternehmensführung,-orga.	355	71,3	15,8
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	129	70,6	12,3	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	203	72,6	13,9
	Recht und Verwaltung	123	69,7	15,1	Recht und Verwaltung	196	68,6	14,4
<b>Teilindex Einkommen</b>	Unternehmensführung,-orga.	273	58,9	18,8	Unternehmensführung,-orga.	356	62,4	19,4
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	126	62,4	16,9	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	200	63,2	18,8
	Recht und Verwaltung	120	63,9	19,0	Recht und Verwaltung	193	63,4	18,6
<b>Teilindex Belastung</b>	Unternehmensführung,-orga.	281	65,0	17,7	Unternehmensführung,-orga.	360	63,6	16,6
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	131	66,7	15,7	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	203	65,2	15,8
	Recht und Verwaltung	125	62,5	17,9	Recht und Verwaltung	196	62,3	16,2
<b>DGB-Index Gute Arbeit</b>	<b>Unternehmensführung,-orga.</b>	<b>269</b>	<b>64,8</b>	<b>13,8</b>	<b>Unternehmensführung,-orga.</b>	<b>352</b>	<b>65,6</b>	<b>14,1</b>
	<b>Finanzen, Rechnungsw., Steuer</b>	<b>124</b>	<b>66,5</b>	<b>12,1</b>	<b>Finanzen, Rechnungsw., Steuer</b>	<b>198</b>	<b>67,0</b>	<b>13,4</b>
	<b>Recht und Verwaltung</b>	<b>118</b>	<b>65,4</b>	<b>14,1</b>	<b>Recht und Verwaltung</b>	<b>193</b>	<b>64,7</b>	<b>13,5</b>

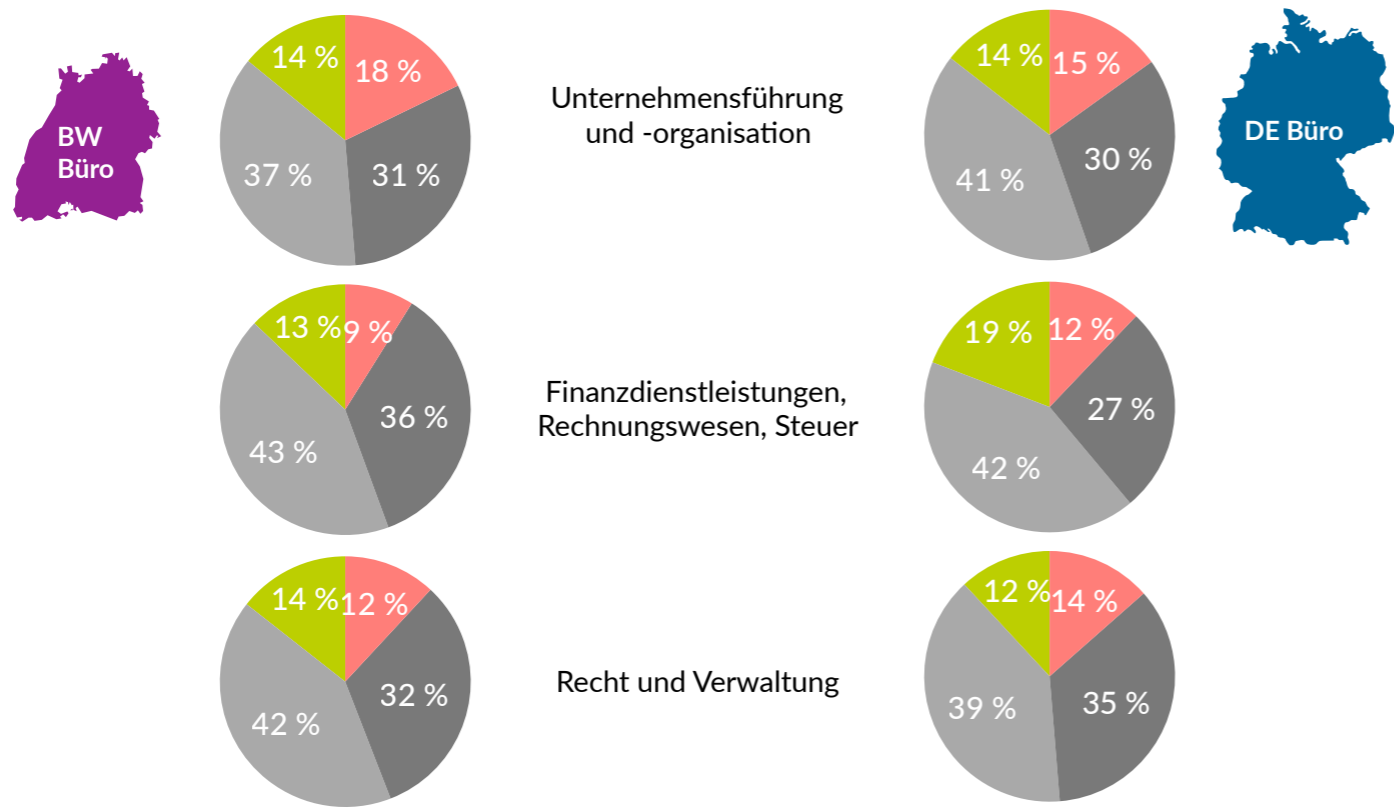
\*) SD = Standard Deviation (Standardabweichung); MW = Mittelwert.



## DGB Index Gute Arbeit

Mittel und Lage

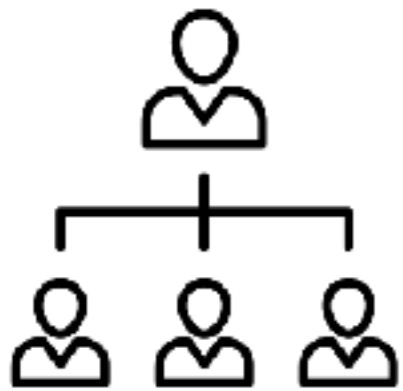
		Arbeitsqualität					Arbeitsqualität						
BW Büroberufe 2-Steller		N	schlechte Arbeit	unteres Mittel	oberes Mittel	Gute Arbeit	DE Büroberufe 2-Steller		N	schlechte Arbeit	unteres Mittel	oberes Mittel	Gute Arbeit
			%	%	%	%				%	%	%	%
Teilindex Ressourcen	Unternehmensführung,-orga.	277	11,2	18,8	36,1	33,9	Unternehmensführung,-orga.	355	10,4	17,8	38,9	33,0	
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	129	9,3	22,5	47,3	20,9	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	203	8,9	17,2	39,4	34,5	
	Recht und Verwaltung	123	16,3	11,4	52,0	20,3	Recht und Verwaltung	196	12,8	23,5	41,8	21,9	
Teilindex Einkommen	Unternehmensführung,-orga.	273	34,4	23,8	28,9	12,8	Unternehmensführung,-orga.	356	30,1	19,7	31,2	19,1	
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	126	20,6	30,2	36,5	12,7	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	200	23,5	23,5	33,5	19,5	
	Recht und Verwaltung	120	21,7	23,3	36,7	18,3	Recht und Verwaltung	193	23,8	23,3	34,7	18,1	
Teilindex Belastung	Unternehmensführung,-orga.	281	19,9	30,3	28,5	21,4	Unternehmensführung,-orga.	360	20,8	33,1	28,1	18,1	
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	131	13,7	31,3	32,1	22,9	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	203	16,8	31,5	34,0	17,7	
	Recht und Verwaltung	125	29,6	24,8	22,4	23,2	Recht und Verwaltung	196	23,5	36,2	26,0	14,3	
DGB-Index Gute Arbeit	Unternehmensführung,-orga.	269	17,8	30,9	37,2	14,1	Unternehmensführung,-orga.	352	15,1	29,6	40,9	14,5	
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	124	8,9	35,5	42,7	12,9	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	198	12,1	26,8	41,9	19,2	
	Recht und Verwaltung	118	11,9	32,2	41,5	14,4	Recht und Verwaltung	193	13,5	35,2	39,4	11,9	



Anteile Arbeitsqualität

**DGB Index Gute Arbeit**





## 5. Mitsprache & Unternehmenskultur

## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Der großen Mehrheit der Beschäftigten im Büro gelingt es oft, ihre eigene Arbeit planen und einteilen zu können. Am besten gelingt es den Beschäftigten im Personalbereich und im Rechnungswesen, leicht weniger denen in Büro/Sekretariat. Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg haben auf die Einteilung ihrer Arbeit etwas weniger Einfluss als im restlichen Deutschland.
- ▶ Bei der zugewiesenen Arbeitsmenge sieht es anders aus: So hat etwa mehr als die Hälfte der Beschäftigten in der Verwaltung selten oder nie Einfluss darauf. Selbst bei den Beschäftigten in der Unternehmensorganisation, die als Spitzenreiter zu rd. 40% angeben, oft Einfluss auf ihre Arbeitsmenge zu haben, sagt rd. jede/r Dritte, dass dies selten oder nie gelingt.
- ▶ Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg liegen beim Einfluss auf die Arbeitsmenge leicht hinter dem Bundesschnitt und deutlich hinter allen anderen Beschäftigten in Baden-Württemberg sowie im restlichen Deutschland.
- ▶ Über Pausenzeiten kann die überwiegende Mehrheit der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg selbst bestimmen, am häufigsten tun dies Beschäftigte im Personalbereich und der Unternehmensorganisation. Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg bestimmen ihre Pausenzeiten deutlich häufiger als alle anderen Berufen im Bundesland, aber etwas seltener als die Bürobeschäftigten in allen anderen Bundesländern.

## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Kollegialität und wechselseitige Hilfe am Arbeitsplatz erlebt der Großteil der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg oft – am deutlichsten ausgeprägt ist dies im Personalbereich, etwas weniger im Rechnungswesen.
- ▶ Insgesamt ist die Kollegialität bei den Bürobeschäftigten in Baden-Württembergs jedoch weniger ausgeprägt als in anderen Berufen, aber etwas höher als bei den Büroberufen im restlichen Deutschland.
- ▶ Geringer ausgeprägt ist die erlebte Hilfe und Unterstützung durch die Vorgesetzten. In Baden-Württemberg erfahren dies die Bürobeschäftigten trotzdem mehrheitlich und vor allem in der Verwaltung und in Büro/Sekretariat. Bei der Unterstützung durch Vorgesetzte zeigen sich nur geringe Unterschiede nach Beruf oder Land.
- ▶ Die Digitalisierung führt zu unterschiedlichen Effekten im Hinblick auf Autonomie und Kontrolle. Für über ein Viertel der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg hat die Digitalisierung größere Entscheidungsspielräume mit sich gebracht, rd. ein Zehntel konstatieren eine Verengung. Die stärkste Dynamik einer Einengung bei den Büroberufen zeigt sich im Bereich Recht und Verwaltung. Die größten Spielraumgewinne finden sich bei Berufen der Unternehmensführung im restlichen Deutschland.
- ▶ Dagegen erleben nicht unerhebliche Anteile der Bürobeschäftigten in Baden-Württemberg digitalisierungsbedingt eine zunehmende Kontrolle am Arbeitsplatz. Am stärksten zeigt sich das in Recht und Verwaltung. Für alle drei Büroberufsklassen zeigt sich eine höhere Kontrollzunahme für das restliche Deutschland als in Baden-Württemberg.

# Zeit- und Ressourcensouveränität

Drei Fragen der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung geben Einblick in Autonomie und Selbstbestimmung am Arbeitsplatz in Bezug auf die Arbeitseinteilung, die Arbeitsmenge und die Entscheidung über Pausenzeitpunkte. Für alle Büroberufe gilt dabei, dass sie Ihre Arbeit mit großer Mehrheit oft selbst planen und einteilen können. Am besten gelingt dies im Personalbereich (93% oft) und im Rechnungswesen (91,1% oft), am wenigsten gut, aber mit 80,8% immer noch mehrheitlich, geben Beschäftigte in Büro/Sekretariat an, ihre Arbeit oft selbst planen und einteilen zu können (→ Folie).

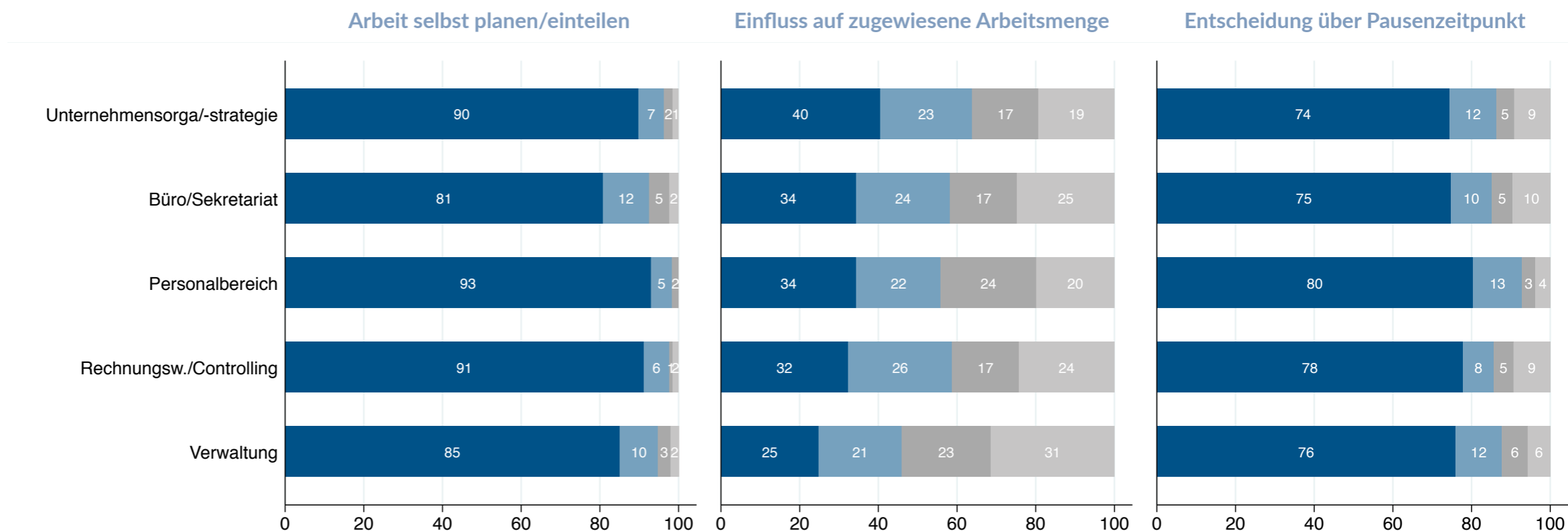
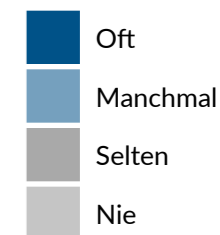
Einteilung aber steht in einem engen Zusammenhang mit der Arbeitsmenge (→ Folie), hier ist der Einfluss der Beschäftigten deutlich geringer und in der Verwaltung erleben die Beschäftigten bei diesem Thema am wenigsten Mitsprachemöglichkeit – 54,1% geben an, selten oder nie Einfluss auf die zugewiesene Arbeitsmenge zu haben. Und nur 24,8% – und damit der geringste Anteil im Vergleich aller Büroberufe – gelingt dies oft. Am meisten Souveränität über die Arbeitsmenge findet sich bei Beschäftigten in der Unternehmensorganisation, die zu 40,4% „oft“ angeben, allerdings selbst diesen gelingt diese Einflussnahme zu 36,1% selten oder nie. Beim Einfluss auf die Arbeitsmenge scheinen also Hierarchie und die eigene Stellung eine Rolle zu spielen (→ Folie). Bürobeschäftigte in Baden-Württemberg geben insgesamt zu 28,5% an, oft auf die Arbeitsmenge Einfluss zu haben und liegen damit leicht hinter dem Bundesschnitt von 32,7% und deutlich hinter allen anderen Beschäftigten in Baden-Württemberg (38,6% oft) oder dem restlichen Deutschland (36,4% oft).

Die Souveränität, über Pausenzeitpunkte (→ Folie) zu entscheiden, ist bei allen untersuchten Bürobeschäftigten ebenfalls sehr stark ausgeprägt. Am häufigsten gelingt dies im Personalbereich mit (80,3% oft) und am wenigsten aber ebenfalls sehr häufig dem Bereich Unternehmensorganisation (74,4% oft). Da weder auf automatisierte Maschinenabläufe noch auf unaufschiebbare Kunden- oder Patientenbedarfe Rücksicht genommen werden muss, ist erwartungsgemäß die Souveränität über Zeit und Ressourcen am Arbeitsplatz zu bestimmen höher ausgeprägt als in allen anderen Berufen: in Baden-Württemberg können 84,2% der Bürobeschäftigten ihre Arbeit oft selbst planen und 73,6% geben, oft ihren Pausenzeitpunkt selbst entscheiden zu können. Bei allen anderen Berufen im Bundesland sind die Angaben dazu mit 72,9% und 55,5% deutlich geringer (→ Folie). Allerdings scheint der Arbeitsanfall im Büro schlechter von den Beschäftigten beeinflussbar zu sein als in anderen Berufen. In Baden-Württemberg gelingt dies mit 28,5% weniger Beschäftigten als in den anderen Berufen mit 38,6%. Bei allen drei Fragen zur Zeit- und Ressourcensouveränität zeigen die Zahlen im Vergleich mit den Bürobeschäftigten im restlichen Deutschland: diese können ihre Arbeit mehr planen (86,7% oft), stärker Einfluss auf die Arbeitsmenge nehmen (32,7% oft) und etwas häufiger den Pausenzeitpunkt bestimmen (76,1% oft) als ihre Berufskollegen/-innen in Baden-Württemberg (→ Folie). Die Zeit- und Ressourcensouveränität der Bürobeschäftigten ist in Baden-Württemberg damit geringer ausgeprägt als im restlichen Deutschland.

	Arbeit selbst planen/einteilen					Einfluss auf zugewiesene Arbeitsmenge					Entscheidung über Pausenzeitpunkt				
	N	oft	manchmal	selten	nie	N	oft	manchmal	selten	nie	N	oft	manchmal	selten	nie
		%	%	%	%		%	%	%	%		%	%	%	%
<b>Untern.orga/-strategie</b>	716	89,8	6,6	2,2	1,4	717	40,4	23,4	16,9	19,2	707	74,4	11,9	4,5	9,2
<b>Büro/Sekretariat</b>	772	80,8	11,7	5,2	2,3	769	34,3	23,9	17,0	24,7	753	74,8	10,4	5,3	9,6
<b>Personalbereich</b>	185	93,0	5,4	1,6	0,0	186	34,4	21,5	24,2	19,9	183	80,3	12,6	3,3	3,8
<b>Rechnungsw./Contr.</b>	463	91,1	6,5	0,9	1,5	461	32,3	26,5	16,9	24,3	460	77,8	7,8	5,0	9,3
<b>Verwaltung</b>	1.123	85,0	9,8	3,1	2,0	1.119	24,8	21,1	22,7	31,4	1.112	75,9	11,9	6,5	5,8

Pearson chi2(12) = 51,5448 Pr = 0,000      Pearson chi2(12) = 83,5113 Pr = 0,000      Pearson chi2(12) = 28,1007 Pr = 0,005

# Zeit- und Ressourcen-Souveränität



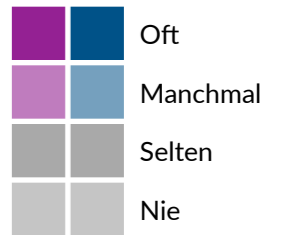
Arbeit selbst planen/einteilen

Einfluss auf zugewiesene Arbeitsmenge

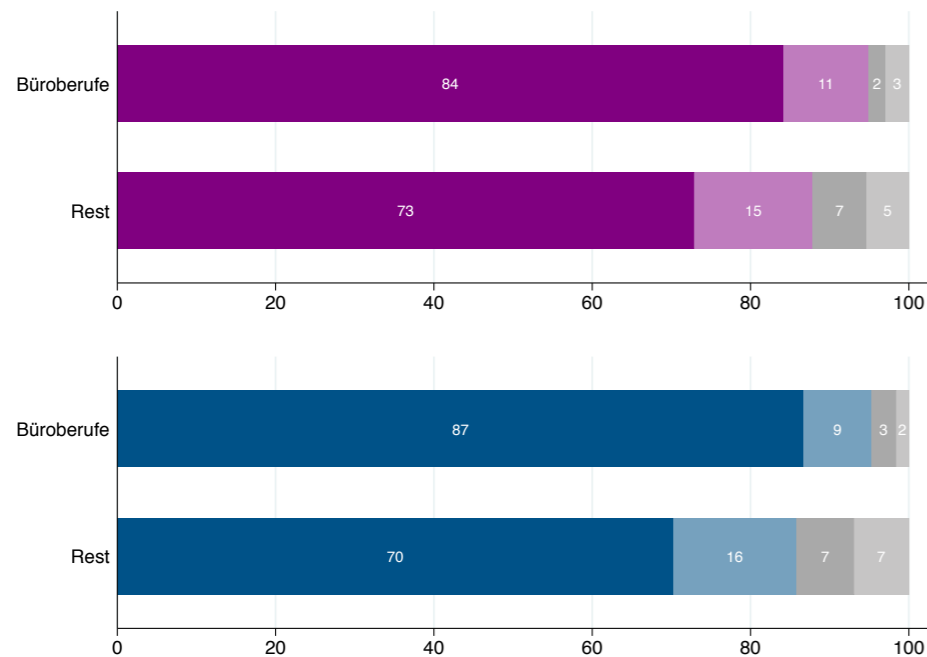
Entscheidung über Pausenzeitpunkt

		Arbeit selbst planen/einteilen				Einfluss auf zugewiesene Arbeitsmenge					Entscheidung über Pausenzeitpunkt					
		N	oft %	manch- mal %	selten %	selten %	N	oft %	manch- mal %	selten %	selten %	N	oft %	manch- mal %	selten %	nie %
BW	Büro	411	84,2	10,7	2,2	2,9	410	28,5	25,4	19,5	26,6	406	73,6	11,6	4,7	10,1
	Rest	2.152	72,9	15,0	6,8	5,3	2.147	38,6	25,1	17,0	19,3	2.130	55,5	16,9	9,3	18,2
		Pearson chi2(3) = 26,5267 Pr = 0,000				Pearson chi2(3) = 19,5518 Pr = 0,000					Pearson chi2(3) = 47,2651 Pr = 0,000					
DEo BW	Büro	2.848	86,7	8,5	3,1	1,6	2.842	32,7	22,7	19,3	25,3	2.809	76,1	10,9	5,5	7,5
	Rest	13.592	70,2	15,6	7,2	6,9	13.532	36,4	24,4	17,8	21,4	13.392	57,3	15,0	10,3	17,4
		Pearson chi2(3) = 341,2555 Pr = 0,000				Pearson chi2(3) = 31,1292 Pr = 0,000					Pearson chi2(3) = 365,0769 Pr = 0,000					

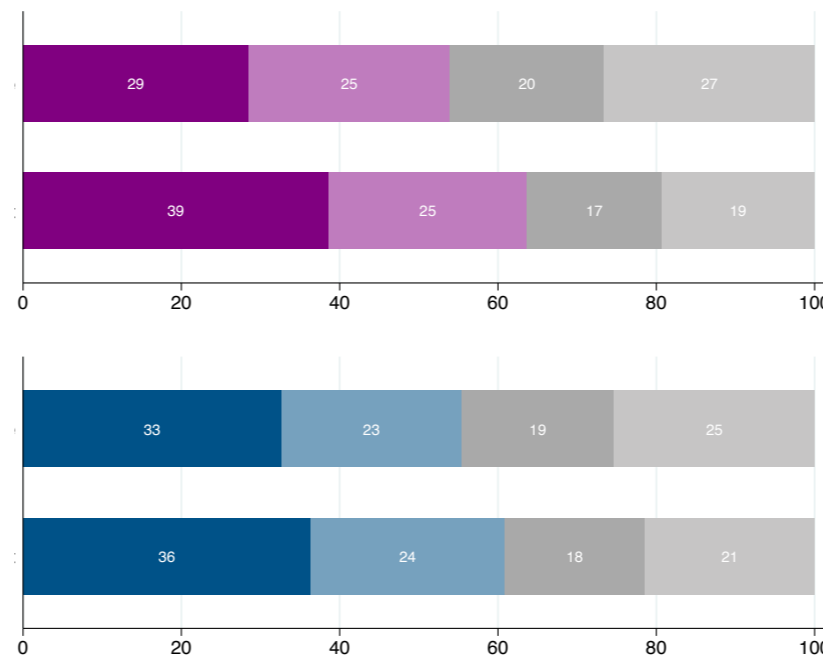
# Autonomie



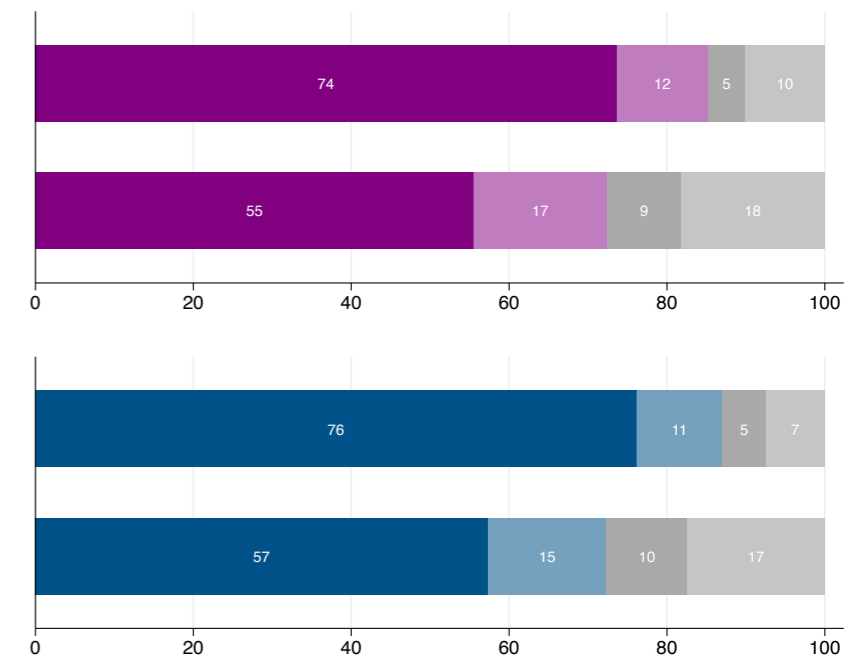
Arbeit selbst planen/einteilen



Einfluss auf zugewiesene Arbeitsmenge



Entscheidung über Pausenzeitpunkt



# Kollegialität und Unterstützung

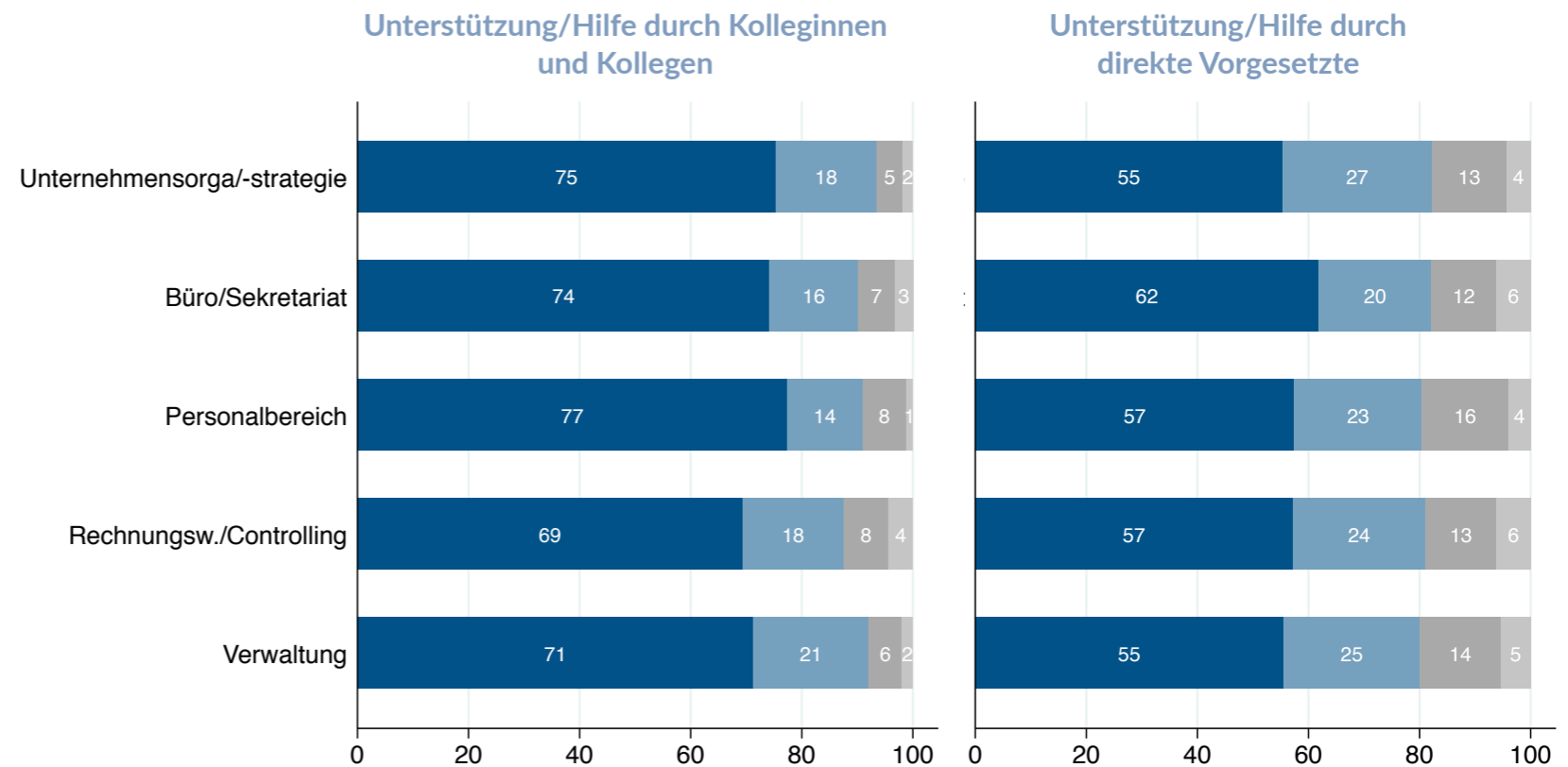
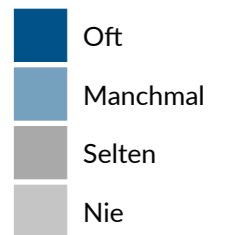
Kollegialität spielt in allen Büroberufen eine wichtige Rolle: die überwiegende Mehrheit erlebt oft eine Unterstützung oder Hilfe durch Kolleginnen und Kollegen. Spitzenreiter ist hier der Personalbereich, der dies zu 77,4% oft erlebt, vergleichsweise am geringsten – aber immer noch sehr ausgeprägt – ist mit 69,4% der Bereich Rechnungswesen und Controlling (→ Folie). Etwas schlechter zeigt sich die Unterstützung von oben nach unten, also durch die Vorgesetzten: Auch diese Unterstützung erlebt die deutliche Mehrheit oft (zwischen 55,4% in der Unternehmensorganisation und 61,9% im Büro/Sekretariat), bis zu jedem/r Fünften erlebt solche Unterstützung jedoch selten bis nie (am wenigsten findet sich dies in der Verwaltung mit 19,9%). Die Zahlen lassen hier aber offen, ob die Unterstützung nicht erfolgt, weil sie nicht benötigt oder weil sie trotz Bedarf nicht gegeben wird. Insgesamt wird die Kollegialität von den Bürobeschäftigten in Baden-Württembergs zu 73,7% oft erlebt, sie ist damit weniger ausgeprägt als in anderen Berufen (81,3% oft in BW und 79,6% in DEoBW), aber etwas höher als bei den Büroberufen im restlichen Deutschland (72,8% oft); bei der Unterstützung durch Vorgesetzte zeigen sich nur geringe Unterschiede nach Beruf oder Land (→ Folie).

	Unterstützung/Hilfe durch Kolleginnen und Kollegen					Unterstützung/Hilfe durch direkte Vorgesetzte				
	N	oft	manchmal	selten	nie	N	oft	manchmal	selten	nie
		%	%	%	%		%	%	%	%
Untern.orga/-strategie	673	75,3	18,1	4,8	1,8	675	55,4	26,8	13,5	4,3
Büro/Sekretariat	741	74,2	15,9	6,6	3,2	745	61,9	20,3	11,7	6,2
Personalbereich	177	77,4	13,6	7,9	1,1	174	57,5	23,0	15,5	4,0
Rechnungsw./Contr.	441	69,4	18,1	8,2	4,3	439	57,2	23,9	12,8	6,2
Verwaltung	1.121	71,3	20,8	6,0	2,0	1.112	55,5	24,6	14,5	5,4

Pearson chi2(12) = 28,0232 Pr = 0,005

Pearson chi2(12) = 17,3799 Pr = 0,136

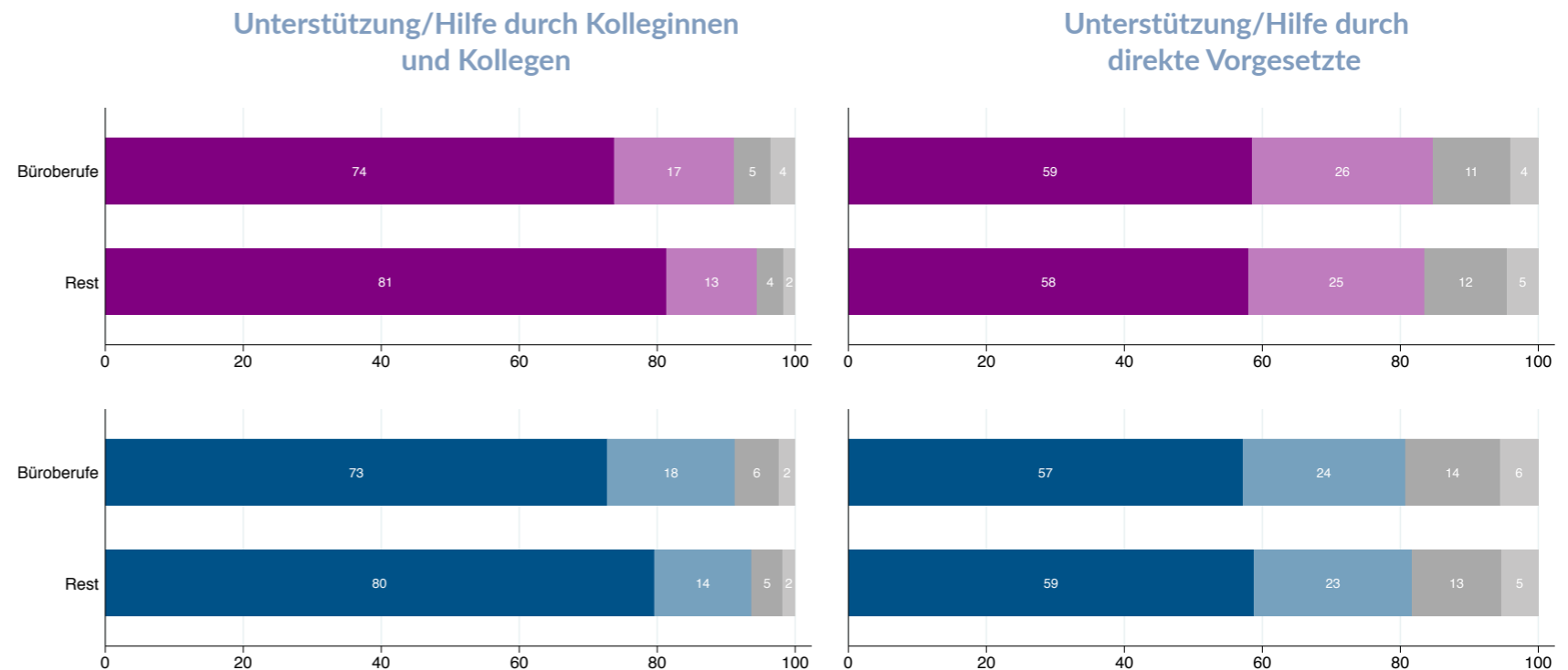
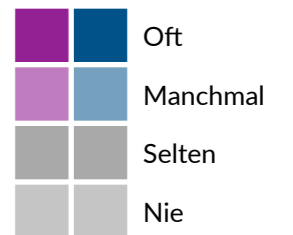
# Kollegialität und Unterstützung





		Unterstützung/Hilfe durch Kolleginnen und Kollegen				Unterstützung/Hilfe durch direkte Vorgesetzte					
		N	oft	manchmal	selten	nie	N	oft	manchmal	selten	nie
			%	%	%	%		%	%	%	%
BW	Büro	396	73,7	17,4	5,3	3,5	393	58,5	26,2	11,2	4,1
	Rest	1.963	81,3	13,1	3,9	1,7	1.966	58,0	25,4	12,0	4,5
Pearson chi2(3) = 14,0429 Pr = 0,003						Pearson chi2(3) = 0,4236 Pr = 0,935					
DEo BW	Büro	2.757	72,8	18,4	6,4	2,4	2.752	57,2	23,5	13,7	5,6
	Rest	12.596	79,6	14,1	4,5	1,8	12.502	58,8	23,0	12,9	5,4
Pearson chi2(3) = 61,8244 Pr = 0,000						Pearson chi2(3) = 2,6881 Pr = 0,442					

# Kollegialität und Unterstützung



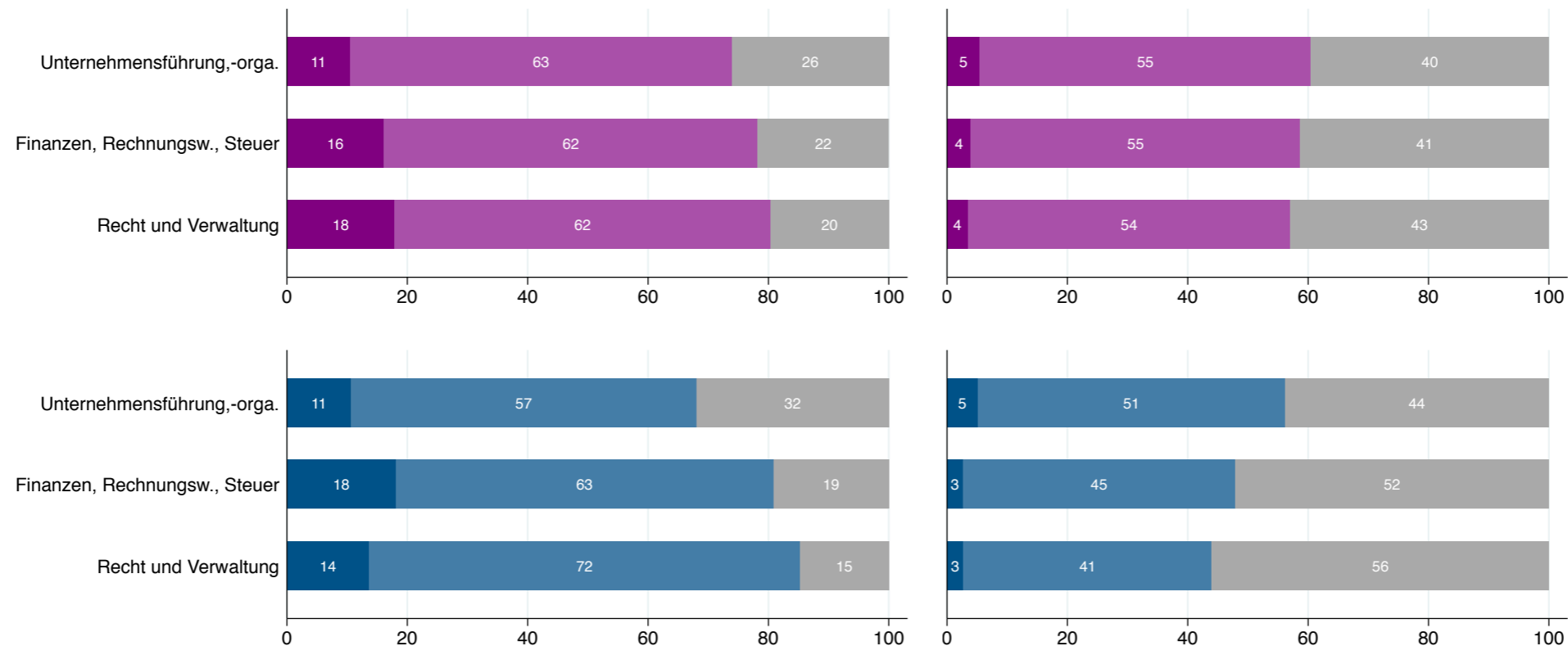
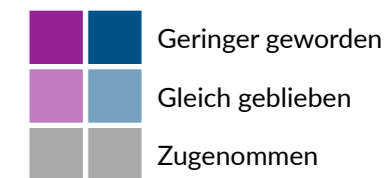
# Digitalisierung: Autonomie vs. Kontrolle

Mitsprache und Gestaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz sind nicht nur durch das Betriebsklima, die Unternehmenskultur oder organisationale Formen bestimmt, sondern werden auch und zunehmend technisch gestaltet. Interessant ist dabei vor allem, ob neue Formen der Digitalisierung mehr Autonomie schaffen oder mehr Einengung und Kontrolle. Der DGB-Index Gute Arbeit stellt hierzu zwei Fragen, die den Zusammenhang mit der Digitalisierung im Kern haben. Die Digitalisierung führt dabei zu unterschiedlichen Effekten (→ Folie): In Baden-Württemberg gibt mit 26,1% über ein Viertel der Beschäftigten in der Unternehmensführung an, dass die Entscheidungsspielräume zugenommen hätten; hier findet sich außerdem mit 10,5% auch der geringste Anteil, die eine Abnahme der Spielräume erleben. Am wenigsten Zunahme (19,7%) und am meisten Abnahme (17,9%) von Entscheidungsspielräumen durch die Digitalisierung sehen Beschäftigte in Recht und Verwaltung. Im Vergleich zwischen Baden-Württemberg und dem restlichen Deutschland zeigen sich keine systematischen Unterschiede, allerdings fällt ins Auge, dass die Beschäftigten in der Unternehmensführung in Deutschland mit 32% am meisten Zunahme von Entscheidungsspielräumen erleben.

Ohne Frage kann jedoch eine zunehmende Kontrolle (→ Folie) durch Digitalisierung für die Büroberufe konstatiert werden. In allen drei Berufen und sowohl in Baden-Württemberg wie im restlichen Deutschland liegt die Anzahl derer, die Kontrolle durch die Digitalisierung als geringer erleben im einstelligen Bereich. Nicht unerhebliche Anteile der Beschäftigten aber erleben in Baden-Württemberg digitalisierungsbedingt eine zunehmende Kontrolle am Arbeitsplatz: Am stärksten zeigt sich das mit 43% in Recht und Verwaltung, im Finanzwesen beklagen dies 41,3% und zu 39,5% erleben dies Beschäftigte im Bereich Unternehmensführung. Dabei ist die Kontrollzunahme in allen drei Büroberufsklassen mit Werten von bis zu 56% in Recht und Verwaltung im restlichen Deutschland jeweils noch deutlich höher.

Durch die Digitalisierung...		...sind die Entscheidungs- spielräume bei der Arbeit			...hat die Überwachung und Kontrolle bei der Arbeit				
		N	↘ %	↔ %	↗ %	N	↘ %	↔ %	↗ %
BW	Unternehmensführung,-orga.	257	10,5	63,4	26,1	258	5,4	55,0	39,5
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	124	16,1	62,1	21,8	126	4,0	54,8	41,3
	Recht und Verwaltung	117	17,9	62,4	19,7	114	3,5	53,5	43,0
		Pearson chi2(4) = 5,6454 Pr = 0,227			Pearson chi2(4) = 1,0596 Pr = 0,901				
DE BW	Unternehmensführung,-orga.	338	10,7	57,4	32,0	333	5,1	51,1	43,8
	Finanzen, Rechnungsw., Steuer	188	18,1	62,8	19,1	190	2,6	45,3	52,1
	Recht und Verwaltung	183	13,7	71,6	14,8	184	2,7	41,3	56,0
		Pearson chi2(4) = 26,0036 Pr = 0,000			Pearson chi2(4) = 9,2692 Pr = 0,055				

# Digitalisierung: Autonomie vs. Kontrolle





## 6. Arbeitsvermögen

## Das Wichtigste in Kürze

- ▶ Routine wird meist als Indikator für die technische Ersetzbarkeit einer Arbeit gesehen. Die bekannte Studie von Frey und Osborne sieht bei normaler Büroarbeit hohe Ersetzungswahrscheinlichkeiten von weit über 90%.
- ▶ Der AV-Index dagegen misst, ob und wieviel Nicht-Routine am Arbeitsplatz aktuell benötigt wird. Dabei zeigt sich: Außer Büro/Sekretariat haben aktuell alle untersuchten Büroberufskluster überdurchschnittlich hohe AV-Werte – diese Büroarbeit muss (und kann evtl. auch) nicht notwendigerweise durch neue Formen der Digitalisierung ersetzt werden. Menschen im Büro können mehr.

# Zum AV-Index: Nicht-Routine messbar machen

AV steht für Arbeitsvermögen. Der AV-Index nimmt Werte zwischen 0 und 1 an, je höher er ist, desto mehr Arbeitsvermögen wird am Arbeitsplatz benötigt. Er wird aus 18 Items der BiBB/BAuA-Daten berechnet (Pfeiffer und Suphan 2015). Dieser Index misst weder angeborene Talente eines Menschen noch die Ganzheitlichkeit der Aufgabe. AV misst, wie stark am Arbeitsplatz mit Komplexität und Unwägbarkeiten umgegangen und wie viel Wandel bewältigt werden muss. Oder anders ausgedrückt: Wie viel Nicht-Routine am Arbeitsplatz benötigt wird.

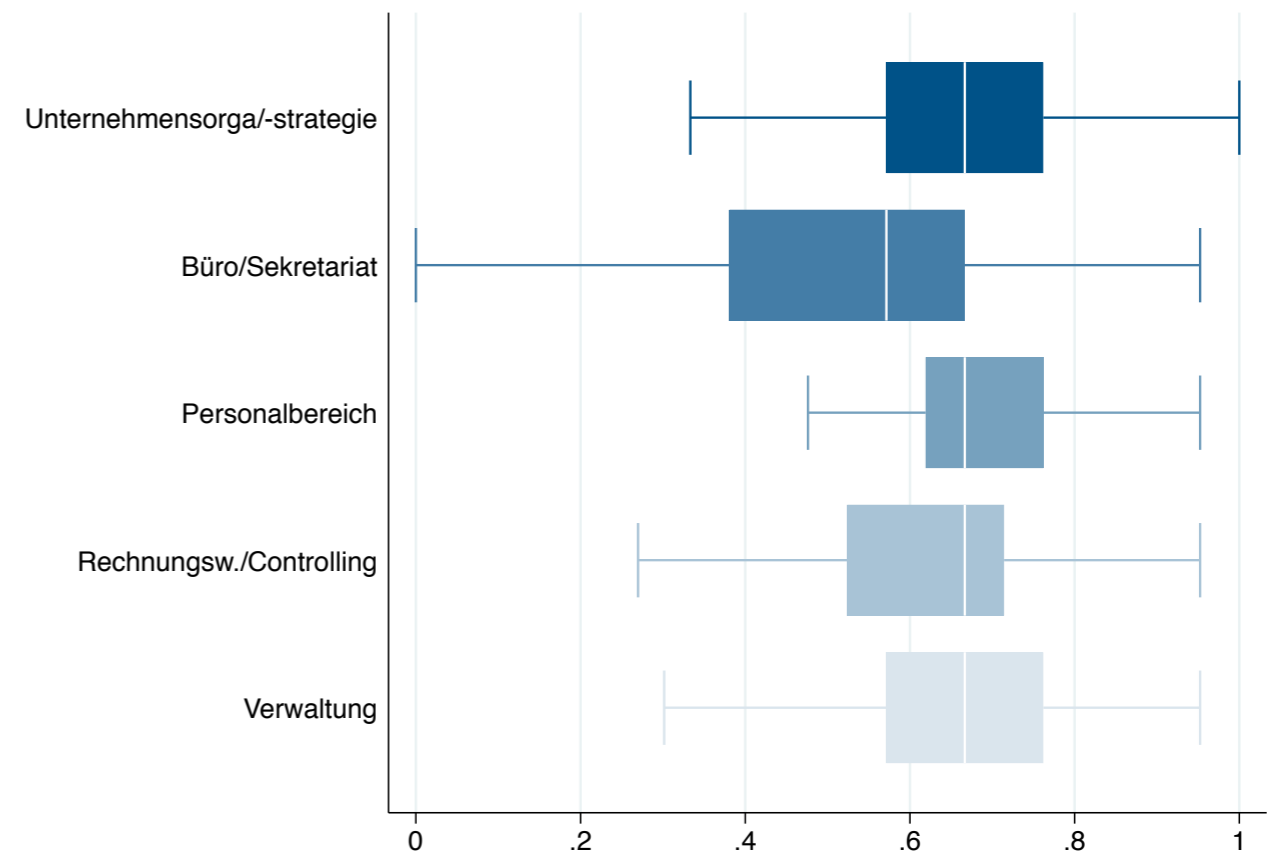
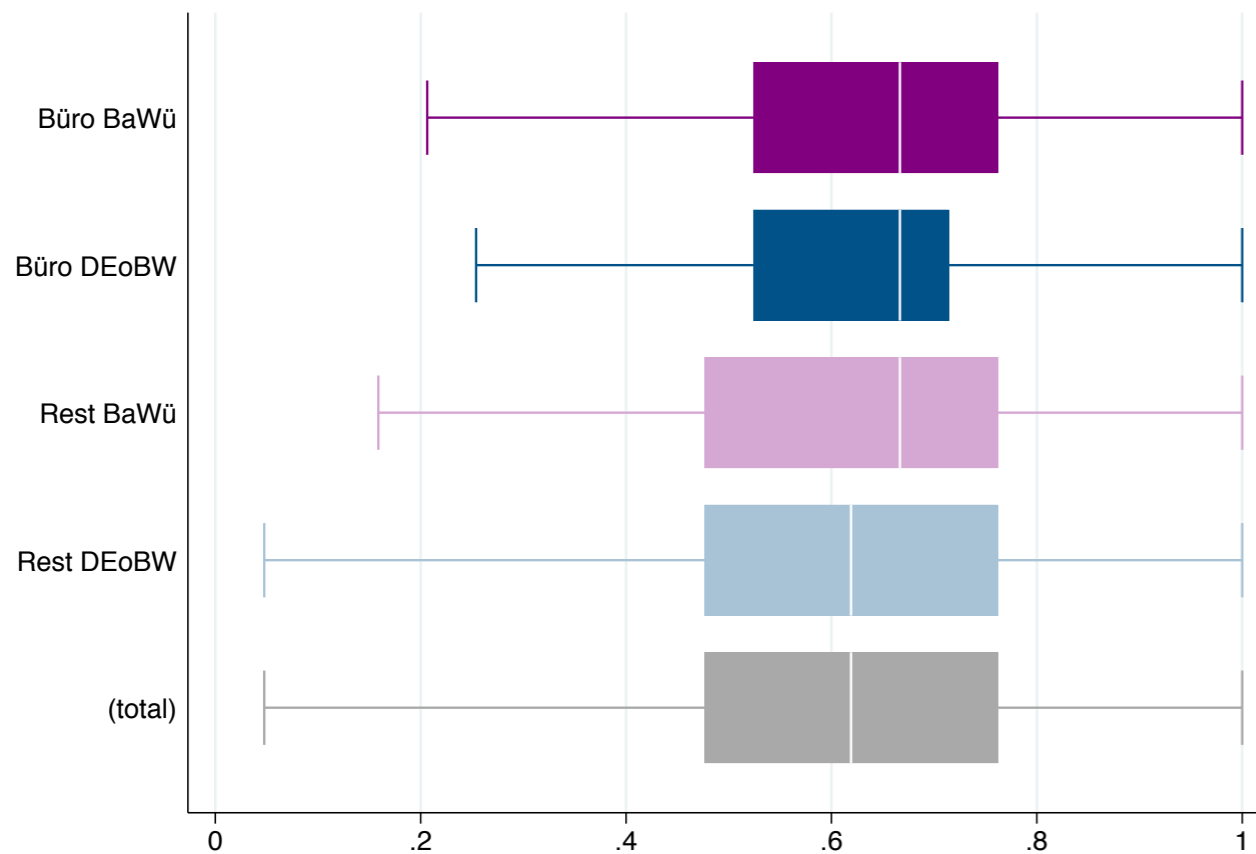
Routine gilt üblicherweise als Indikator für die technische Ersetzbarkeit einer Tätigkeit. Je standardisierter Abläufe, je routinetafeler das Arbeitshandeln, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass neue Formen der Digitalisierung diese Tätigkeit überflüssig machen. Diese Einschätzung ist üblich und an sich korrekt, allerdings ist es alles andere als leicht, zu bestimmen ob Nicht-Routinehandeln am Arbeitsplatz relevant ist. Der AV-Index misst genau das. Für alle Beschäftigten in Deutschland liegt der Mittelwert des AV-Index bei 0,56 und damit leicht über dem theoretischen Mittelwert von 0,5. Dabei streuen die Daten nach oben, insgesamt haben insgesamt 74% aller Beschäftigten einen AV-Wert von über 0,5 (→ Folie, Tabelle und Boxplots links). D.h. ein Großteil der Beschäftigten in Deutschland benötigt aktuell überdurchschnittlich viel Nicht-Routinehandeln an ihrem Arbeitsplatz.

Während anspruchsvolle und hochqualifizierte Tätigkeiten im Büro meist als Nicht-Routinearbeit betrachtet werden, wird normaler Büroarbeit meist das Gegenteil unterstellt. So konstatiert die stark rezipierte Studie von Frey und Osborne (2013) Büroberufen wie „Accountants“, „Secretaries“ oder „Office Clerks“ Ersetzungswahrscheinlichkeiten durch die Digitalisierung von zwischen 90% und 98% (→ Folie, mittlere Tabelle). Grafik und Tabelle auf der nachfolgenden Folie rechts jedoch zeigen: Nur die Berufe in Büro/Sekretariat haben mit einem  $\bar{AV}=0,49$  einen leicht unterdurchschnittlichen Routine-Anteil. Den höchsten und deutlich überdurchschnittlichen Wert erreicht der Personalbereich mit  $\bar{AV}=0,67$ , gefolgt von Unternehmensorganisation  $\bar{AV}=0,63$  und auch Rechnungswesen und Verwaltung scheinen mit jeweils  $\bar{AV}=0,60$  überdurchschnittlich viel Nicht-Routine am Arbeitsplatz zu benötigen. Vergleicht man alle Bürotätigkeiten in Baden-Württemberg mit denen in im restlichen Deutschland, zeigt sich kaum ein Unterschied: mit  $\bar{AV}=0,60$  bzw.  $\bar{AV}=0,59$ . Die meisten Beschäftigten im Büro bewältigen also aktuell viel Nicht-Routine – wenn zukünftige Digitalisierungsschritte ihre Arbeit stärker standardisieren und ersetzen, dann ist dies eine Gestaltungsentscheidung, nicht aber eine sachlich notwendige Reaktion auf bereits stark Standardisiertes.

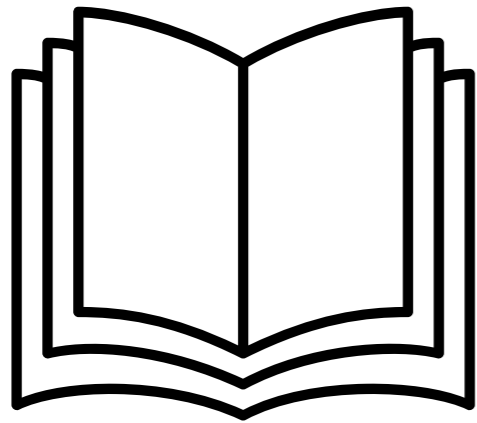
BW / DE	AV-Index*			AV-Index > 0,5		F/O	ONET Tasks	Berufe	AV-Index*			AV-Index > 0,5	
	N	MW	SD	N	%				N	MW	SD	N	%
Büro BW	392	0,60	0,242	315	80,4	98 %	New Accounts Clerks	Unternehmensorga	687	0,63	0,226	576	83,8
Büro DEoBW	2.711	0,59	0,237	2.156	79,5	96 %	Office Clerks, General	Büro/Sekretariat	716	0,49	0,275	470	65,6
Rest BW	1.985	0,57	0,288	1.486	74,9	90 %	Human Resources Assistants	Personalbereich	181	0,67	0,145	173	95,6
Rest DEoBW	12.391	0,55	0,288	8.988	72,5	98 %	Bookkeeping, Account. Clerks	Rechnungswesen	440	0,60	0,203	362	82,3
DE alle	17.479	0,56	0,281	12.945	74,1	96 %	Secretaries/Adm. Assistants	Verwaltung	1.079	0,60	0,227	890	82,5

\*) SD = Standard Deviation (Standardabweichung); MW = Mittelwert.

## Arbeitsvermögen



Darstellung ohne Ausreißer



# Anhang



# Zitierte Literatur

- Bartelheimer, Peter. 2011. Unsichere Erwerbsbeteiligung und Prekarität. WSI-Mitteilungen: 386–393.
- BIBB. 2017a. Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2017. Informationen und Analysen zur Entwicklung der beruflichen Bildung. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- BIBB. 2017b. Bekanntmachung des Verzeichnisses der anerkannten Ausbildungsberufe und des Verzeichnisses der zuständigen Stellen. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung.
- Böhle, Fritz, Sabine Pfeiffer, und Nese Sevsay-Tegethoff, Hrsg. 2004. Die Bewältigung des Unplanbaren. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bosch, Gerhard. 2017. Berufliche Weiterbildung stärken. Soziale Sicherheit: 261–268.
- Chesley, Noelle. 2005. Blurring Boundaries? Linking Technology Use, Spillover, Individual Distress, and Family Satisfaction in some English households. *Journal of Marriage and Family Management* 67: 1237–1248.
- Clarke, Constanze. 2005. Automotive Production Systems and Standardisation: From Ford to the Case of Mercedes-Benz. Heidelberg: Physica.
- Der Spiegel. 1978. Die Computer-Revolution. Fortschritt macht arbeitslos. Titelstory „Wir stehen einer Katastrophe bevor“. *Der Spiegel* 32: 80–100.
- Destatis. 2017. Statistisches Jahrbuch. Bd. 13: Arbeitsmarkt. Statistisches Bundesamt.
- Dummert, Sandra, und Ute Leber. 2016. IAB-Expertise: Betriebliche Berufsausbildung und Weiterbildung in Deutschland. Nürnberg: IAB.
- Frey, Carl Benedict, und Michael A. Osborne. 2013. The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerisation? Working Paper. Oxford: Oxford Martin School.
- Hohlmann, Brita. 2007. Organisation SAP – Soziale Auswirkungen technischer Systeme. Darmstadt, Malden: TU Darmstadt.
- Holler, Markus. 2014. DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2014. Supplementband: Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Berlin: Institut DGB-Index Gute Arbeit.
- Klein, Barbara, und Hans-Jörg Bullinger. 1998. Telearbeit: auch für Sekretärinnen und Assistentinnen? *Assistenz: Zeitschrift für die Frau im Büro*: 4–8.
- Komus, Ayelt. 2012. Status Quo Agile. Verbreitung und Nutzen agiler Methoden. BPM-Labor der Hochschule Koblenz.
- Kratzer, Nick. 2003. Arbeitskraft in Entgrenzung: Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen. Berlin: Edition Sigma.
- Kratzer, Nick, und Lange, Andreas. 2006. Entgrenzung von Arbeit und Leben: Verschiebung, Pluralisierung, Verschränkung. Perspektiven auf ein neues Re-Produktionsmodell. In *Von der Allgegenwart der verschwindenden Arbeit: Neue Herausforderungen für die Arbeitsforschung*, Hrsg. Dunkel, Wolfgang und Sauer, Dieter, 171–202. Berlin: Edition Sigma.
- Kratzer, Nick, und Sarah Lütke Lanfer. 2017. Open-Space-Büros und psychische Gesundheit – Eine Trendanalyse. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 71: 279–288.
- Krüger, Thomas, und Mathias Foehrmann. 2016. Bericht zur Durchführung der Befragung DGB-Index Gute Arbeit 2016 inkl. Oversampling Baden-Württemberg. Bonn: uzbonn.
- Lundin, Rolf A., Niklas Arvidsson, Tim Brady, Eskil Ekstedt, Christophe Midler, und Jörg Sydow. 2015. *Managing and Working in Project Society: Institutional Challenges of Temporary Organizations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Messenger, Jon, Oscar Vargas Llave, Lutz Gschwind, Simon Boehmer, Greet Vermeylen, und Mathijn Wilkens. 2017. *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*. Geneva: Eurofound/ILO.
- Minssen, Heiner. 2006. Entgrenzungen von Arbeit. In *Arbeits- und Industriesoziologie: Eine Einführung*, 149–180. Frankfurt/M.: Campus.
- Mückenberger, Ulrich. 2010. Krise des Normalarbeitsverhältnisses – nach 25 Jahren revisited. *Zeitschrift für Sozialreform* 56: 403–420.
- Osterland, Martin. 1990. „Normalbiographie“ und „Normalarbeitsverhältnis“. *Soziale Welt*: 351–362.
- Pfeiffer, Sabine. 2003. SAP R/3 & Co – Integrierte Betriebswirtschaftliche Systeme als stille Helferlein des Lego-Kapitalismus. *FIF-Kommunikation, Mitteilungsblatt des Forum InformatikerInnen für Frieden und gesellschaftliche Verantwortung (FIF) e.V.* 20: 9–13.
- Pfeiffer, Sabine. 2004. Arbeitsvermögen. Ein Schlüssel zur Analyse (reflexiver) Informatisierung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Pfeiffer, Sabine. 2012. Technologische Grundlagen der Entgrenzung: Chancen und Risiken. In *Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren*, Hrsg. Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder, und Joachim Klose, 15–21. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Pfeiffer, Sabine, und Anne Suphan. 2015. Der AV-Index. Lebendiges Arbeitsvermögen und Erfahrung als Ressourcen auf dem Weg zu Industrie 4.0. Working Paper 1. Stuttgart: Universität Hohenheim.
- Rockmann, Kevin W., und Michael G. Pratt. 2015. Contagious Offsite Work and the Lonely Office: The Unintended Consequences of Distributed Work. *Academy of Management Discoveries* 1: 150–164.
- Rohrbach-Schmidt, Daniela, und Anja Hall. 2013. BIBB/BAuA – Erwerbstätigenbefragung 2012. Version 3.0. BIBB-FDZ Daten und Methodenberichte 1/2013. Bonn: Bundesinstitut für Berufsbildung FDZ.
- Rolf, Arno, Peter Berger, Ralf Klischweski, Michael Kühn, Axel Maßen, und Rüdiger Winter, Hrsg. 1990. *Technikleitbilder und Büroarbeit: Zwischen Werkzeugperspektive und globalen Vernetzungen*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
- Rother-Neumann, Bettina, und Erika Spieß. 1997. EDV-vernetzte Arbeitsplätze und deren Einfluß auf die Kommunikation und Kooperation von Sekretärin und Führungskraft. *German Journal of Human Resource Management* 11: 54–72.
- Sauer, Stefan. 2017. Wertschätzend selbst organisieren. Arbeitsvermögens- und anerkennungs-basierte Selbstorganisation bei Projektarbeit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schmiede, Rudi, Hrsg. 1996. *Virtuelle Arbeitswelten*. Berlin: Edition Sigma.
- Schmiede, Rudi. 2015. Homo faber digitalis? Zur Dialektik von technischem Fortschritt und Arbeitsorganisation. *Mittelweg* 36: 37–58.
- Schwaber, Ken. 2004. *Agile Project Management with Scrum*. Redmond: Microsoft Press.
- Schwarz-Kocher, Martin, und Rainer Salm. 2016. Industriearbeit im Wandel des aktuellen Rationalisierungsparadigmas. *Arbeits- und Industriesoziologische Studien (AIS)* 9: 5–24.
- Syring, Michael. 1994. Computerunterstützung arbeitsteiliger Prozesse: Konzipierung eines Koordinatensystems für die Büroarbeit. Wiesbaden: Dt. Univ.-Verl.
- Westerheide, Jule, und Frank Kleemann. 2017. Die Arbeit von Sekretärinnen. Leistungszuschreibung und Anerkennung von Assistenzarbeit im öffentlichen Dienst. In *Leistung und Gerechtigkeit. Das umstrittene Versprechen des Kapitalismus*, Hrsg. Brigitte Aulenbacher, Maria Dammayr, Klaus Dörre, Wolfgang Menz, Birgit Riegraf, und Harald Wolf, 282–300. Weinheim, Basel: Beltz Juventa.

# Endnoten

- i) Da die hier vorgenommenen Auswertungen rein deskriptiven Charakter haben, wurde auf eine Gewichtung jeweils verzichtet.
- ii) Das Oversampling für das Land wurde ermöglicht durch die Finanzierung des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg.
- iii) Im Bericht des Statistischen Bundesamts wird die Berufsklasse 715 nicht ausgewiesen, deren Zahl fehlt in der Summe von 4,8 Millionen.
- iv) Auch für andere Bundesländer zeigt sich bei Einzelbetrachtung ein ähnlicher Befund. Baden-Württemberg zeigt sich nicht systematisch anders.
- v) Anders als bei den 3-Stellern in der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung werden damit die Bereiche Büro/Sekretariat und Personal nicht mehr einzeln ausweisbar; dafür ist bei 73 neben der Verwaltung auch der Bereich Recht einbezogen, der auf 3-Steller-Ebene bewusst nicht in die Analyse integriert wurde.
- vi) Der Begriff „Lean“ steht seit den 1990er Jahren für verschiedene Methoden und Ansätze im Kontext des Managementsystems von Toyota. Lean (englisch für schlank) bezieht sich dabei u.a. auf flachere Hierarchien, aber auch auf Abbau so genannter „Verschwendung“ auf unterschiedlichsten Ebenen im Unternehmen (Schwarz-Kocher und Salm 2016). Während die ersten beiden Wellen dieser Re-Organisationsmaßnahmen unter der Überschrift Lean in den 1990er und in erweiterter Form in den 2000ern unter der Überschrift „Ganzheitliche Produktionssysteme“ (Clarke 2005) vor allem die Produktions- und Montagebereiche in der produzierenden Industrie betrafen, finden sich in den letzten Jahren Ausweitungen des „Lean“-Konzepts auf das Büro und Ansätze agilen Projektmanagements (Schwaber 2004) mit Anleihen beim Toyota Development System vor allem in der Software-Entwicklung.
- vii) Weitere Inhalte von Weiterbildung werden in der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung zwar abgefragt (z.B. Fremdsprachen, Führungskräfte-Training), werden hier aber wegen dem Fokus auf Digitalisierung nicht ausgewertet.
- viii) Dabei wird explizit nach wirklich neuen Programmen gefragt und nicht nach reinen Updates.

# Im Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg bisher erschienen

**Band 1:** Pfeiffer, Sabine / Schlund, Sebastian / Suphan, Anne / Korge, Axel (2016): Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg – Vorstudie Bd. 1. Zusammenführung zentraler Ergebnisse für den Maschinenbau. Universität Hohenheim und Fraunhofer IAO. [PDF](#)

**Band 2:** Korge, Axel/ Schlund, Sebastian / Marrenbach, Dirk (2016): Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg – Vorstudie Bd. 2. Szenario-basierte Use-Cases und Zukunftsszenarien für den Maschinenbau. Fraunhofer IAO. [PDF](#)

**Band 3:** Pfeiffer, Sabine / Suphan, Anne / Zirrig, Christopher / Kostadinova, Denitsa (2016): Quantitative Analysen mit Schwerpunkt auf der Branche Maschinen- und Anlagenbau. Arbeitswelt 4.0 in Baden-Württemberg – Vorstudie Bd. 3. Universität Hohenheim. [PDF](#)

**Band 4:** Pfeiffer, Sabine (2016): Digitalisierung und Arbeitsqualität in Baden-Württemberg. Vergleichsdaten auf Basis der bundes- und landesweiten Repräsentativumfrage zum DGB-Index Gute Arbeit 2016. Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg. Bd. 4. Universität Hohenheim. [PDF](#)

**Band 5:** Pfeiffer, Sabine; Zirrig, Christopher; Suphan, Anne (2017): Gute Arbeit in Baden-Württemberg 2012 bis 2016. Verlaufsdaten zum DGB-Index Gute Arbeit. Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg. Bd. 5. Universität Hohenheim. [PDF](#)

**Band 6:** Pfeiffer, Sabine; Lee, Horan (2017): Digitalisierte Arbeit und Wandel in Nahrung, Genuss, Gaststätten. Auswertungen auf Basis der BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2012 und dem DGB Index Gute Arbeit 2016. Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg. Bd. 6. Universität Hohenheim. [PDF](#)

**Band 7:** Lee, Horan; Pfeiffer, Sabine (2018): Nahrung, Gastronomie und Hotellerie – Trendeinschätzungen der Branche. Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg. Bd. 7. Universität Hohenheim. [PDF](#)



# Zukunftsprojekt Arbeitswelt 4.0 Baden-Württemberg

Lehrstuhl für Soziologie (550D)  
Prof. Dr. Sabine Pfeiffer  
Universität Hohenheim  
Wollgrasweg 23  
70599 Stuttgart  
+49 (0)711 459 22622  
[soziologie@uni-hohenheim.de](mailto:soziologie@uni-hohenheim.de)